

シェアリングエコノミーによる 中小企業の生産性向上

藤 野 洋
(商工総合研究所)
主任 研究員

< 要 旨 >

- シェアリングエコノミーは、個人（供給者）が所有する物的資産や人的資産を他の個人（需要者）と共有する経済活動として生まれ、現在は企業間の取引にも及んでいる。取引のマッチングには多くの場合モバイル機器が用いられ、日本でも普及が進みつつある。この背景には、ICT（情報通信技術）の急速な発展に加えて、類似した事業を行う既存企業に比べて規制が厳しくない分野で、取引を仲介する事業者であるプラットフォーマーが低コストで事業を展開できることがある（規制裁定）。
- 経済的効果としては、ミクロ的には遊休資産の稼働により供給者の生産性が向上する一方、マクロ的には既存企業の資産が部分的に遊休化することにより生産性向上の一部が相殺される。また、プラットフォーマーの投資増に伴い生産が増加するが、供給者と需要者の大量の情報がプラットフォーマーに集まるため、マクロ的には寡占化が進み労働分配率が低下する可能性がある。副次的効果としては、環境保護への寄与、公共サービスの効率化、ソーシャルキャピタルの醸成、個人企業の起業促進等につながる可能性がある。
- ケーススタディからは、①プラットフォーマーとしては、斬新なアイデアを迅速に事業化し複数のサービスでシナジー効果を目指す、②供給者としては、基本的には「副業」として取り組む、③需要者としては、起業家・既存企業ともに「アセットライト（資産を極力持たない）」な経営に役立てる、等の含意が導出された。
- なお、需要者の安全の侵害や第三者の生活環境の破壊、プラットフォーマーによる個人情報の独占等の問題が発生しており、シェアリングエコノミーの健全な発展を目的として規制が強化されつつある。このため、プラットフォーマーが享受してきた規制裁定のメリットは今後縮小する可能性が高い。中小企業はこうした点も念頭に置いて、ビジネスモデルへのシェアリングエコノミーの導入を検討し、生産性向上を目指す必要がある。

目次

はじめに	4.2 供給者
1. シェアリングエコノミーとは何か	(事例2) コーヒーテラス友輪 (ゆうりん)
1.1 概要	(事例3) 株式会社ヤマグチ
1.2 普及の背景	(事例4) かすかべ湯元温泉
1.3 現状	(事例5) A社
1.4 最近の特徴	4.3 需要者
2. シェアリングエコノミーの効果	(事例6) 無形工房 Kochen
2.1 経済的效果	(事例7) Sugiwagon (スギワゴン)
2.2 副次的効果	5. シェアリングエコノミーと中小企業の生産性向上
3. シェアリングエコノミーが中小企業に及ぼす影響	5.1 ケーススタディからの含意
3.1 個人企業の起業促進	5.2 シェアリングエコノミーの課題と今後の方向性
3.2 既存中小企業に対する影響	5.3 中小企業におけるシェアリングエコノミーの活用
4. ケーススタディ	おわりに
4.1 プラットフォーマー	(補論) 資産の稼働率のマクロ経済への影響
(事例1) 軒先株式会社	【引用・参考文献】

はじめに

(本稿の背景と狙い)

シェアリングエコノミーは、個人（供給者）が所有する資産から得られる効用を他の個人（需要者）と共有する個人当事者間の経済活動として生まれ、海外では急拡大している。加えて、企業が当事者になる活動も近年広がっている。

シェアリングエコノミーの普及によって、マクロ的には従来遊休化していた物的資産、あるいは人的資産の稼働率が上昇し、経済効率すなわち生産性の向上が期待される。加えて、ミクロ的には、シェアリングエコノミーの供給に

参入する個人は一種のフリーランスであり新たな起業の形態とみなすことができる¹。

シェアリングエコノミーは起業の促進に寄与する一方、中堅・中小企業が多い道路旅客運送業や宿泊業などのサービス産業には競争圧力となり、既存企業は生産性の向上を迫られる。また、シェアリングエコノミーは、なお萌芽期にあり、利用者保護やプラットフォームによる情報の独占等の問題が発生しているため、法規制等のあり方が検討課題となっている。

以上から、課題を内包しつつも起業活動と既存中小企業の生産性向上に影響を及ぼす可能性があるシェアリングエコノミーを研究することには意義があると思量される。

1 日本では起業の促進が課題となる中で、「日本再興戦略2016」では「幅広い分野での『シェアリングエコノミー』の推進（168頁）」が企図されている。

(構成と特徴)

本稿では、シェアリングエコノミーの基本的事項(第1章)を概観した上で、シェアリングエコノミーの効果(第2章)と中小企業に及ぼす影響(第3章)を論じる。その後、ケーススタディ(第4章)を基に、中小企業の生産性向上に対するシェアリングエコノミーの含意(第5章)を論じ、最後にシェアリングエコノミーの健全な発展と中小企業の戦略的活用について述べる。

本稿の特徴は以下の通りである。

- ①注目されることの多いプラットフォームだけでなく、供給者と需要者がシェアリングエコノミーから受ける効果・影響をケーススタディも交えて分析し、含意を導出している。
- ②国内外の先端的な研究と法規制に関する議論とその方向性を踏まえ、シェアリングエコノミーを通じて生産性向上を目指す中小企業への実務的な視点を論じている。

1. シェアリングエコノミーとは何か

1.1 概要

近年急速に拡大しているシェアリングエコノミー(sharing economy)は、個人(供給者)が所有する資産から得られる効用を他の個人

(需要者)と共有(share)する、当事者個人同士(Peer to Peer:P2P)で行われる新しいタイプの経済活動(economic activity)として認識されている。ICT(情報通信技術)を基にしたプラットフォームを用いる事業者が供給者と需要者を仲介する(本稿では、この仲介事業者を「プラットフォーム」¹⁾という)。供給者と需要者が、主にスマートフォン等のモバイル機器を用いてプラットフォームにアクセスすることによって需要と供給がマッチングされる。需要者と供給者の間で信頼を構築するために、プラットフォームがシェアリングエコノミーの需要者と供給者の相互評価を事後的に収集し、その履歴をプラットフォーム上で開示することが多い。

シェアリングエコノミーは、有形の物的資産だけでなく無形の人的資産も対象となり、主要な形態毎に例を挙げると、以下のようなものがある²⁾。

(1) 物的資産を対象とする例

①物的資産の空間の共有

自宅の空室への他者の宿泊、あるいは自宅の駐車場やオフィスの会議室の時間貸し等により、物的資産がもたらす空間が共有される(図表1)。

2 クラウドファンディングは分析の対象としない(クラウドファンディングについては、藤野洋「フィンテック(FinTech)の現状と中小企業金融に対する影響」商工金融第67巻第6号37頁(2017b)参照)。ただし、資料の制約のため、一部でクラウドファンディングを含む統計数値を使用している。また、共同体の構成員が倫理的な紐帯を基に井戸や牧草地を共同で利用する「共有地(コモンズ)」は古典的なシェアリングエコノミーとみなせるが、これも分析の対象としない。

(図表1) 空間を共有するシェアリングエコノミーのサービスの例

サービス事例	日本	海外	概要
STAY JAPAN	○		マンションや一軒家の空き部屋の所有者と宿泊希望者のマッチングを行うサービスである。国家戦略特区として民泊を可能にする条例を制定した東京都大田区や大阪府の物件が多く掲載される。物件所有者が民泊物件の提供の際に必要な民泊営業許可（特定認定）の取得を同社がサポートする。
スペースマーケット	○		古民家、映画館、球場、お寺、自治体の公共施設等の場所を貸し借りできるサービスである。「映画館で社員総会」、「お寺でキックオフミーティング」等、ユニークな企画が生まれている。同社によると、2017年6月現在、提供するスペースは7,600箇所以上である。
スペイシー	○		貸し会議室やレンタルスペースをビジネスの打ち合わせや会議のために貸し借りできるサービス。1時間500円から利用できる会議スペースも提供しており、従来の貸し会議室と比べて格安で利用できる点が特徴的である。サービス提供エリアは東京都内が中心。
スマートパーキング	○		株式会社シードが提供する駐車場シェアリングサービス。空きスペースに同社から提供されたビーコンを設置するだけで簡単に駐車場として貸し出せるようになる。利用者はスマートフォンから駐車場の予約や駐車料金の精算を行うことができる。
akippa	○		個人や法人の所有する未利用の駐車スペースと、一時的に駐車場を探しているドライバーをマッチングするサービスである。サービス開始当初は個人向けのサービスであったが、2015年7月より法人向けの貸出サービスを開始し、セブン・イレブン・ジャパンや丸亀製麺などにも、駐車場提供を行っている。
軒先パーキング	○		駐車スペースとドライバーをマッチングするサービスである。株式会社ナビタイムジャパンと連携しており、同社の運営するカーナビアプリ上で空きスペースの検索、予約が可能である。
Airbnb		○	世界191ヶ国65,000以上の都市でユニークな部屋をネットやタブレットで掲載・発見・予約できるコミュニティ・マーケットプレイス。2016年に開催されたリオデジャネイロオリンピックの際には公式サプライヤーに選ばれ、オリンピック開催期間中に各国からの旅行者に対して宿泊施設を提供した。
カウチサーフィン		○	宿泊を提供する「ホスト」と宿泊を希望する「サーファー」（旅行者）をマッチングするサービス。宿泊が無料という点が特徴的。利用者の安全性担保のために、相互評価のしくみ、コミュニティによるサポート、運営者による利用者連絡先の確認などがある。同社によると、2017年6月現在利用者は約1,400万人。
自在客（ジザイケ）		○	中国人旅行者向けに民泊の仲介を行うサービスである。主に日本や台湾の物件を提供する。同社によると、2011年にサービスを開始して以来、2017年6月までに52万人以上の利用があったとしている。
途家（トゥージャ）		○	主に中国でサービスを展開する民泊仲介サービス。2016年6月現在、中国国内335都市、中国国外1,018都市の物件を計45万件提供する。2016年4月より日本支社を設立。

(資料) 内閣官房第1回 シェアリングエコノミー検討会議（2016年7月8日）一般社団法人シェアリングエコノミー協会提出資料の分類を基に各社資料等から総務省が作成。

(出所) 総務省「平成29年版情報通信白書」（2017）

この分野でシェアリングエコノミーのサービスを世界的に展開しているプラットフォームがAirbnb（エアビーアンドビー）であり、供給者が自宅等の使用していない部屋を旅行者等の需要者に貸し出すサービスを仲介する。旅行者（需要者）にとってはホテルよりも安価な宿泊場所を確保できることや、個性的な宿泊体験に対するニーズの充足というメリットがある。一方、自宅を貸し出す供給者は稼働していない部屋を旅行者に貸すことによって収入を得ることができるというメリットがある。これは、いわゆる「民泊」であり、供給者が近接する別室・別棟で利用者とともに滞在する場合と、滞在しない場合がある。

日本では、旅館業法等の規制があるため、Airbnbのような「民泊」は、旅館業法上の簡易宿所として営業するか、国家戦略特区以外では行うことはできなかった。しかし、2017年6月に「住宅宿泊事業法」（民泊法）が成立したことによって、2018年6月以降年間180日以内であれば届出により民泊を行うことができるようになる。ただし、民泊法に対して、自治体が独自の規制を条例で上乗せできることも規定されており、営業可能な日数・曜日や地域を制限する予定の自治体が少なくない。

次に、日本では、大都市特有の社会的課題である駐車場の不足を緩和するサービスを展開するプラットフォームが存在感を示している

(第4章に軒先パーキングを運営している軒先株式会社の代表者に対するインタビュー調査を後掲している)。加えて、会議室等のレンタルを仲介するプラットフォーマーも都市部で現われている。例えば、(株)スペイシーは東京都内を中心として場所、時間、人数に合わせて最適な規模のミーティングスペースを需要者が検索できるプラットフォームを構築している。シェアリングエコノミーの基本形はP2Pであるが、駐車場や会議室のレンタルのプラットフォームでは、企業が供給者と需要者の一方あるいは両方になりうるため、中小企業にとっても資産の有効利用や低コストでの空間利用が可能になる。これらの他にも個性的なプラットフォーマーがニッチな分野で事業を展開しているが、その多くは成長指向が強く営利性の高いベンチャー企業である(図表1と同様に以下の図表2~4でもプラットフォーマーにはベンチャー企業が多い)。

一方、カウチサーフィンのような営利性の低いプラットフォーマーも存在しており、登録メ

ンバー間で自宅の「空きスペース」(=カウチ(長椅子))を無料で貸借するためのマッチングをしており、需要者(=サーファー。金銭的余裕の少ない学生等が多い)が供給者(ホスト)との交流も目的として旅行中に宿泊する場合に利用されている。

② (半) 耐久財の個人間売買・レンタル

衣服等の半耐久財や耐久財の個人間での交換や時間貸し等を仲介するプラットフォーマーも世界的に拡大している(図表2)。日本では、フリマのアプリであるメルカリ等もシェアリングエコノミーと考えられており、衣服等の個人間の「売買」の仲介を行っている³。

日本では個人間での半耐久財あるいは耐久財の「レンタル」を仲介するプラットフォーマーは多くないが、海外では、女性用の衣服・アクセサリー・バッグ等の個人間でのレンタルを仲介するプラットフォーマー(Style Lend)も存在する。

(図表2) (半) 耐久財を共有するシェアリングエコノミーのサービスの例

サービス事例	日本	海外	概要
メルカリ	○		出品者と購入者がネット上でのやり取りを通じ、商品の出品や購入ができるフリマアプリ。2013年7月にサービスを開始して以来、2016年末までに、日本において4,000万件のダウンロードが行われている。新品・中古を含め、衣料、雑貨小物、家具、家電等、多くの商品が取引されている。
Poshmark		○	米国で展開されているフリマアプリ。価格交渉ができる「OFFER」機能を搭載する。会社によると、2017年6月までに2,500万の商品がスマートフォンを通して掲載されたとしている。
Carousell		○	シンガポール、香港、台湾、マレーシア、インドネシア等の19都市で利用されているフリマアプリ。会社によると、2012年のサービス開始以来、2017年6月までに5,700万の商品が掲載されたとしている。

(資料) 内閣官房第1回 シェアリングエコノミー検討会議(2016年7月8日) 一般社団法人シェアリングエコノミー協会提出資料の分類を基に各社資料等から総務省が作成。

(出所) 総務省「平成29年版情報通信白書」(2017)

3 供給者から需要者への資産の所有権移転の仲介をシェアリングエコノミーと呼ぶ例は海外では多くないと思われる。

(2) 人的資産を対象とする例

(図表3) 人的資産を共有するシェアリングエコノミーのサービスの例

サービス事例	日本	海外	概要
AsMama	○		実生活での友達・知人を検索したり、FacebookやTwitterから友達・知人を誘って、同じ幼稚園、保育園、学校等に通う保護者や友人と子どもの送迎や託児を行うSNSサービス。子どもを預ける場合は1時間500円から利用でき、対価の支払いは同サービス上で行うことが可能である。
エニタイムズ	○		(株)エニタイムズが提供する家事代行、子供のお迎え、ペットの世話等の家庭の「困りごと」を、個人に依頼できるウェブサービス。助け合いを通して、女性や高齢者の労働参画や、地域コミュニティの活性化を目指している。
ココナラ	○		個人の持つ知識・スキルを売り買いできるオンラインマーケットである。似顔絵・イラスト作成、文章キャッチコピー作成、占い等23分野のサービスが提供されている。同社によると、2017年6月現在、利用者数は30万人であるとしている。
TIME TICKET	○		「私の30分、売り始めます。」がキャッチコピーの個人の持つスキルをシェアするサービスである。利用料金からサービス利用料を除いた額の10%以上をNPO法人等に寄付する。同社によると、2017年6月までに296万円の寄付を行ったとしている。

(資料) 内閣官房第1回 シェアリングエコノミー検討会議 (2016年7月8日) 一般社団法人シェアリングエコノミー協会提出資料の分類を基に各社資料等から総務省が作成。

(出所) 総務省「平成29年版情報通信白書」(2017)

シェアリングエコノミーでは、物的資産だけでなく労働力やスキル等の人的資産も取引の対象となる。家事代行、介護、育児、料理などが対象であり、需要者である個人に対して供給者が保有する個人的なスキルを提供する(図表3)。これらは、P2PあるいはCtoC(消費者間)のシェアリングエコノミーである。

加えて、企業が需要者として、フリーランスの個人である供給者に対して各種のデザインやコンピュータのプログラミング等を発注し、供給者のスキルを共有するクラウドソーシング(クラウドワークとも言う)も普及しつつある。日本では、クラウドワークスとランサーズが代表的なプラットフォームである。例えば、クラウドワークスでは、システム開発、ホームページやアプリの制作、記事やロゴの作成に加えてハードウェアの設計・開発等、188種類の業務を仲介している⁴。中小企業は、多様なスキルを有する人材を確保することが難しい

ため、必要な時期に必要なスキルを調達する方法として利用できる。

(3) 物的資産と人的資産を同時に共有する例

物的資産と人的資産を同時に共有するシェアリングエコノミーもある(図表4)。代表例が自動車のライドシェアであり、供給者の「自家用車(物的資産)」の「運転(人的資産であるスキル)」による他者(需要者)の移動、すなわち「旅客運送」を行う。著名なプラットフォームが米国のUber Technologies(以下、Uber:ウーバー)であり、世界的に事業を拡大している。その中心的な事業が、供給者が運転可能な時間に旅行者等の需要者を目的地まで送迎する「UberX」である。供給者であるドライバーは営利目的で活動しており、特にフルタイムで活動する場合には個人自営業者あるいは起業家としての性格を持つ。パートタイムで副業として活動するドライバーも少なくないが、主た

⁴ クラウドワークスWeb、https://crowdworks.jp/?utm_expid=XUNzgQTrR_yPM_-qxi7DlA.0&utm_referrer=https%3A%2F%2Fcrowdworks.jp%2Fpublic%2Fjob_categories (2018年1月15日閲覧)

る目的が営利であることに変わりはない。なお、プラットフォームはドライバーが起こした事故・犯罪の履歴や自動車保険の内容を調査した上で、供給者として仲介するかどうかを決定する。需要者（乗客）はスマホのアプリで近隣の供給者（ドライバー）を呼び出し目的地まで乗車し、移動が完了するとアプリでプラットフォームに通知する。すると、需要者が事前にプラットフォームに登録したクレジットカードで料金が決済され、Uberが受け取る。このため、需要者は料金の支払いに現金を必要としない。加えて、需要者は、運転が安全だったかどうか等を加味してドライバーをアプリ上で評価する。この評価に問題がなければ、Uberは自らの収益である仲介手数料を控除してドライバーに料金を支払う。GPS（全地球測位システム）を用いてアプリ上の地図に表示される移動経路が遠回り等で著しく不適切である場合には、ドライバーには料金が支払われず、Uberは需要者に料金を返還する。

日本では旅客運送を営利事業として運営する場合に適用される道路運送法によって、一部の例外（公共交通空白地有償運送）を除いて自家用車を用いた営利目的のライドシェアは認められていない。このため、Uberの日本法人であるUber Japanは、現状では、営利事業としてタクシー・ハイヤーの配車（それぞれのサービス名は、UberTAXI・Uber BLACK）と飲食店の料理の配送（UberEATS）の仲介を行っている。ただ、Uber Japanは公共交通機関が脆弱な地域で、自治体と連携して公共交通空白地有償運送（京都府京丹後市）と「非営利の」ライドシェアの実証実験（北海道中頓別町）を行っている。

ライドシェアの直訳である「相乗り」には、複数の知人が費用を均等割りにして1台の自動車を利用して旅行するなど、暗黙裡に「非営利」、「互助」がイメージされる。プラットフォームであるnotteco（ノッテコ）は北海道天塩町と共同で中長距離（天塩－稚内間の約70km）の

（図表4）物的資産と人的資産を同時に共有するシェアリングエコノミーのサービスの例

サービス事例	日本	海外	概要
notteco	○		自動車で中長距離を移動するドライバーと同区間の移動を希望する人をつなげる相乗りマッチング・サービス。利用料金はガソリン代や高速代といった移動にかかる費用を割り勘する水準で設定される。
Uber		○	一般のドライバーと、移動を希望する人をマッチングするサービスである。同社によると、2017年6月現在、タクシー等と乗客のマッチングを含め、世界606都市で利用されている。日本では、タクシー等の配車サービスを提供する。
Lyft		○	一般のドライバーと、移動を希望する人をマッチングするサービスであり、同社によると、2017年6月現在、米国内200以上の都市で利用されているとしている。2016年1月よりGMと提携し、自動運転ライドシェアリングの実現を目指している。
GO-JEK		○	インドネシアにおいて、バイクタクシー（ojek）の配車サービスを提供する他、荷物の配達、買い物代行、マッサージ師の出張依頼等の様々な付加価値サービスを提供する。利用料金は同社の提供する電子マネー GO-PAY よりスマートフォンから支払うことができる。

（資料）内閣官房第1回 シェアリングエコノミー検討会議（2016年7月8日）一般社団法人シェアリングエコノミー協会提出資料の分類を基に各社資料等から総務省が作成。

（出所）総務省「平成29年版情報通信白書」（2017）

（注）・nottecoは、2017年3月から北海道天塩町と共同で「天塩-稚内間相乗り交通事業」を開始し中長距離（天塩-稚内間の約70km）のライドシェアを実施している。

・Uberは、日本では、2016年5月に「公共交通空白地有償運送」として開始したライドシェア事業を京都府京丹後市で行っている。また、2016年8月から北海道中頓別町で「なかとんべつライドシェア（相乗り）事業実証実験」を行っている。

非営利のライドシェア事業を実証実験として実施している。ドライバー（供給者）と同乗者（需要者）がガソリン代や有料道路の料金を一定のルールに基づいて均等割りに近い形で負担する。互助的な性格が強く、ドライバーには個人自営業者としての営利性はない。nottecoは他の地域でも「相乗り」のマッチングを行っているが、現時点では、「会員数（筆者注：需要者と供給者のプール）の拡大を優先している段階」であり「手数料収入を中心に…今年（筆者注：2017年）中のマネタイズ（同：収益化）」を目標としている⁵。日本と比べて鉄道が発達していない欧州では、ルームシェアが珍しくないこともあり、特に若い世代でシェアリングエコノミーに対する忌避感が低い。このため、フランスのプラットフォームであるBlaBlaCar（ブラブラカー）がnottecoの仕組みと類似した互助的なライドシェアサービスを長距離移動の廉価な手段としてEU域内で展開している。

1.2 普及の背景

(1) 遊休資産活用の動き

①個人の遊休資産の存在

個人所有の物的・人的資産は遊休化している時間が発生するものが多い。例えば、一定の経済・文化水準に達している国では、所有している全ての衣服を1日の内に着用する個人は想定しがたい。程度の差はあるが、自家用車やその他の物的資産でも同様のことが言え、通常不稼働の時間がある。また、人的資産は、デザイ

ン、プログラミング、自動車の運転といったスキルとして、所有者である個人に化体されている。その個人が趣味やレジャーに使用していなければ、人的資産は労働時間外には遊休化している。

②労働に対するニーズの多様化

現状の賃金水準に満足していない労働者は、所有する人的資産を活用して労働時間外に収入の積み増しをしたいと考える場合がある。加えて、育児期間中の者や年金受給者等、フルタイムでの労働を望まない一部の個人の間では、柔軟性の高い多様な労働形態に対するニーズが高まっている。こうしたこともあり、世界的にフリーランス形態での起業・労働が増加しつつあり、シェアリングエコノミーの供給者のプールが拡大している。

③サービス価格の高止まり

日本では、利用者の安全確保等を目的として、宿泊業や旅客運送業には業種固有の法規制（業法規制）が適用されるため、既存の事業者は業法規制を遵守するための設備投資や従業員教育に対するコストを負担する必要がある。本来、これらのサービス関連業種では、このようなコストを吸収して生産性の維持・向上を目指すためにICTの利活用が望まれるところであるが、利活用が進んでいない中小企業が少なくない⁶。このため、生産性がなかなか上昇せず、サービス価格の高止まりを惹起している。このような状況下で、遊休化した資産を活用して類似したサービスを安価に提供することができな

5 熊野信一郎「『相乗り』が過疎地と単身赴任パパを救う—キーパーソンに聞く—長距離ライドシェアサービス『notteco（ノッテコ）』の東祐太郎社長に聞く」（2017年2月1日）日経ビジネスONLINE、<http://business.nikkeibp.co.jp/atcl/interview/15/238739/013100230/?ST=print>（2017年11月14日閲覧）

6 英国と比較した日本の中小企業のICT活用の遅れについては、藤野洋「『ヤング報告書』にみる英国の中小企業政策の将来像—日本の起業・創業と小規模企業の成長促進のための政策への含意—」商工金融第67巻第2号22頁（2017a）、40～54頁を参照。

いかとの視点でビジネスモデルを構築するプラットフォームが数多く現れている。

(2) 情報通信技術 (ICT) の発展

①機能が向上したICTによる需給のマッチング

シェアリングエコノミーのビジネスモデルの構築にはICTの発展が大きく寄与している。第一に、クラウドコンピューティングの発展とハードウェアの機能向上によって、需要者と供給者のビッグデータを格納できるプラットフォームの構築が可能になった。第二に、人工知能 (AI) の発展により、プラットフォーム上で需要者と供給者の間でサービスをマッチングし、取引価格を算出するアルゴリズム (コンピュータで問題を解く手順) が洗練された。第三に、スマートフォン等のモバイル機器の普及によって、需要者と供給者が自らの位置情報、サービス利用の希望条件や決済方法 (クレジットカード決済、Alipay (アリペイ) 等のオンライン決済) 等をリアルタイムでどこでも受発信できるようになった。これらのICTの発展によって、遊休化している資産を所有する個人 (供給者) とそれらの資産に対するニーズを有する需要者 (通常、個人) の迅速・簡便・低コストでのマッチングが可能となった。

②「相互評価」による「情報の非対称性」の軽減

ネットオークションのWebサイトでは、取引終了後に落札された財の品質や出品者の配送措置の丁寧さ・迅速性を落札者が評価する一

方、出品者が落札者の代金支払いの迅速性等を評価している。ネット上の取引では、売買の当事者間に面識がない場合が多く「情報の非対称性」(自らが保有する取引相手の情報の質・量が相手に比べて劣る状態) が大きい。このため、取引相手に対する信頼を醸成するために販売者と購入者の相互評価の開示によって情報の非対称性を軽減している。シェアリングエコノミーでも供給者と需要者の間での信頼構築と取引円滑化のために取引終了後「相互評価」が行われ、プラットフォームがその情報を開示するとともに、一定以下の評価の供給者や需要者をプラットフォームから排除している。このような情報生産機能をプラットフォームが担うこともICTの発展で可能になっている。

ただし、確率は低いものの相互評価が誤った情報をもたらす場合がある。例えば、一方の当事者を欺くために、複数の悪意のある者が示し合わせて虚偽の相互評価を行う可能性があるため、開示される情報が常に信頼に値するとは限らない⁷。また、頻繁にプラットフォームを利用する需要者は、供給者を低く評価すると報復として供給者から低く評価され今後のサービス利用の費用対効果や利便性が低下するリスクを恐れて、不本意ながらも供給者の評価を実際よりも高くすることも考えられる。さらに、マッチングを初めて受けた供給者が意図的に不利益や損害を需要者にもたらした後に、プラットフォームでの仲介を継続して受ける意思がない場合には、相互評価は機能しない⁸。

7 オークション・サイトでは「評価」自体が取引されている。

8 自動車のライドシェアの供給者 (ドライバー) による需要者 (乗客) に対する犯罪や宿泊空間のシェアの供給者 (自宅の所有者) による需要者 (宿泊客) に対する人種差別的行為・犯罪が日本を含む複数の国で発生している。こうした発生確率は低いが悪質性の高い行為が発覚すると、プラットフォームは供給者をプラットフォームから排除することはできるが、相互評価は加害者である供給者と被害者である需要者の間の信頼醸成に役立たない (詳細は、5.2 (1) に後述)。一方、需要者に対する直接的な損害賠償責任を負うのは、プラットフォームではなく供給者であるため、供給者が資力が欠く場合、需要者が被った重篤な損害の治癒・回復が困難なことがある。

(3) 規制裁定

シェアリングエコノミーによって提供される活動に対する適切な規制が存在せず、類似したサービスを提供する既存産業が服している業法規制との間で遵守すべき規制の水準に格差がある場合が多い⁹。このため、シェアリングエコノミーのプラットフォームは既存企業より低コストでの事業活動が可能になる場合がある。このような規制の格差を源泉とする利益の鞘取り (arbitrage) を「規制裁定 (regulatory arbitrage)」¹⁰と言う。米国や中国のようにシェアリングエコノミーの普及が進んでいる国では、規制裁定のメリットを追求する事業者のイノベティブな活動による経済発展という便益を、シェアリングエコノミーに伴って発生する弊害の防止よりも優先する傾向がみられる。これは、問題が発生した場合に事後的に規制を課すとの考え方が社会規範として確立しているためとみられる。

1.3 現状

(1) 海外

2014年にコンサルティング会社のPwCは、シェアリングエコノミーの世界全体の市場規模は、2013年の150億ドルから、2025年に3,350億ドルに拡大すると予測した¹¹。しかし、2018年に発表された「中国シェアリングエコノミー

発展年次報告 (2018)」によると、2017年の中国の市場規模は4兆9,205億元 (約7,770億ドル) に拡大した¹²。ここから、資産のバリエーションの拡大とプラットフォームの新規参入の増加のために、海外ではPwCの予測を遙かに上回るペースでシェアリングエコノミーが爆発的に拡大していることが分かる。

また、PwCが2014年12月に実施した調査によると、米国では成人の44%はシェアリングエコノミーをある程度知っており、19%が利用経験を有している¹³。2016年のEC (欧州委員会) の調査によると、欧州では過半数の個人がシェアリングエコノミー¹⁴を認識している。また、サービスの需要者としてプラットフォームを利用した経験者が17.7%、この内、供給者としてサービスを提供した経験のある者が31.1%に達している (図表5)。つまり、供給者の経験を持つ者は全体の5.5% (=17.7%×31.1%) と概算される。

(2) 日本

日本の市場規模 (既存プラットフォームの売上高) は2015年度には約400億円強であったが、2021年度には1,000億円超に拡大すると予測されている (図表6)。これには、今後市場に参入する新規事業者が考慮されていない。民泊に慣れているインバウンド旅行者の急増や今

9 この状態を、「規制の非対称性 (regulatory asymmetries)」という (Federal Trade Commission (FTC), *Transcript of Sharing Economy Workshop*, (Jun 9th, 2015) at 153 (Adam Thierer), retrieved on Dec. 15th, 2017 at https://www.ftc.gov/system/files/documents/public_events/636241/sharing_economy_workshop_transcript.pdf). Adam Thiererは、ICTを専門とする米国ジョージ・メイソン大学市場研究所 (Mercatus Center) の上級研究員。

10 regulatory arbitrageは、「規制回避」、「規制格差」と訳されることもある。

11 総務省「平成28年版 情報通信白書」(2016)、139頁。情報通信白書に記載されているPwCの予測の出所は、「The sharing economy - sizing the revenue opportunity」であるが、2017年9月20日現在、PwCのWebで閲覧できない。これは、シェアリングエコノミーの市場規模を合理的に予測することが困難なことを示唆していると思われる。

12 チャイナネット日本語版「中国のシェアリングエコノミー市場規模、2017年は前年比47.2%の大幅 (原文ママ)」(2018年2月28日)、http://japanese.china.org.cn/business/txt/2018-02/28/content_50622678.htm (2018年3月5日閲覧)

13 pwc, *The Sharing Economy, Consumer Intelligence Series* (2015) at 5, retrieved on Sept. 21st, 2017 at

<http://www.pwc.com/us/en/industry/entertainment-media/publications/consumer-intelligence-series/assets/pwc-cis-sharing-economy.pdf>.

14 EUでは、シェアリングエコノミーを「協調型経済 (Collaborative Economy)」と呼んでいる。

(図表5) EU (28カ国) のシェアリングエコノミーの利用状況 (個人)

①プラットフォームの利用経験
(N=14,050)

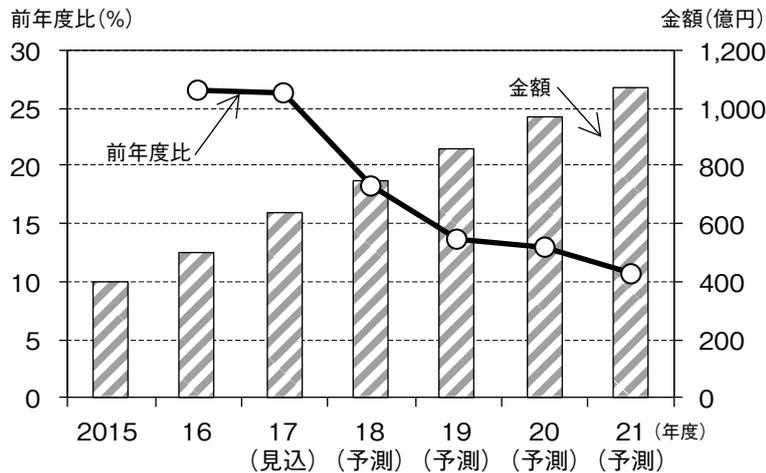
	(%)
① 聞いたことがない	45.8
② 聞いたことはあるが、アクセスしたことはない	35.1
③ 1つ以上のプラットフォームにアクセスし、1度サービスに対して代金を支払ったことがある	4.1
④ サービスを時々 (数か月に1度) 利用する	9.3
⑤ サービスを定期的に (少なくとも毎月) 利用する	4.3
その他	0.4
未回答	0.6
分からない	0.5
認識がある (=②+③+④+⑤)	52.8
利用経験がある (=③+④+⑤)	17.7
利用経験がない (=①+②)	80.8

②サービス提供の経験
(N=2,484)

	(%)
ない	68.3
① 1度以上	8.5
② 時々 (数か月に1度)	17.9
③ 定期的に (少なくとも毎月)	4.7
その他	0.2
未回答	0.1
分からない	0.3
経験がある (=①+②+③)	31.1

Source: European Commission, *Flash Eurobarometer 438 Report: The use of collaborative platforms*, March 2016, (June 2016), retrieved on Sept. 20th, 2017 at https://data.europa.eu/euodp/data/dataset/S2112_438_ENG

(図表6) シェアリングエコノミーの国内市場規模



(資料) 矢野経済研究所「プレスリリース シェアリングエコノミー (共有経済) 市場に関する調査を実施 (2017年)～民泊新法成立を背景に大手企業の参入が増加～」(2017年11月15日)、<http://www.yano.co.jp/press/press.php/001763/1560.pdf> (2017年11月16日閲覧)

注1. サービス提供事業者 (筆者注: プラットフォーマー) 売上高ベース

注2. 本調査におけるシェアリングエコノミーサービスとは「不特定多数の人々がインターネットを介して乗り物・スペース・モノ・ヒト・カネなどを共有できる場を提供するサービス」のことを指す。但し、音楽や映像のような著作物は共有物の対象にしていない。各サービス分野の詳細は、下記の通りである。

- ・乗り物: カーシェアリングサービスやサイクルシェアリングサービス、ライドシェアサービス等
- ・スペース: 個人宅の宿泊サイト、間借りサイト、オンライン駐車場予約サービス等
- ・モノ: ファッションシェアリング、オンラインレンタルサービス等
- ・ヒト: クラウドソーシングサービス、オンラインマッチングサービス等
- ・カネ: クラウドファンディング、ソーシャルレンディングサービス等

後の新サービスの誕生も考慮すると潜在的な市場規模は大きいものとみられる。

PwCの2017年の調査によると¹⁵、シェアリ

ングエコノミーの「いずれかのサービスを知っている」消費者の比率は30.6%であった。また、

全体の8.7%に利用経験があった。内訳を概算

¹⁵ PwC「国内シェアリングエコノミーに関する意識調査2017」(2017)、<http://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/sharing-economy1707.html> (2017年9月21日閲覧)。調査対象は消費者9,707名。

すると、「借り手」（筆者注：需要者）の経験者が3.0%、「貸し手」（筆者注：供給者）の経験者が0.9%、「借り手」と「貸し手」両方の経験者が4.8%である。海外と比較すると、日本ではシェアリングエコノミーの普及が緒に就いたばかりと考えられる。

1.4 最近の特徴

(1) ライドシェアの競争激化

Uberの世界的な展開をきっかけとしてライドシェアは各地域で市場が拡大するとともに競争が激化している。例えば、米国では、Lyft（リフト）がUberと競合関係にあり、両方の供給者として活動する自家用車のドライバーも少ない。

中国では、2015年2月に当時国内首位の滴滴打車（ディーディーダーアチャー）と第2位の快的打車（クワイディダーアチャー）が合併し滴滴快的となり、同年9月に滴滴出行（ディーディーチューシン：以下ではDidiと記す）に名称を変更した。さらに、Didiは2016年に当時国内第3位だったUberの中国事業を買収し、中国の配車アプリ市場を事実上独占した。

東南アジアでは、シンガポールのGrab（Grab）がマレーシアで設立され、両国及び、インドネシア、フィリピン、ベトナム、ミャンマーでタクシーの配車と一般自動車のライドシェアを行っている¹⁶。

現在、Uberに対抗するために、Didi（中国）とLyft（米国）を中心として、Grab（東南アジア）、Ola（インド）等のプラットフォーマーが相互に配車を可能とするために提携している

（この提携関係を、便宜的に「Didi・Lyft連合」と呼ぶ）。両陣営の間で激化する競争の背後では、AIによる自動運転を巡って自動車メーカーとICT関連企業がいずれかの陣営と複雑な提携・投資関係を結んでいる。Uberはトヨタ、ダイムラー、タタグループ（インド）、マイクロソフトと協力関係にある。一方、Didi・Lyft連合内のプラットフォーマーをみると、LyftはGM、ジャガー、楽天と、Didiはアップル、アリババ（中国）、テンセント（中国）と協力している。また、ソフトバンクは同連合に属しているDidi、Grab、Olaに出資しており、2018年1月にはUberに15%出資した。Grabにはホンダも出資している。

後述するように、テクノロジーの発展によって、ライドシェアの当事者、特に、起業家としての供給者（ドライバー）に大きな影響が及ぶ可能性がある。

(2) 宿泊空間のシェアによる地域活性化

Airbnbを始めとする宿泊空間のシェアリングエコノミーは、従来型の観光産業が提供しにくい宿泊体験を需要者に提供している。例えば、通常の旅行代理店は代理契約を締結している旅館・ホテル等の中から旅行者（需要者）のニーズに合致する宿泊施設を紹介する。しかし、近年、日本を訪れるインバウンド旅行者の中には、地方あるいは山村の古民家での宿泊を通じて異文化を体験することを希望する者も少なくない。一方、このような地方・山村では人口減少が顕著で地域社会の衰退が懸念されており、自治体がインバウンド旅行者や都会の若者との

¹⁶ Grabはオートバイのライドシェア事業もベトナム、タイ、インドネシアで行っている（フィリピンでは交通規制当局の命令で現在、同事業を中止している）。

交流人口の拡大による活性化を指向することがあり、プラットフォームによる古民家のマッチングは地域活性化に寄与している。供給者(ホスト)となる古民家の所有者にとっては、金銭収入に加えて、旅行者等との交流による「QOL(生活の質)」の向上も宿泊者を受け入れる動機になっているとみられる。

(3) BtoBへの拡大

シェアリングエコノミーはプラットフォームが仲介するP2PあるいはCtoCの経済活動として認識されてきた。しかし、企業も供給者としてシェアリングエコノミーに参加するケースが増えており、特に、BtoB(企業間)の取引を仲介するプラットフォームが現われ、シェアリングエコノミーの概念・範囲が広がっている。

例えば、日本のラクスル(株)は、企業や個人が名刺・年賀状・挨拶状・封筒・伝票等の印刷をネット経由で注文するのを仲介するプラットフォームであり、納期を踏まえてラクスルに登録している中小印刷会社の中から最安値を提示する会社にマッチングする。一方、印刷の発注側も中小企業や個人自営業者が少なくないとみられる。また、ラクスルは同様の仕組みを配送に用いた「ハコベル」というプラットフォームも運営している。両サービスでは、供給者となる中小規模の印刷業・運送業の設備・人員の不稼働の時間が減少し、稼働率の上昇によって生産性の向上につながると考えられる。

海外では、Dozr、Yard Club、Getable、

EquipmentShare等のプラットフォームが工事業者間でのブルドーザー、掘削機等の重機、その他の産業機械のレンタルを仲介している。これは、供給者がブルドーザー等の機械を他社(需要者)にレンタルすることによって、設備稼働率の維持・上昇を企図するシェアリングエコノミーであり、中小企業が需要者と供給者の両者になりうる。また、ドイツポストの完全子会社であり、米国を主要拠点とし国際宅配業務を行うDHLは、欧州で‘Salood’という名称のプラットフォームを運営しており、輸送能力に余剰のあるトラック運送会社と数量・容積等の単位が小さい荷物を顧客に配送したい会社をマッチングしている。米国にはFreightos、Convoy、Loadsmart、中国にはHuochebang(货车帮)のような類似したプラットフォームが存在する¹⁷。これらは、中小企業にも利用されていると推測される。

(4) プラットフォーマーの供給者化

近年、プラットフォームが供給者を兼ねるシェアリングエコノミーのサービスが台頭している(本稿では、このようなサービスを提供するプラットフォームを「供給者型プラットフォーム」と呼称し、「供プラ」と略す)。これは、企業であるプラットフォームが直接供給者として需要者に資産をレンタルするものであり、個人の遊休資産の他の個人へのレンタルから始まったシェアリングエコノミーの概念を大きく変質させている。

日本では、例えば、会員となった需要者に一

17 Ben Gesing, *SHARING ECONOMY LOGISTICS – Rethinking logistics with access over ownership* (2017) at 21, retrieved on Nov. 17th, 2017 at http://www.dhl.com/content/dam/downloads/g0/about_us/logistics_insights/DHLTrend_Report_Sharing_Economy.pdf (Ben GesingはDHLのProject Manager)

定の会費で女性用の衣服や高級ブランドのバッグをレンタルするプラットフォームが現れている。これらの服飾品は、プラットフォーム自身が管理するものを貸し出している模様である。ただし、服飾品の所有権をプラットフォームが有しているのか、あるいはアパレル企業やバッグの小売製造業者等がプラットフォームにレンタルあるいはリースしているのかについては判然としない¹⁸。

海外では、DHLがプラットフォームとして自社の倉庫の空きスペースのシェアリング・サービスを「DHLスペース」という呼称で行っている。また、貨物用航空機の空きスペース、業務時間外のフォークリフト等のシェアリングをプラットフォームとして行うことを示唆している¹⁹。これは、中小企業も需要者として利用しうるサービスであろう。

さらに、中国で爆発的に拡大しているサイクルシェアのプラットフォームであるofoとMobikeも自社で自転車を管理している。Mobikeの場合、自転車メーカーにGPS機能とQRコードを搭載した頑丈な自転車を大量に特注して都市部の様々な場所に配置している。需要者はスマホで会員登録し乗車場所と車体を予約し、乗車場所でQRコードを読み取り開錠し、目的地に到着したらQRコードで施錠し料

金（自転車の種類によって0.5～1元／30分）の支払いをAlipay等のオンライン決済で行い乗り捨てる。プラットフォームが乗り捨てられた場所をGPSで検知しAIで最適化されたルートを通るトラックで自転車を回収し駐輪場所に再配置する。このサービスが急速に普及した要因は、需要者が盗難の被害を心配する必要がないことに加えて、（目的地付近の駐輪場所への駐輪を推奨してはいるものの）事実上需要者がどこに乗り捨ててもよかったことである^{20 21}。

2. シェアリングエコノミーの効果

2.1 経済的效果

(1) 遊休資産の稼働率向上による供給者の生産性向上

シェアリングエコノミーに参入する供給者は、すでに所有している住宅、自動車、あるいはスキルを用いてサービスを提供するため、基本的には物的資産の資本減耗以外のコストを負担する必要がない。特に、物的資産のみを対象とするシェアリングでは、労働力を殆ど必要としないため、個々の供給者は遊休資産の稼働率の引き上げにより高い生産性を実現することができる。

基本的には、マクロレベルの労働生産性

18 例えば、高級ブランドバッグのレンタルを仲介するプラットフォームであるラクサス・テクノロジーズ株式会社についてみると、2015年に開始したラクサス（運営するプラットフォーム）にはラインアップが2万点以上ありその平均価格が30万円である（ラクサス・テクノロジー Web (<https://laxus.co/>) (2017年11月17日閲覧))。仮に、全て同社が購入して資産として計上すると、単純計算で60億円が必要になるが、同社の資本金はベンチャーキャピタルからの出資を中心として約15億円にとどまっている（通常、ベンチャー企業の資金調達にはエクイティ中心であるため、財務レバレッジ（＝総資産÷純資産（倍））はそれほど高くない）。また、同社は、バッグの借り手として登録している個人会員が所有するバッグを預かり、個人の会員間でレンタルする「ラスサスX」というP2Pのシェアリング・サービスを開始している。これらからは、仲介するバッグの中には同社が所有していないものも含まれる可能性がある」と推測される。

19 Gesing, *supra* note 17 at 15.

20 駒形哲哉「シェアリングエコノミーの中国的展開—インターネットプラス・供給側構造改革・共有単車—」東亜600号76頁（2017）、77頁。

21 乗り捨てられた自転車が駅等に集中して歩道や車道の交通の妨げになる等の問題が顕在化したため、現在は駅を中心とする半径50m以内での駐輪を禁止し、違反した会員を次回以降利用禁止にしている。また、乗り捨てられた自転車を回収ルート上の駐輪場所に移動した会員には利用上の優遇措置を受けられるポイントを付与する等の対策を講じている（伊東有「運用450万台！シェア自転車の巨人「モバイク（Mobike）」独占取材——AI×IoT武器に世界展開」2017年6月12日BUSINESS INSIDER JAPAN Web, <https://www.businessinsider.jp/post-34306> (2017年11月20日閲覧)。

(=付加価値÷延べ労働時間)についても同様のことが言える(詳細は末尾の補論(1)参照)。ただ、シェアリングエコノミーでマクロ的な労働生産性上昇率は高まるとしても、その上昇率は競合する既存産業の資産(資本ストック)の遊休化により労働生産性が低下する分だけ相殺されることには注意を要する²²。

(2) プラットフォーマーの投資増と対象設備の生産増

サイクルシェアを例にとると、中国では2017年にMobikeとof0がそれぞれ、1,560万台、1,780万台の自転車を事業に投入した模様である²³。これは、両者が大規模な設備投資を実施することを意味しており、中国の「内需拡大の救世主」²⁴となっている。また、供給能力の過剰状態に陥っていた中国の自転車製造業(中堅・中小企業が少なくない)にとっても、稼働率の上昇に大きく寄与しており、2016年には、中国国内での内需量(台数)の87.1%をシェアリングエコノミー向けが占めたと推計されている²⁵。このように個々のプラットフォームの投資行動がシェアリングエコノミーの対象資産の生産増に寄与している²⁶。

加えて、プラットフォームは自社のプラットフォームの高度化やサービスの拡張に対する

ICT投資や自社のビジネスと親和性の高い技術・サービスを吸収するためのM&A(合併・吸収)投資にも巨額の資金を急ピッチで投入している。

(3) 間接的ネットワーク外部性が惹起する資本分配率の上昇(労働分配率の低下)

それではなぜプラットフォームが巨額の投資を急ピッチで行うのだろうか。マクロ的にみると、シェアリングエコノミーでは需要者のネットワークの参加者数と供給者のネットワークの参加者数がある閾値を超えると、両ネットワークがスパイラル的に拡大する²⁷(この現象を「間接的ネットワーク外部性(Indirect Network Externality: INE)」²⁸という)。このため、需要者と供給者に関する膨大な数の情報がプラットフォームに独占的に集まる。このビッグデータの解析でサービスを改善し、先行したプラットフォームはデファクト・スタンダード(事実上の標準)を握り、後発者に対して乗り越えることが極めて困難な参入障壁を築き、‘Winner takes all.’(勝者総取り)の独占的地位を確立することができる²⁹。独占の結果得られる超過利潤を原資として主たる事業とのシナジーを見込める新規分野に投資し、さらにプラットフォームの優位性を高めることが可能に

22 本稿では、相殺されてもマクロの労働生産性上昇率はプラスを維持すると本稿では想定している。

23 駒形・前掲注20、78頁表1。

24 駒形・前掲注20、81頁。

25 駒形・前掲注20、81頁図1。

26 ただし、プラットフォーム以外の企業の設備投資と当該設備の生産を抑制する効果があることに留意されたい。

27 吉川満「シェアリングエコノミーにおける競争政策上の論点」公正取引委員会CPRC(競争政策研究センター)ディスカッション・ペーパー CPDP-65-J(2017)、16頁、<http://www.jftc.go.jp/cprc/discussionpapers/h28/index.files/CPDP-65-J.pdf>(2017年11月22日閲覧)、増島雅和「シェアリングエコノミーの主要な特性と競争政策への示唆」ジュリスト1508号28頁(2017)、29頁。

28 ネットワーク外部性は、同じ財・サービスの利用者数が増えるほど、その財・サービスへの需要が高まり、利用者のネットワークが拡大する現象。間接的ネットワーク外部性(INE)は主に産業組織論で研究されており、例えばパソコンのOSであるWindowsの利用者数が拡大するとIntelのCPUを使用するPCメーカーの数が拡大するように、あるネットワーク(Windowsの利用者)の拡大が間接的に他のネットワーク(IntelのCPUを使用するPCメーカー)の拡大を促進する現象のことである。

29 マイケル・ポーターを代表とするSCP理論によると、競争法に抵触せずイノベーションに基づく限り独占的地位の確立は合理的な経営戦略である。

なる³⁰。このプロセスの繰り返しで、類似したサービスを仲介するプラットフォーマーは最終的には独占的な1社に統合・集約されるか、寡占に帰結する可能性が高い。

ライドシェアを例にとると、DidiがUberを撤退に追い込み中国国内という「市場」をほぼ独占したこともこのメカニズムで説明できる。また、UberとDidi・Lyft連合の間での競争は「世界市場」の統一の主導権争いとみることができるといえる。争いの帰趨は、AIを用いた自動運転によって生産性とROE（株主資本利益率）の1層の向上により企業価値とM&Aの能力を高めるスピードにかかっている（このため、ICT産業や自動車メーカーは自社の利益に関わると考え、いずれかの陣営と協力している）。自動運転には、起業家・個人自営業者として位置付けられる供給者（ドライバー）の「労働」が不要であり、長期的にはマクロの労働分配率が低下する可能性がある（詳細は末尾の補論(2)参照）。実際、欧米では、近年、プラットフォーマーの巨大化が労働分配率低下の要因との研究が注目され³¹、分配率の低下に歯止めをかける効果がある判決や法規制がプラットフォーマーに下される、あるいは課されている（後述）。

2.2 副次的効果

(1) 環境保護

シェアリングエコノミーは資産の稼働率の上昇を通じて環境保護に寄与する。例えば、

nottecoやBlaBlaCarのような乗合型のライドシェアは、目的地までの自動車の乗員を増やし自動車の稼働台数を減らす効果があるため、エネルギーの使用量が減少しCO₂の排出を抑制する効果がある。また、自動車の稼働台数の減少により、他の条件を一定とすると、生産に必要な金属・樹脂等の原材料やエネルギーも減少する。物的資産を対象とするシェアリングエコノミーには程度の差はあっても同様の効果があり、全体として環境保護に資すると考えられる。

(2) 公共サービスの効率化

サイクルシェアや互助的な乗合型のライドシェアは、公共交通網が脆弱な地域では代替的な交通機関として機能する。また、人口減少と高齢化に悩む地方自治体にとっては、経済水準と住民のQOLの維持・向上のために域外との交流人口を拡大することが政策的課題となっているが、古民家のシェアが対策として機能している。つまり、シェアリングエコノミーは地方財政に負担を掛けずに公共サービスを効率化する手段となりうる。

近年、欧州ではシェアリングエコノミーを「協調型経済」を意味する‘collaborative economy’と呼ぶことが一般化しつつある。これは、シェアリングエコノミーには、プラットフォーマーが仲介する供給者と需要者の間の「営利的」な経済活動という側面だけでなく、両者間の「協調」によって低コストで「公共的」な性質を有

30 入山章栄「世界標準の経営理論 - 第35回 戦略とイノベーションと経営理論」DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー 42巻8号130頁（2017）、139～141頁。

31 2017年5月にマサチューセッツ工科大学等の研究者が公表した論文「労働分配率の低下とスーパースター企業の台頭」では、「スーパースター企業」が存在する産業（ハイテク、小売、輸送）でイノベーション（技術・組織の変化）を牽引する特定の企業への市場集中度の上昇が欧米に共通する労働分配率の長期的・趨勢的な低下傾向の原因であるという仮説を提示している。この論文では、スーパースター企業の例として、Google, Facebook, Apple, Amazon, Walmart, Federal Expressという各分野の代表的なプラットフォーマーとともに、UberとAirbnbを挙げており、本稿の議論と通底した問題意識を有している（David Autor, David Dorn, Lawrence F. Katz, Christina Patterson & John Van Reenen, *The Fall of the Labor Share and the Rise of Superstar Firms* (2017), retrieved on Sept. 21st, 2017 at <https://economics.mit.edu/files/12979>）。

するサービスを充実する活動としての側面もあるとの理念に基づいている。この延長線上に、「シェアリングシティ」の概念がある。これは、都市機能の多くにシェアリングエコノミーを組み込み、経済発展、環境保護、公共サービスの効率化を高い水準で同時に達成する都市を意味している。

(3) ソーシャルキャピタルの醸成

前述したように、シェアリングエコノミーでは信頼関係構築のために相互評価が行われることが多い。特に、シェアリングシティにおいては、都市機能のさまざまな要素にシェアリングエコノミーの相互評価がネットワークとして張りめぐらされるため、都市の住民等の間で信頼関係が高い水準で成立することが考えられる。これは一種の「ソーシャルキャピタル」（社会関係資本：何らかの価値を産み出す社会の構成員間の信頼関係）の形成とみることができ、シェアリングエコノミーの取引が迅速・円滑に成立することにより、経済活動が活発化しQOLの向上にも寄与する可能性がある。

3. シェアリングエコノミーが中小企業に及ぼす影響

3.1 個人企業の起業促進

‘UberENTREPRENEUR’ という呼称のシンガポールでの取り組みにおいて、Uberはパートナーと呼ぶドライバーを個人自営業者として紹介し、起業の手段としてUberでドライバーになるように勧奨している³²。また、クラウド

ソーシングでは、プログラミングやデザイン等のサービスを供給する「フリーランス」を新型の起業家とみなすことができる。

日本の一般消費者のシェアリングエコノミーに対する意識等をみると（図表7①）、自身が保有する遊休資産（場所・モノ・乗り物・サービス等）を、「提供したことがあり、今後も提供したい」とする比率が4.9%、「提供したことはないが、今後提供を検討したい」が19.0%であり、シェアリングエコノミーの供給者になることについて肯定的な認識を持つ消費者が4分の1を占めている。

このような認識を持つ理由をみると（図表7②）、「遊休資産を有効活用することで、収入が得られるから」（45.9%）という営利目的が首位である。こうした目的を持つ者の中で、シェアリングエコノミーによって主たる収入を稼得している者あるいは稼得しようと考えている者を「起業家」とみることもできる。ただ、現実には、特殊性の高い財やスキルの供給者でなければ、シェアリングエコノミーの収入だけで家計を維持することは容易ではないとみられる。実際には、主たる職業から収入を得ながら、「副業」としてシェアリングエコノミーの供給者となるケースが少なくないと思われる。

「副業」と個人自営による起業を奨励しているフランスでは、2003年の起業促進法（デュトゥレー法）によって、①被雇用者の起業の準備を雇用主は禁止できないこと、②被雇用者は入社後2年経過すると「起業休暇」を取得できること（雇用主への事前通知の期限は2ヵ月

32 Uber Web, retrieved on Nov. 16th, 2017 at <https://www.uber.com/en-SG/drive/resources/uber-entrepreneur/>.なお、Uberの東南アジアからの撤退が2018年3月に報道された。

(図表7) 一般消費者のシェアリングエコノミーに対する意識等

①シェアリング・エコノミーを通して自身が保有する遊休資産（場所・モノ・乗り物・サービス等）を提供してみたい、あるいは今後も提供したいか（単数回答：N=2,784）	(%)
提供したことがあり、今後も提供したい	4.9
提供したことはないが、今後提供を検討したい	19.0
提供したことがあるが、今後は提供したくない	3.1
提供したことがないし、今後も提供を検討するつもりはない	73.1
②モノやサービス等の提供者側の観点で、シェアリング・エコノミーを今後も利用したい、あるいは今後利用してみたいと考える理由（複数回答：N=664）	(%)
遊休資産を有効活用することで、収入が得られるから	45.9
必要な人にモノやサービスを提供することにより、社会に役立つことができるから	43.7
シェアに際しての人との交流が楽しそうだから	23.8
環境にやさしいから	16.4
その他	2.7
③モノやサービス等の提供者側の観点でのシェアリング・エコノミーを利用する際の課題（2項目以内複数回答：N=2,784）	(%)
事故やトラブル時の対応に不安がある	44.9
面識のない相手とのやりとりに不安を感じる	32.2
シェアリング・エコノミーの仕組み全体のルールが明確でなく、不安	14.4
個人情報の登録手続きが煩わしい／保護が不安	12.9
遊休資産を管理・保全する手間やコスト負担が大きい	11.0
プラットフォーム提供者との信頼関係構築が難しい	6.11
手数料を徴収されるのが煩わしい	6.07
その他	1.1
課題は特に感じない	21.9
④モノやサービス等の利用者側の観点でのシェアリング・エコノミーを利用する際の課題（2項目以内複数回答：N=2,784）	(%)
事故やトラブル時の対応に不安がある	43.1
面識のない相手とのやりとりに不安がある	23.3
利用者の口コミによるサービス評価は信頼できないものがある	15.7
個人情報の登録手続きが煩わしい／保護に不安がある	12.6
シェアリング・エコノミーの仕組みや使い方が分かりにくい	9.8
利用するモノやサービスの安全性に不安がある	9.4
提供されるモノやサービスを用いる機会・予定がない	7.7
手数料を徴収されるのが煩わしい	7.0
利用するモノやサービスの品質に不安がある	5.7
故障・紛失等万が一の際に備えるための保険加入を面倒に感じる	5.0
その他	1.0
課題は特に感じない	17.7

(資料) 野村総合研究所（経済産業省委託）「中小企業・小規模事業者の成長に向けた事業戦略等に関する調査に係る委託事業 事業報告書」（2017年3月）、http://www.meti.go.jp/meti_lib/report/H28FY/000224.pdf（2017年9月15日閲覧）

(注) 本図表のWebアンケート調査の実施時期は2016年12月、回収数は4,006。

前)、及び③被雇用者が最長2年間パートタイムでの勤務形態も選択できること、が規定された³³。2009年には、労働者の副業、年金生活者の収入稼得、あるいはフリーランスの高いスキルの活用を目的とする起業の形態として‘auto-entrepreneur’（自営起業家）を制度化し税制・

社会保障負担の優遇を開始した。自営起業家は2016年に‘micro-entrepreneur’（マイクロ起業家）に改称されて現在に至っている。

日本で「働き方改革」の政策的課題の一つとなっている副業禁止の雇用慣行の見直しは、創業促進政策としても捉えることができ、シェア

33 中小企業庁『2005年版中小企業白書』253頁、第3-3-61図「フランスのデュトゥレー法（起業促進法）の主なポイント～被雇用者の副業や起業を積極的に支援している～」。

リングエコノミーが副業での起業を含む日本版「マイクロ起業家」の輩出のドライバーとなる可能性があると考えられる。

3.2 既存中小企業に対する影響

(1) 理論的可能性

シェアリングエコノミーは類似したサービスを提供する既存企業、特に中小企業に大きな影響を及ぼす。例えば、自動車のライドシェアが普及している米国ではシカゴやサンフランシスコで地場大手のタクシー会社がUberやLyftとの競争激化を一因として破産に追い込まれた。その一方で、サンフランシスコの老舗タクシー会社はタクシー専用の配車アプリを開発し、ライドシェアのプラットフォームに対抗しようとしている³⁴。ここから、シェアリングエコノミーの「破壊的イノベーション」³⁵（主に、後発の新興企業・産業が事業化することにより、既存の企業・産業のビジネスモデルを破壊するイノベーション）への対抗策を講じて生産性を引き上げないと、既存企業は苦境に陥る可能性が高まることが分かる³⁶。なお、一般的にはマクロ経済の生産性向上には規制緩和が有効な場合が多いが、プラットフォームと既存産業の間での健全な競争を促すために、前者への規制の賦課と後者への規制の緩和によって両者に

課される規制を中間的で最適な水準に規制を鞅寄せすることが世界的に課題となっている³⁷。

(2) 中小企業の認識

シェアリングエコノミーに対する日本の中小企業の認識をみると（**図表8**）、シェアリングエコノミーを「知っており、既に活用している」企業は1%未満で、「知らない」企業が7割を占めており、認知度は低い。

次に、「知っており、既に活用している」企業³⁸の活用状況をみると（**図表9**）、需要者として利用する企業が5割超であり、供給者となっている企業が3割弱、プラットフォームとなっている企業が約2割となっており、需要者としての利用はハードルが比較的低いことが分かる。

活用による効果をみると（**図表10**）、定性面では「1.コストの削減」が6割と過半数となっており、「2. 新たな収益源の創出」、「3. 遊休資産の利活用」が4割弱、「4. 新事業展開の実現」、「5. 新規顧客・販路の獲得」が3割強となっている。定量面では「1. 利益の増加」が6割弱、「2. 売上高の増加」が4割となっている。いずれも、生産性向上に関連しており、シェアリングエコノミーを活用する中小企業では生産性への好影響が認識されている。

34 CNN tech Web, San Francisco's Yellow Cab files for bankruptcy, Jan 25th, 2016, retrieved on Dec 15th, 2017 at <http://money.cnn.com/2016/01/25/technology/yellow-cab-bankruptcy/index.html>.

35 「破壊的イノベーション（disruptive innovation）」の代表的論者はハーバード経営大学院のクリステンセンである。

36 日本でも、大手タクシー会社が料金を柔軟化する実証実験に取り組み、独自の配車アプリの運用を開始している。

37 FTC, *supra* note 9 at 153 (Adam Thierer).

38 回答企業数が32社と僅少であり、結果については幅を持つてみる必要があることに留意されたい。

(図表8) シェアリング・エコノミーに対する日本企業の認知状況 (単数回答 N=3,569)

	(%)
1. 知っており、既に活用している	0.9
2. 知っているが、活用はしていない	27.7
3. 知らない	71.3

(資料) 野村総合研究所 (経済産業省委託) 「中小企業・小規模事業者の成長に向けた事業戦略等に関する調査に係る委託事業
事業報告書」(2017年3月)、http://www.meti.go.jp/meti_lib/report/H28FY/000224.pdf (2017年9月15日閲覧)

(注) ・対象は、中小企業20,000社、大企業5,000社。有効回答3,766社 (資本金を回答した3,707社の内、89.5%が3億円以下)
・四捨五入の関係上、比率の合計が100にならない。

(図表9) シェアリング・エコノミーの活用状況 (複数回答: N=32)

	(%)
1 プラットフォーム提供者(筆者注: プラットフォーマー)として、シェアリング・エコノミーのサービスを提供している	21.9
2 シェアリング・エコノミーを通して、保有する遊休資産を提供している	28.1
3 シェアリング・エコノミーを通して、場所・乗り物・モノ・サービス等を利用している	56.3

(資料) 野村総合研究所 (経済産業省委託) 「中小企業・小規模事業者の成長に向けた事業戦略等に関する調査に係る委託事業
事業報告書」(2017年3月)、http://www.meti.go.jp/meti_lib/report/H28FY/000224.pdf (2017年9月15日閲覧)

(注) ・対象は、中小企業20,000社、大企業5,000社。有効回答3,766社 (資本金を回答した3,707社の内、89.5%が3億円以下)
・本図表の回答対象は、シェアリングエコノミーの認知状況 (図表8) で「1. 知っており、既に活用している」と回答した企業

(図表10) シェアリングエコノミーの活用による効果 (複数回答)

①定性面 (N=30)		②定量面 (N=28)		(%)
1 コストの削減	60.0	1 利益の増加	57.1	
2 新たな収益源の創出	36.7	2 売上高の増加	42.9	
3 遊休資産の利活用	36.7	3 雇用の増加	10.7	
4 新事業展開の実現	33.3	4 その他	14.3	
5 新規顧客・販路の獲得	33.3	5 特に効果はない	14.3	
6 その他	10.0			
7 特に効果はない	0.0			

(資料) 野村総合研究所 (経済産業省委託) 「中小企業・小規模事業者の成長に向けた事業戦略等に関する調査に係る委託事業
事業報告書」(2017年3月)、http://www.meti.go.jp/meti_lib/report/H28FY/000224.pdf (2017年9月15日閲覧)

(注) ・対象は、中小企業20,000社、大企業5,000社。有効回答3,766社 (資本金を回答した3,707社の内、89.5%が3億円以下)
・本図表の回答対象は、シェアリングエコノミーの認知状況 (図表8) で「1. 知っており、既に活用している」と回答した企業

シェアリングエコノミーを知っているが、活用はしていない中小企業の関心度を定量化するためにDIでみると (図表11)、プラットフォーム (30.2)、提供者 (供給者) (31.7)、利用者 (需要者) (37.5) のいずれも50未満であり関心度は低い。ただ、需要者としての関心度は40弱であり、プラットフォームや供給者としての関心度より高い。

次に、シェアリングエコノミーに対する中小企業の関心度の低さの原因を活用における課題から見る (図表12)。①共通の課題としては、「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プラットフォームとしては、「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。③供給者としては、「面識のない相手とのやり

(図表11) シェアリング・エコノミーへの関心 (単数回答)

(%)

	関心があり、 事業参入を 検討している ／検討したい ①	関心はあるが、 事業参入を 検討したいと 思わない ②	関心がない ③	DI
1.プラットフォーム提供者 (筆者注：プラットフォーマー) として (N=968)	11.7	37.1	51.2	30.2
2.保有する遊休資産 (場所・モノ・サービス等) の提供者として (N=971)	12.5	38.4	49.1	31.7
3.場所・モノ・サービス等の利用者として (N=977)	14.9	45.1	39.9	37.5

(資料) 野村総合研究所 (経済産業省委託) 「中小企業・小規模事業者の成長に向けた事業戦略等に関する調査に係る委託事業 事業報告書」(2017年3月)、http://www.meti.go.jp/meti_lib/report/H28FY/000224.pdf (2017年9月15日閲覧)

(注) ・対象は、中小企業20,000社、大企業5,000社。有効回答3,766社 (資本金を回答した3,707社の内、89.5%が3億円以下)
・本図表の回答対象は、シェアリングエコノミーの認知状況 (図表8) で「2. 知っているが、活用はしていない」と回答した企業
・DI (Diffusion Index) = ①×1+②×0.5+③×0 (50:関心度が中立、50未満:関心度が低い、50超:関心度が高い)

(図表12) シェアリング・エコノミーの活用における課題 (複数回答)

(%)

①共通の課題 (N=817)	
1 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	64.1
2 ルールが明確でなく、参入しづらい	27.1
3 情報セキュリティ等への対応が難しい	26.7
4 適切な相談相手が見つからない	20.1
5 規制が多く、参入しづらい	5.6
②プラットフォームの提供者 (筆者注：プラットフォーマー) としての課題 (N=786)	
1 ビジネスモデルの構築が難しい	67.3
2 利用者の安全性を担保するための配慮や取組みが必要となる	31.8
3 事故などの不測の事態に備えた補償を十分に準備する必要がある	31.6
4 事業立ち上げ等のコストの負担が大きい	24.4
5 資金調達が難しい	10.1
③保有する遊休資産 (場所・モノ・サービス等) の提供者としての課題 (N=766)	
1 面識のない相手とのやりとりに不安を感じる	40.6
2 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	40.5
3 自身が提供する場所・モノ・サービス等について、利用者の要求内容・水準とのミスマッチが生じていないか不安を感じる	32.2
4 プラットフォームの提供者との信頼関係構築が難しい	30.7
④場所・モノ・サービス等の利用者としての課題 (N=762)	
1 面識のない相手とのやりとりに不安を感じる	54.6
2 自身が利用する場所・モノ・サービス等の品質が不安を感じる	49.3
3 故障・紛失等万が一の際に備えるための保険加入が面倒を感じる	27.8

(資料) 野村総合研究所 (経済産業省委託) 「中小企業・小規模事業者の成長に向けた事業戦略等に関する調査に係る委託事業 事業報告書」(2017年3月)、http://www.meti.go.jp/meti_lib/report/H28FY/000224.pdf (2017年9月15日閲覧)

(注) ・対象は、中小企業20,000社、大企業5,000社。有効回答3,766社 (資本金を回答した3,707社の内、89.5%が3億円以下) であり、図表8でシェアリングエコノミーを「1. 知っており、既に活用している」企業と「2. 知っているが、活用はしていない」企業

とりに不安を感じる」、「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。④需要者としては、「面識のない相手とのやりとりに不安を感じる」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を感じる」が約5割に達しており、一般消費者の認識 (前掲図表7③,④) と通底する部分がある。

4. ケーススタディ

本章では、シェアリングエコノミーのプラットフォームフォーマーと個人自営業者、あるいは中小企業である供給者・需要者へのインタビューを通じて得たケースを分析し、次章で本稿の問題意識に関する含意を抽出する。

4.1 プラットフォーマー

(事例1) 軒先株式会社

まず、プラットフォームフォーマーである軒先株式会社の代表取締役社長である西浦明子氏へのインタビュー³⁹を通じて、シェアリングエコノミーと起業家や中小企業との関係を探ることとする。

所在地	東京都千代田区
設立	2009年4月（創業：2008年4月）
資本金	1億8,775万円（内、安定株主（役員等）6割、事業法人3割、他）
従業員数	10名（内、営業4名、顧客サポート2名、市場・価格データ分析1名、他）
事業内容	①1日単位の店舗開設スペース（約2,500箇所）の検索・予約サイト「軒先ビジネス」の運営 ②シェア型パーキングサービス「軒先パーキング」の運営（約4,000箇所） ③保険代理事業

(1) 沿革

2008年4月に「軒先.com」を立ち上げ現在の「軒先ビジネス」を開始、2009年4月に法人化。2012年に「軒先パーキング」を開始。2016年6月に(株)ガイアックスより出資受入。2017年8月、総務省の「IoTサービス創出支援

事業」の一環である「シェアリングエコノミー型九州周遊観光サービスモデル事業」の実証実験に参画。同年11月、アパマングループから出資を受け入れるとともに業務提携契約を締結。同年12月、静岡ガス(株)と業務提携し、軒先パーキングのシステムをOEM提供して「SHIZGAS エネリアパーキング powered by 軒先」を開始。

(2) シェアリングエコノミー事業化の端緒

西浦社長は、育児をしながら仕事を続けるために、大手電機メーカー在職時に駐在した経験のあるチリの雑貨・鋳製食器をネット販売しようと考えた。そのためのテストマーケティングの場として、短い期間リーズナブルなコストで借りることのできる実店舗を探したが、空き店舗は多数あるものの賃料が高く、条件に合致する物件が見つからなかった。この経験から、短期・低コストで店舗を開設できる「スペース」に対する需要と供給との間にミスマッチがあることに気付いた。そこで、店舗として利用可能な様々な遊休スペースの需給のマッチングサイトである「軒先.com」を2008年に立ち上げ、創業した。

現在、「軒先.com」(URL: <https://www.nokisaki.com/>) は、軒先の企業Webのトップページと「軒先ビジネス」あるいは「軒先パーキング」のWebページへと誘導するポータルサイトとして機能している（**図参照**）。

ホストと物件数の登録が順調に増加するとともに、利用者からの反響が大きかったことから、2009年に法人化し現社名とした。

39 インタビューは、2017年11月24日の軒先本社での面談と其後の電子メールでの質疑応答によって実施した。

(図) 軒先株式会社 (nokisaki.com) のWebページ (抜粋)



(3) 事業の概要

① 軒先ビジネス

まず、空き店舗等の余剰スペースの所有者・管理者からそのスペースをレンタルする「ホスト」(筆者注:供給者)としての登録を受け、「軒先ビジネス」のWeb上でレンタル料金やその他の使用条件等の情報を開示する。一方、レンタルを希望する「利用者」(筆者注:需要者)も会員登録し、Web上で開示されたレンタルの条件を閲覧し申し込むと、マッチングが行われる。

レンタル料は、近隣で開催されるイベントの開催状況や時間帯等を軒先が分析した結果を基に提案する「適正価格」、いわば「時価」を踏まえて、ホストが最終的に決定し、マッチングが成立した場合、軒先がレンタル料を利用者から受け取り、一部をシステム手数料として差し引いた上でホストに支払う。

ホストにとってのメリットは、利用者から受け取るレンタル料による収入増が期待できるこ

とである。例えば、製造業者の場合、休日には不稼働になる敷地を軒先ビジネスや後述の軒先パーキングによって有効利用することができる。また、レンタル料という収入の増加だけでなく、本業の売り上げ増加にも寄与する場合がある。例えば、書店、レンタルCD・DVD店、ドラッグストア、カー用品店等がホストとして、キッチンカーで弁当等を販売する利用者に自店舗の駐車場の一部をレンタルすることによって、集客増というシナジー効果が期待される。一方、利用者にとってのメリットは低コストでポップアップストア(数日あるいは数週間といった短期間だけ営業する店舗)を開設できることである。

軒先ビジネスの登録スペースは現在、北海道から九州にまで及び、その件数は約2,500件であり、登録利用者数は約4,000先である。

② 軒先パーキング

2012年には、新事業として「軒先パーキング」を開始した。基本的な仕組みは軒先ビジネスと

同じで、マッチングする対象を駐車場とするものである。ホストにとってのメリットは自らが使用しない時間帯に駐車場をレンタルすることによって、資産の稼働率の引き上げが可能になることである。利用者にとってのメリットは、例えば、商用車でルートセールスを行うセールスパークソンが顧客訪問時に駐車するスペースを予約できるようになり、駐車場探しに費やしていた時間が不要となり、所属する企業の営業活動の効率性が高まることである。これらの結果、供給者・需要者両者の生産性が向上するとともに、駐車場探しの時間の減少により、道路の混雑、交通事故のリスク、排気ガスによる大気汚染といった社会的課題の緩和にも寄与している。

現在、軒先パーキングの登録駐車場の物件数は約4,000件、登録利用者数は17万人に上る。

(4) 事業の特徴

軒先のビジネスモデルの特徴は、第一に供給可能な軒先スペースと駐車場の登録物件の確保が重要なことである。このため、空き店舗だけではなく、従来はデッド・スペースとなっていた駅前店舗の入口の脇や大型商業施設内のエスカレーター乗降口の周辺を営業担当者が探しだし、所有者等に登録を促している。また、営業担当の4名の従業員が新しいホストを開拓するために、立地とイベントの開催状況を踏まえて決定した重点地域でローラーセールスやポスティングを行っている。近年は駐車場の登録数の増加に力を注いでいるため、大手の駐車場運営会社や不動産関連企業との業務提携にも積極的に取り組んでいる。

第二に、ホストに提案する「適正価格」の設

定である。現在は専従の担当者が全国の主要都市のイベントの開催状況やホストの周辺のコインパーキング等の料金を調べて価格を設定している。例えば、知名度が低くてもコアなファン層を有するミュージシャンが行う公演には遠隔地からも多くのファンが集まるため、会場周辺の駐車場は通常時に比べて格段に高い価格でも利用される。このような状況に柔軟に対応できる価格設定が軒先に対するホストからの信頼確保にとって重要である。

第三に、競争力の源泉としてホストへの助言・提案を重視している。例えば、これまでの経験・情報の蓄積を基に、日中はポップアップストア、夜間は駐車場と時間帯に応じて登録スペースを使い分けることによって、従来以上に稼働率を引き上げるプランをホストに提案している。なお、他のプラットフォームとの契約を禁じていないが、ダブルブッキングが発生した場合の責任はホストが負うこととしている。

第四に、ホストと利用者間の信頼関係についてである。シェアリングエコノミーでは信頼関係構築のために相互評価が用いられることが多いが、軒先のビジネスではその必要性を感じない。例えば、ごみの持ち帰りや清掃を利用条件として付すこともでき、利用者がホストに故意に迷惑をかけるなどのトラブルを起こすリスクが極めて低いからである。ただ、ホストの機材や建造物を過失で破損する可能性はあるので、軒先が保険代理業を行い施設賠償保険の保険料を軒先ビジネスのレンタル料金に含めている（もちろん、利用者には保険料が含まれることを知らせている）。

第五に、起業家が育ちやすい社会作りに貢

献していることである。例えば、軒先ビジネスを通じて、起業家は低いリスクでポップアップストアによる起業が可能になる。軒先ビジネスの登録利用者約4,000先の内訳をみると、個人自営業者と中小規模の法人が殆どを占め法人と個人の比率は9対1であり、創業したばかりの「起業家」と言える自営業者が少なくない。一方、登録中のホストは約1,000先で大手法人、中小規模の法人と個人に3分するといずれも3分の1程度であり、大手法人には大手の書店やドラッグストアが含まれる。

第六に、不動産業としての許認可が不要なことも、軒先のビジネスの特徴である⁴⁰。

(5) 軒先に対する評価

軒先の革新的なビジネスモデルは創業当初から注目を集め、2009年にはベンチャーフェア Japan2009 (中小企業基盤整備機構主催)の「最優秀賞」、及びドリームゲート⁴¹グランプリ2009の「革新的ビジネス大賞」を受賞するなど、高い評価を受けてきた。加えて、軒先パーキングを開始した2012年には、第3回日本起業家大賞 (The Entrepreneur Awards Japan : TEAJ)⁴²のパイオニア賞を受賞した。さらに、2015年にはECO JAPAN CUP 2014 (エコジャパン官民連携協働推進協議会⁴³主催)で「環境ビジネスベンチャーオープン」を受賞し、環境問題とい

う社会的課題の緩和・解消に貢献する革新的な企業であるとの評価を確立している。

(6) 今後の経営戦略

①登録物件数の増加

総務省の「IoTサービス創出支援事業」の一環として九州周遊観光活性化コンソーシアムを実施主体とする「シェアリングエコノミー型九州周遊観光サービスモデル事業」が2017年11月に開始され、この実証実験に2016年6月に軒先に資本参加した(株)ガイアックスとともに参画している⁴⁴。これは、軒先パーキングのシステムを用いて、熊本・阿蘇の道の駅や長崎の島原城等の施設の不稼働時間帯に、車で九州を周遊観光する利用者が施設の駐車場(電源を使用可能)に車内泊する仕組み(名称:「手ぶらで車泊(くるまはく)」)である⁴⁵。

また、2017年11月には(株)アパマンショップホールディングスの100%子会社であるApaman Property(株)が軒先に資本参加し業務提携を行った。業務提携の第一弾としてアパマングループで管理を受託している駐車場の内、空き区画を軒先パーキングとして登録した。今後、全国のアパマンショップのFC店で管理する賃貸物件に付帯する駐車場及び月極駐車場の空き区画の登録を順次進める予定である。

さらに同年12月には、静岡ガス(株)と業務提

40 軒先ビジネスの事業の立ち上げ時に関係官庁に適用される規制の有無を確認したが、不動産業に該当しないとの回答を得た。

41 ドリームゲートは、株式会社プロジェクトニッポンが経済産業省の後援を受け運営する起業関連情報を総合的に提供するポータルサイト。

42 TEAJは、在日の米国商工会議所、英国商工会議所等、海外のビジネス、起業家養成に関連する団体が共同で運営している起業家を顕彰する賞。

43 エコジャパン官民連携協働推進協議会は、専門家や企業、団体が社会貢献活動として審査や運営を行っていたeco japan cupを運営するプラットフォームとして設立された組織。事務局となる運営主体であるエコジャパンコミュニティ有限責任事業組合と、後援者(内閣府、文部科学省、経済産業省、外務省、農林水産省、国土交通省、復興庁、47都道府県全国知事会、新聞社等)で構成されていた。

44 (株)ガイアックスは、ソーシャルメディアの構築・運用、シェアリングエコノミーをビジネスとする企業。シェアリングエコノミーのビジネスとしてTadaku(外国人がホストとなって出身国等の料理を教える料理教室)、TABICA(「体験」のシェア。例:高尾山の歴史・自然に詳しいホストとの山歩き等)、notteco(自動車のライドシェア。ガイアックスの100%子会社である(株)nottecoが運営)を実施している。

45 その駐車場周辺の地域住民が持つスキルのシェアをTABICA(前掲注44参照)がマッチングし、観光客に地域体験を提供することによって、周遊型観光を単なる「通過」ではなく、滞在型観光につなげることを目指している。また、駐車場に電源を設置したことによって、災害発生時の防災・避難拠点として活用することも企図されている。

携し、軒先パーキングのシステムをOEM提供して「SHIZGAS エネリアパーキング powered by 軒先」を開始した。これらを始めとして、駐車場シェアリングサービスを新規に開始したい事業会社等を対象に、軒先パーキングのシステムをOEM等で提供していく方針である。

②価格設定と提案機能の高度化

現状では、ホストからの収入増加に対する感謝の声が多く、軒先ビジネスと軒先パーキングのサービスは信頼を高めている。こうした信頼感の拠り所は軒先がホストに提案するレンタル料金の「適正性」であるため、価格設定の精緻化・高度化に対するホストの期待が大きい。このため、蓄積した各種のデータを基にして、AIを用いて需給状況に応じて価格を変動させるダイナミックプライシングを低コストで導入することが今後の課題である。ダイナミックプライシングでは、ICTを利用するケースが多いが、ICTで全てを決めることは難しいこともありえる。特に、軒先ビジネスと軒先パーキングを組み合わせるホストへの提案には、人による判断を併用することが必要ではないかと考えている。

③新分野への進出

軒先が事業を通じて担っているミッションは、軒先ビジネスによる起業家の支援と軒先パーキングによる環境問題の緩和という社会的課題への対応である。これが、軒先ビジネスと軒先パーキングの相乗効果を狙った提案のようなホストに対するコンサルティング的機能と相俟って、競合他社との差別化に寄与している。しかし、差別化を一段と鮮明にする対策として、

コンサルティングの強化・充実が必要と考えている。このため、これまでの経験を活かし新たなシナジー効果を産み出すことができる新分野への進出を検討しており、新分野進出を通じて何らかの社会的課題の解決にも貢献したい。

(7) シェアリングエコノミー全般の展望

①シェアリングエコノミーの拡大

人口減少、財政状況、環境問題を考慮すると、日本では新しい箱物を作る余裕はなくスモールシティ化が必要と考えられるため、現存の資産の有効活用がますます重要になる。また、2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けてシェアリングエコノミーに慣れている海外からの訪日客の増加が見込まれる。この結果、シェアリングエコノミーは必然的に拡大し、ごく普通のことになると考えられる。その過程で、「シェアリングエコノミー」という特別な意味を持つ用語は使われなくなるだろう。

②プラットフォームの責任

シェアリングエコノミーにおいて、資産の供給者はプラットフォームの従業員ではないため、受け取ったレンタル料から所得税の源泉徴収を行う責任はプラットフォームにはない。しかし、今後シェアリングエコノミーの拡大に伴い納税に対する意識付け・周知を供給者に行うことがプラットフォームの責任になる可能性が高い。この場合、供給者の納税意識を高めるインセンティブとして、適正な納税に対する税制優遇措置等があると供給者に周知しやすくなると考えられる。

(事例1終わり)

4.2 供給者

ここでは、軒先(株)が仲介する2種類のサービスの供給者のケースを概観する。まず、軒先パーキングの供給者について見る。

(事例2) コーヒーテラス友輪 (ゆうりん)⁴⁶

所在地	愛知県名古屋市南区
創業	約50年前
事業内容	喫茶店

(1) 軒先パーキングのホスト登録の契機

当店は、日本ガイシホール（名古屋市総合体育館。以下では、「ホール」と略す）から徒歩約4分の幹線道路沿いに所在している。創業した親類から約40年前に経営を引き継ぎ現在に至っている。かつては、午後9時まで営業していたが、現在はモーニングサービスあるいは昼食を目的とする常連客が殆どであるため、午後5時に閉店している。

軒先パーキングを知ったのは、3～4年前のポスティングがきっかけであり、夜間に空いている5台分の駐車場を有効利用できないかと考え登録した。

(2) 運用状況

ホールでコンサート等のイベントがあるときには、思いのほか駐車場が埋まる。これは、終演後に車を出すのに約1時間かかるホールの駐車場を利用しないことで、周辺道路が渋滞する

のに巻き込まれないためと思われる。富山や静岡といった遠隔地のナンバーの車も珍しくない。確実に駐車スペースを確保したい利用者が予約しており、リピーターも少なくない。

当初は、ホールでのコンサートの予定を事前にチェックして料金を調整していたが、現在は手間を掛けたくないで2,000円に決めている。提供する時間は、月曜日（定休日）は終日、その他の曜日は17:00から23:59までとしているが、コンサートの開演時刻次第では、利用開始時刻を17時よりも早めることもある。

駐車場は、観客のターゲットが30～40歳代であるコンサートの時に、良く利用される。一方、未成年が主たる観客となる公演の場合は埋まらない。この世代は電車等の公共交通機関⁴⁷を利用するためと思われる。

利用者の年齢層が比較的高く、きちんとしてくれる人が多くトラブルはない。

(3) 評価

軒先(株)は、スマホで簡単にできるこのようなサービスをよく考え付いたと感心している。喫茶店の収入に軒先パーキングの副収入がプラスされメリットを感じている。因みに、近隣の飲食店の利用者が間違えて当店の駐車場に駐車しようとしている時に、「貸しているので移動してください」と言いやすくなった。

(事例2 終わり)

⁴⁶ 2018年1月19日に現店主にインタビューを行った。

⁴⁷ ホールは、JR東海道本線・笠寺駅から徒歩約3分の距離にある。

(事例3) 株式会社ヤマグチ⁴⁸

所在地	愛知県名古屋市南区
設立	1974年（創業：1957年）
資本金	1,000万円
従業員数	15名
事業内容	自動車業界向け産業機器、メカトロパーツ、機械工具商社

(1) 軒先パーキングのホスト登録の契機

当社は、日本ガイシホール（名古屋市総合体育館。以下では、「ホール」と略す）から徒歩約5分に所在している。リーマンショック級の異変があっても経営が揺るがないように、子会社も含めて事業を多角化している。新事業は本業が疎かにならないように、アパート、太陽光発電、コインパーキングといったあまり手間のかからないものに限定している。

こうした中、営業担当者の通勤に社用車の使用を認めており、本社の駐車場は土日には利用されていないため、有効利用を検討していた。野球等のイベント開催時に名古屋ドームの周辺で一般の民家が空きスペースを駐車場として短時間賃貸していることを知り、同様のことができないか考えていたところ、社長が軒先パーキングを見つけ2013年12月に登録した。

(2) 運用状況

社用車が入りしなない土日に軒先パーキングで運用している。受入台数は当初14台で始め、その後駐車場の拡充で現在は21台となっている。

る。2018年1月7日の著名なアーティストの公演では21台分がフルに稼働した。料金は、ホールでの公演予定を考慮して、終日の利用で1,000円から2,000円の間で調整している。21台というまとまった台数を提供しているため、利用者の記憶に残りやすいと考えられる。利用者はコンサートにしばしば来場し、駐車場の「予約」による時間的メリットを重視しており、開演ぎりぎりに来場し、終演後周辺の交通渋滞に巻き込まれたくない人と思われる。このため、周辺の予約ができないコインパーキングと併存できているのであろう。

これまでトラブルはない。しかし、①場所が分からない、あるいは②予定の場所に他の車が止まっている、との照会が入ることがある。このようなことは事前に想定されていたので対応策を準備していた。私が第一連絡先となって、駐車場に設置した監視カメラをWeb経由で見で対応している。①に対しては電話で道案内し、②については空いている駐車スペースに止めるよう案内している。

(3) 評価

当社の業容からすると軒先パーキングからの収入は僅かではあるが、利用していない時に駐車場から収入を得ることができる上に、頻繁に車が入りしなないため無断駐車がなくなるというメリットがあった。

(事例3終わり)

⁴⁸ 2018年1月19日に総務部財務課課長の水野任通氏にインタビューを行った。

次に、軒先ビジネスの供給者について見る。

(事例4) かすかべ湯元温泉⁴⁹

所在地	埼玉県春日部市
開業	1996年
資本金	6,000万円（東武食品サービス(株)）
従業員数	140名（かすかべ湯元温泉）
事業内容	温浴施設、施設での飲食・小売等

(1) 軒先ビジネスのホスト登録の契機

当館は、屋内プールやフィットネスジム、飲食・商業施設等を備える大規模温浴施設である。この施設は、オーナーが約30年前に発見した温泉を利用して1996年に個人で開業した。その後、オーナーの高齢化に伴い、食堂を委託されていた東武食品サービス(株)が2007年に従業員を含めて経営を引き継ぎ、現在は同社が展開するスパリゾート施設として営業している⁵⁰。年中無休で、自動車で来店する30キロ圏内の居住者を中心に来店客は年間36万人（1日平均1,000人）に及ぶ。

飲食店や小売業者との間で館内スペースでの営業委託の契約を自社で直接することもあったが、館内の店舗を多様化したいと考えていた。こうした状況下、支配人が他の温浴施設の経営陣と交流する中で軒先ビジネスの存在を知ったことをきっかけとして5年ほど前にホストとして登録した。

(2) 運用状況

現在、館内の3カ所（1階の玄関すぐ横1カ所、2階のデッドスペース2カ所）で軒先ビジネスの利用者を受け入れている。電源の使用を認めており、料金は消費税込みで1階が1日5,400円、2階が同3,240円である⁵¹。試供品を頒布・提供する大手化粧品会社の利用が目立つ。これは、来店客を居住地周辺の化粧品店に誘導するためのテストマーケティングの性格を帯びたものと考えられる。この他、当社が直接委託している飲食店等と競合しなければ食品の販売業者にスペースを貸すこともある。1カ月間で約5日程度利用されている。

これまで、軒先(株)が仲介した利用者との間でトラブルが起きたことはない。利用者は問題のない事業者ばかりなので軒先(株)の仲介に対する信頼度は高い。

(3) 評価

軒先(株)の仲介を受けるメリットは、利用者との契約締結が不要であることと、料金回収の確実性である。基本的には、温浴事業や直接委託している事業者の営業に差し障りがないものを受け入れたい。従って、他の委託店舗と競合するもの、火気を使用するもの、強い匂いを発するものの受け入れは避けている。今後については、例えば、土産用の雑貨のような商材を扱う利用者の受け入れが考えられる。

(事例4終わり)

49 2018年1月24日に副支配人である佐藤修一氏にインタビューを行った。

50 東武食品サービス(株)は、東武鉄道(株)の連結子会社。なお、土地・建物の所有権はオーナー一族が保有している。

51 利用者は軒先(株)に手数料を別途支払う。

(事例5) A社⁵²

所在地	東京都新宿区
事業内容	不動産賃貸業

(1) 軒先ビジネスのホスト登録の契機

当社は、東京都心を中心に首都圏での不動産賃貸を中核的事業としている。

西荻窪駅前のビルの遊休スペースの活用策として、物販業者への短期間のレンタルを検討したが、どのような契約条件とすべきか等を始めとして、当社にはノウハウがなかった。こうした中、2012年頃に軒先(株)の西浦社長に関するマスメディアの報道に接した。当時、日本ではシェアリングエコノミーは一般化していなかったが、同社のビジネスに女性ならではの目線を基にした斬新な「気づき」があると考えた。そこで、当社からアクセスしたところ、契約に関する様々なノウハウと優れたリスク管理のスキルを同社が有していることが分かったことから軒先ビジネスのホストとして登録した。

(2) 運用状況

当初は、関内駅前のビルと都内の2つのビルの遊休スペースや空室について軒先ビジネスに登録し、合わせて都内の50台収容の駐車場の空きスペースについて軒先パーキングのホストとしても登録した。主たる目的は遊休資産の有効活用による収入の増加であるが、賃貸物件の建て替えや再開発を睨んだ所在エリアの認知度向上も副次的な目的である。その後、都内の2つのビルは老朽化による建て替えやテナントの入居などのため軒先ビジネスには提供してお

らず、駐車場だった土地にはテナントビルを建築したので軒先パーキングには提供していない。

横浜市役所本庁舎に隣接している関内駅前のビルでは現在も軒先ビジネスのホストとして登録している。1階の屋外スペース約10m²で利用者を受け入れており、電源は利用できないものの発電機の使用を認めている⁵³。レンタル料金は軒先(株)が仲介している近隣のスペースを参考にして1日(10:30~18:00)で4,000円に設定している。利用者が使用時間の延長を希望する場合には、軒先ビジネスのWebで料金を上乗せしてレンタルの条件を提示している。主な利用者は市職員の昼食需要をターゲットとする軽食等のキッチンカーである。稼働状況は平均すると1ヵ月に5日程度であるが、横浜スタジアムにも近いので、野球やコンサート等のイベントがある時にはよく利用される。

なお、これまで軒先ビジネスや軒先パーキングに関連したトラブルが発生したことはない。

(3) 評価

軒先ビジネスにホストとして登録するメリットは、例えば、利用者による建物の破損等を補償する保険の契約やキッチンカーの飲食業者の保健所への届出確認を軒先(株)が行っているため、当社は大きな手間を掛けずにリスクを回避して利用者との取引ができることである。加えて、利用者との料金交渉を軒先ビジネスのWeb上で行うため、双方に感情面のしこりが残らないこともメリットである。

(事例5終わり)

⁵² 2018年1月30日にインタビューを行った。

⁵³ 当初は2階の廊下も登録していたが、現在は利用者を受け入れていない。

4.3 需要者

ケーススタディの最後として、軒先ビジネスを利用する需要者について見る。

(事例6) 無形工房 Kochen⁵⁴

所在地	東京都品川区
創業	2008年
事業内容	キッチンカーによるランチ移動販売、ロケ弁・イベント出店、新規開業相談・メニュー開発提供、ランチ販売用地開発・運営管理他

(1) 軒先ビジネス利用登録の契機

静岡出身で以前は大工だったが、かつて2万5千円だった東京でのマンション工事の日給が1万3千～1万4千円に低下する中、経費削減を目的としてゼネコンの1次請負業者が若い職人を直接育成するシステムを構築したこと等もあり、この業界では満足な収入を得ることが難しいと考えた。工事現場ではキッチンカーで昼食を購入する大工等の職人が多かったことに着想を得て、キッチンカーによる移動販売に転業することにした。開業時にネットで営業場所を探す過程で軒先ビジネスを知り、利用者として登録した。

(2) 軒先(株)との関係

軒先(株)から様々な場所の紹介を受けたが、現在は毎週水曜日に江東区青海のオフィスビル the SOHOの敷地を営業場所として仲介を受けている⁵⁵。十勝豚めしを主力商品として、その

他にバジルチキン、サーロインステーキ、上牛タンステーキ、照り焼きチキン等の弁当を1日120食販売している。1日70食販売すると経営が安定する。

また、軒先(株)とは様々な面で協力関係にある。第一に、新しい出店場所を軒先(株)が開拓すると、その場所がキッチンカーにとって有望な場所となるようにテスト販売を行っている。キッチンカーの事業が上手くいくためには、出店する「場所を育てる」ことが重要である。具体的には、質の高いキッチンカーを集めないと、その場所は「不味い」「遅い」といった悪い評判が広まり、集客が難しい場所になってしまう。そこで、一定水準以上のスキル・経験を持ち自分と異なる料理のキッチンカーとともに一定期間その場所で営業し、その「場所を育てて」評判を引き上げている。これによって、キッチンカーだけでなく軒先(株)もメリットを受けている。

第二に、2017年に始まった、日本ユニシス(株)のHOTRICO⁵⁶ (ホットリコ) 運営事務局が主催し、軒先(株)と(株)リンクサポーターズ⁵⁷が共催する「キッチンカーセミナー」で「移動販売事業で成功するためのテクニック」について講師として起業家候補への研修を行っている。

キッチンカーを開業する者の多くは将来自分の店を持つための練習と考えているが、その経営はそれほど簡単ではない。オフィス街で600～800円台程度で費用対効果の高い昼食を求める顧客のニーズを満たすには、以下のような

54 2018年1月22日に代表である中野敏行氏にインタビューを行った。

55 他の曜日は、軒先(株)の仲介を受けずに千代田区の大手町川端フードガーデンや港区のオフィスビルや寺院の駐車場で出店している。

56 HOTRICOは、日本ユニシス(株)がキッチンカー等の移動販売の事業者と弁当を購入したい顧客をマッチングするプラットフォームとして運営しているWeb。例えば、HOTRICOに登録したキッチンカーが「いつ」「どこで」「どのような弁当」を販売しているのかについて、顧客はスマホやPCで検索できる。また、弁当についての評価をすることができ、人気キッチンカーのランキングも行われている。さらに、キッチンカーの側は、軒先(株)との協業により、いつでもどこでも手軽にWebから貸出場所を探して、依頼することができる。

57 (株)リンクサポーターズは、地域特産品の流通・販路開拓、起業セミナー、キッチンカーの製作販売、SNS販売促進サイトの制作・開発等を手掛ける東京の企業。

点が重要である。

- ①料理の見た目と美味しさ。価格を抑えるために業務用精米を使用すると顧客が感じる費用対効果が低下する可能性がある。また、顧客よりも上手に作る必要がある。
- ②調理のスピード⁵⁸。昼休みは1時間程度しかないので、顧客を待たせるとその「場所」の評判が落ちる。
- ③パフォーマンスとしての調理。その場での調理をみることを楽しむ顧客もいる。
- ④自分だけでなく、他のキッチンカーも一定水準以上の品質を備えていないと、その場所の評判が落ちる。
- ⑤他のキッチンカーと料理が重複しない。
- ⑥HOTRICO等、ネットでの料理や出店場所の宣伝。

また、経営感覚も必要である。例えば、キッチンカーの改造等の費用に対するコスト意識、および食材の原価・在庫管理といったスキルが求められる。加えて、土日で開催されるイベントに出店する者が多いが、キッチンカーからの出店料を目当てとする事業性の乏しいイベントを開催する者もあり、リスク感覚も不可欠である。

(3) 評価

軒先ビジネスを利用する最大のメリットは、少ないコストで初心者が気軽に出店できることである。しかし、開業してしっかりとした弁当

を作れるようになる者は6割、その内、上記の条件を全て満たして事業が成り立つのは3割であり、開業者全体の約2割しか生き残れない。そこで、現在は、前述のセミナーでの講師や新規開業相談・メニュー開発提供などを通じてキッチンカーで起業しようとする者の育成に力を入れている。この点では軒先(株)やHOTRICO等と今後も連携していきたいと考えている。

(事例6終わり)

(事例7) Sugiwagon (スギワゴン)⁵⁹

所在地	千葉県浦安市
創業	2014年
事業内容	キッチンカーによるランチ移動販売、ロケ弁・イベント出店

(1) 軒先ビジネス利用登録の契機

元々、ホテルの専門学校の料飲部門（ウェイター養成）で勉強をしており、オーストラリアでワーキングホリデーを経験したことや石垣島のホテルで働いたことなどから、料理人として働きたいと考えるようになった。その後、沖縄本島で調理師免許を取得し、東京の著名なイタリアンレストランや千葉県のエスニックレストランで調理師として働くなど、様々な料理のスキルを磨くうちに独立を考えた。しかし、立地条件の良い場所で固定店舗を開設すると初期投資が多額になりリスクが高いことがネックとなっていた。こうした折りに、キッチンカーの事業者と知己のある友人から、商材によってはキッチンカーの経営は有望であるとの情報を得た。自らもいろいろと調べ、固定店舗よりも初

⁵⁸ あらかじめ作った弁当を持ち込むキッチンカーもある。
⁵⁹ 2018年1月25日に代表である杉山泰弘氏にインタビューを行った。

期投資が少なく済むこともあり、2014年10月にキッチンカーによる移動販売で独立開業した。

開業時に販売場所をネットで探す過程で軒先(株)を知り、軒先ビジネスを利用することにした。

(2) 利用内容

軒先(株)からは、東京都江東区青海にあるベンチャー企業や起業家向けのオフィスビルthe SOHOの敷地の仲介を受け、毎週木曜日に営業している⁶⁰。春夏には1日に80～90食を、秋冬には50～60食を販売している⁶¹。当初は700円均一の3種類の弁当を販売していたが、現在は顧客の価格に対する多様な指向に合わせて価格帯を500円から1,000円に広げて牛タン丼やビビンバ丼等、20種類の弁当を販売している。客単価は、他の営業場所を含めた全体では720円であるが、軒先(株)から仲介を受けた場所は他より若干高い。

(3) 評価

販売数量をある程度予測できるようになってきたので、軒先(株)のような固定料金だと収益を計算しやすい⁶²。この点が軒先ビジネスの大きなメリットである。今後は千葉県浦安市に自宅兼店舗を建て、配偶者が店舗での弁当販売を担当し、私はキッチンカーでの販売を続けることを考えている。このため、軒先(株)には今後も集客に適した「場所」の開拓を期待している。

(事例7終わり)

5. シェアリングエコノミーと中小企業の生産性向上

以下では、シェアリングエコノミーに中小企業が取り組み生産性を引き上げるための視点について論じる。

5.1 ケーススタディからの含意

(1) プラットフォーマーとしての視点

プラットフォームは斬新なシェアリングエコノミーのアイデアで潜在的な需要を顕在化し社会的課題を緩和することができる。軒先(株)のケースからは、起業家がポップアップストアを短期間運営する「スペース」に対する需要が未充足だったことに西浦社長が着目したことが軒先ビジネスにつながった。軒先ビジネスでは日本で社会的課題となっている創業促進に寄与しており、軒先パーキングでは環境保護にも貢献している。

また、軒先(株)の特徴的な点は創業時の事業である軒先ビジネスとシナジー効果を持つ分野に事業を展開していることである。軒先パーキングに進出した結果、ホスト（供給者）に対して日中は軒先ビジネス、夜間は軒先パーキングとしてのスペースの活用の提案が可能になった。さらに、同社は、九州で「手ぶらで車泊」に取り組み、タイプの異なるプラットフォームとの連携によりシナジー効果を得ようとしている。

既に述べたようにシェアリングエコノミーの

60 東京・千葉・埼玉で営業許可を得ており、その他の平日は別の業者の仲介を受けて都内のオフィス街で営業している。また、土日は、冬場を除くと、ZOZOマリンスタジアム（千葉マリンスタジアム）や埼玉スタジアム2002で開催されるイベントに平日と同じメニューで出店することが多い。

61 春夏に販売が増えるのは、このビルで春から夏にかけて人材育成事業が行われているためと考えられる。なお、他の営業場所を含めた全体では年間1日平均70～80食販売している。

62 他の仲介業者の料金は売上高に応じた歩合制。

プラットフォームには間接的ネットワーク外部性 (INE) があるため、「類似した」サービス間での競争によって最終的に生産性の高いプラットフォームへの統合圧力がかかる可能性が高い。このような圧力に晒されるのを回避し、事業の独自性と経営の自主性を維持するためには、「タイプの異なる」サービスをビジネスモデルに埋め込む必要がある。この場合、軒先パーキングのように自社で展開するのか、「手ぶらで車泊」のように他のプラットフォームと連携するのかといった選択に際しては、自社の経営資源を踏まえて戦略的に判断することが求められる。

また、プラットフォームは自社のビジネスモデルが陳腐化するリスクについて、競合他社の動向や社会的課題の潮流を常にレビューする必要がある。例えば、サイクルシェアは供プラとして運営することが生産性向上にとって不可欠であり、自動車のライドシェアも AI による自動運転の発展で最終的には供プラ化し、寡占化あるいは独占化する可能性がある。従って、ベンチャー企業としての性格が濃い中小規模のプラットフォームは資本調達力をいち早く高めて設備投資を実施し、供プラ化によって競合他社よりも早く事業規模を拡大することが可能かどうかを検討する必要もある。

なお、無形工房 Kochen の「場所を育てる」事例からは、供給者にとっては活用しにくい資産の価値がプラットフォームと需要者が連携することで向上するという副次的効果があるこ

とも示唆されている⁶³。

(2) 供給者としての視点

軒先パーキング (コーヒータラス友輪、(株)ヤマグチ) と軒先ビジネス (かすかべ湯元温泉、A社) のケースからは、資産の供給者は「手間がかからない」、あるいは「本業に支障を来さない」ことがシェアリングエコノミーを利用するメリットと考えている (前掲図表12③では、「2.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」ことが供給者にとっての課題であることを想起されたい)。ケースの中小企業は遊休資産を有効利用してシェアリングエコノミーに取り組む際に、基本的には労働力を殆ど必要としない「副業」として位置付けている。需要者との交渉にコストをかけてもシェアリングエコノミーから得られる便益はそれほど大きくない可能性があることから、本業で生産される付加価値に追加的・限界的な付加価値を積み増すための「副業」と位置付ける供給者が多いと考えられる。これは、供給のために追加的に投入する労働投入が僅かであれば、積み増しされる追加的な収入 (= 付加価値) が少なくても、その企業のシェアリングエコノミーの部門で達成される限界的な労働生産性 (= 付加価値 ÷ 延べ労働時間) は極めて高いためである。ここから、シェアリングエコノミーは「副業」に位置付けることが合理的であることが分かる。

ただ、A社は不動産賃貸という本業の一環と

63 土地のような個別性の高い資産を対象とするシェアリングエコノミーでは、供給者が資産を有効活用するスキル・ノウハウが乏しく、資産価値を高めるインセンティブを欠く場合がある。無形工房 Kochen のケースでは、資産価値の向上による便益は主にプラットフォームと需要者が得ている。本来的には、供給者もプラットフォームや需要者と連携すれば、資産価値をより高めることができる場合もあると考えられるが、3者間での費用と便益の合理的な配分は容易ではないだろう。

して所有不動産及びその近隣エリアの認知度の向上を目的として軒先ビジネスを戦略的に利用している。ここから、中小企業がシェアリングエコノミーの経営戦略上の位置付けを明確化する必要性も示唆されている。

一方、個人自営業者やフリーランスにとっては、生計費（労働分配）と供給する資産の減価償却費（資本分配）を稼得できれば「本業」としても持続可能である。ただ、プラットフォームが供プラ化すると資産が急速に陳腐化する可能性がある点には留意すべきである。

(3) 需要者としての視点

ケーススタディでは、小売・サービス関連の個人自営業等のテストマーケティングの場としてのポップアップストアや、不動産による店舗を必要としないキッチンカーに軒先ビジネスが利用されている。起業した需要者（無形工房 Kochen、Sugiwagon）のケースからは、低コストで迅速に創業できることが軒先ビジネスのメリットとして評価されている。

ここから、特に個人自営業者を含む小規模企業にとっては、土地・建物のような高額であるが稼働率を高めることが容易ではない資本設備を自社で購入したり長期間にわたって賃借するよりも、シェアリングエコノミーを介して需要者として利用する方が、生産性の維持・向上にとって有効な場合があることが分かる。創業から間もない起業家は資金調達に苦慮することが多いため、シェアリングエコノミーの活用が今後「アセットライト（asset light）」（資産を極力持たない）かつ高い生産性を目指す起業活動にとって重要性を増すと考えられる。こうした

視点は起業家だけでなく中小企業一般にも該当するが、以下の点には注意が必要である。

- (a) 利用する物的・人的資産の特殊性が高すぎないことが条件であり、操作が難しい機械・器具のシェアや自社特有のスキルを要するクラウドワークには必ずしも適していない。
- (b) 供給者の数が限られる希少な設備等の資産についてはマッチングが常に成立するとは限らないため、シェアリングエコノミーに依存することにはリスクがある。
- (c) 相互評価の情報が十分に蓄積されていない供給者の資産、特にスキル等の人的資産を利用する場合、供給される成果・品質が需要者の期待を下回るリスクがある（前掲図表12④では、「2.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」ことが利用者にとっての課題であることを想起されたい）。

これらを踏まえて、需要者としてシェアリングエコノミーを戦略的に利用することによって生産性向上を目指すことが中小企業にとって重要な課題になると考えられる。

5.2 シェアリングエコノミーの課題と今後の方向性

ここまでは、主にシェアリングエコノミーが生産性向上に及ぼすポテンシャルを中心に論じてきた。しかし、シェアリングエコノミーは様々な課題も内包しており、その改善の必要性が世界的に議論されている。これにより前提とする

経営環境が変化し、プラットフォーマー、供給者あるいは需要者としてシェアリングエコノミーに参与する中小企業が負担するコストが上昇し、目標とする生産性向上が阻害される可能性がある。そこで、以下では特に重要な課題と今後の方向性について論じる。

(1) 相互評価で排除しきれない負の外部効果

①課題

自動車のライドシェアや民泊などにおいて供給者による犯罪や人種差別的行為が発生すると、シェアリングエコノミーのプラットフォームという「市場」の外部で被害者は重篤な損害を被る。通常、この損害は、発生確率が極めて低い場合相互評価によって完全に排除することはできない⁶⁴。このような市場での取引の対象外の活動・行為（犯罪等）によって発生する損害を「負の外部効果」⁶⁵と言う。特に、日本では警察機構が保有する個人の犯罪歴のデータベースが非公開であるため、供給者と需要者の間での情報の非対称性が大きく、他の条件を一定とすると、公開されている国よりも負の外部効果が発生するリスクが高い。

負の外部効果は、シェアリングエコノミーの取引の当事者ではない第三者への損害という形態でも発生する。その典型例が、民泊の需要者がプラットフォームを介して供給者と合意した条件を守らずに、大声で騒いだり現地の規則に従わずに周辺の道路にごみを出して第三者であ

る近隣住民の生活環境を破壊することである。需要者と隣接して滞在しない場合には、供給者は騒音等の被害を直接には受けないことから、相互評価が機能しにくい。

②今後の方向性

負の外部効果への対処としては既存産業に対する業法規制の思想を取り入れたハードロー（国家権力が執行を強制できる拘束力のある法律）の適用が考えられる⁶⁶。加えて、ソフトロー（国家権力による罰則等の強制力がないにも拘わらず、何らかの理由で関係する当事者が遵守する規則・ルール等）としての「認証（certification）」を活用することが考えられる。これは、現代的な法規制の理論と実務では、改正に時間がかかるが執行力の強いハードローと迅速に改正できるが執行力が相対的に弱いソフトローの組み合わせが規制の実効性確保に有効であるとのコンセンサスが世界的に形成されているためである。実際、ISO（国際標準化機構）は、シェアリングエコノミーの国際標準化に関する議論の開始を2017年10月に公表した⁶⁷。日本でも、シェアリングエコノミー協会の自主ルールへの適合を示す「シェアリングエコノミー認証マーク」が2017年6月に制度化され、同年12月時点で15種類のサービスが認証を得ている。今後、情報の非対称性を緩和し負の外部効果を削減するために、プラットフォーマーは規制遵守や認証取得のための費用負担が増す可能性がある。

64 シェアリングエコノミー検討会議＝内閣官房情報通信技術（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－シェアリングエコノミー推進プログラム－」（2016）、25頁（持丸発言）。発言者である持丸正明は、国立研究開発法人産業技術総合研究所人間情報研究部門研究部門長。

65 「負の外部効果」は「負の外部性」または「外部不経済」とも呼ばれる。

66 シェアリングエコノミー検討会議＝内閣官房情報通信技術（IT）総合戦略室、前掲注64、25頁（森発言）。発言者である森亮二は弁護士法人英知法律事務所弁護士。

67 ISO（International Organization for Standardization）Web, *New ISO solution to support the sharing economy model*（Oct 12th, 2017）, retrieved on Dec. 18th, 2017 at <https://www.iso.org/news/ref2225.html>

(2) 犯罪被害回避のための消費者教育

①課題

負の外部効果の内、犯罪は被害者に重篤な損害を及ぼす。女性差別の意識が残存している一部の国で自動車のライドシェアを利用する場合、事前に登録した家族や警察に対して緊急警報を送信するボタンをプラットフォームがスマートフォンのアプリに設けている。需要者である女性の乗客は性犯罪の被害を回避するためにそのボタンについて熟知しておき、乗車中は移動経路に不審がないか常に注意を払い、危険を感じたら直ちにボタンを押下する必要がある。

また、民泊でも、極めて確率は低いと考えられるが、需要者が宿泊する部屋を悪意のある供給者が盗聴・盗撮するリスクがある⁶⁸。一方、供給者がサービス提供後に犯罪被害に遭うリスクを回避するためには、需要者に貸与する住宅の鍵をスマートロック（開錠する権限の付与・取消が容易な電子的な鍵）等にして複製できないようにすることが重要であるが、コスト負担の増加を嫌い、スマートロックを設置しない供給者が現状では少なくない模様である。

②今後の方向性

以上から、需要者と供給者の両方になりうる個人に対して、犯罪という負の外部効果で重篤な損害を被るリスク等に関して教育を行う重要性が分かる。特にP2Pのシェアリングエコノミーでは、個人である供給者と需要者は自己の判断でリスクを負担しなければならないケース

が多い。全てのリスクを事前に認識することは事実上不可能であるため、通常考えられるリスクの周知とより広範なリスク感覚の涵養を目的とする教育が重要である。これは、公的機関や教育機関が担う消費者教育の一環として実施することが効率的であるが、供給者あるいは需要者としてシェアリングエコノミーを活用して起業する者への創業促進策としても部分的に機能するため、恩恵を受ける関係団体が費用の一部を負担することも考えられる。

(3) プラットフォーマーの情報独占

①課題

プラットフォームにはINEにより供給者と需要者の大量の個人情報が独占的に蓄積されるため、「プロファイリング」⁶⁹と呼ばれる個人情報ビッグデータの解析の限度をどのように規定するべきかが欧米の競争法当局や法曹関係者の間で問題化している。

一般的に「独占」は、消費者の利益を減少させ経済の効率性を悪化させるため、競争法で禁止される。しかし、イノベーションには経済を発展させる効果があるため、イノベーターが一定期間イノベーションの成果を例外的に独占できるように、特許等の知的財産権の制度が構築され社会の要請や技術の発展に応じて変化してきた。シェアリングエコノミーではビジネスモデル自体が一種の知的財産権であるため、イノベーションによる便益と独占による弊害を比較衡量する必要がある⁷⁰。例えば、プラット

68 手口が巧妙な場合、需要者は盗聴や盗撮を容易には見破れないだろう。このリスクは業法規制に服す宿泊業では相対的に低い。

69 ネット事業者による個人情報の収集と利用を許諾することがネット上で提供されるサービスの利用条件になっているため、多くの場合、サービスの利用者本人が無自覚なまま様々な個人情報が収集され、ビッグデータとしてAIのディープラーニングによって解析されている。この解析は「プロファイリング」と呼ばれ、欧米では個人情報保護や人種差別抑止の見地から規制のあり方が議論されている。EU域内では2018年5月に大量の個人情報を管理する事業者を規整する「GDPR（General Data Protection Regulation：一般データ保護規則）」が本格的に施行される。

70 「便益」は社会的厚生増加、「弊害」は消費者余剰の減少による死荷重の発生である

フォーマーの情報独占は消費者利益の減少という経済的な弊害を惹起するとともに、既に述べたように労働分配率を引き下げ資本所得の稼得者と賃金労働者の間の所得格差を拡大する可能性が高い。このため、情報独占には社会的・政治的な許容限度があるだろう。従って、様々な条件の変化に応じて、制度的に確立している知的財産権と同様に情報独占に対するルールを規定すべきであるが、現時点では世界的にコンセンサスを得た法規範の形成には至っていない。

②今後の方向性

情報独占について特に欧州の競争法当局の視線が厳しさを増しつつあり、独占の解消のために採用される一般的な政策から類推すると、プラットフォームの情報の利用範囲の限定、あるいは個人情報保護を前提とする蓄積情報の公開の義務づけ等が政策上の課題となる可能性を否定できない⁷¹。これらが実現した場合、プラットフォームは情報独占を通じた優位性を相当程度失うだろう。

(4) 人的資産の供給者のプラットフォームへの従属

①課題

プラットフォームが単なる「仲介者」として供給者に対して需要者とのマッチングに必要な「市場」としてプラットフォームを利用させているだけであれば、供給者は「独立した自営

請負業者 (independent contractors)」、あるいは「起業家」と位置付けられる。しかし、供給者がプラットフォームから強い干渉を受け、その独立性に疑義が生じるケースがある。例えば、Uberは、蓄積したビッグデータ等を基に需要者が存在する可能性が高い日時・エリアをAIで予測して、ドライバーに対して、そのエリアで待機することを強く「推奨」している。マッチングが成立すると、AIが事前に提示する「特需価格設定 (surge pricing)」による高い料金をドライバーは得ることができる。加えて、指定したエリアでの待機を一定回数以上実行しないと、Uberのシステムがドライバーの評価を引き下げる。このため、主たる収入源をUberからの仲介に依存するドライバーは、AIの予測が外れた場合には期待した収入を得ることができないにも拘わらず、特定のエリアで待機せざるを得ない⁷²。つまり、Uberの供給者(ドライバー)が家計維持の収入稼得を目的としてフルタイムで働く場合の労働形態は、歩合給の比率が高いタクシー・ドライバーと酷似している。このため米国では、Uberに対する従属度の高さを根拠として自らの「労働者性」を主張するドライバーが労働法での保護を求める訴訟を州裁判所に提起し、Uberが事実上敗訴するケースが散見されており、欧州でも類似した問題が顕在化している。

②今後の方向性

こうした問題に対して、フランスでは「労働、

71 英米法特有の「信託義務 (fiduciary duty) の法理」に着想を得て、情報の独占者を「情報受任者 (information fiduciary)」として位置付け、情報の収集・管理と適正な利用に対する特別な義務を課す必要性を提唱する研究がある。これは前掲注69のプロファイリングの規制も視野に入れており、AIのアルゴリズムで個人情報自動的に分析され一般公衆と社会に影響を与える、これからの時代の法規範となるかもしれない (Jack M. Balkin, *Information Fiduciaries and the First Amendment*, 49 UC DAVIS L. REV. 1183 (2016)。Balkinはイェール・ロースクール教授。信託義務の概念については、藤野洋「コーポレートガバナンスと中小企業」商工金融第67巻第12号23頁 (2017c)、31-33頁を参照されたい。

72 Alex Rosenblat & Luke Stark, *Algorithmic Labor and Information Asymmetries: A Case Study of Uber's Drivers*, 10 INTERNATIONAL JOURNAL OF COMMUNICATION 3758 (2016), retrieved on Dec. 19th, 2017 at <http://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/4892>.

社会的対話の現代化、および職業行程の安全化に関する2016年8月8日法(エル=コムリ法)』とその関連法制が2018年初から発効している。同法には、Uberのような運送関連のプラットフォームの仲介を受けて働く者を主な対象としてクラウドワーカーを保護する条項が含まれている。プラットフォームに対するクラウドワーカーの従属度が高い場合には、プラットフォームは社会的責任としてクラウドワーカーの労災保険、職業訓練および職業経歴の証明に係る費用を負担することが規定されている⁷³。世界的にみても、シェアリングエコノミーの規制のための法制化が広がりつつあり、これはプラットフォームの巨大化を通じた資本(労働)分配率の上昇(低下)に歯止めをかける効果を持つ⁷⁴。ここから、人的資産を対象とするシェアリングエコノミーの場合、Uberのように供給者の拘束度合いが高すぎると規制が強化され、結果的に今後プラットフォームが負担すべきコストが増え、資本(労働)分配率の引き上げ(引き下げ)が困難になり生産性に影響する可能性があることが示唆される。

なお、日本ではシェアリングエコノミーの供給者を含むフリーランスを競争法制で保護する方針であるが、現時点ではプラットフォームに対する規制は検討されていない⁷⁵。

(5) 供給者の適正納税

①課題

P2Pのシェアリングエコノミーでは、供給者はプラットフォームの従業員ではないため、プラットフォームは供給者が支払うべき所得税(国税)の源泉徴収や住民税(地方税)の特別徴収等を行う義務はない。供給者が納税申告をしなければならないが、徴税当局が全ての取引を把握することは事実上できないため、供給者が適正な納税を怠るリスクがある⁷⁶。

②今後の方向性

以上の状況に対して、徴税当局がプラットフォームに対して供給者への料金の支払い状況を照会するケースが増えている。日本では、特に外国人による民泊の利用が多い観光地の自治体の地方税徴収部署がプラットフォームへの協力を依頼している。

軒先(株)の西浦社長は供給者に対する適正納税の周知がプラットフォームにとっての責任になる可能性が高いと指摘している。このような協力に伴うプラットフォームの負担の軽減策として、供給者が自発的に納税するインセンティブ、例えば適正に納税する供給者に対する税制優遇について西浦社長は言及している。

73 鈴木俊晴「フランスにおけるクラウドワークの現状と法的課題」季刊労働法259号88頁(2017)。ただし、エル=コムリ法ではクラウドワーカーの法的性格は明確化されておらず、賃金労働者と独立労働者(travailleur indépendant:マイクロ起業家とほぼ同義と考えられる)の間に入る「第3の類型」とであると研究者に評価されている(96頁)。

74 ①英国では、高いスキルを必要とせず希少性が低いUberのドライバーのようなインターネット経由での単発的な契約に基づく労働形態を「従属的契約労働者(dependent contractors)」と位置付け、労働者保護法制や独立性の高い自営業者を保護する法制(支払遅延の禁止等)とは異なる新しい保護法制の整備が議会で議論されている(Department for Business, Energy & Industrial Strategy (BEIS), *Good Work: The Taylor Review of Modern Working Practice*, Jul 11th, 2017, retrieved on Dec. 19th, 2017 at https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/627671/good-work-taylor-review-modern-working-practices-rg.pdf)。②ドライバーに対するUberの「決定的な影響力(decisive influence)」を根拠とする2017年12月のEU司法裁判所(CJEU)の判決によって、EU加盟国はライドシェアをタクシーと同様の基準で規整することが可能になった(*Asociación Profesional Elite Taxi v Uber Systems Spain SL*, C-434/15 (CJEU 2017), retrieved on Dec. 21st, 2017 at <http://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?text=&docid=198047&pageIndex=0&doclang=EN&mode=req&dir=&occ=first&part=1&cid=562471>)。

75 公正取引委員会がフリーランス(供給者)を個人自営業者とみなし、発注主(需要者)の優越的地位の濫用等を禁じる方針を2018年2月に公表した(公正取引委員会競争政策研究センター「人材と競争政策に関する検討会報告書」(2018))。

76 このリスクは特に、需要者と供給者のいずれかが海外で取引を行う場合に高い。

5.3 中小企業におけるシェアリングエコノミーの活用

以上を受け、シェアリングエコノミーの活用によって生産性向上を目指す際に中小企業が取べきスタンスについて、プラットフォーム、供給者、及び需要者に分けて論じる。

(1) プラットフォーマーとしての活用

斬新なアイデアを基にシェアリングエコノミーを事業化するベンチャー企業としてのプラットフォームは、事業を急速に拡大するために高い生産性を実現する必要があり人件費を掛けないことが重要である。このため、少なからぬプラットフォームが需要者と供給者のマッチングや料金設定にAIを活用しており、今後もその巧拙が経営の成否を分ける可能性が高い。また、これまで述べてきたように、シェアリングエコノミーに対する法規制が厳格化される可能性が高く、単なる仲介者としてプラットフォームが享受してきた規制裁定による軽いコスト負担という前提が変わり、従来と同じ生産性を維持しにくくなりうることに留意する必要がある。以上から、EUがシェアリングエコノミーを「協調型経済」と再定義していることにも窺われるように、プラットフォームは「シェア(共有)」の概念が具備すべき「互助」、「協調」という倫理観に基づいて、規制強化の可能性が小さいビジネスモデルでサービスを展開することを考慮すべきである。

(2) 供給者としての活用

シェアリングエコノミーの供給者としては、自社の遊休資産をプラットフォーム経由で供給

し資産の稼働率を引き上げるとの視点を持つことが求められる。ただし、ケーススタディからは、需要者とのマッチングが常に成立するとは限らないので、本業に支障を来さない「副業」としてシェアリングエコノミーを位置付けるのが妥当であることが示唆される。また、本業に支障を来さないとの視点からは、損害保険で補償されうる範囲内でシェアリングエコノミーを行うべきであり、不稼働の時間であっても供給者の本業にとって中核的な機械・器具等の資産をシェアリングエコノミーに提供することについては慎重な検討が必要である。

加えて、自社のビジネスをプラットフォームによる仲介に過度に依存してしまうと、Uberのドライバーのように価格交渉力や受注の決定権を実質的に失う可能性があることにも留意すべきである。この点も、「副業」としての位置付けが妥当な理由である。

一方、シェアリングエコノミーはマーケティング費用を節約してビジネスを受注するツールとなりうるため、価格競争の回避が可能な特殊な資産を保有する個人自営業者・起業家はスタートアップ段階で高い生産性を実現する可能性がある。

(3) 需要者としての活用

需要者としてのシェアリングエコノミーの利用には制約が比較的少なく、生産性向上に資する可能性が比較的高い。これは、機械・器具や人材を必要な時だけプラットフォーム経由で利用すればよいので、設備投資の費用を節約することができ、従業員を雇用する必要性も低下するためである。このような活用のメリットは、

アセットライトで低コストでの起業を目指す個人自営業者だけでなく、比較的小規模な既存の中小企業にも当てはまるだろう。

ただし、ケーススタディからの含意 (5.1 (3)) で述べた、(a) 利用する物的・人的資産の汎用性、(b) マッチング不成立のリスク、(c) 相互評価の情報が不十分な場合に成果が期待を下回るリスク、を踏まえた活用が必要である。

おわりに

シェアリングエコノミーはマクロ的にも個々の企業にとっても生産性向上にも寄与する可能性があるため、自社のビジネスモデルへのシェアリングエコノミーの導入を真剣に検討することが中小企業にとって重要である。ケーススタディや先行研究からは、①プラットフォームになる場合は、社会的課題を緩和する斬新なアイデアを迅速に事業化し、複数のサービスでシナジー効果を目指す、②供給者となる中小企業は基本的には「副業」として取り組む、③需要者としては、起業家・既存企業ともに「アセットライト」な経営に役立てる、等の経営戦略上の含意が導出された⁷⁷。

なお、シェアリングエコノミーの健全な発展を目的として規制は強化される方向にあるため、プラットフォームが享受してきた規制裁定のメリットは縮小する可能性が高い。中小企業はこうした点も念頭に置いてシェアリングエコノミーによる生産性向上を目指す必要があるだろう。

(補論) 資産の稼働率のマクロ経済への影響

(1) 稼働率の上昇による生産性の向上

まず、規模に関して収穫一定のコブ=ダグラス型生産関数を想定する。

$$\ln Y = \alpha \ln (uK) + \beta \ln L \dots \dots \dots \textcircled{1}$$

ただし、 Y : GDP (付加価値)、 u : 稼働率 ($0 < u < 1$)、 K : 資本ストック (個人企業所有の有形・無形資産を含む資産の合計)、 L : 人時労働投入量 (延べ労働時間)、 $0 < \alpha$ (資本分配率) < 1 、 $0 < \beta$ (労働分配率) < 1 、 $\alpha + \beta = 1$

資本分配率と労働分配率は短期的には変化しない定数であると仮定する (長期的には変化しうる)。なお、 uK は実際に稼働している資本 (実稼働資本) を意味する。

①式を時間で微分すると以下の②式になる。

$$\begin{aligned} & \text{(付加価値増加率)} \\ & = \text{(資本分配率)} \times \text{(実稼働資本増加率)} \\ & + \text{(労働分配率)} \times \text{(延べ労働時間増加率)} \dots \dots \textcircled{2} \end{aligned}$$

ただし、 $0 < \text{資本分配率} < 1$ 、 $0 < \text{労働分配率} < 1$ 、 $\text{資本分配率} + \text{労働分配率} = 1$

ここで、 $\frac{Y}{L}$ (付加価値 ÷ 延べ労働時間) が労働生産性であることに着目する。

⁷⁷ シェアリングエコノミーとの直接的な価格競争を避けるために、自社の製・商品、サービスを独自の方法で高付加価値化して差別化・棲み分けを目指すことも経営戦略としての選択肢であることがSCP理論から示唆される。こうした製品等の提供には、プラットフォームだけでなく競合する他社も模倣が困難な独自性をビジネスモデルに埋め込む必要がある。そのためには、自社に特有の技術・スキル、経営理念・哲学を従業員に根付かせるための人材育成への投資や独自性の高い技術・サービスへの研究開発投資が必要である。取引費用の経済学では、こうした投資は他社では役に立たないため「企業特殊な投資」と呼ばれ、差別化・棲み分けを目指す既存の中小企業にとって、価格競争を回避しつつ生産性を引き上げるために一段と重要性を増すと考えられる。

資本分配率と労働分配率は短期的には変化しない定数であると仮定しているため、②式で、資産の合計（資本ストック）が変化せず稼働率の上昇だけを原因として実稼働資本増加率が高まると付加価値増加率も高まる。特に、物的資産を対象とする場合、シェアリングエコノミーでは追加的な労働が殆ど不要であり延べ労働時間の増加率は殆ど変わらない。この結果、労働生産性の上昇率が高まる。つまり、短期的にはシェアリングエコノミーで資産の稼働率が上昇するとマクロレベルでの労働生産性上昇率が高まり経済の効率性が向上する。

(2) 資本分配率の上昇と労働分配率の低下

一方、長期的には、資本分配率・労働分配

率や資本ストックは変化しうるが、プラットフォーマーは、資本ストックの増加につながるプラットフォームへの投資に比べて、延べ労働時間の増加を抑制する（供給者型プラットフォーマーでは個人の供給者の労働が必要ない）。プラットフォーマーは、プラットフォームへの、供プラの場合には物的資産への投資を通じて生産性を引き上げようとするため、巨額の資本調達を必要とする。この結果、資本分配率は上昇する可能性が高い。加えて、供プラ化で不要となった個人の供給者は自身の労働に対して付加価値を分配できなくなる。以上から、長期的には労働生産性は上昇するものの、労働分配率は低下する可能性がある。

【引用・参考文献】

(邦文)

- 伊東有 (2017)「運用450万台!シェア自転車の巨人『モバイク (Mobike)』独占取材——AI×IoT武器に世界展開」BUSINESS INSIDER JAPAN Web, <https://www.businessinsider.jp/post-34306>.
- 入山章栄 (2017)「世界標準の経営理論—第35回戦略とイノベーションと経営理論」DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー 42巻8号130頁
- 熊野信一郎 (2017)「『相乗り』が過疎地と単身赴任パパを救う-キーパーソンに聞く-長距離ライドシェアサービス『notteco (ノッテコ)』の東祐太朗社長に聞く」日経ビジネスONLINE, <http://business.nikkeibp.co.jp/atcl/interview/15/238739/013100230/?ST=print>.
- 郷裕 (2017)「中国で萌芽するシェアリング・エコノミーに学ぶ」NRIパブリックマネジメントレビュー 164号3頁, <https://www.nri.com/~media/PDF/jp/opinion/teiki/region/2017/ck20170302.pdf>.
- 公正取引委員会競争政策研究センター (2018)「人材と競争政策に関する検討会報告書」

- 駒形哲哉 (2017)「シェアリングエコノミーの中国的展開—インターネットプラス・供給側構造改革・共有単車—」東亜600号76頁
- シェアリングエコノミー検討会議=内閣官房情報通信技術 (IT) 総合戦略室 (2016)「シェアリングエコノミー検討会議中間報告書—シェアリングエコノミー推進プログラム—」
- 鈴木俊晴 (2017)「フランスにおけるクラウドワークの現状と法的課題」季刊労働法259号88頁
- 総務省 (2016)『平成28年版情報通信白書』
- 総務省 (2017)『平成29年版情報通信白書』
- チャイナネット日本語版 (2018)「中国のシェアリングエコノミー市場規模、2017年は前年比47.2%の大幅」, http://japanese.china.org.cn/business/txt/2018-02/28/content_50622678.htm
- 中小企業庁 (2005)『2005年版中小企業白書』
- 野村総合研究所 (経済産業省委託) (2017)「中小企業・小規模事業者の成長に向けた事業戦略等に関する調査に係る委託事業 事業報告書」, http://www.meti.go.jp/meti_lib/report/H28FY/000224.pdf.

- PwC (2017) 「国内シェアリングエコノミーに関する意識調査2017」、<http://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/sharing-economy1707.html>.
 - 藤野洋 (2017a) 「『ヤング報告書』にみる英国の中小企業政策の将来像—日本の起業・創業と小規模企業の成長促進のための政策への含意—」 商工金融第67巻第2号22頁
 - 藤野洋 (2017b) 「フィンテック (FinTech) の現状と中小企業金融に対する影響」 商工金融第67巻第6号37頁
 - 藤野洋 (2017c) 「コーポレートガバナンスと中小企業—中小企業の生産性向上を促す『攻めのガバナンス』—」 商工金融第67巻第12号23頁
 - 増島雅和 (2017) 「シェアリングエコノミーの主要な特性と競争政策への示唆」 ジュリスト1508号28頁
 - 矢野経済研究所 (2017) 「プレスリリース シェアリングエコノミー (共有経済) 市場に関する調査を実施 (2017年) ~民泊新法成立を背景に大手企業の参入が増加~」、<http://www.yano.co.jp/press/press.php/001763/1560.pdf>.
 - 吉川満 (2017) 「シェアリングエコノミーにおける競争政策上の論点」 公正取引委員会 CPRC (競争政策研究センター) ディスカッション・ペーパー CPDP-65-J、<http://www.jftc.go.jp/cprc/discussionpapers/h28/index.files/CPDP-65-J.pdf>.
 - files for bankruptcy, Jan 25th, <http://money.cnn.com/2016/01/25/technology/yellow-cab-bankruptcy/index.html>.
 - Department for Business, Energy & Industrial Strategy (BEIS) (2017), Good Work: The Taylor Review of Modern Working Practice, https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/627671/good-work-taylor-review-modern-working-practices-rg.pdf.
 - European Commission (2016), Flash Eurobarometer 438 Report: The use of collaborative platforms, March, https://data.europa.eu/euodp/data/dataset/S2112_438_ENG.
 - Federal Trade Commission (FTC) (2015), Transcript of Sharing Economy Workshop, https://www.ftc.gov/system/files/documents/public_events/636241/sharing_economy_workshop_transcript.pdf.
 - Gesing, Ben (2017), SHARING ECONOMY LOGISTICS – Rethinking logistics with access over ownership, http://www.dhl.com/content/dam/downloads/g0/about_us/logistics_insights/DHLTrend_Report_Sharing_Economy.pdf.
 - pwc, The Sharing Economy, Consumer Intelligence Series (2015) at 5, <http://www.pwc.com/us/en/industry/entertainment-media/publications/consumer-intelligence-series/assets/pwc-cis-sharing-economy.pdf>.
 - Rosenblat, Alex & Luke Stark (2016), Algorithmic Labor and Information Asymmetries: A Case Study of Uber's Drivers, 10 INTERNATIONAL JOURNAL OF COMMUNICATION 3758, <http://ijoc.org/index.php/ijoc/article/view/4892>.
- (英文)
- Autor, David *et al.* (2017), The Fall of the Labor Share and the Rise of Superstar Firms, <https://economics.mit.edu/files/12979>.
 - Balkin, Jack M. (2016), Information Fiduciaries and the First Amendment, 49 UC DAVIS L. REV. 1183.
 - CNN tech Web (2016), San Francisco's Yellow Cab