

タクシー業界の動向と今後の方向性

LEAD THE VALUE

2018年8月

株式会社 三井住友銀行

コーポレート・アドバイザー本部 第二部

企業調査部

- 本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。
- 本資料は、作成日時点で弊行が一般に信頼できると思われる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を弊行で保証する性格のものではありません。また、本資料の情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがありますので、ご了承ください。
- ご利用に際しては、お客さまご自身の判断にてお取扱いくださいますようお願い致します。本資料の一部または全部を、電子的または機械的な手段を問わず、無断での複製または転送等することを禁じております。



三井住友銀行

1. タクシー業界の動向	2
2. タクシー業界を取り巻く環境変化	8
3. タクシー事業者の戦略の方向性	16

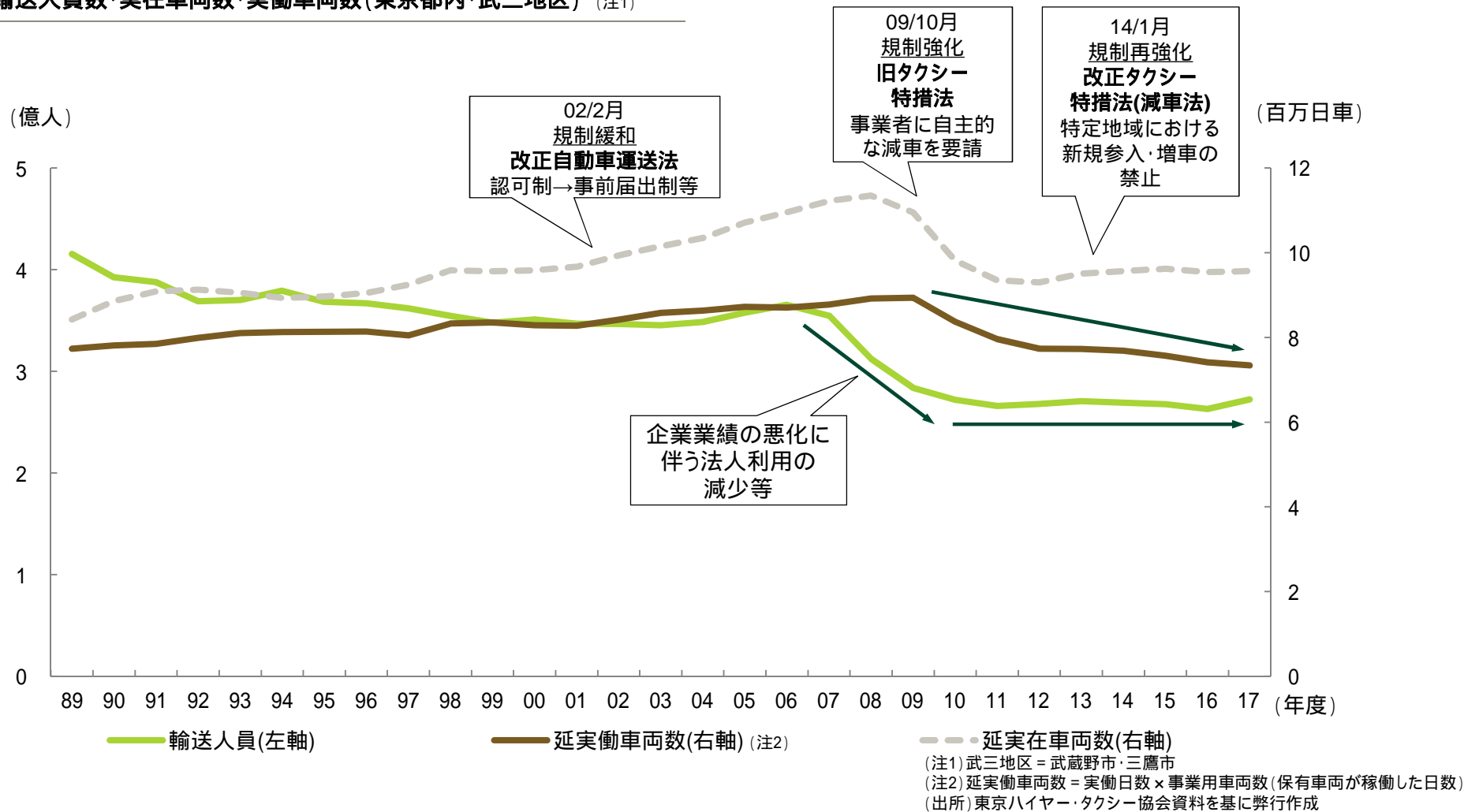


1. タクシー業界の動向

1. タクシー業界の動向～需給動向

タクシー需要(輸送人員数)は、リーマンショック後、法人利用の減少等から大幅に落ち込みましたが、10年以降はほぼ横ばいで推移しています。一方供給面(延実働車両数)をみれば、09年と14年の規制強化に加え、乗務員不足(詳細次葉)の影響もあり減少傾向にあることから、ここ数年で見れば、需給バランスは緩やかな改善傾向にあります。

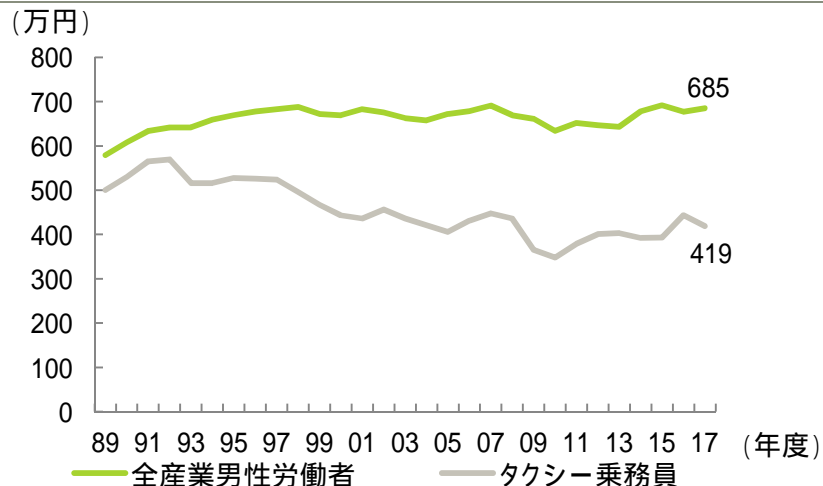
輸送人員数・実在車両数・実働車両数(東京都内・武三地区) (注1)



1. タクシー業界の動向～乗務員不足の状況

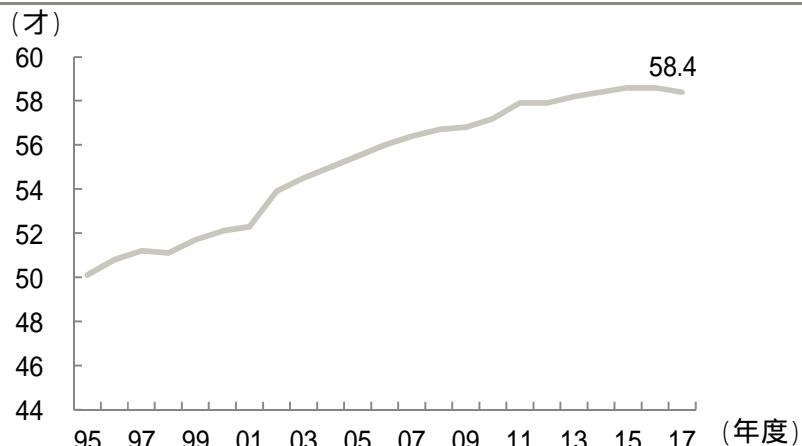
タクシー乗務員は、一般的に低収入・長時間労働の傾向にあることから、若年入職者が減少しており、就業者の高齢化が進展しています。こうした状況下、タクシー事業者の中には、保有車両数に見合った乗務員を確保できず、実働率(車両稼働率)の低下を余儀なくされている先もみられます。

タクシー乗務員の年収



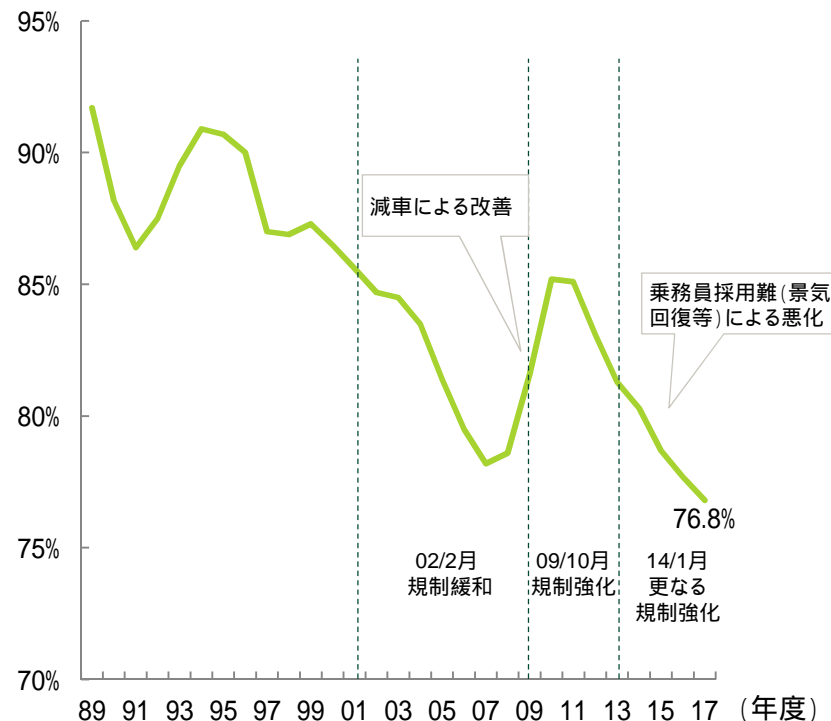
(出所)東京ハイヤー・タクシー協会資料を基に弊社作成

タクシー乗務員の平均年齢



(出所)東京ハイヤー・タクシー協会資料を基に弊社作成

実働率(東京都内・武三地区) (注)

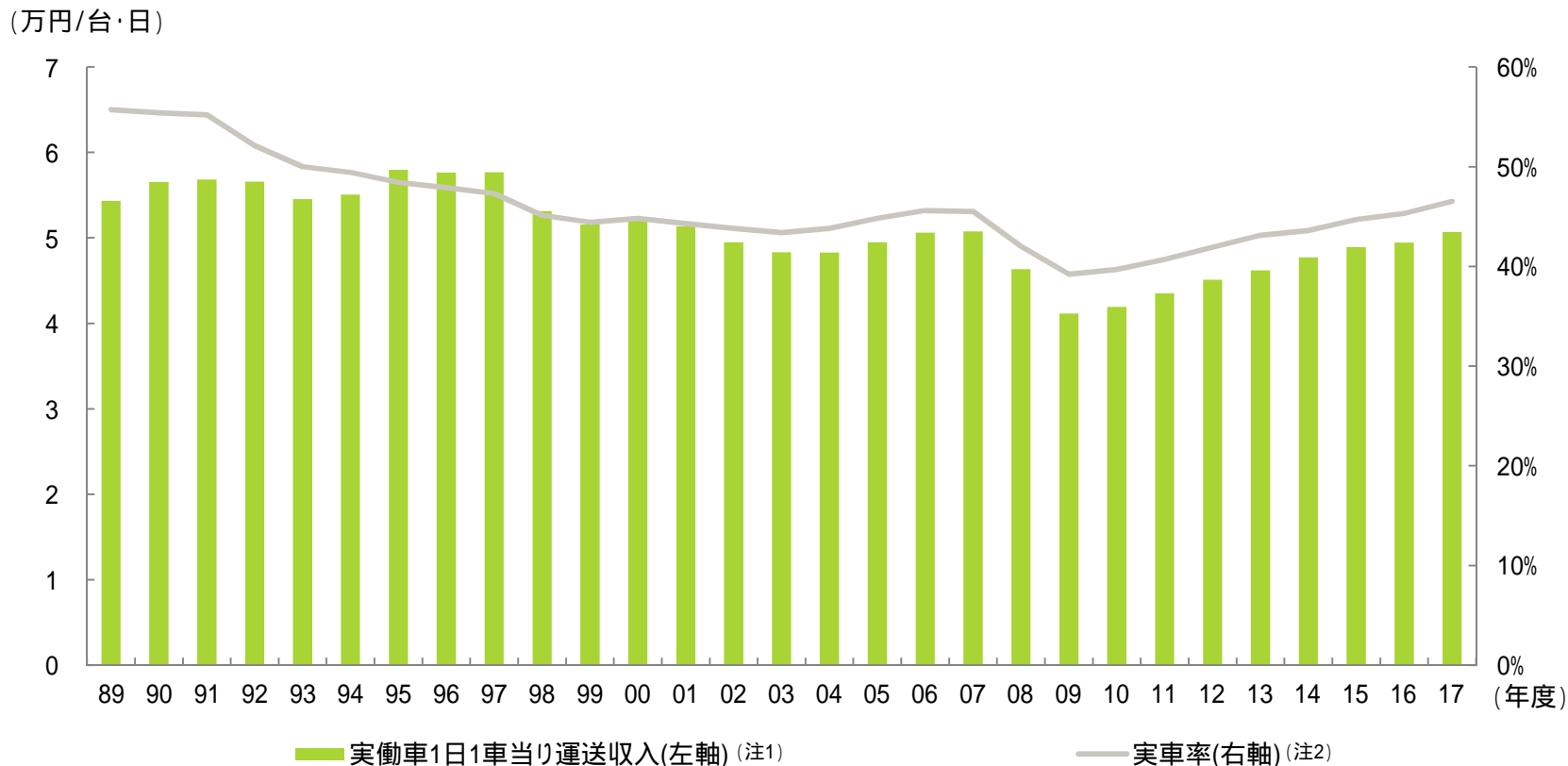


(注) 実働率 = 延実働車両数 / 延実在車両数 × 100 (実在延日車のうちの実働延日車)
(出所)東京ハイヤー・タクシー協会資料を基に弊社作成

1. タクシー業界の動向～実車率・日車營收

需給バランスの改善を背景に、ここ数年、稼働1台当たりの売上高は増加傾向にあります。但し、乗務員を比較的確保し易く、実働車両数を維持可能な大手業者と、乗務員の確保が容易でない小規模業者の間で、業績は二極化しつつあります。

実車率・日車營收(東京都内・武三地区)



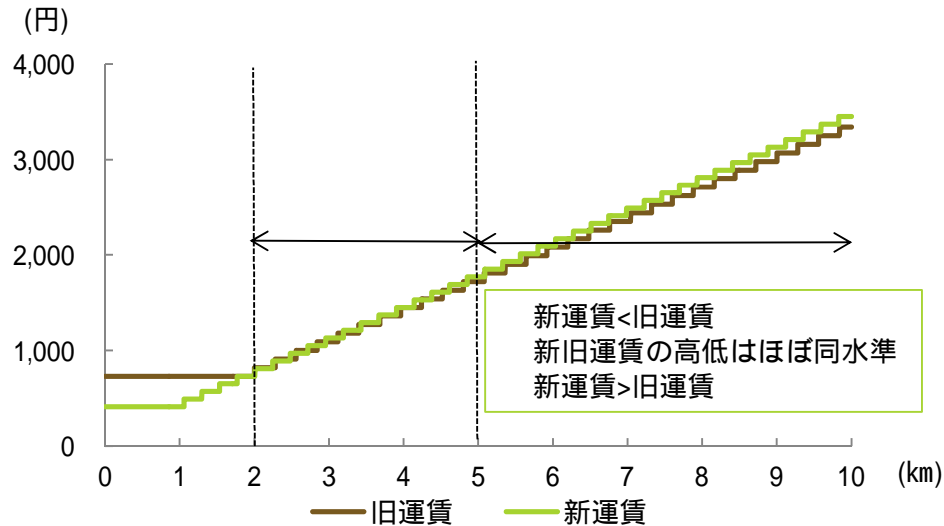
(注1) 実働車1日1車当り運送収入 = 運送収入 / 延実働車両数
 (注2) 実車率 = 実車キロ / 走行キロ × 100 (走行距離のうちの実車距離)
 (出所) 東京ハイヤー・タクシー協会資料を基に弊社作成

1. タクシー業界の動向～政府の取組

こうした状況下、政府はタクシーの需要喚起・利便性の向上、及び乗務員の増加(次業)に向け、以下のような施策を打ち出しています。

初乗り運賃引き下げによる需要喚起

- 「ちょい乗り」需要の喚起、高齢者や訪日外国人客の使い勝手向上等に向け、東京都特別区、三鷹市、武蔵野市にて、17年1月30日より初乗り運賃引下げを開始。

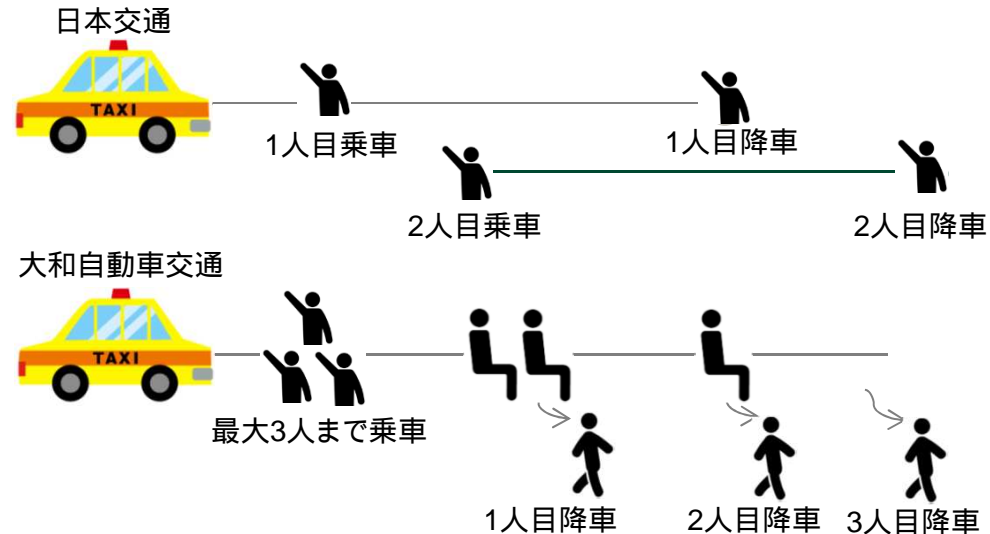


(出所)東京ハイヤー・タクシー協会資料を基に弊社作成

相乗りタクシーの実証実験

- 複数の利用者が1台のタクシーに相乗りする実証実験を実施(協力事業者:大和自動車交通グループ、日本交通グループ)。
現状、成約率が低く、今後、認知度の向上、同乗者への不安を取り除く仕組み等の改善策が求められる。

【相乗りの仕組み】



(出所)国土交通省資料、各社プレスリリース、東京交通新聞の記事を基に弊社作成

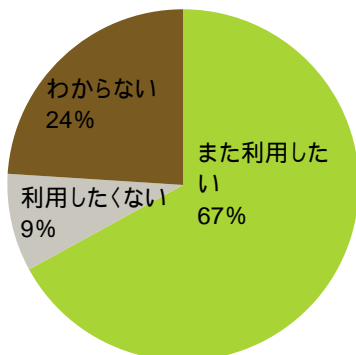
1. タクシー業界の動向～政府の取組

事前確定運賃の実証実験

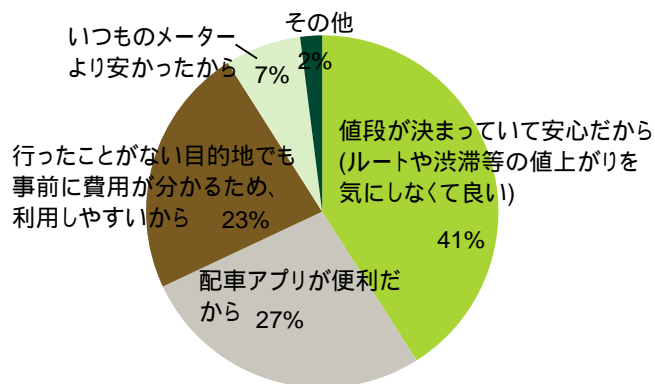
- 配車アプリを活用してタクシーに乗車する前に運賃を確定させる「事前確定運賃」に関する実証実験を東京都特別区、三鷹市、武蔵野市で実施(迎車料金を含めて3000円以上の中長距離が対象)。利用回数約8千回に対し、事前確定運賃の総額とメーター運賃の総額の乖離率は約0.6%。約7割の乗客が「また利用したい」と回答。

<アンケート結果>

【制度が本格導入されたらまた利用したいか】

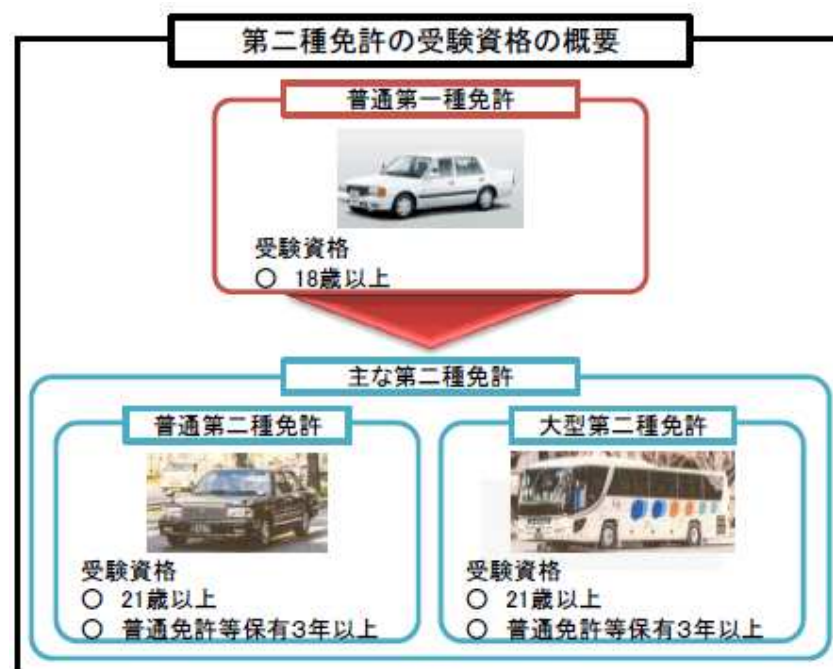


【また利用したい理由】



第二種免許の受験資格の見直し

- 現状、タクシー乗務員に必要とされる第二種免許は、「普通免許保有3年以上」「21歳以上」が受験資格となっている。政府ではこうした要件の緩和を検討中。



(出所)国土交通省HPを基に弊社作成

(出所)首相官邸/働き方改革実現会議公表資料を基に弊社作成

2. タクシー業界を取り巻く環境変化

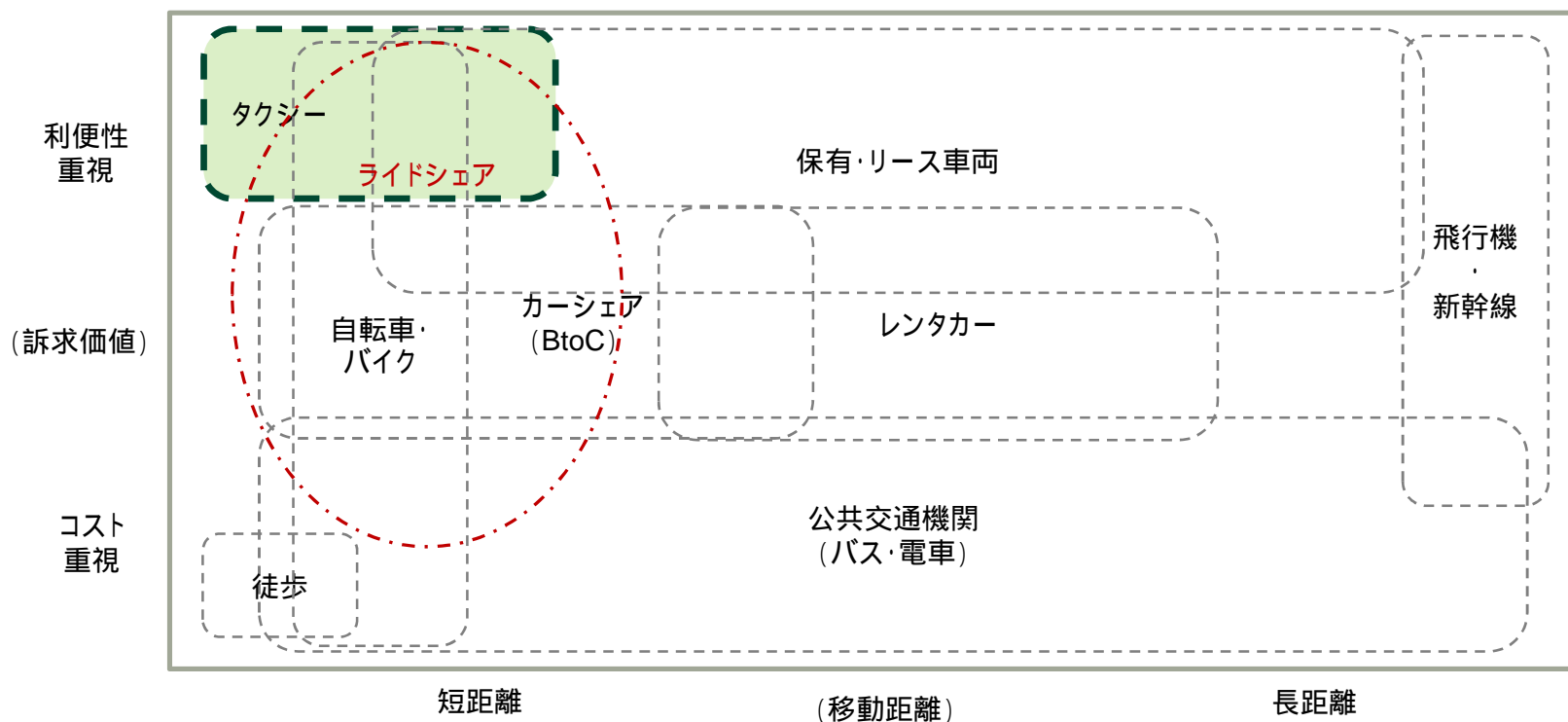


2. タクシー業界を取り巻く環境変化～移動手段の全体像

近年は、所有と利用の使い分け等、移動手段が多様化しており、移動手段間でのユーザー獲得競争が激化しつつあります。

移動手段のマッピング

移動手段は多様化しており、各業態の戦略上の論点としては、同一業態内での競争、に加え、他移動手段の領域を如何に取り込むか、ライドシェアなどの新たなサービスの出現にどう備えるか、についても重要になります。



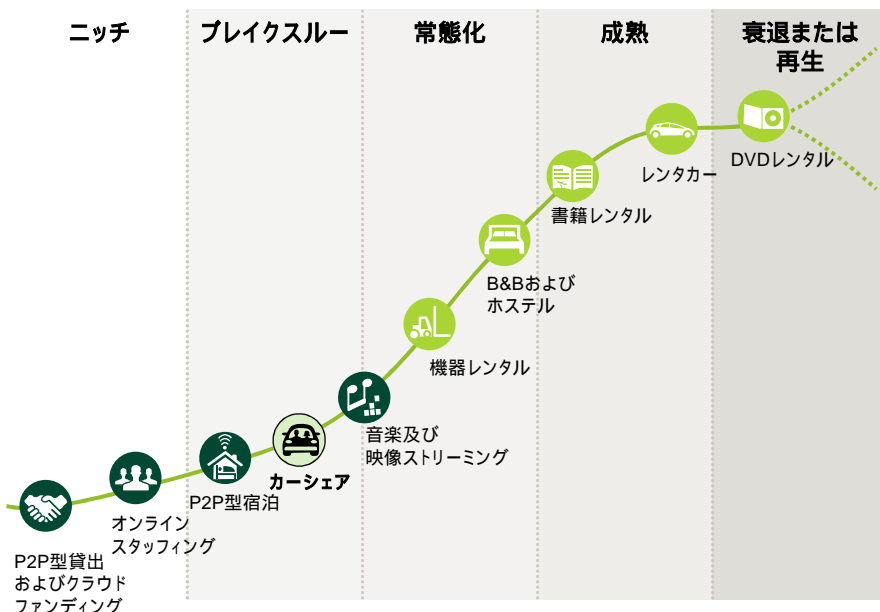
2. タクシー業界を取り巻く環境変化～シェアリングエコノミーの概要

近年、世界的にシェアリングエコノミーが広がりを見せつつあり、自動車分野でもカーシェアやライドシェアの普及が目立っています。

シェアリングエコノミーの概要

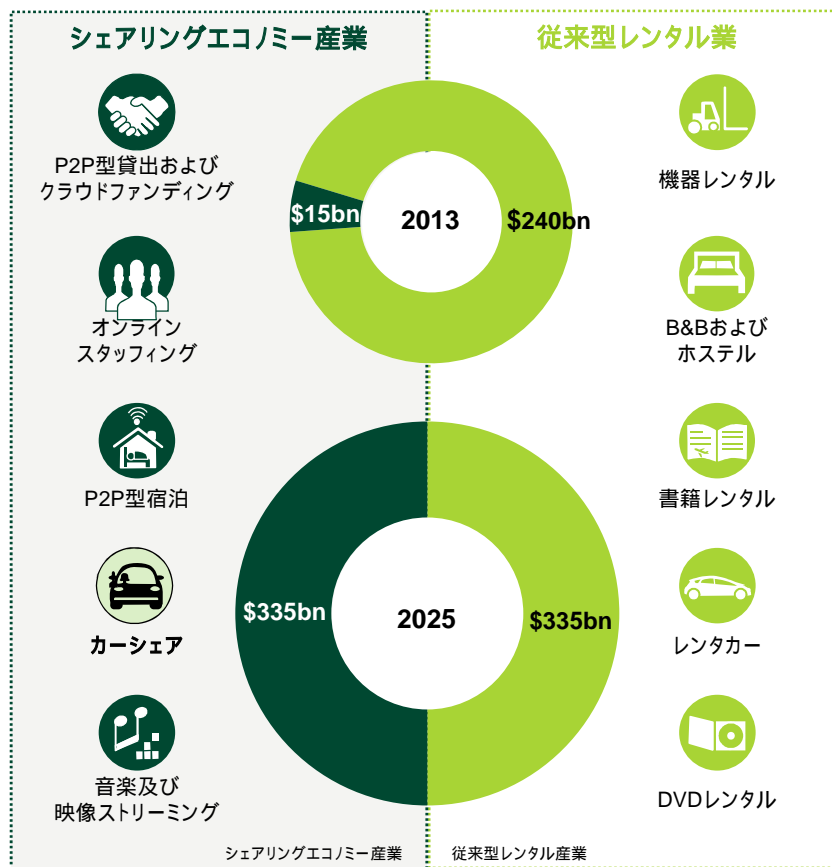
- ・個人・企業が保有する遊休資産等を貸し出し、他者と交換・共有すること。
- ・「所有」から「共有」へという大きな転換期にあり、若年層を中心に普及が進んでいる。
- ・余剰供給能力と需要をリアルタイムで把握し、結びつけるデジタルプラットフォーム技術がビジネスモデルの鍵となる。

各サービスの成長段階



シェアリングエコノミー市場(世界)の動向

- ・シェアリングエコノミー産業と従来型レンタル業の想定売上増加額



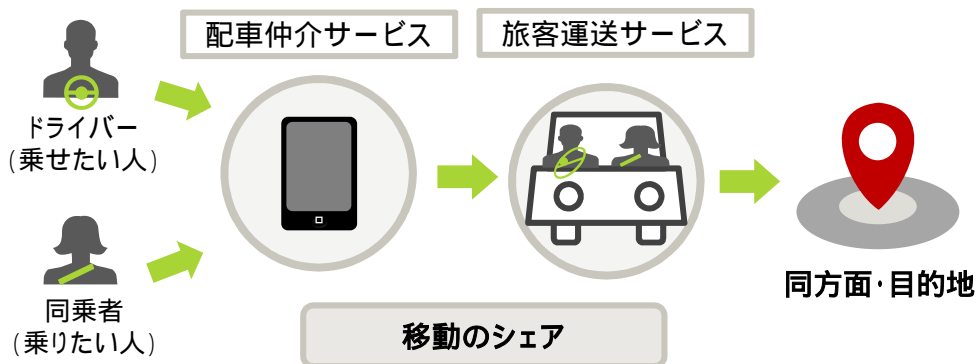
(出所)PwC「シェアリングエコノミー」を基に弊行作成

2. タクシー業界を取り巻く環境変化～自動車シェアリングの概要

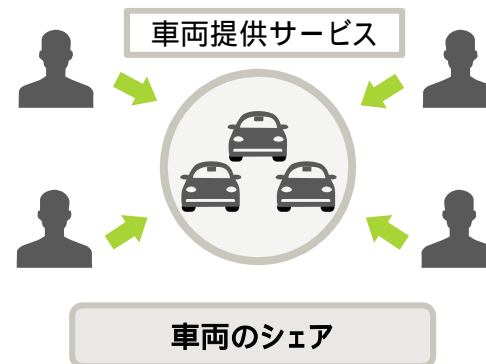
ライドシェアは運転手のいる車に会員が同乗する仕組みで、「移動のシェア」と言えます。一方、カーシェアは事業者が会員に車を貸し出す仕組みで、「車両のシェア」を指します。

ライドシェアとカーシェアの概要

• ライドシェア



• カーシェア



		ライドシェア	カーシェア
サービス内容		配車仲介/旅客運送 <small>(提供可能なサービスの範囲・方法は国毎に異なる)</small>	車両提供
車両所有者		主に個人	主に事業者
ドライバー		車両の所有者	車両の借り手(利用者)
競合相手		タクシー	レンタカー
競合対比の	メリット	低価格	短時間利用も可
	デメリット	事故等のトラブル対応	車両状態(燃料量・清掃・車齢等)

2. タクシー業界を取り巻く環境変化～世界におけるライドシェア

ライドシェアは各国の法制度に応じて旅客運送サービスの形態等が異なりますが、市場規模が20年に15年比2倍(65億ドル)へ拡大すると予想されています。

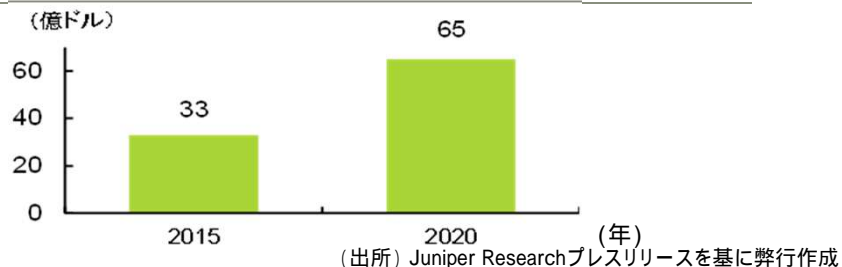
旅客運送サービスの分類とサービス例

- ・依頼方法や料金体系の違い等に応じて複数のサービスが存在。
- ・相乗り型は欧州を中心に普及。日本では法規制により支払金額に制限あり(実費以上の徴収は不可)。

車両	旅客運送サービスの分類		サービス例
自家用車	独占型 (単独の依頼に基づき運行)	料金は実費以上	uberX(米) Lyft(米) Sidecar(米) 滴滴(中)
	相乗り型 (複数の依頼に基づき運行)	料金は実費以上	uberPOOL(米) Lyft Line(米) BlaBlaCar(欧) 滴滴(中)
		料金は実費以下	notteco(日)
タクシーの 営業資格 保有車	独占型	料金は実費以上	uberTAXI(米) Blacklane(欧米) Hailo(欧) 滴滴(中)
	相乗り型		-

日本の「白タク行為」に該当

ライドシェア市場の推移



米国・中国における法制度の概要

	概要
米国	<p>州レベルで対応。 カリフォルニア州はライドシェア事業者をTNC(Transportation Network Company)と法的に位置付け、事業者とドライバーを規制。 【カリフォルニア州のライドシェア規制】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業者に対する規制: ライドシェア保険への加入、ドライバー向け研修プログラム実施、ドライバーの身元調査 等 ✓ ドライバーに対する規制: 運転免許を有すること、最低1年以上の運転歴があること 等
中国	<p>中国政府は、16/11月にライドシェア事業に関する法律を施行。 ライドシェアを「網約車」と法的に位置付け、事業者とドライバーを規制。 【中国のライドシェア規制】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ライドシェア事業者に対する規制: 経営区域での網約車経営許可、無資格運転手の排除、サーバーを国内に置く 等 ✓ ドライバーに対する規制: ライドシェア用のドライバー証を有すること、3年以上の運転歴を有すること 等

(出所) 国立国会図書館(山崎治「ライドシェアを取り巻く状況」『レファレンス』787号、16/8月、pp103,107-120)を基に弊社作成

(出所) 国立国会図書館(山崎治「ライドシェアを取り巻く状況」『レファレンス』787号、16/8月、pp103,107-120)を基に弊社作成

2. タクシー業界を取り巻く環境変化～日本におけるライドシェア

日本では、利用者の安全確保等の観点から自家用車を用いるライドシェアは「白タク行為」として禁止されています。規制緩和要請に対し、政府は交通不便な過疎地域等に限り自家用車による旅客運送を認めています。

日本でのライドシェアの位置付け

自家用車を用いたライドシェアは
道交法により「**白タク行為**」として禁止

- ライドシェアの安全等に関する問題(国交省)
 - 運転手に安全に運送するための資格(第二種免許)がない
 - 安全確保や法令遵守のための運行管理が行われない
 - 車両の整備・点検の徹底が確保されない
 - 事故発生時の責任を自家用車の運転手が負う
(配車仲介業者は責任を問われない)
 - 事故時に自家用車用の保険で補償が賄えるか不明確

ライドシェアの規制緩和を巡る動向

- 民間からの規制緩和要請

	概要
新経済連盟	16/11月にライドシェア推進のための提言「ライドシェア実現に向けて」を経産省、国交省等に提出。

- 政府の対応

	概要
規制改革会議	自家用車ライドシェアについて、事業者の意向・方針をヒアリング。→基本的には容認しない姿勢。

- (参考) 過疎地域での自家用車の活用拡大

	概要
道路運送法	06/10月の一部改正により、運送対象を <u>地域住民</u> 、運送主体を市町村・非営利団体に限定したうえで、自家用有償輸送を許可。
国家戦略特区法	17/6月の一部改正により、運送対象を訪日外国人をはじめとする <u>観光客</u> とし、国家戦略特別区域会議による計画策定等を条件に、自家用有償輸送を許可。

(出所) 国立国会図書館(山崎治「ライドシェアを取り巻く状況」『レファレンス』787号、16/8月、pp104,121-125)を基に弊行作成

2. タクシー業界を取り巻く環境変化～相乗りマッチングサービス

一方、実費(燃料代や高速料金等)の割り勘による一般個人ドライバーによる相乗りサービスは、政府より法的適合性について認められており、近時、若い世代を中心に徐々に利用が広がっています。こうしたサービスは、現状、緒についたばかりですが、将来的にタクシー事業者にとって脅威となる可能性もあります。

一般個人ドライバーによる相乗りマッチングサービス、及びグレーゾーン解消制度(注1)に基づく政府見解

企業名/ アプリ名	開始時期	概要	政府(注2)による見解
notteco/ notteco	07年～	運転者が移動の予定をアップし、同じ方向に移動したい人が相乗りする。両者で実費を割り勘。	<17/4月> ドライバーに支払われるのは同乗者の合計人数で割った金額であり、運送費の範囲内の収受であることから、道路運送法上の許可や登録は必要ない。
ZERO TO ONE/ nori-na	16年～	「スポーツ観戦等のイベント会場に向かうドライバー」と、「同乗を希望するユーザー」をマッチング。両者で実費を割り勘。	<18/5月> 道路運送法第2条第3項の「旅客自動車運送事業」に該当せず、道路運送法上の許可または登録を要しない。

尚、政府は、上記サービスは道路運送法上の許可・登録を要しないとする一方、

- ・本運送は道路運送法上の規制の対象外であり、同法が定める輸送の安全及び利用者の保護のための措置が担保されているものではないこと
- ・事故が生じた際の責任の所在
- ・保険の加入状況

について、当事者が意識した上で、サービスの提供及び利用が行われるよう、ウェブサイトその他適切な方法で明確に周知することが望ましいともコメント。

(注1)事業者が、現行の規制の適用範囲が不明確な場合においても、安心して新事業活動を行いうるよう、具体的な事業計画に即して、あらかじめ、規制の適用の有無を確認できる制度。

(注2)国土交通省及び経済産業省

(出所) 各社プレスリリース、国土交通省HP、経済産業省HPを基に弊行作成

2. タクシー業界を取り巻く環境変化～新たなサービス

このほか、現段階では、政府より法的適合性について明示されていないものの、実費負担に加えて謝礼設定も可能な貌のマッチングサービスが導入されているほか、広告収入を基にした無料配車サービスも開始が予定されています。また、自転車シェアビジネスについても、複数の事業者が参入しています。

特徴的なサービス事例

企業名/ アプリ名	開始時期	概要
Azit/ CREW	15年～	<ul style="list-style-type: none"> 利用者が自由に行先を指定でき利便性が高い。実費・手数料以外に、謝礼の有無や金額を利用者が設定する仕組み。
nommoc/ nommoc	19年～	<ul style="list-style-type: none"> 乗客は、アプリを使って配車し、車内のディスプレイに表示される広告を見ることで、無料で目的地まで乗車することが可能。運行コストは広告料にて賄う仕組み。 19/3月より福岡・天神にて実証実験を開始し、10台の車両を24時間運行する予定。20年には東京、大阪で車両台数2千台を目指す。

日系企業による主要な自転車シェアビジネス

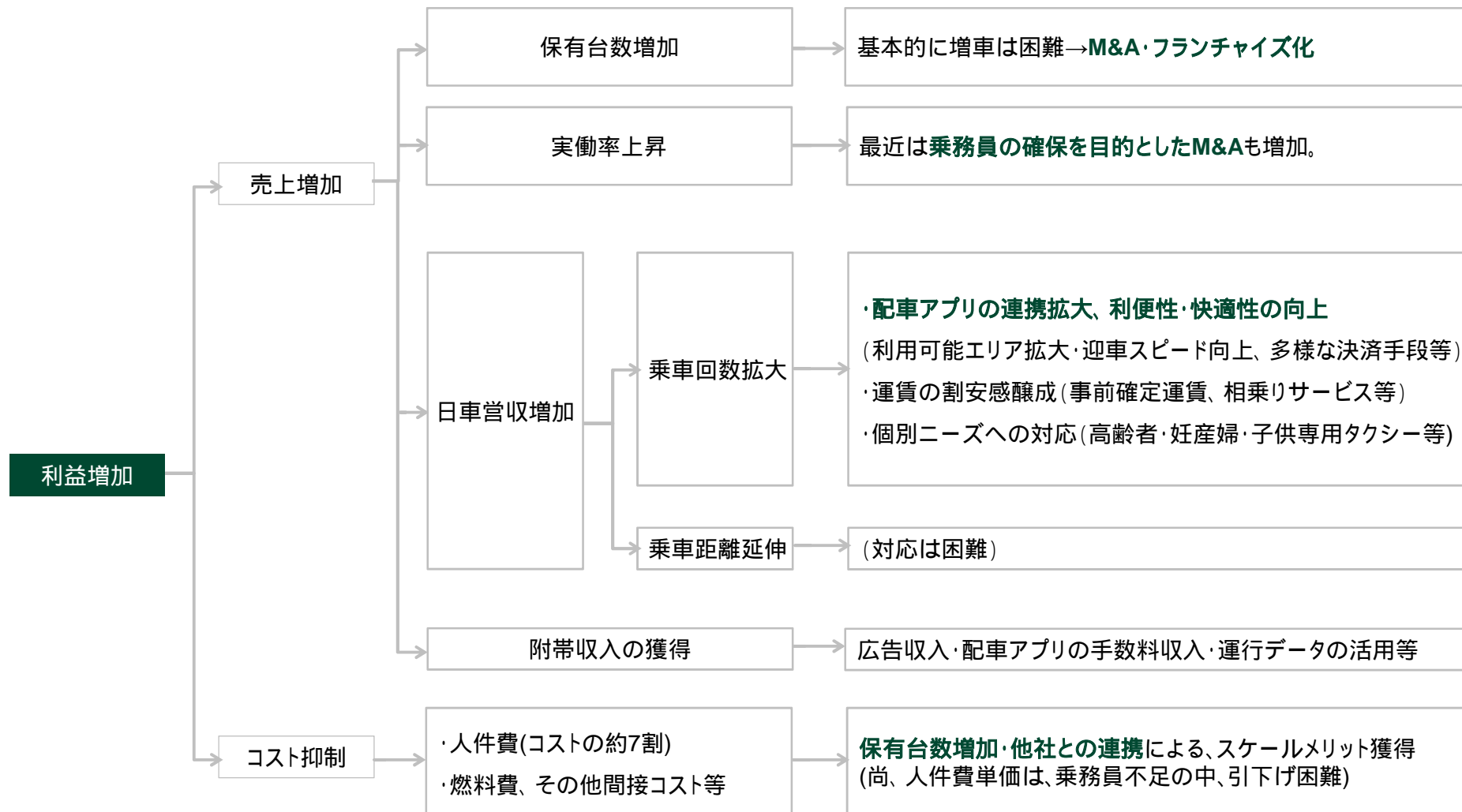
企業名	時期	エリア	概要
ドコモ・バイクシェア	10年～	都内7区、横浜市、仙台市、広島市等	<ul style="list-style-type: none"> 30分150円、月額2,000円等
ハローサイクリング	16/11月～	都内9区や栃木県小山市等国内16カ所	<ul style="list-style-type: none"> ソフトバンク子会社がシステム提供 15分60円、1日1,000円等
セブン-イレブンジャパン	17/11月～	全国(埼玉から開始)	<ul style="list-style-type: none"> コンビニを拠点として活用 ソフトバンクと同社子会社オープンストリートと連携 18年度末まで1,000店に5,000台設置 料金は15分60円が中心 借りた場所と異なる拠点に返却可
メルカリ	18/2月～	福岡市から開始	<ul style="list-style-type: none"> フリマアプリと連携、同一のID、評価データ等を活用

(出所) 各社プレスリリースを基に弊社作成

3. タクシー事業者の戦略の方向性

3. タクシー事業者の戦略の方向性

タクシー事業者の戦略の方向性としては、以下の施策が考えられます。規模の拡大(保有台数増加)、乗務員の確保等に向けたM&Aや、配車アプリの利便性向上に向けた他社・異業種とのアライアンス等も有効な施策とみられます。



3. タクシー事業者の戦略の方向性

～ 主要各社^(注)の取組、及び日系タクシー事業者と外資・異業種との主な提携事例

方向性	項目	事業者名	取り組み事例
保有台数増加	M&A・フランチャイズ化	日本交通	<ul style="list-style-type: none"> 日本交通が飛鳥交通(東京無線Gで保有台数最大)をFC化
実働率向上	乗務員確保	国際自動車	<ul style="list-style-type: none"> 外部人材コンサルを招聘、新卒者の採用活動を強化。近年は毎年100人超の採用実績 各営業所にパウダールーム、シャワールームや休憩室など女性専用施設を配置。女性乗務員の採用を強化
		第一交通産業	<ul style="list-style-type: none"> 大阪第一交通の本社に事業所内保育所を開設し女性乗務員の採用強化
日車營收増加 ・ 附帯収入獲得	配車アプリ連携の拡大	日本交通・帝都自動車交通	<ul style="list-style-type: none"> JapanTaxi(日本交通子会社)の配車アプリに関し、同社と帝都自動車交通が提携
		日本交通・カカオ	<ul style="list-style-type: none"> 韓国のカカオ(カカオタクシーを運営)と業務提携し、相互のアプリにおいてタクシー配車が可能となる予定
		日の丸交通・ZMP	<ul style="list-style-type: none"> 自動走行タクシーの配車を見据えた配車アプリ開発で協業開始
		日本交通・東京無線	<ul style="list-style-type: none"> JapanTaxi(日本交通子会社)の配車アプリに関し、同社と東京無線が提携
		神奈川県タクシー協会・DeNA	<ul style="list-style-type: none"> 配車アプリの正式サービス開始。人工知能を活用した需要予測等も導入
		第一交通産業・滴滴出行	<ul style="list-style-type: none"> 「白タク排除」を目的にアプリ連携、まずは都内で500台程度から開始
		大和自動車交通	<ul style="list-style-type: none"> 東京無線と配車アプリの相互利用
	囲い込み力の強化	東京無線・NTTドコモ	<ul style="list-style-type: none"> AIを活用して30分後の乗車需要を予測する実証実験実施。+2割増収の事例も
	運賃の割安感・安心感の創出	日本交通	<ul style="list-style-type: none"> 広告主が配信する動画を視聴すれば、乗客が割引クーポンをもらえるサービスを開始。割引分は広告主より広告料として徴収
	利便性・快適性の向上	日本交通	<ul style="list-style-type: none"> 交通系ICカード、ネット決済、Apple Pay、Origami Pay、Alipay等多様な決済手段へ対応
都内大手4社 ^(注) ・コンカー		<ul style="list-style-type: none"> 出張・経費管理システムを手掛けるコンカーと連携し、経費入力自動化の実証実験を開始 	
個別ニーズへの対応力強化	日本交通	<ul style="list-style-type: none"> 高齢者、キッズ、観光客向けサービスを展開。専門の乗務員要請に注力 	
	国際自動車	<ul style="list-style-type: none"> 訪日外国人観光客をターゲットに東京発富士箱根定額(観光)タクシーを運行 	

(注)主要各社:国内最大手の第一交通産業、都内大手4社(日本交通、国際自動車、大和自動車交通、帝都自動車交通)
(出所)各社プレスリリースを基に弊社作成

3. タクシー事業者の戦略の方向性～国内タクシー配車アプリ比較

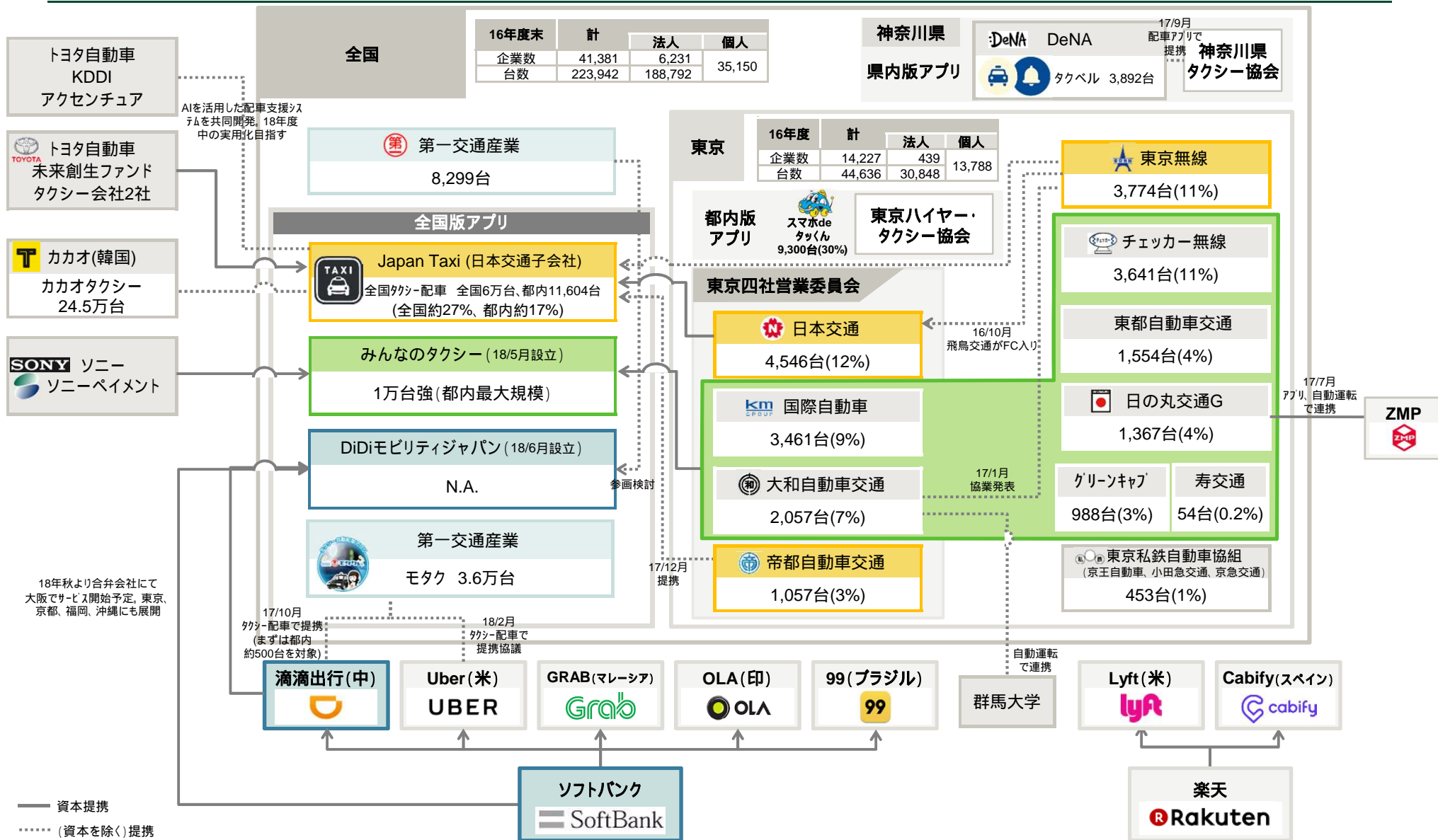
現状、国内では、以下の通り複数の配車アプリが提供されています。サービス・システムの強化・改善や外国人客の取り込みに向けた異業種や外資とのアライアンス事例も多数みられます。

国内主要配車アプリ比較

提供会社	JapanTaxi	第一交通産業	みんなのタクシー	DeNA	DiDiモビリティジャパン	ウーバーテクノロジーズ
アプリ名	全国タクシー	モタク	n.a.	タクベル	n.a.	Uber
展開エリア	全国	全国	n.a.	横浜・川崎	大阪でサービス開始、その後、東京、京都、福岡、沖縄にも展開	全国
DL数	500万超	n.a.	0	n.a.	0	n.a.
参加タクシー台数	60,292台	36,000台	10,000台超	2,773台	n.a.	n.a.
(ウチ都内)	11,604台	n.a.	10,000台超	0台	n.a.	n.a.
決済手段	ネット決済対応 (クレジットカード、 キャリア決済、ApplePay、 GooglePay)、 JapanTaxiWallet	なし	n.a. (ソニーペイメントサービスが 提供予定)	ネット決済対応 (クレジットカード)	ネット決済対応 (クレジットカード) 中国版DiDiアプリケーション 利用者はAlipay、 WeChat Payも選択可	ネット決済対応 (クレジットカード他)
アプリ開発会社	JapanTaxi	モバイルクリエイト	ソニー	DeNA	n.a.	ウーバーテクノロジーズ
タクシー会社 以外の 提携先	トヨタ、KDDI、 アクセンチュア他	Uber、滴滴出行	n.a.	n.a.	n.a.	ソフトバンク、トヨタ他
その他特徴	・トヨタ自動車資本参加 ・トヨタ自動車・KDDI・アクセンチュアとAIを活用した配車支援システム開発中 ・後部座席タブレットを活用した広告事業も展開	n.a.	・AIによる需要予測 (効率的な配車) ・相乗り等、新サービスへの発展を企図	n.a.	・DiDiのAIのノウハウを活用し、効率的な配車を目指す ・中国でダウンロードしたアプリをそのまま利用可	・日本ではタクシー会社と組む戦略に方針転換。 ・AIを活用した高い精度での到着時間予測、最適ルート選定、ダイナミックプライシング、乗り合い等のシステムを保有

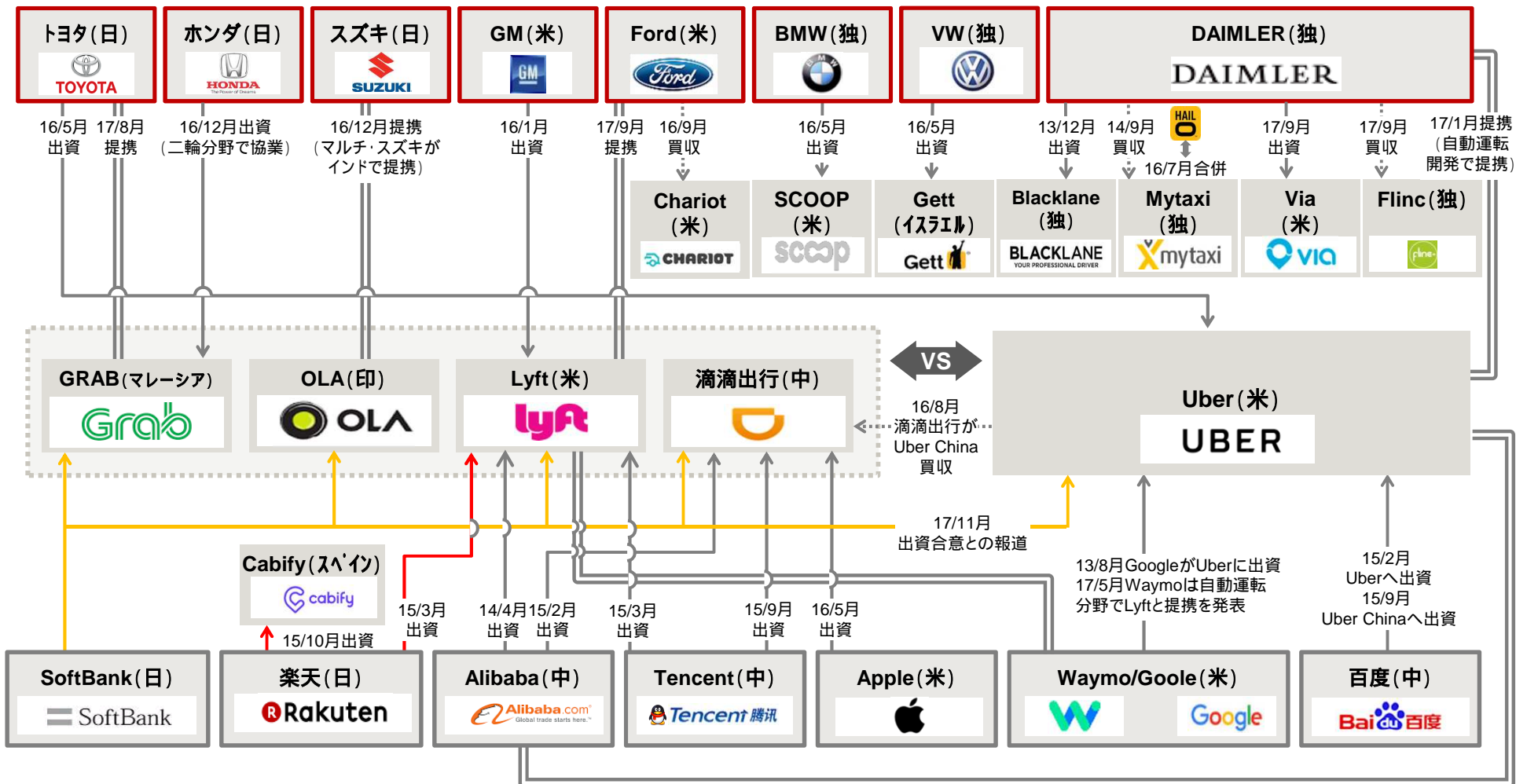
(出所) 各社HP、プレスリリースを基に弊社作成

(参考) 国内のタクシー業界勢力図



(参考) 海外の配車仲介サービス業界相関図

配車仲介サービスについて、事業者間での競争は激化しています。従来よりICT企業との提携が進んでいましたが、自動車メーカーとの提携が立て続けに発表されています。



 自動車メーカー
 配車サービス
 IT企業
 → 出資
 == 提携
 買収
 [---] アプリを相互利用
 (注) 複数回出資している場合は当初の出資時期を記載
 (出所) 各社プレスリリース, Pitchbook Data(データ取得日: 18/6/26)を基に弊社作成