

〈研究論文〉

## シェアリングエコノミーが地域経済活性化に及ぼす有効性と課題 ～3つの区分線による7領域の体系図から見る分析と検討～

山 崎 督

### 【要旨】

IT技術の発展を背景に、企業や個人が関与者となるシェアリングエコノミーが急速に発展している。企業群により形成される従来型の市場環境とは異なり、個人による関与者も取り込んだ革新的新領域であることから、全体像の掌握が難しくなっている。

当研究ではシェアリングエコノミー関連事業25社を独自に調査し、現状を掌握した上で全体の体系化を試みた。調査情報を事業性評価の目線で分析し3つの特徴的な区分線を導出し、7つの領域の策定によりシェアリングエコノミー全体を体系化した。7つの領域体系図の分析により、地域におけるシェアリングエコノミー活動の位置づけや特徴、課題を明確化し、事業戦略の視点も踏まえながら、地域経済に有効な要素を検討する事を目的としている。

キーワード：シェアリングエコノミー、地域資源活用、地域経済、地方創生、地域中小企業

### 1. シェアリングエコノミーの現状課題と研究目的

#### 1-1. シェアリングエコノミーの定義と市場規模

シェアリングエコノミーが社会課題を解決する革新的な新領域として注目を集めている。IT技術の発展、普及を背景に急拡大を続ける新領域である。地域資源の有効活用という視点では地域経済の有効性にも期待が高まっている。

内閣官房IT総合戦略室では、確定的な定義を与える事は困難としながらも、シェアリングエコノミーを「個人等が保有する活用可能な資産等（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」（内閣官房IT戦略室2019）と定義している。

一般社団法人シェアリングエコノミー協会では、シェアリングエコノミーとは、インターネット上のプラットフォームを介して個人間でシェア（貸借や売買や提供）をしていく新しい経済の動きと定義し、モノ、空間、移動、スキル、お金の5分類を主な領域として示している。

三菱総合研究所ではITCをビジネスエコシステムにおける多様な取引を支える広義のプ

プラットフォームとし、相互につながり合うことによる多様な取引関係が構築されるとしている（三菱総合研究所 2018）。シェアリングエコノミー活動が誘発する多様な取引関係は、スマートフォンや SNS の浸透により、企業と共に個人が関与者となり参画する事が、従来の企業ベースの商品、サービス提供とは大きく異なる点として認識できる。

現状、シェアリングエコノミー関連領域において、新興大手企業から個人まで、提供者、及び利用者という立場で様々な活動が展開されているが、その全容は掌握しにくい。野田ほか（2019）も対象とするサービス範囲の広狭や従来からある産業との明確な棲み分けが難しいこともあり、明確な定義づけの困難性を指摘している。

内閣府経済社会総合研究所により試算されたシェアリングエコノミーの国内市場規模は約 4,700 億円～5,250 億円程度<sup>i</sup>と示された。その内、個人間取引（C to C）の実物取引の 950 億円～1,350 億円程度については捕捉できていないとしている。内閣府では民泊分を 2020 年度から GDP に算入する方針を打ち出しているが<sup>ii</sup>、市場規模の策定においても当面は明確化が難しい状況である。

プライスウォーターハウスクーパース（以下 PwC）は、コンシューマーインテリジェンスシリーズ『シェアリングエコノミー』（2016）の中で、米国では 44%がシェアリングエコノミーに慣れ親しんでいると報告している。同社の日本市場の調査ではシェアリングエコノミーの利用経験者は 2019 年調査で 15.4%であった。米国とは差があるものの、2017 年の 8.7%から着実な伸びを示しており、日本国内も拡大基調にある事が確認できる。

PwC の調査で日米を比較すると<sup>iii</sup>、米国ではシェアリングエコノミーのメリットとして経済的な余裕（86%）の他、コミュニティの結び付が強くなる（78%）を示している。日本はメリットとして金銭的な節約（経済的）がトップを占める一方、提供者とのコミュニケーションの機会が最も低い。サービス提供者との交流に抵抗を示す利用経験者も 66%であった。国民性の違いとも判断できるが、シェアリングエコノミーの発展においては、コミュニティ形成が重要になる側面は意識しておくべき要素と考える。

参考として中国のシェアリングエコノミー市場を見ると、2017 年時点で約 4 兆 9 千億元（約 82 兆円）、対前年比 47%増と大幅な成長を示した（通商白書 2018）。分野別の取引額ではネット金融などの金融関係が約 2 兆 8 千億元と全体の半数以上を占めた。中国を含むアジア勢の企業については影響力を持つプラットフォーマーも含まれる事から、今後、日本市場への進出も注視しておく必要がある。

## 1-2. シェアリングエコノミーに関する先行研究レビュー

シェアリングエコノミーは様々な角度からの研究アプローチが考えられる。当研究においては地域経済活性化と、特にその基盤になる地域ビジネスに関連するものに着目したい。

Sundararajan. A (2016) はシェアリングエコノミーをクラウドベースの資本主義と同様の考え方に立ち、財の交換による新サービス市場が形成され、より潜在力の高い経済活動が実現

する点、資産、スキル、時間、金銭など、あらゆるものが最大限活用される新しい機会が生まれる点を特徴として示している。また人的側面からは、資本や労働力を提供するのは分散化された個人となる点、パーソナルとプロフェッショナルの線引きが曖昧になる点、フルタイム労働と臨時労働、自営と雇用、仕事と余暇の線引きが曖昧になる点を提示している。まさに既存のビジネスフレームが様々な角度から融合される可能性を示していると考えられる。

シェアリングエコノミー全体を捉える視点からは、Schor. J (2014) がサービス提供側のタイプ (Peer to Peer / Business to Peer) と非営利か営利目的か (Non-Profit / For-Profit) による4領域に分類し、典型的なサービスを割り当てる事により体系化を試みている ((a)Non-Profit / Peer to Peer: Food Swaps, Time Banks, (b)Non-Profit / Business to Peer: Marketplaces, (c)For-Profit / Peer to Peer: Relay Rides, Airbnb (d)For-Profit / Business to Peer: Zipcar)。

伊藤 (2016) は「シェアリングエコノミーでは、個人と個人がシェアリングできるようなプラットフォームを営利の株式会社が提供するパターンが基本であり、わが国でもいくつもあるが、他方で法人と個人がシェアリングするパターンも我が国では多い」とし、Schor. J が示した分類に独自に日本企業 (例: タイムズカープラスなど) を加え、日本市場の特徴を示している。

天沢ほか (2019) はシェアリングエコノミーの概念を体系化している。その特徴から Sharing economy, Collaborative consumption, Access economy, On-demand economy, Product service system に区分し、取引形態、取引の当事者、対象商品と資産形態、マッチング方法により体系化している。天沢ほか (2019) はシェアリングエコノミーが持つ環境負荷削減ポテンシャルを明確にすることを研究目的としており、ビジネスの志向性からのアプローチではないが、資源消費の観点は地域遊休資産の利活用に通じる要素でもある。

牛場 (2019) も、シェアリングエコノミーによるプラットフォームは「遊休資産の活用」によって「参加者へのインセンティブとプラットフォーム運営のバランス」や「利用者への負担の低減」といった課題解決を図るとし、地域経済の活性化視点で遊休資産の有効性について言及している。

地域経済の視点では野田ほか (2019) が「特に地方でのシェアリングエコノミーの政策的展開を考えるならば地方自治体自身が (シェア事業者のプラットフォームを活用しながら) サービスの提供者になることも考えられる」としている。また、地域コミュニティの再生や地域独自の課題の解決を目的としたイノベーションを「温もりのあるイノベーション」と称し、地域が解決を迫られている課題でもあるとした。国や行政が地域の社会的な課題を解決するためにシェアリングエコノミーの活用を検討する場合、「温もりのあるイノベーション」に重点を置いて検討する必要性を提言している。

以上のように様々な角度からの考察が行われており、シェアリングエコノミーによる地域経済への有効性や課題、そして今後の可能性を確認できる。一方で、シェアリングエコノミー事業個々の志向性やビジネス状況による考察は少ない。つまり、事業性の視点によるシェア

リングエコノミーの全体掌握は、今後の課題として捉える事ができる。

### 1-3. 研究目的

当研究ではシェアリングエコノミーを、主として事業性の視点から体系化する事を試みる。大企業から個人までが関与しあう現況の全体像を把握する事が、今後のシェアリングエコノミーの利活用やビジネス上の意思決定に重要であると考えからである。

特に着目したいのが、シェアリングエコノミーの地域経済活性化への有効性である。今後の有効かつ適切な利活用に向けては、シェアリングエコノミー全体の中で地域における活動の位置づけや、事業としての優位性などを明確化する必要がある。

大型企業の新規参入や撤退、また新規スキームの台頭やそれに対する規制等々、シェアリングエコノミー市場は急激に変化する状況下である。当研究では、まず現時点においてシェアリングエコノミーを事業性の視点から体系化を試みる。その上で、地域においてシェアリングエコノミーを勘案した事業戦略導出や地域活性化に有効な要素の考察を当研究の目的とする。

なお、研究に当たっては独自調査の情報を基にしており、事業性の判断については、現場から得られる雰囲気や事業者の士気やビジョンも可能な限り取り入れた。激しく変化する領域であるからこそ、今の生きた状況を大切にすることを重視している。

## 2. シェアリングエコノミー企業の情報収集（独自調査）

### 2-1. 調査概要

- 1) 期間：2018年6月～2018年12月
- 2) 企業数：25社（団体・または活動）
- 3) 調査方法：直接訪問・視察、または展示会でのブース取材・ヒヤリング（22社）、WEBなど公開情報による情報収集（3社<sup>iv</sup>）を実施。対象企業の業種は可能な限り幅を広げ、シェアリングエコノミーに関連する企業の実態と全体像を掌握する事を試みた。なお、個別企業の事業分析や課題抽出を目的としていない事から、個別企業名は公的機関や行政主導の活動を除き、当論文上では開示しない。
- 4) 調査内容と整理：
  - ①企業の担当者へのヒヤリング、集客状況、提示された資料などから事業（活動）概況を把握した。
  - ②事業概況からシェアリングエコノミーの典型的な要素分類（モノ、空間、移動、スキル、お金）について主に該当するものを区分した。
  - ③上記①②を踏まえ、各企業を事業性評価の視点で分析し、事業コンセプトや現状などを推察した。



販売している。当該企業の社会的活動の一環としての新しい試みで、クラウドファンディングによりプロジェクトの社会性を高め、CSR 活動による PR 効果が期待できる。

E 社（クラウドファンディングのポータルサイト運営、東京都） 参考シェア分類：お金  
会員登録された企業やプロジェクトに対して、クラウドファンディングによる資金調達のサポートを行っている。資金調達額の 20%の手数料を徴収するスキームで事業を運営している。お金のシェアを促進サポートする業務で、資金調達のノウハウに乏しい小規模事業者には有益である。

F 社（大手百貨店の複数プロジェクト、東京都） 参考シェア分類：モノ  
シェアリング文化を応援する事業として、定額制で洋服、時計などのレンタルサービスを運営している。同社はファッションをコアに若者への影響力を持ち、シェアリング文化も推進している。現時点では、百貨店事業における新規事業戦略のテストマーケティング的なステージと想定できる。

G 社（大手百貨店 F 社の衣料品シェアプロジェクト、東京都） 参考シェア分類：モノ  
定額制でスタイリストが選んだ服を借り放題できるサービスを提供している。サイズ、好みにより、スタイリストによるスタイル提案により差別化を図っている。物を保有しないスタイルを推奨しており、同社の新事業展開として認識できる。洋服の回転可能回数<sup>4</sup>などが不明であるが、事業を継続できる利用者数を確保できるかが鍵となる。

H 社（大手リゾート運営企業のシェアリングリゾート事業、東京都） 参考シェア分類：空間  
シェアリングリゾートというコンセプトで、複数の施設を利用できるサービスを提供している。自社保有の施設以外にも利用可能施設のネットワークを拡充させる事で、地域の稼働率の低い施設や遊休施設を利活用し、サービス向上を図っている。大手企業との連携による地域遊休資産の活用促進事例として着目したい。

I 社（クラウドソーシングのマッチングサイト運営、東京都） 参考シェア分類：スキル  
スキルのフリーマーケットをコンセプトにマッチングサイトを運営しており、領域はデザイン、WEB サイト、音楽、語学翻訳から占い、悩み相談など幅広い領域をカバーしている。出展者（社）数は 200,000 件以上が確認でき、プロから副業まで各自の状況に応じて業務を受注できる事から、一定規模の関与者数を達成していると見られる。

J 社（習い事のマッチングサイト、東京都） 参考シェア分類：スキル  
子供の習い事に特化したマッチングサイトの運営により、子供に将来の職業を考えるきつ

かけを提供する事を事業コンセプトしている。習い事の授業料の20%を徴収し収入源としている。子供領域に特化したスキル共有型のシェアリングエコノミーであり、登録者も各自のペースで習い事の事業を実施することができる。

**K 社**（ブランドバッグの定額利用サービス、東京都） 参考シェア分類：モノ

定額制で有名ブランドバッグをレンタルで使用できるサイトを運営している。バッグも一般から預け入れにて調達するスキームで、使用していないバッグの提供者に収入見込みを提案している。物を所有しないスタイルと資産の有効活用をマッチングさせるスキームであり、2万個以上のバッグ登録が確認できる。

**L 社**（高齢者向け生活サポートサービス、東京都） 参考シェア分類：スキル

介護保険外の訪問介護、家事、生活支援サービスを、高齢者や身体の不自由な家族に時間単位で提供するサイトを運営している。サービス提供者は登録制で、人材派遣業と同様のスキームであるが、登録者は柔軟に業務に就けるため自由度が高い。スキルシェア型の業務として捉える事ができる。

**M 社**（大手クラウドソーシングのマッチングサイト、東京） 参考シェア分類：スキル

日本最大級のクラウドソーシングサービスを運営し、登録者数240万人以上が確認できる。業務の種類も200種類を超え、専業から副業、主婦まで幅広いスキルのシェアを推進している。時間、場所にとらわれない新たな働き方を提言する意義は大きい。

**N 社**（看護師特化型マッチングサイト、東京都） 参考シェア分類：スキル

看護師に特化したマッチングサイトの運営で、非常勤やスポット勤務の看護師を主としている。潜在看護師（71万人）の活性化をコンセプトとしており、特殊領域における労働力確保の側面からも社会的意義は高い。

**O 社**（空き駐車場のマッチングサイト、東京都） 参考シェア分類：空間

自宅駐車場、月極の空いている日、自社ビルなど、駐車場の空きをマッチングするサイトのアプリを運営している。駐車場は全国2万ヵ所以上、会員数は80万人以上の登録が確認できる。安めに料金設定された駐車場提供者が多く、利用者の利便性も高い。

**P 社**（短時間の家事サポート、東京都） 参考シェア分類：スキル

家事を他者とシェアする「家事シェア」を基本コンセプトに1回3時間程度の家事サポートをマッチングするサイトを運営している。個人の状況により勤務時間帯や稼働日を設定でき、主婦の潜在労働力、スキル活性化を促進している。

Q 社（物の貸し借りマッチングサイト、東京都） 参考シェア分類：モノ

家電、カメラ、アウトドアグッズなど、物の貸し借りをマッチングするサイト運営している。一日単位で物を借りる事が可能である。物を所有しないトレンドと、遊休資産の有効活用の側面でシェアリングエコノミーの代表的なスキームである。品揃え（出品者登録）が充実する事がポータル運営上、重要となる。

R 社（コミュニティサイクル事業、東京都） 参考シェア分類：移動

都心部でコミュニティサイクル（シェア自転車）の運営を行っている。現段階では実用実験の位置づけである。シェア自転車は中国企業が先行で国内外において展開しているが、採算性の問題があり、既に撤退事例もある。渋滞緩和、環境問題に対して有効なスキームであるが、利用促進による収益確保が課題と見られる。

S 社（チーズ製造販売業、千葉県大喜多町） 参考シェア分類：空間

牧場と業務提携しており、牧場が保有していた古民家を改造してチーズ工房、及び食事施設を運営している。販売日が限定的であるが、独自性の強いチーズ商品に多くの固定客を抱えている様子である。牧場との提携、遊休古民家の有効活用など、事業運営における財務面の有効性にも着目したい。

T 社（戸建て改装カフェ、千葉県いすみ市） 参考シェア分類：空間

いすみ市の別荘を改築しカフェ事業を運営している。海が一望できる断崖にあり景観が話題となっている。景観という地域資源の強みを打ち出し、住宅を改装する事で地域遊休資産の活用が図られている。唯一無二の景観が口コミで広がり、遠方からの訪問者も多い様子で、一定数の顧客数を確保していると見られる。

U 活動（いすみ市長者マートによる公共スペース利活用、千葉県いすみ市）

参考シェア分類：空間

公共スペースを日替わりで地元事業者へ貸し出すスキームで、カフェや物販など日替わりで事業者が業務を展開している。地元住民の利便性向上やコミュニケーション促進などの社会的意義と、事業者は事業用スペースを保有せずに事業展開できる利点がある。

V 社（遊休スペース利活用ビジネスのマッチングサイト運営、東京都）

参考シェア分類：空間

遊休スペースの有効活用をコンセプトに、駐車場などの有効活用やシェアレストランのビジネス展開をサポートしている。シェアレストランは固定資産の保有を最小限にしたビジネスを可能にし、ビジネスの収益性を高め、リスク回避を図る効果が見込まれる。開業促進な

ども有効なスキームである。

W 社（社会貢献型ショッピングサイト運営、東京都） 参考シェア分類：モノ

賞味期限が近い商品などを協賛価格で安く仕入れ、販売するサイト運営している。割安な価格での商品販売により、賞味期限による食品ロスを削減し、社会性の高い事業展開を実現している。また、売上の一部は環境保護活動などに寄付するなど、環境問題に対する社会貢献意識の醸成に貢献している。多くの食品企業から協賛を得ており、割安な商品仕入れと品ぞろえが充実している。寄付金も 2000 万円を超えている事が確認でき、一定数の購入者が想定できる。

X 社（シェアレストランの運営、東京都） 参考シェア分類：空間

既存店舗とのコラボレーション形態により肉系専門店のシェアレストランを運営している。出店希望者、店舗貸し出し希望者をマッチングさせ経営指導も提供する。また、60 万円程度の開業プランを提供する事で、最低限の開業資金で事業スタートを可能とした。店舗をシェアするため有形固定資産の保有はなく、経営の安全性を高める効果が見込まれる。店舗の貸し出し側も、店舗稼働率の向上効果が期待できる。

Y 行政（いすみ市役所の移住促進活動、千葉県いすみ市） 参考シェア分類：スキル

いすみ市役所では移住受入を促進しており、様々な施策を展開している。移住者増加に伴い、ユニークな小規模ビジネスが起業される事があり、事業 PR などのサポートを行っている。地域のコミュニティ作りにも積極的に関与しており、一例としては、官学連携により古い蔵を改装したコミュニティスペースの開発を行っている。小規模マーケットが各地で自然発生的に行われ、良好な地域コミュニティが形成され始めている。

### 2-3. 独自調査から見い出された 3 つの特徴的要素

独自調査による 25 事例のシェアリングエコノミー活動を見的过程中で、大きく 3 つの特徴的な要素が見て取れる。1 つはシェアリングエコノミー活動を利益追求型のビジネスとして展開するか、利益は追求しない社会活動かである。2 つ目の要素は活動エリアや対象をより多くに広げるコンセプトにあるか、もしくはその志向性はなく限定的なエリアが対象かである。3 つ目の要素が活動規模の実態、現状である。活動コンセプトにもよるが、多くの関与者、利活用者がいる状態か、もしくは現状では限定的な関与者数に留まっている状況かである。

これら 3 つの特徴的要素はシェアリングエコノミーの現状を従来のシェアファクター等とは異なる視点で、体系的に俯瞰する事を可能にすると考えられる。

### 3. 3つの区分線 (Triple Distinguishers)

#### 3-1. 区分線の策定

調査から得られた3つの特徴的要素を基に、以下の区分線 (Distinguishers) を策定し、シェアリングエコノミー活動の新たな体系化を試みた。

区分線1はBS線 (Business Oriented / Social Activities) で、区分の主要素は利益追求型 (ビジネス) か、社会活動かで区分した。

区分線2はNL線 (No-border Expansion / Local Depth) で、区分の主要素はエリア対象拡大志向か、地域限定的活動かで区分した。

区分線3はLL線 (Large Involvers / Limited Customers) で、区分主要素は多くの関与者を獲得できている状況か、限定的な状況かで区分した。

これら3つの区分線<sup>vi</sup>によりシェアリングエコノミー活動は7つの特徴的な領域に区分される事を、以下で詳しく述べる。

#### 3-2. 3つの区分線 (Distinguishers) の定義と特徴

区分線1: BS線 (Business Oriented / Social Activities)

シェアリングエコノミーは元来、地域コミュニティに存在する様々な課題、ニーズへの対応と、地域資源と有効活用の必要性などが根底にある。この地域特性を踏まえた課題を社会活動として展開するのか、ビジネス機会として捉えるのかの違いで区分するのが Business Oriented / Social Activities の区分線1 (BS線) である。

社会課題への対応をビジネスとして行わない場合は、地域コミュニティの自主的な活動、ボランティア活動、非営利団体による活動、または行政による事業などである。これらを Social Activities と区分した。当区分には地域課題の解決に新たな方法を考察し、将来的にはビジネス展開も視野に入れている活動も含む。ビジネスにするか否かは活動主体の社会的立場や考え方にもよるが、ビジネス展開を目的として社会活動に新たなアイデアが創出される事は、イノベーションを誘発する源泉として肯定的に着目したいと考える。

Business Oriented に区分される活動は社会課題への対応を基軸としながらも、事業として継続的に成立させるための要件をクリアする必要がある。事業としてのスキームやコンセプトにもよるが、当然に必要収益を得る仕組みと、効率的に運営するための組織・人材は必須となる。事業規模が拡大すれば類似事業が台頭する傾向も高まり、事業としては戦略性が求められる事になる。事業戦略の重要要素の一つに事業規模があり、この要素は区分線2のNL線 (No-border Expansion / Local Depth) と区分線3のLL線 (Large Involvers / Limited Customers) と戦略面で強く関連する。

調査企業を区分線1 (BS線) で区分したものが図表2である。

図表 2 : 区分線 1 : BS 線による独自調査企業の区分

<b>区分線 1 : BS線 (Business Oriented / Social Activities)</b>	
Business Oriented	Social Activities
利益追求型	社会活動
A社、B社、E社、F社、G社、H社、 I社、J社、K社、L社、M社、N社、 O社、P社、O社、R社、S社、T社、 V社、W社、X社	C団体、D社、U活動、Y行政
21社	4社

出典：独自調査情報を基に筆者作成

### 区分線 2 : NL 線 (No-border Expansion / Local Depth)

区分線 2 (NL 線) はシェアリングエコノミー活動のエリアや対象の広がりや特性や指向性により区分した。

No-border Expansion は展開エリアや対象者数に制限をつけない事業コンセプトである。IT 技術の利活用が鍵で、近年のシェアリングエコノミーの急拡大を支える要素である。IT 技術による多様なニーズのマッチングがエリアによる制限をなくし、事業展開は国境でさえ超える事が可能となる。この事により規模を追求する事業モデルが成立しやすい状況を創出している。

一方で Local Depth により区分されたものは、地域に根ざした活動が基本コンセプトであり、規模の拡大も活動継続の必須条件ではない。従って IT 技術の利活用も活動主体により様々であるが、地域コミュニティの課題に地域内で対応する事が共通要素として区分される。

調査企業を区分線 2 (NL 線) で区分したものが図表 3 である。

図表 3 : 区分線 2 : NL 線による独自調査企業の区分

<b>区分線 2 : NL線 (No-border Expansion / Local Depth)</b>	
No-border Expansion	Local Depth
エリア対象拡大志向	地域限定的活動
C社、D社、E社、F社、G社、H社、 I社、J社、K社、L社、M社、N社、 O社、P社、Q社、W社	A社、B社、R社、S社、T社、U活動、 V社、X社、Y行政
16社	9社

出典：独自調査情報を基に筆者作成

### 区分線 3 : LL 線 (Large Involvers / Limited Customers)

区分線 3 (LL 線) はシェアリングエコノミー活動規模の実態を示す区分である。Large Involvers は現状として多くの提供者、利用者がマッチングされ、結果として当該活動の関与者数が拡大している状況のものを区分する。規模の大小の定義は活動コンセプトにより多様な定義が可能であるが、当区分では例えば事業としての展開であれば、損益分岐点を超える必要関与者数を確保していると想定できるものを該当としている<sup>vii</sup>。

一方の Limited Customers の区分は関与者数の確保が限定的な状況である活動を区分している。ただし、活動コンセプトによっては関与者数の拡大を目的としていない場合もある。地域に根ざした事業展開などが該当し、この場合は Limited Customers より Fixed Customer (= 特定の顧客) と表現した方が適切かもしれないが、関与者数の大小を着眼点として一旦 Limited の表現を用いる事とする。

調査企業を区分線 3 (LL 線) で区分したものが図表 4 である。

図表 4 : 区分線 3 : LL 線による独自調査企業の区分

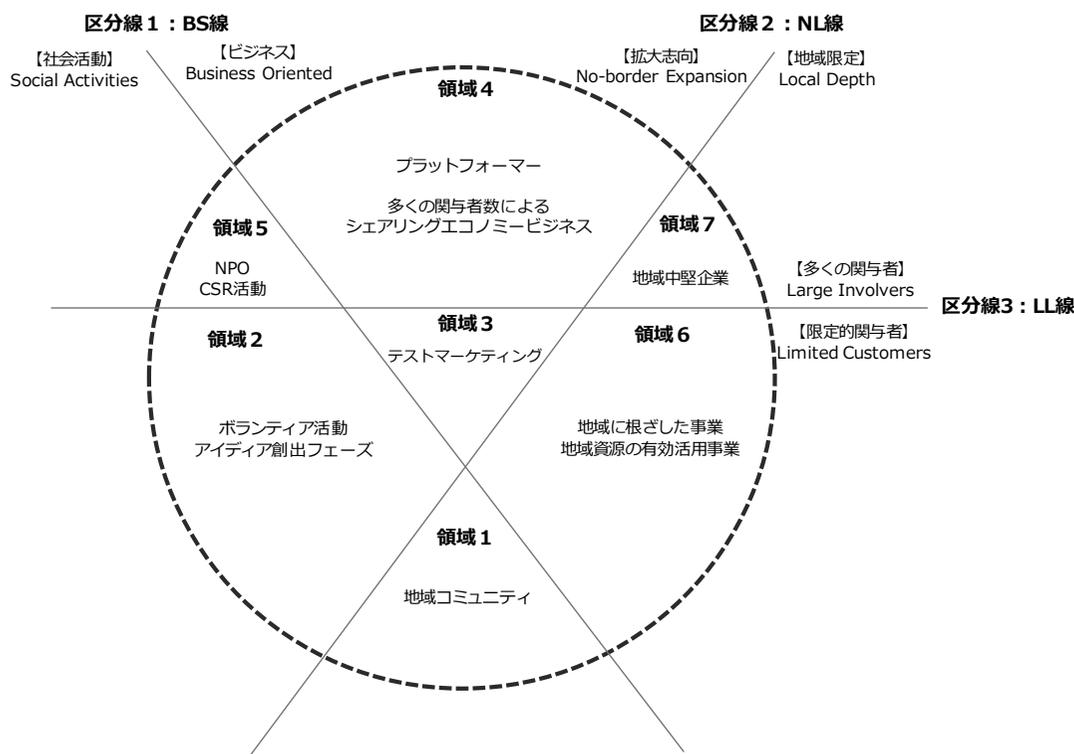
区分線 3 : LL 線 (Large Involvers / Limited Customers)	
Large Involvers	Limited Customers
多くの関与者	限定的な関与者
D社、E社、H社、I社、K社、M社、 O社、W社、X社	A社、B社、C団体、F社、G社、J社、 L社、N社、P社、Q社、R社、S社、 T社、U活動、V社、Y行政
9社	16社

出典：独自調査情報を基に筆者作成

## 4. 7つの領域でみるシェアリングエコノミーの体系化

3本の区分線によりシェアリングエコノミーの活動を区分した概念図が図表 5 である。図表 5 でも示される通り、3本の区分線により 7つの領域に分けられ、それぞれに特徴的な要素が含まれている。

図表 5 : シェアリングエコノミー／3 区分線による 7 領域



出典：独自調査情報を基に筆者作成

### 領域 1 (Social Activities & Local Depth, Limited Customers)

領域 1 はビジネスではなく社会課題への取組みが主で (Social Activities)、かつ地域に根付いた活動であり (Local Depth)、関与者数も限られる領域 (Limited Customers) として区分する。当領域は地域コミュニティとその中の活動そのものと捉える事ができる。地域の中に認識できる様々な課題を、互いに助け合い、共有し合い、また共創しながら地域の発展を支える、どの地域にも存在する要素である。元々、共有するという考え方や行動は自然と存在している。料理や農産物の収穫物を分け合ったり、物を貸し借りしたり、困った人には手を貸したりする行動であるが、これらは無償で行われていることが多い。地域の特性にもよるが、多かれ少なかれ、シェアリングエコノミーの基盤となるこれらの社会行動は、誰もが通常的生活環境の中で関与している行動として再認識できる。

なお、自治体がシェアサービスを提供するケース (G to C) も存在する。野田ほか (2019) は地方でのシェアリングエコノミーの政策的展開を考えるならば地方自治体自体がサービスの提供者となることも考えられる、としている。当研究でも同様の考え方に基づき、行政による活動は領域 1 に区分する。

## 領域 2 (Social Activities & No-border Expansion, Limited Customers)

領域 2 は社会課題への取組みを主とする領域 (Social Activities) であり、ビジネスとしては位置づけられない。また展開エリアや対象者数については、拡大志向がある領域 (No-border Expansion) であるが、関与者数の状況が限定的 (Limited Customers) なものを区分する。

領域 2 に区分される活動の特徴は、元来、領域 1 で認識される社会課題やニーズへの対応を、IT 技術を活用して広める事が根底にあるが、ビジネスを主目的とないため、サークルやボランティア活動も含まれる。現時点ではビジネスとしての活動ではないが、将来的にビジネスへの転換を視野に入れているならば、ビジネスアイデア創出段階の活動として認識する事もできる。

## 領域 3 (Business Oriented & No-border Expansion, Limited Customers)

領域 3 は社会課題への対応を基軸としながらもビジネスとして成立する事を前提とした活動 (Business Oriented) である。また IT 技術の利活用で関与者数の拡大志向をもつ領域 (No-border Expansion) で区分されるが、状況としては規模が限定的な状況 (Limited Customers) として区分される領域である。

領域 3 はビジネスとしては関与者数が限定的な状況であるため、テストマーケティング的な位置づけとして捉える事ができる。ビジネスとして継続的に活動するためには一定の収益確保は当然に必須であり、関与者数の確保はビジネス戦略上、重要度が高い。

## 領域 4 (Business Oriented & No-border Expansion, Large Involvers)

領域 4 は IT 技術の利活用により対象者数やエリアを拡大する志向 (No-border Expansion) のビジネス (Business Oriented) であり、かつ状況としてはビジネス継続に必要な関与者数を獲得している状態 (Large Involvers) として区分される。

領域 3 のテストマーケティングからビジネスとして成長し、プラットフォームとも称されるポジションを獲得している企業も含む。これらの著名企業は、シェアリングエコノミーの認知度を高めた牽引役でもある。

## 領域 5 (Social Activities & No-Border Expansion, Large Involvers)

領域 5 は社会課題への取組みを主とする領域 (Social Activities) であり、展開エリアや活動範囲は限定的でない領域 (No-Border Expansion) に区分される。また活動への関与者も一定数を確保できている領域 (Large Involvers) である。

当領域はビジネスではなく社会課題への活動において一定の規模なり広がりを持っている状況であり、広範囲に活動する NPO などが該当する。また、ビジネスの領域 (Business Oriented) には区分されないが、一般企業による収益性を求めない社会活動も含まれる。CSR 活動 (Corporate Social Responsibility) の一環として活動や、企業ブランディング活動の一部として

展開する企業もある。

#### 領域 6 (Business Oriented & Local Depth, Limited Customers)

領域 6 はビジネスとしての活動で (Business Oriented)、かつ地域に根付いた展開 (Local Depth) であり、事業規模は地域内で限定的 (Limited Customers) なものを区分する。主として地域の小規模企業や個人事業主などが区分されるが、シェアリングエコノミーが事業コンセプトであり、または事業要素に含む事で、従来の地域企業とは様々な側面で優位性が確認できる。当領域は領域 1 の地域社会に由来から存在している課題やニーズへの対応や、地域資源の利活用についての取り組みを、社会活動ではなくビジネスとして展開し活動を促進させた状態のものを区分している。

当領域は地域課題への対応をビジネスとして展開するため、雇用創出や地域経済の活性化へもつながる。新たな発想による事業は、従来にないビジネススキームで高付加価値化を図る効果もある。また、遊休資産など地域資源の利活用は、事業の財務面で効率性や安全性を高める効果が期待できる。これらビジネス面の優位性は開業促進に有効であり、生産人口の定住や移住受入など、地域活性化を支える基盤構築として着目したい。

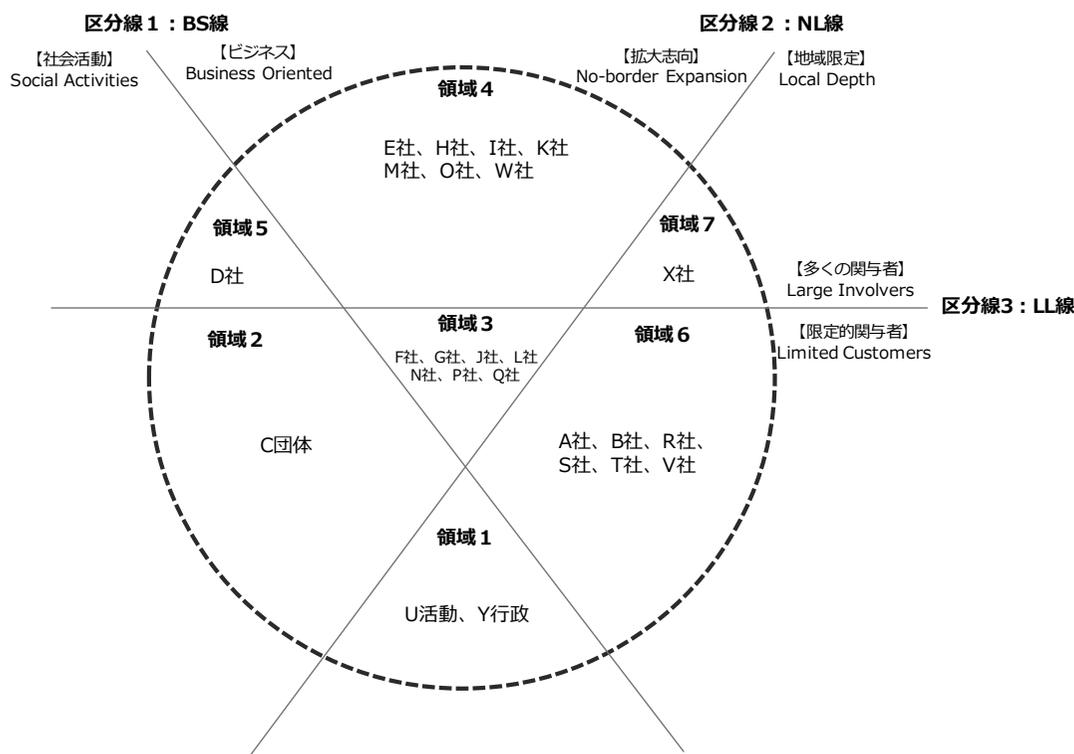
#### 領域 7 (Business Oriented & Local Depth, Large Involvers)

領域 7 は領域 6 の事業規模が拡大した状況として捉える事ができる。当領域はビジネスとしての活動で (Business Oriented)、かつ地域に根付いた活動 (Local Depth) である。地域内での事業展開が拡大した状態 (Large Involvers) にある状態のものを区分した。

当領域は、エリア対象者拡大志向の領域 (No-border Expansion) とは異なり、一定数の関与者の確保が前提となる事業ではない。事業の継続的活動の結果として、一定規模までの成長を遂げた地域中堅企業などが区分される。

以上が 3 つの区分線による 7 領域の定義である。参考として、取材企業 25 社を 7 領域に配置した場合を図表 6 に示す。

図表 6 : 3 区分線による 7 領域／独自調査企業 25 社配置



出典：独自調査情報を基に筆者作成

## 5. シェアリングエコノミー活動の成長に向けての課題

シェアリングエコノミー活動の成長要件、課題は、それぞれのコンセプトや指向性により異なる。その中で7つの領域で特に重要かつ特徴的な要素に着目した。

### 5-1. 領域3、領域4の特性と事業拡大要件と課題

区分線1 (BS線) がビジネス側で、かつ区分線2 (NL線) で拡大志向側に区分された領域3と領域4について見る。これらの領域はITの利活用で多くの関与者数を獲得するプラットフォーム型のビジネスが多く存在する。プラットフォーム型はビジネス構造上、システム開発費用や広告宣伝費などに投資され、その回収に一定数の利用者の獲得が必要であり、ビジネス継続のためには、利用数の維持が求められる。

領域3と領域4は更に事業規模によりLL線 (Large Involvers / Limited Customers) で区分される。限定的関与者に区分 (Limited Customers) される領域3のビジネスは、事業継続に必要な関与者数、つまり収益源を確保できていない状況として評価される。領域3はテスト

マーケティングとしての位置づけか、もしくは事業として関与者数の獲得が伸び悩んでいる状況が想定され、後者の場合には事業リスクは高い状態にある。シェアリングエコノミーで事業撤退が見られるのも領域3が多い。

領域3であっても関与者拡大を志向せずに事業を継続できていれば、高付加価値なサービスを提供している場合、専門性が高い場合、または特定顧客のリピート率が高い場合が想定できる。この場合、事業状況は高い参入障壁、もしくは模倣困難性が高い状況が想定され、事業の優位性は高く、リスクは低い状態である。

領域3で事業企画をテストマーケティングして、一定要件を超えた場合には領域4の本格事業展開へ移行する事が典型的なプロセスと考えられる。領域4で成長を遂げ事業性が評価されている場合は、事業資金の獲得手段にも幅が広がり、事業拡大を好循環で回す事が可能となる。プラットフォームと称される事業規模に成長すれば、投資家を始めステークホルダーの成長期待も一層高まり、事業は成長戦略によって拡大する。そうなると、従来の事業規模までは黙認されてきた行政等からの管理強化や、国境を越えた場合は法規制の違いにより、事業計画やビジネススキームそのものを変更せざるを得ない事態も生じる。加えて競合の参入により競争環境が激しくなる場合もある<sup>viii</sup>。一旦成長を遂げても、決して安泰とはならない領域でもあるが、社会課題の解決にイノベーションをもたらす領域として期待される。

## 5-2. 領域6の特徴的要素について

ビジネス活動であっても領域3、領域4と大きく異なる方向性を示すのは領域6である。ビジネス指向でありながらもNL線（No-border Expansion / Local Depth）で地域重視（Local Depth）に区分され、かつLL線（Large Involvers / Limited Customers）で限定した関与者の要素（Limited Customers）で区分される領域である。当領域は地域課題に取り組みながら、事業として地域経済を活性化できる領域である事から、地域経済にとっては重要度が高い。

領域6は、領域1に存在する地域コミュニティの課題解決活動がビジネスに発展したものが多く、活動はビジネス目的であるが、事業規模によっては社会活動に近い、つまり領域1の地域課題解決活動に多少の収益を生む小規模事業、いわゆる小商いも見られる。事業規模と収益による経済効果のみに着目するのではなく、労働人口の定着や移住流入の側面で見ると、小商いであっても地域活性化へ有効である。また、小商いを通じた地域コミュニティとの係わりや、地域貢献から得られる満足度、幸福度は事業主にとって事業取組の意義やモチベーションに大きな意味合いを持つ。経済的効果に加え、ライフスタイルの多様化にも着目したい。

なお、内閣官房シェアリングエコノミー推進室では、シェアリングエコノミー活用事例集シェアニッポン100を公表しており、その事例の多くは領域6に該当するものである。

### 5-3. 領域6の経営効果を生む要素

領域6は事業運営に優位性を創出する様々な要素を認識できる。例えば古民家などの遊休資産の利活用で考えると、固定資産の取得や契約条件にもよるが、一般的には開業資金の削減が実現する。固定資産に投資する開業資金の低減は、総資産回転率や有形固定資産回転率などの資産効率性を高める事はもちろん、減価償却費の低減による営業利益率へ好影響や、借入金の支払利息低減により経常利益率を高める。家賃など固定費を低減できれば、損益分岐点や安全余裕率を良好な状態に保ち、収益の出やすい状態となり、事業主の安心感へつながる。また、地域の中で安定した顧客、取引先を確保できれば、経営の安定度が高まるなど、様々な経営効果を導き出す要素が存在する。

これらの要素は、小規模事業者の開業の意思決定としては非常に大きな要素となる。売上規模が小さくても、実質的には満足度の高い事業繁栄の実現を可能とする。

また、古民家などが再生利用される事で、地域内での人員流動や地域外からの訪問者による地域の活性化が期待できる。この点は事業者単体の利点ではなく、地域全体へ相乗効果を生み出す要素として着目しておきたい。

### 5-4. 地域の中での事業展開の課題

領域6の活動で重要な事は、地域コミュニティにおいて事業者がいかに存在、共創できるかが大きなポイントとなる。地域の経済活動では、地域コミュニティに上手に加わり、経済活動を共に活性化させ共存してゆく事が求められるからである。一方で、地域コミュニティに馴染むためには人間関係等々、時間を要する課題もある。

これらの点は地域行政による積極的な情報提供や、地域での多様なライフスタイル促進に向けた施策が求められる。若い世代への移住促進は、補助金や助成金などの資金面のサポートも有効であろう。この点は今回取材したY行政（いすみ市）の取組は大いに参考になる。

### 5-5. 地域からシェアリングエコノミー事業を発展させるために

地域でシェアリングエコノミーをコンセプトにした事業は、経営面の優位性もあり、地域活性化には様々な効果が期待できる。一方で、まだ前例が少ない事業コンセプトでもある事から、しっかりとした事業計画やマーケティング計画が必須となる。

経営資源の限られた小規模事業者が事業を継続させる方策の一つとして、他社のシェアリングエコノミーサービスを取り入れる事も有効であると考えられる。必要な時だけサービスを受けたり、物を借りたり、またはスポットで業務委託をするなど、柔軟に利活用できる。IT技術は地域からでも、領域4にあるような様々なサービスにアクセスする事を可能にした。

経営効果を得るために、上手にシェアリングエコノミーを利活用する事で、個別企業の効率化が図られ堅実にビジネスを運営できれば、地域活性化の原動力となる。シェアリングエコノミーも、多くの関与者から利活用される事で、新たなイノベーション創出を刺激する事

にもつながる。経営視点の賢明な判断に基づいた、戦略的な利活用が求められる。

## 6. おわりに

急速に発展するシェアリングエコノミーについて、当論文では独自調査から得られた情報を基に体系化を試みた。特に地域経済を活性化する要素に着目しながら分析を進めた。その意味では、主に事業性評価の視点による区分や体系化となっている。

今回提示した7つの区分による体系化により、多様なコンセプトや志向性をもつシェアリングエコノミーの全体像が浮かび上がったと考える。しかしながら、事業性評価を基にしており、今後のイノベーションの台頭により、体系図が大きく変化する事も想定範囲であろう。それだけ新しく、ダイナミックな領域である事に疑いはない。

地域の活性化に向けては、特に領域6の地域の小規模事業者の繁栄が鍵と考える。今回は財務諸表や事業者心理まで踏み込んだ調査は行っていない。つまり、共存、共創から得られる喜びや満足感と、経営効果との関係性を、具体的指標などで示すには至っていない。この点は新たな視点の経営繁栄の分析として、今後の研究課題としたい。

今回の調査は東京都内、及び千葉県内で行った。当然に日本国内の様々な地域でも、地域資源活用などによる活動事例が多く見られる。全国のより多くの事例を分析しながらシェアリングエコノミーの動向を捉えていく事も研究の継続には不可欠であると考えます。

互いに関与しあい共存、共創する事は、我々のコミュニティを支えてきた要素であった。現在はIT技術により、容易にアクセスし合える環境にある。有意義に関与しあいながら、新たなイノベーションが創出され、より良い社会に向かう事を期待したい。

### 【注】

- i 2018年7月の調査で2016年のシェアリングエコノミーの生産額規模として試算されている。
- ii 日本経済新聞（2019年8月23日、1面参照）
- iii 日米の調査の集計分析方法が異なり単純比較ができないため、数値などは参考として示す。
- iv WEBによる調査対象3社は、U活動、V社、X社である。なお、他の調査企業においても必要に応じてWEBなどによる追加調査、情報収集を適宜行った。
- v 在庫する衣料品を何回貸し出すかにより収益性が異なるが、回転可能回数は衣料品の耐久度の視点から、在庫資産としての何回貸し出しに耐えられるかを示す意図で用いた。
- vi 区分線の略名称（BS線、NL線、LL線）は区分の意味を示すため筆者が定義、作成した。論文の中で適宜用いるが必要に応じて略名称に説明要素（Business Oriented / Social Activities など）を加える事もある。
- vii 今回の調査は個別企業の経営分析などを目的としないため、財務諸表などは入手していない。その

ため、取材企業が関与者数や損益分岐点を越えた状態か否かは、WEB や与えられた情報から推察している。また、情報入手時での判断であり、状況が変化している場合も想定できる。

viii Uber 社が日本国内では法規制によりライドシェア事業が実施できない事や、民法法により Airbnb 社の事業拡大に制約が生じている事などが一例である。

## 【参考文献】

- BelkRussell. (2011). "Sharing". The Journal of Consumer Research, Vol. 36, No. 5 (February 2010), pp. 715-734.
- SchorJuliet. (2014). "Debating the Sharing Economy". Great Transition Initiative.
- SundararajanArun. (2016). "The Sharing Economy"- the end of emplyment and the rise of crowd-based capitalism、門脇弘典訳「シェアリングエコノミー」。日経 BP.
- プライスウォーターハウスクーパース株式会社 (2016). 『コンシューマーインテリジェンスシリーズ、シェアリングエコノミー』。
- プライスウォーターハウスクーパース株式会社. (2019). 『国内シェアリングエコノミーに関する意識調査』。
- 伊藤宏一. (2015). 「シェアリング・エコノミーと家計管理」。生活経済学研究。
- 一般社団法人シェアリングエコノミー協会. (2019). ホームページ <https://sharing-economy.jp/ja/about/> 2019年9月15日にアクセス。
- 株式会社三菱総合研究所. (2018). 『ITC によるイノベーションと新たなエコノミー形成に関する調査研究』。
- 牛場智. (2019). 「シェアリング・エコノミーの視点による地域通貨への考察」—香川県「めぐりん」を事例に一。静岡大学経済研究所。
- 近藤浩之. (2019). 「マーケティングにおける交換の性質の再吟味」 — シェアリングエコノミーの進展を受けて —。東京経済大学経営学会。
- 天沢逸里ほか. (2019). シェアリングエコノミー：ライフサイクル思考の観点から。日本 LCA 学会。
- 内閣官房 IT 総合戦略室. (2019). 『シェアリングエコノミー検討会議第 2 次報告書』。
- 内閣官房シェアリングエコノミー推進室. (2019). 『シェア・ニッポン 100 シェアリングエコノミー活用事例集』。
- 内閣府経済総合研究所. (2018). 『シェアリング・エコノミー等新分野の経済活動の計測に関する調査研究報告書』。
- 野田哲夫ほか. (2019). 「地方におけるシェアリングエコノミー政策の展開と課題」。島根大学法文学部、経済科学論集 45。
- 國見真理子. (2019). 「新たなビジネスモデルとしてのシェアリングエコノミー」。慶應法学。
- 齊藤啓輔. (2019). 「地方における「シェアリングエコノミー」の実践」。日本縫製学会、法政論議 55。

# Effectiveness and Tasks of Sharing Economy on Regional Economic Revitalization: Analysis and Considerations from Seven Areas with Triple Distinguishers

Tadashi Yamazaki

## Abstract

With the development of IT technology, a sharing economy in which companies and individuals are involved is rapidly developing. Unlike the traditional market environment formed by the various companies, it is difficult to grasp the whole picture because it is an innovative new field that incorporates individual participants.

In this research, 25 companies related to sharing economy were researched independently, and the whole system was tried after grasping the current situation. Three characteristic division lines (Triple Distinguishers ) were derived from the viewpoint of business feasibility evaluation, and systematized by developing seven areas based on them.

The purpose of this study is to analyze and clarify the position, characteristics, and issues of sharing economy activities in the region by analyzing seven regional system diagrams, and to examine elements that are effective for the local economy.

**Keywords:** sharing economy, regional resource utilization, regional economy, regional revitalization, small business in local area