

# タクシー業界の動向と今後の方向性 (2019/9月更新版)

LEAD THE VALUE

2019年10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	9
2-1. タクシー業界を取り巻く環境変化～ライドシェア	10
2-2. タクシー業界を取り巻く環境変化～MaaS	18
3. タクシー事業者の戦略の方向性	25

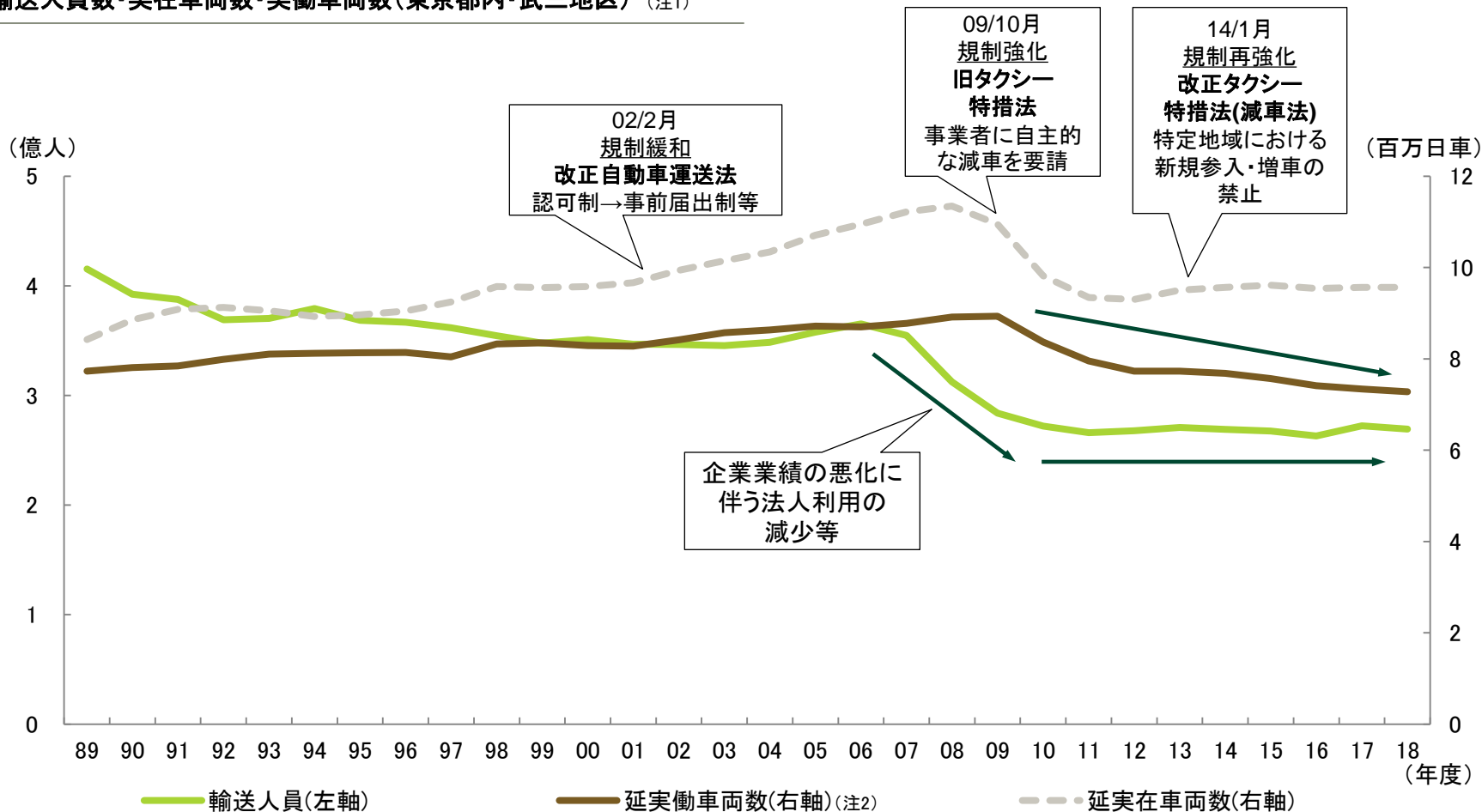
# 1. タクシー業界の動向

---

# 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)

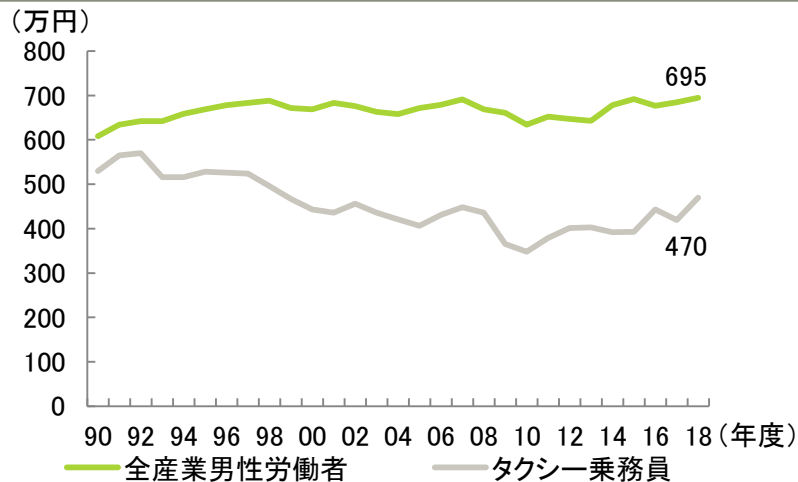


(注1) 武三地区=武蔵野市・三鷹市  
 (注2) 延実働車両数=実働日数×事業用車両数(保有車両が稼働した日数)  
 (出所) 東京ハイヤー・タクシー協会資料を基に弊社作成

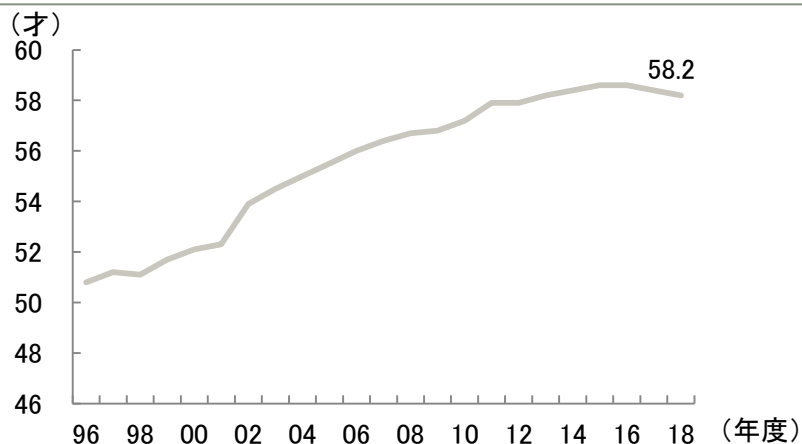
# 1. タクシー業界の動向～乗務員不足の状況

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。

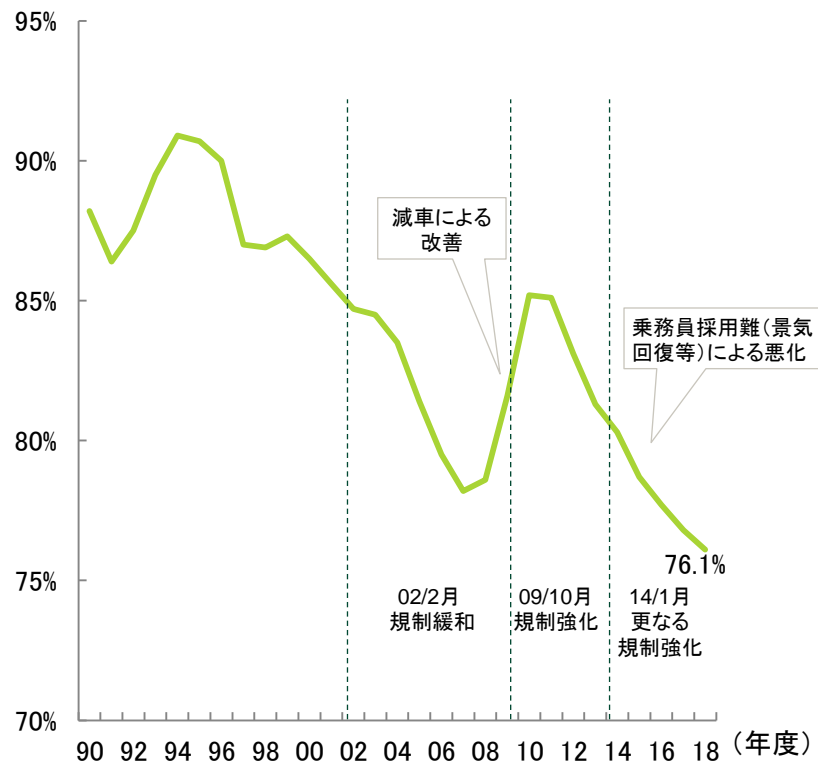
## タクシー乗務員の年収



## タクシー乗務員の平均年齢



## 実働率(東京都内・武三地区)(注)

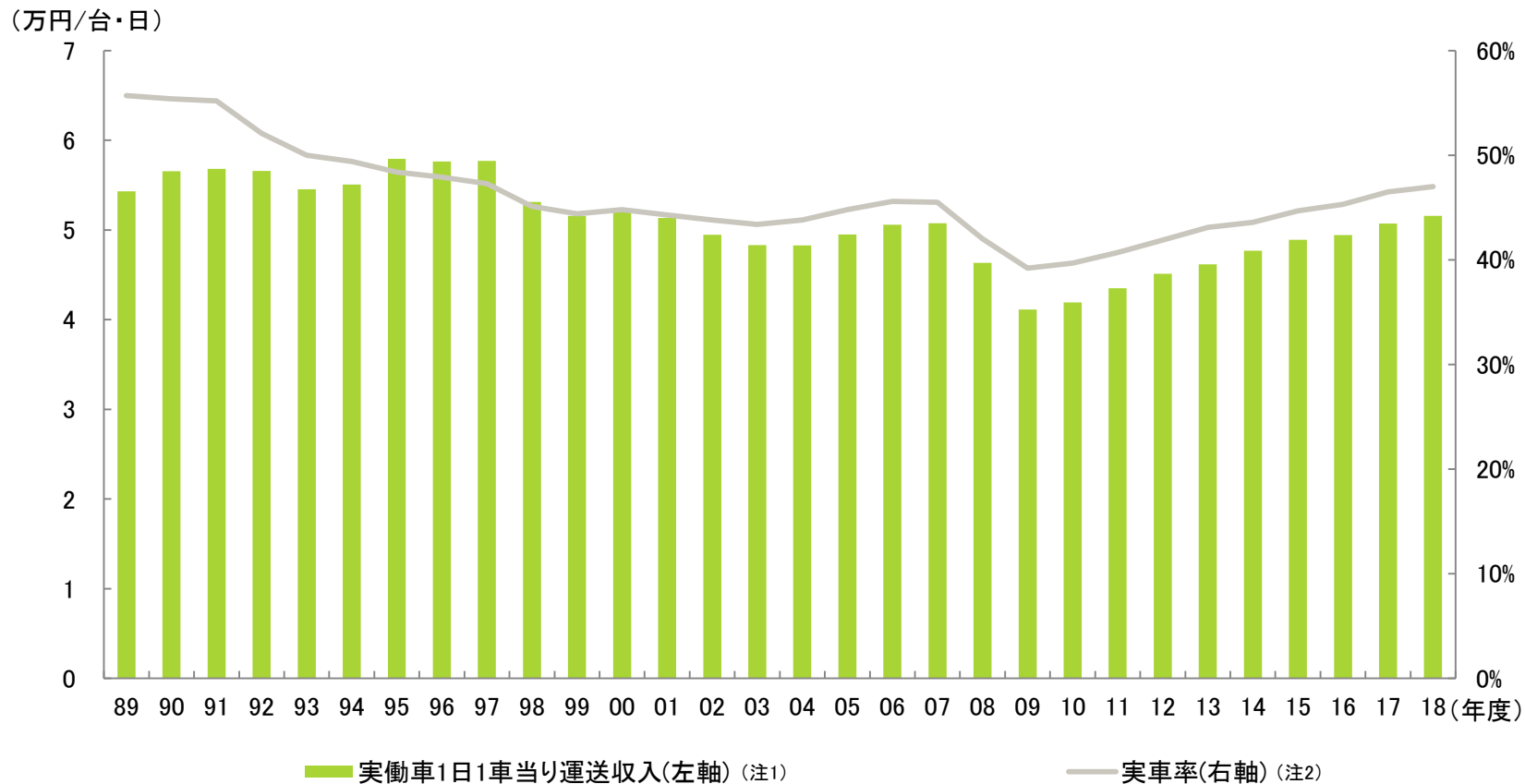


(注) 実働率 = 延実働車両数 / 延実在車両数 × 100 (実在延日車のうちの実働延日車)  
 (出所) 東京ハイヤー・タクシー協会資料を基に弊社作成

# 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)



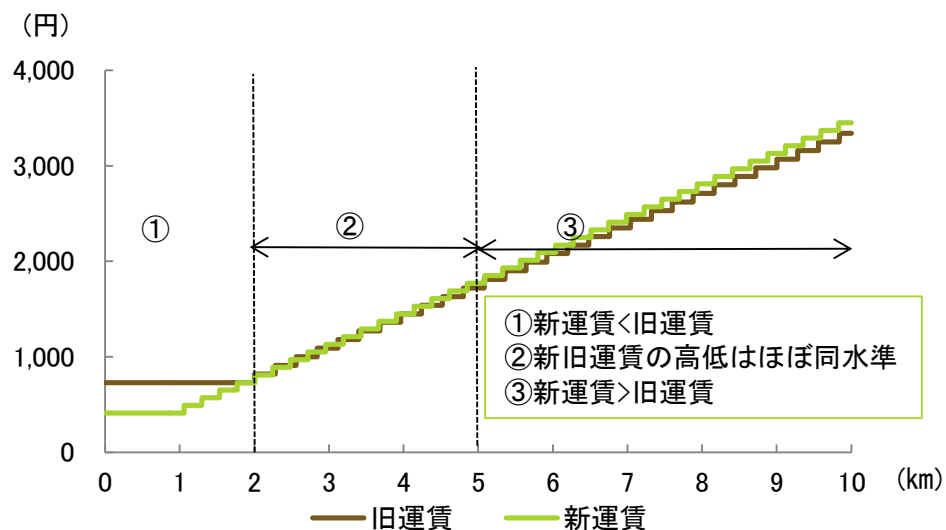
(注1) 実働車1日1車当り運送収入 = 運送収入 / 延実働車両数  
 (注2) 実車率 = 実車キロ / 走行キロ × 100 (走行距離のうちの実車距離)  
 (出所) 東京ハイヤー・タクシー協会資料を基に弊社作成

# 1. タクシー業界の動向～政府の取組①

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

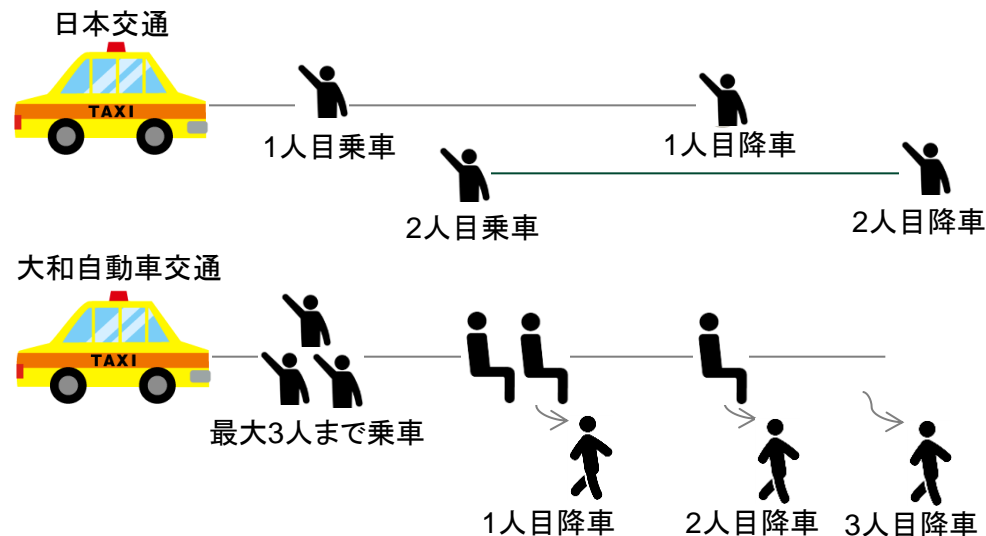
## 相乗りタクシーの実証実験

- 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)。

⇒マッチング成約率の低さ(約1割)等の課題は浮彫になったものの、利用者アンケートでは約7割の利用者が「また利用したい」と回答。

⇒19年度中の実運用開始を目指し、具体的な制度を設計中。

### 【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を基に弊社作成

# 1. タクシー業界の動向～政府の取組②

## 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。
- ⇒19年4月本格運用ルールを策定。事前確定運賃の実施を希望する事業者の認可を進め、19年秋からの本格運用を目指す。

### 【本格運用ルールの概要】

- 配車アプリ等において旅客が入力した、乗車地点と降車地点との間の推計走行距離を基に算定した運賃に、地方運輸局が定める係数を乗じて算定する。
- 上記の係数は、直近年度の輸送実績をもとに、曜日、時間帯(1時間ごと)ごとに定める。また、毎年見直しを行う。
- 配車アプリ等により、旅客に対して走行予定ルートを示し、タクシーの運転者は、原則、旅客に示した走行予定ルート通りに運送を行う。
- 事前に旅客と事業者との間で合意し、確定した運賃を支払う。

### 【実施イメージ】

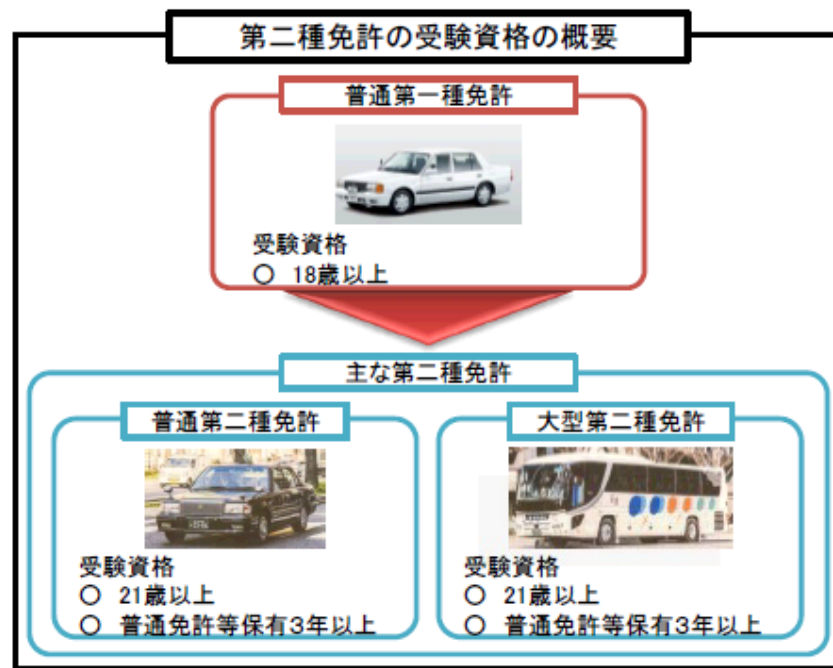
月曜日の15:15に東京駅から東京スカイツリーまで事前確定運賃でタクシー時乗車する場合

初乗運賃 加算運賃 統一係数  
(410円 + 1,840円) × 1.15 = 2,590円

直近年度の輸送実績を基に、曜日・時間帯ごとに、地方運輸局が定める

## 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)国土交通省資料を基に弊社作成

(出所)首相官邸/働き方改革実現会議資料を基に弊社作成



# 1. タクシー業界の動向～政府の取組③

## 変動迎車料金の実証実験

- 過去の輸送実績などから時間毎のタクシー需要を判断し、それに応じて段階的に価格を変動させる迎車料金サービス。閑散時の「迎車料金が安ければタクシーを利用したい」といった潜在ニーズや、混雑時の「少し高い料金を払っても優先的に配車を受けたい」といったニーズに柔軟に対応し、あわせて需要喚起と運行効率化によるタクシー事業者の生産性向上を検証する。東京都特別区、武蔵野市、三鷹市で実施。

	大和自動車交通グループ・国際自動車グループ	日本交通グループ
対象者	モニターのみ(モニターは2グループ共通の実証実験用アプリを使用)	配車アプリを通じて配車依頼を行う者
地域	港区、中央区	東京特別区、武蔵野市、三鷹市
支払方法	現行の全ての決済方法(現金、各種電子マネー等)での支払いが可能	事前にクレジットカードの登録が必須
実施方法	上記地域の10分ごとの「繁忙指数」(過去の輸送実績に基づき設定)により繁閑の状況を判定し、繁忙指数に応じて0円、210円、410円(現行の料金)、710円、910円を適用し、現行より高い料金で配車依頼した場合は、最優先で配車。	港区、新宿区、渋谷区、中央区、千代田区においては、日曜日と水曜日の11時から17時までの間、迎車料金を0円とする。上記以外の地域・期間においては、利用者が優先的にタクシーを配車することを希望するときには、追加的な料金を支払うことにより、より広範囲で配車可能なタクシーを探し優先的に配車する。それ以外の場合には、現行の410円を適用する。
その他	即時配車のみが対象(事前予約は対象外)	即時配車のみが対象(事前予約は対象外)

(出所)国土交通省資料を基に弊社作成

## 定額タクシーの実証実験

- 利用可能区域や利用回数などの条件の範囲内で、一定期間、定額で乗り放題とする運賃サービス。運転免許を返納した高齢者の通院、共働き夫婦の子供の通塾など、各地域の実情に応じた移動ニーズに対し、地域の足として割安なタクシーサービスを提供する。全国7地域(下図参照)で実施。



(出所)国土交通省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

---

## 2-1. タクシー業界を取り巻く環境変化～ライドシェア

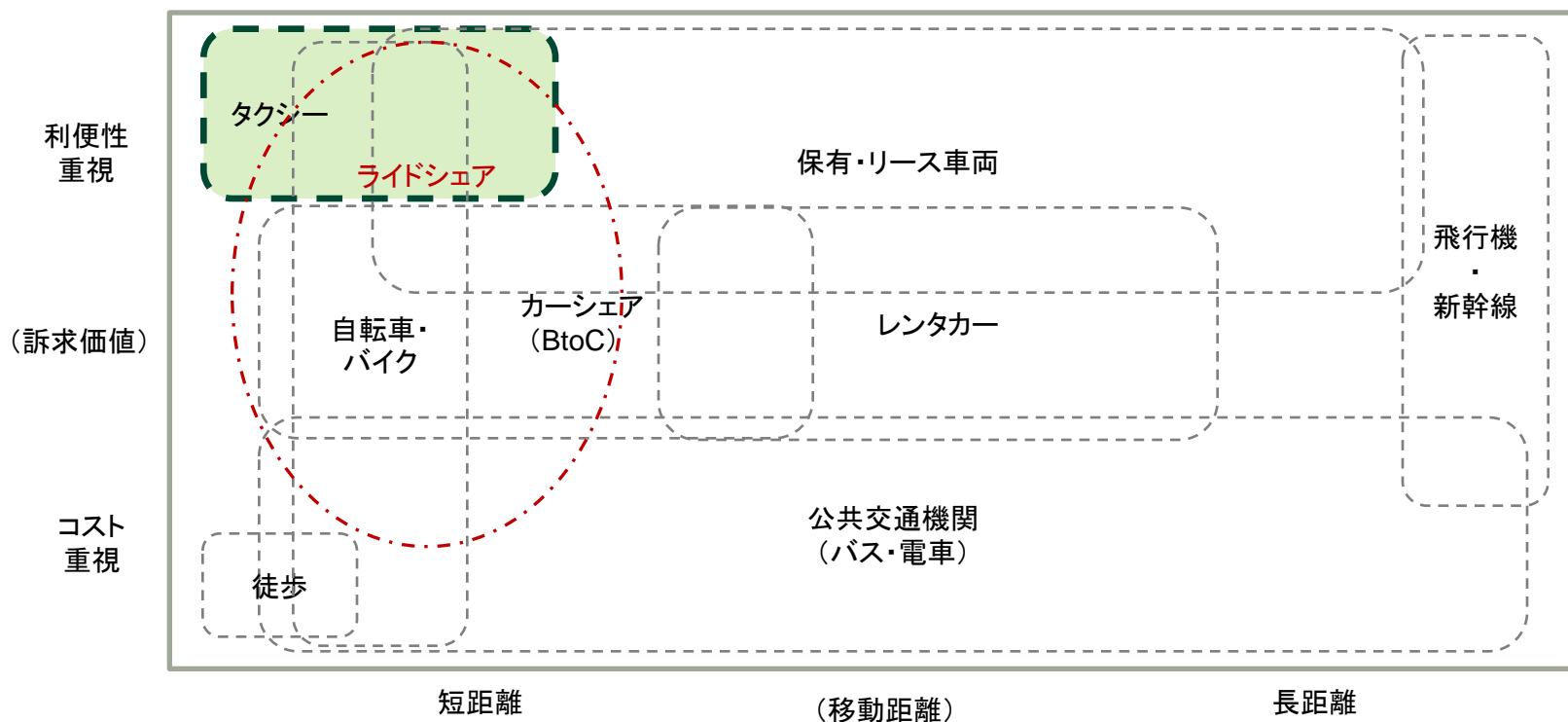
---

## 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、①同一業態内での競争、に加え、②他移動手段の領域を如何に取り込むか、③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。



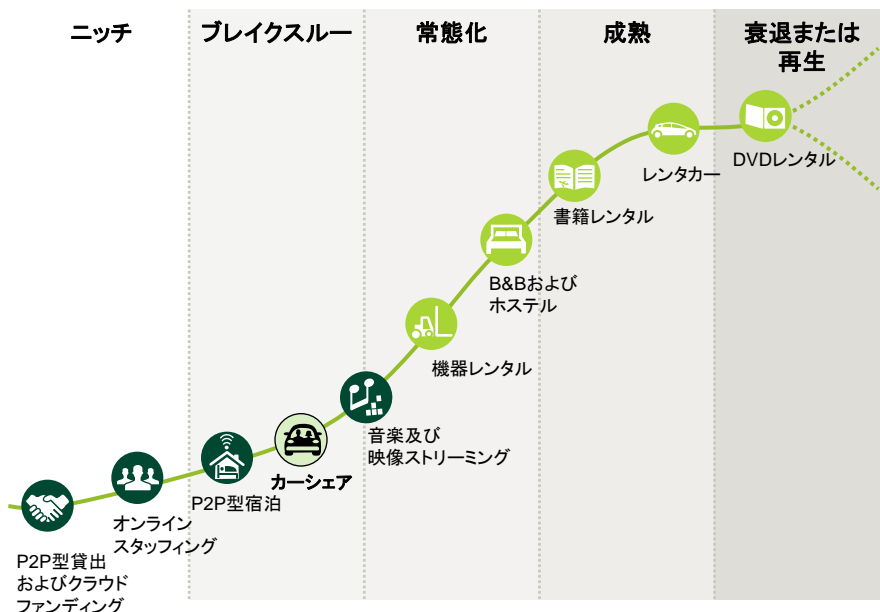
## 2. タクシー業界を取り巻く環境変化～シェアリングエコノミーの概要

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されています。

### シェアリングエコノミーの概要

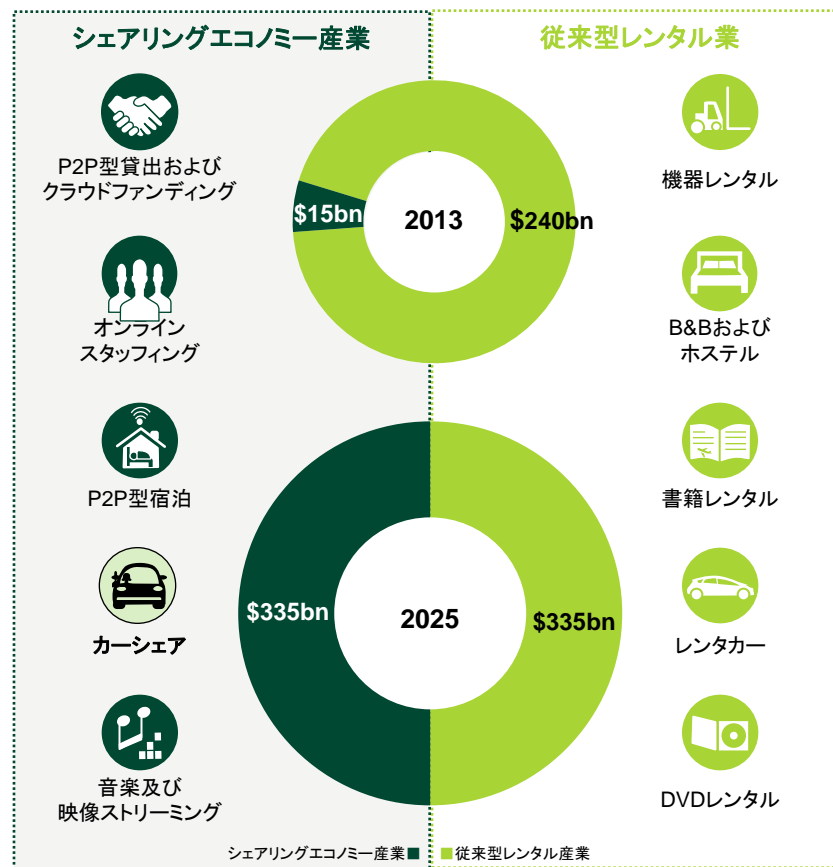
- ・個人・企業が保有する遊休資産等を貸し出し、他者と交換・共有すること。
- ・「所有」から「共有」へという大きな転換期にあり、若年層を中心に普及が進んでいる。
- ・余剰供給能力と需要をリアルタイムで把握し、結びつけるデジタルプラットフォーム技術がビジネスモデルの鍵となる。

### 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



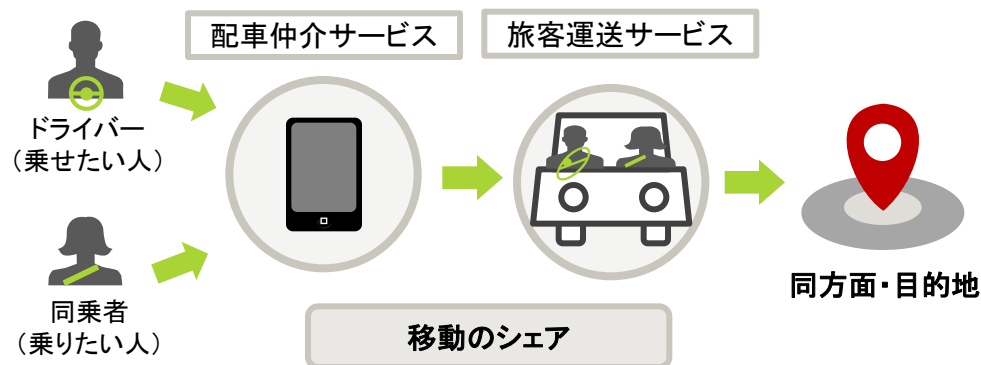
(出所)PwC「シェアリングエコノミー」を基に弊行作成

## 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

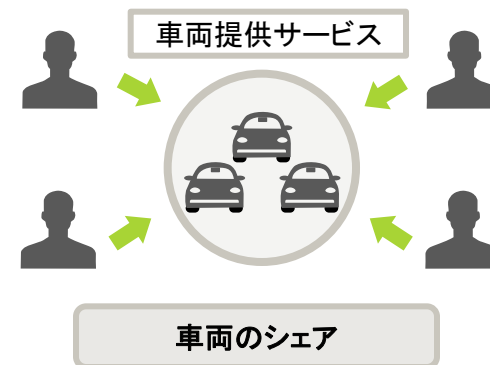
ライドシェアは運転手のいる車に会員が同乗する仕組みで、「移動のシェア」と言えます。一方、カーシェアは事業者が会員に車を貸し出す仕組みで、「車両のシェア」を指します。

### 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

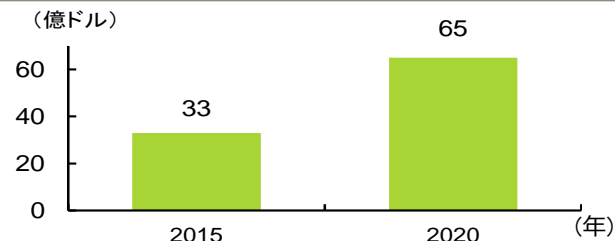
ライドシェアは各国の法制度に応じて旅客運送サービスの形態等が異なりますが、市場規模が20年に15年比2倍(65億ドル)へ拡大すると予想されています。

### 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 <small>日本の「白タク行為」に該当</small>	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		-

### ライドシェア市場の推移



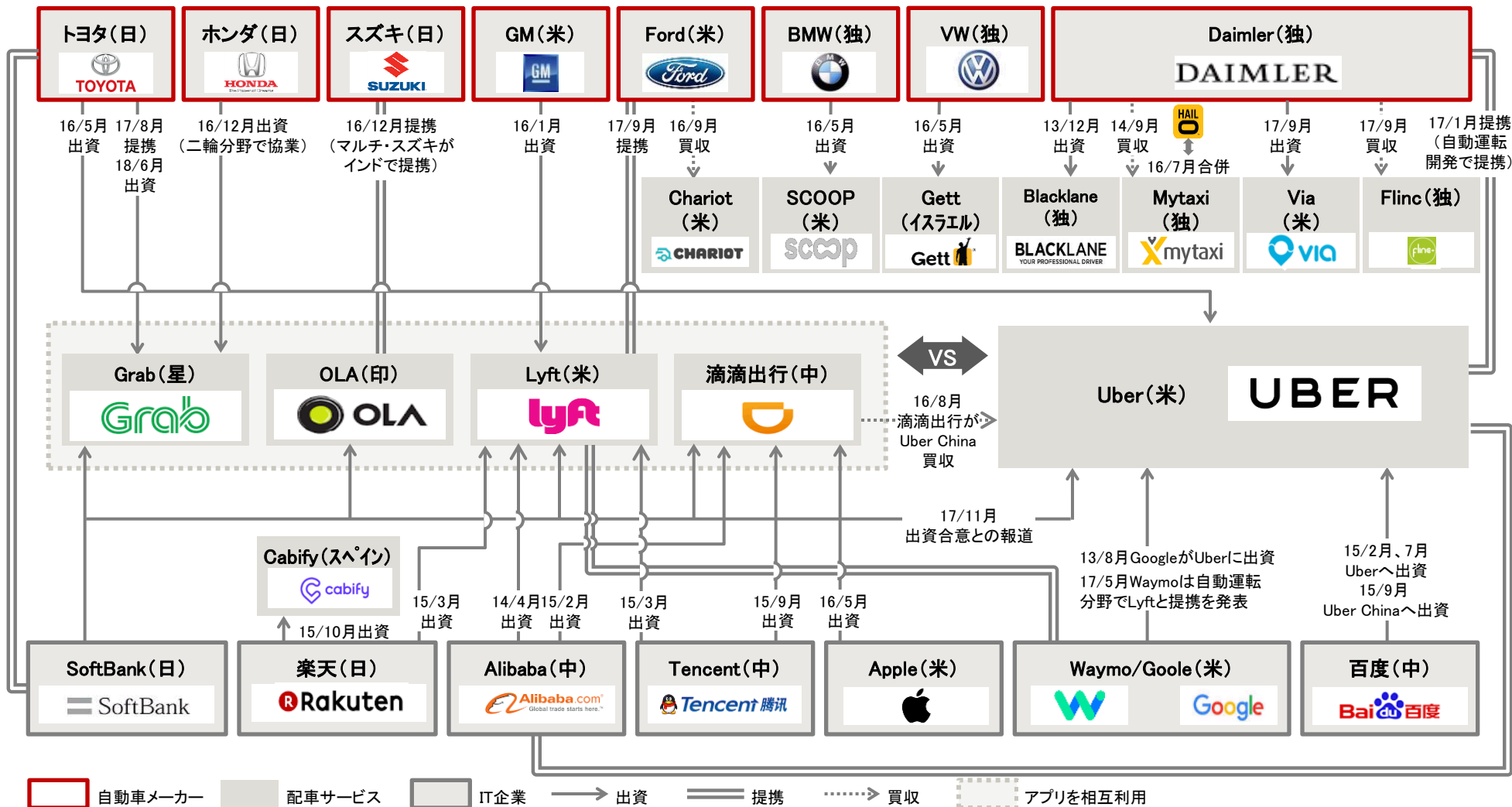
### 米国・中国における法制度の概要

	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。</p> <p><b>【カリフォルニア州のライドシェア規制】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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</li> <li>✓ 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</li> </ul>
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。</p> <p><b>【中国のライドシェア規制】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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</li> <li>✓ 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</li> </ul>

(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)、Juniper Researchプレスリリースを基に弊社作成

# (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。



(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)Pitchbook Data、各社プレスリリースを基に弊社作成



## 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関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(注)

(注)利用者から運転手への支払額が実費(燃料代や高速料金等)+  
任意の謝礼の範囲内であれば、合法。

- ライドシェアの安全等に関する問題(国交省)
  - ①運転手に安全に運送するための資格(第二種免許)がない
  - ②安全確保や法令遵守のための運行管理が行われない
  - ③車両の整備・点検の徹底が確保されない
  - ④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)
  - ⑤事故時に自家用車用の保険で補償が賅えるか不明確

### 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	18/5月にライドシェアリング推進のため「ライドシェア新法」 の提案を経産省、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

企業名/ アプリ名	開始時期	概要
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。
Azit/ CREW	15年~	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。
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。

### 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	政府(注2)の見解
notteco/ notteco	<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	<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、国土交通省資料、経済産業省資料を基に弊社作成

## 2-2. タクシー業界を取り巻く環境変化～MaaS

---

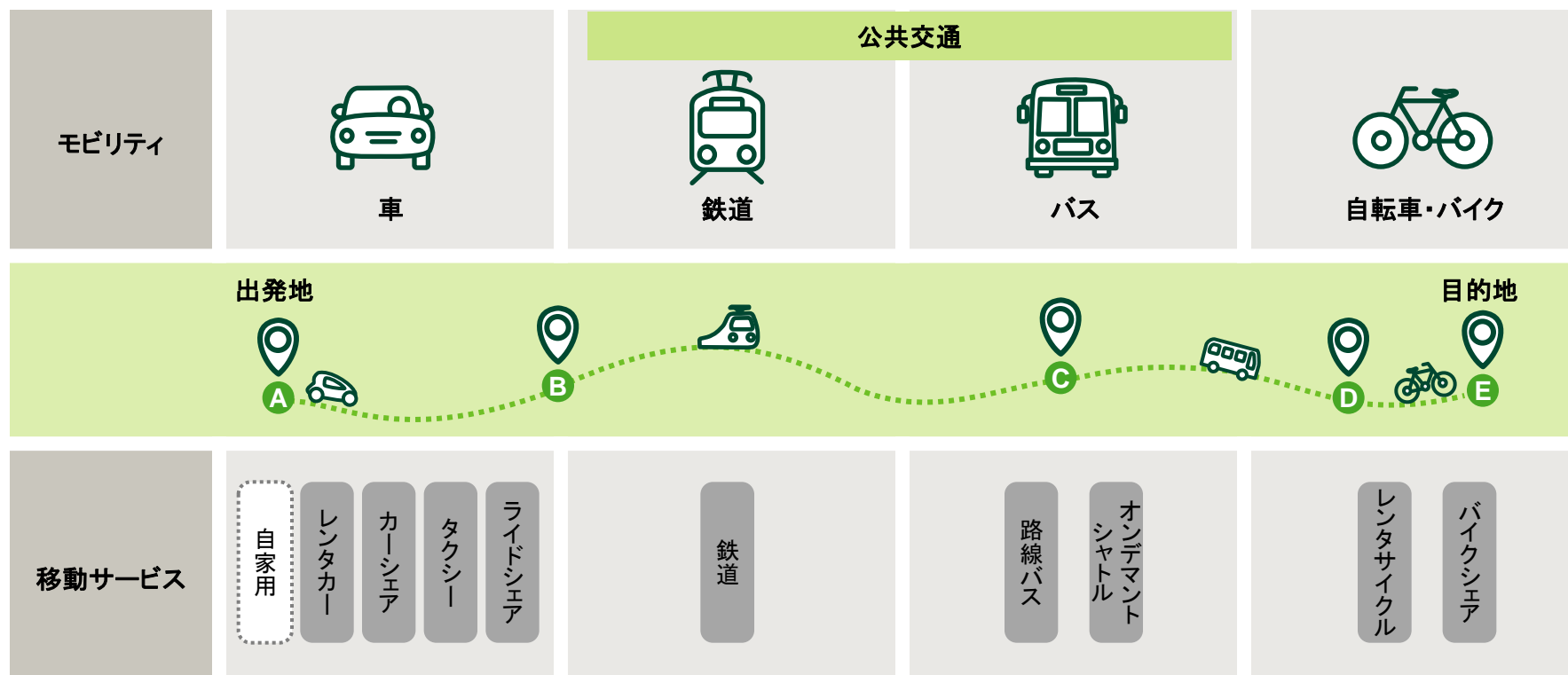
## 2. タクシー業界を取り巻く環境変化～ MaaS(Mobility as a Service、マース)とは

MaaSとはICTを活用して、マイカー以外の全ての交通手段を統合された一つのサービスとしてとらえ、シームレスにつなぐ新しい「移動」の概念です。

手元のスマートフォン等から検索～予約～支払を一度に行えることで、利便性を大幅に高めたり、また移動の効率向上により都市部での交通渋滞や環境問題、地方での交通弱者対策などの問題の解決に役立てようとする考え方に基づいています。



MaaS : 移動のサービス化  
複数のサービスを横断的に活用

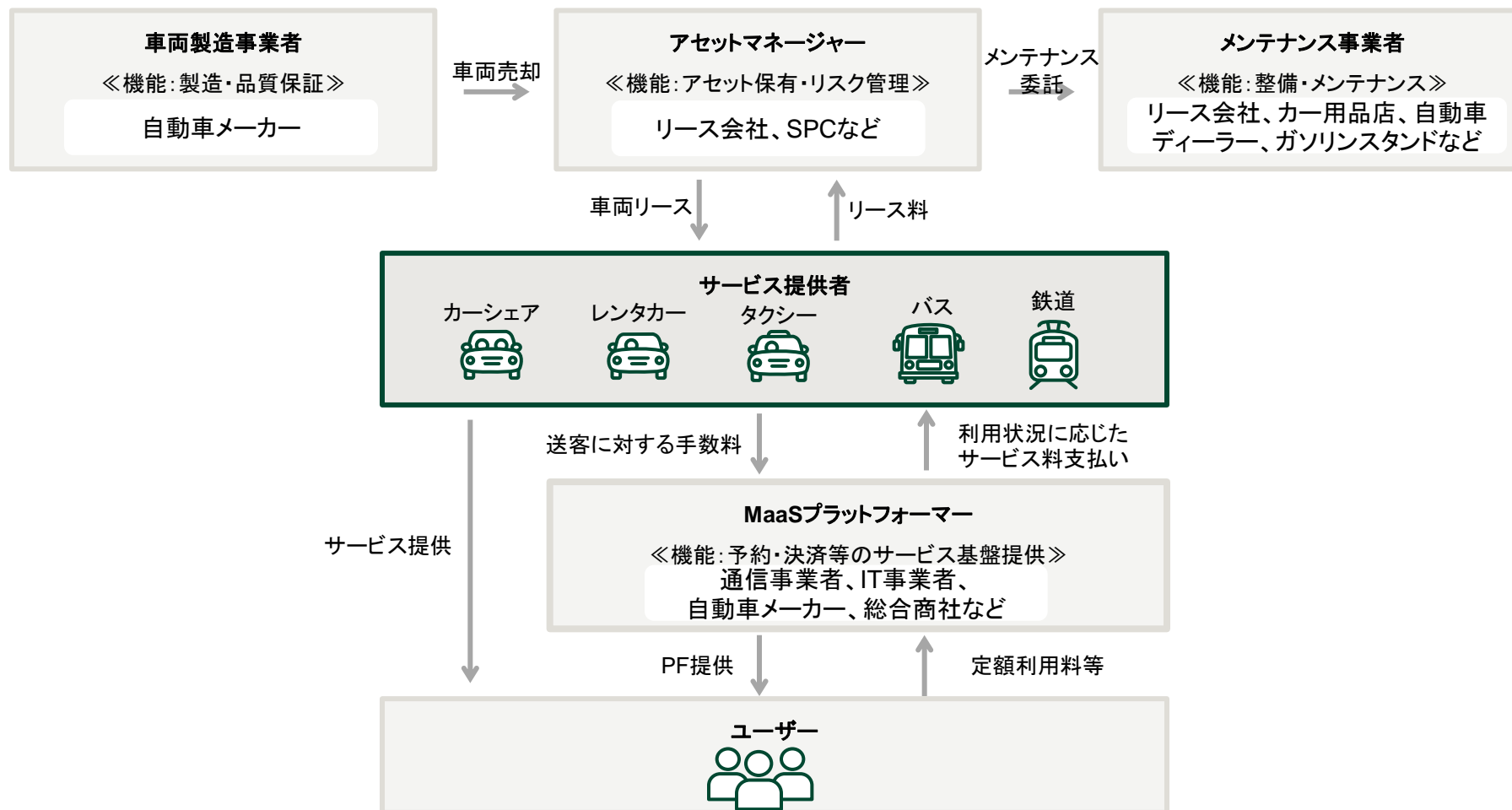


(出所)総務省「次世代の交通 MaaS」を基に弊行作成

## 2. タクシー業界を取り巻く環境変化～想定されるMaaSのビジネスモデル

MaaSの一例として、以下のようなビジネスモデルが想定されます。こうしたビジネスモデルが一般化した場合、サービス(実運送)の提供者として参画出来ているか否かが、各社のタクシー事業の成否を分ける可能性もあり、足元ではタクシー配車アプリとMaaSプラットフォームの連携等、タクシー事業者のMaaSへの参画も進んでいます。

### MaaSのビジネスモデル(例)



## 2. タクシー業界を取り巻く環境変化～ MaaSのレベル定義
























































MaaSはレベル0～4までの5段階に分類されています。海外では期間定額制を採用したサービス(レベル3)も展開されています。一方、日本では商業化されているものは、情報の統合(レベル1)までに留まっており、レベル2以上のものは実証実験段階にあります。











	MaaSのレベル定義	概要	該当サービス例(運営企業)
4	政策の統合	都市計画やインフラ整備、インセンティブなどの施策が交通政策と一体となって立案されている	現状該当無
3	サービス提供の統合	「MaaSオペレーター」が事業者の垣根を越えて、一元化したパッケージを利用者に代理提供定額制(サブスクリプション)を採用している	 (MaaS Global)  (Vinnova)
2	予約・決済の統合	一元化された情報のもとで選択した交通手段の予約・発券・決済がアプリ等で一括して行える	 (Daimler)  (ドイツ鉄道)  (オーストリア鉄道)
1	情報の統合	各交通手段の利用料金・経路等の情報が一元化されて表示され、最適な移動手段の選択が容易	 (Google)  (ナビタイム)
0	統合なし 個社単位での サービス展開	-	 (東京メトロ)  (ジャパンタクシー)

(出所)国土交通省政策研究所報第69号2018年夏季を基に弊社作成

## 2. タクシー業界を取り巻く環境変化～世界におけるMaaS

欧州では2015年にフィンランドでMaaS Global社が始めたWhim(ウィム)サービス展開に代表されるように、ドイツ、スウェーデンなど多くの国・地域で移動のサービス化が進んでいます。Whimでは定額制の移動サービス(レベル3)を提供しています。

	サービスアプリ (運営企業)	概要	機能		モード	
フィンランド	 MaaS Global	<ul style="list-style-type: none"> <li>レベル3(サービス統合、期間定額制を採用)</li> <li>2015年からヘルシンキで開始。定額制サービスを行っており、公共交通やカーシェア、タクシー等の利用が可能</li> </ul>	 	 	  	  
スウェーデン	 Vinnova	<ul style="list-style-type: none"> <li>レベル3(サービス統合、期間定額制を採用)</li> <li>Lindholm Science Parkという工業団地が主体となったアプリ。公共交通機関、カーシェアリング、レンタカー、タクシー、レンタサイクルを全て1つのアプリで予約し、決済が可能。定額制サービスを採用</li> </ul>	 	 	  	  
オーストリア	 オーストリア鉄道 / Wiener Linien	<ul style="list-style-type: none"> <li>レベル2(予約・決済の統合)</li> <li>WienMobilというマルチモーダルサービス、アプリ一つで公共交通機関、レンタサイクル、タクシー、カーシェアリングの全ての予約と決済が可能</li> </ul>	 	 	  	  
ドイツ	 Daimler	<ul style="list-style-type: none"> <li>レベル2(予約・決済の統合)</li> <li>1つのアプリでCar2Go(カーシェアリング)、mytaxi(タクシー配車)、ドイツ鉄道の予約と決済が可能。ドイツ国内のほか、ヘルシンキ、ボストン、ポーランドでも試験的にサービス提供を実施</li> </ul>	 	 	  	  
	 ドイツ鉄道	<ul style="list-style-type: none"> <li>レベル2(予約・決済の統合)</li> <li>鉄道や航空券の他、カーシェアリング、ライドシェアリング、レンタサイクルの予約。及び最適な鉄道との乗り換え案内や複数のルート案内をQixxitアプリで提供</li> </ul>	 	 	  	  

機能  経路案内  予約機能  決済機能  (定額) モード  鉄道/バス  レンタカー  駐車場  徒歩  タクシー/カーシェア  レンタサイクル  
(出所) 各社プレスリリースを基に弊行作成



## 2. タクシー業界を取り巻く環境変化～日本におけるMaaS

国内では国土交通省が、「日本版MaaS」の構築を目指し、全国19地域でMaaS等の新たなモビリティサービスの実証実験を支援しているほか、鉄道会社を始め、民間各社もプラットフォーム構築に向けた取り組みを進めています。

### 新モビリティサービス推進事業

	地域	事業者名	提供サービス等
大都市近郊型・地方都市型	群馬県前橋市	前橋市、上毛電鉄、NTTドコモ	自動運転、定額制、バスロケ
	茨城県日立市	日立市、みちのりHD、茨城大学	自動運転BRT
	茨城県つくば市	茨城県、つくば市、関東鉄道、筑波大学	顔認証、病院予約
	神奈川県川崎市・箱根町	川崎市・箱根町、小田急電鉄、小田急グループ	ケーブルカー、定額制、観光施設
	静岡県静岡市	静岡市、静岡鉄道、未来シェア	AIオンデマンド、定額制、観光施設
	兵庫県神戸市	神戸市、みなと観光バス、日本総合研究所	相乗りタクシー、QRコード決済
地方郊外・過疎地型	京都府南山城村	京都府、南山城村、福祉協議会	自家用有償運送、定額制
	京丹後地域	京都府、丹後海陸交通、WILLER	レンタサイクル、QRコード決済、飲食店
	三重県菰野町	菰野町、三重交通、名古屋大学	ロープウェイ、定額制
	島根県大田市	大田市、石見交通、バイタルリード	タクシー、定額制、貨客混載
	広島県庄原市	庄原市、備北交通、ヴァル研究所	グリーンスローモビリティ、定額制、医療と連携
観光地型	ひがし北海道エリア	釧路・オホーツク地域自治体、JR北海道、WILLER	レストランバス、定額制、観光施設
	福島県会津若松市	会津若松市、会津乗合自動車、KCS	定額制、飲食店
	静岡県伊豆エリア	伊豆地域自治体、東急・JR東日本、楽天	AIオンデマンド、定額制、観光施設
	三重県志摩地域	志摩市、近鉄グループ、名古屋大学	マリンタクシー、定額制、観光施設
	大津・比叡山	大津市、京阪バス、日本ユニシス	自動運転・ケーブルカー、定額制、観光施設
	山陰エリア(島根・鳥取)	山陰地域自治体、一畑電鉄、JTB	超小型モビリティ、定額制、手荷物配送
	瀬戸内エリア	高松市、日新タクシー、scheme verge	海上タクシー、変動料金制、手荷物配送
	沖縄県八重山地域	石垣市・竹富町、八重山観光フェリー、TIS	フェリー、定額制、観光施設

(出所)国土交通省資料を基に弊社作成



# (参考) 国内鉄道会社のMaaS取組事例

## 鉄道会社のMaaS取組事例

企業	概要
JR東日本	<ul style="list-style-type: none"> <li>Door to Door 推進WGにおいて、鉄道ネットワークを中心としたモビリティ・リンケージ・プラットフォームを構築し、出発地から目的地までの「シームレスな移動」の実現をめざす</li> <li>- 新開発の「Ringo Pass」アプリにSuicaIDとクレジットカード情報を登録することで、レンタサイクル、タクシーなど複数の交通手段の利用が可能（実証時期：2018年8月～）</li> <li>- Suica番号を登録した後、専用webサイトから行先を登録することで、鉄道と連携したオンデマンド交通(AI運行バス)の利用が可能（実証時期：2018年10月～）</li> </ul>
小田急電鉄	<p>中期経営計画 (2018年4月27日)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「小田急版MaaS」として、駅からの2次交通として自動運転バスの実証実験を行う。将来的に電鉄、バス、タクシー等の交通サービスを、一つのサービスとして提供する方針</li> <li>小田急アプリで一括して運行情報の取得、経路案内、予約・決済まで出来るサービスを目指す</li> </ul>
	<p>自動運転バスの実証実験にあわせMaaSトライアル (2018年8月～)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>経路検索サービスを提供するヴァル研究所と共に、「Yahoo!乗換案内」において、期間限定で自動運転バスの臨時バス停である「小田急ヨットクラブ」を設置し、自動運転バスのルート検索・乗車予約へのリンクなどのサービスを提供</li> </ul>
	<p>MaaSに関する連携、システム開発</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2018/12月、MaaSに関する企業間連携(小田急、ヴァル研究所、タイムズ24、ドコモ・バイクシェア、WHILL)</li> <li>2019/4月、小田急とヴァル研究所でオープンな共通データ基盤「MaaS Japan」の開発を公表</li> </ul>
東京急行電鉄	<p>観光型MaaS (JR東日本) (2019年～)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>観光型MaaSの実証実験を行う。伊豆エリアの2次交通(バス、タクシー、レンタサイクルなど)が検索・予約・決済できる機能と、宿泊施設、観光地等を連携させることで、国内外観光客が域内に点在する観光拠点をシームレスに移動できる仕組みを構築(「Izuko」というアプリを作成。Moovelがシステム提供)</li> </ul>
	<p>郊外型MaaS (東京都市大学・未来シェア) (2019年1月下旬～)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>日本初の「郊外型MaaS 実証実験」を実施。通勤バス、オンデマンドバス、パーソナルモビリティ、カーシェアの4つのモビリティを組み合わせ、移動できるモビリティサービスの構築</li> </ul>
西日本鉄道	<ul style="list-style-type: none"> <li>スマートフォン向けマルチモーダルルート検索サービス「my route(マイルート)」の実証実験実施。福岡市及び周辺地域の公共交通(バス・鉄道・地下鉄など)、自動車(タクシー・レンタカー・自家用車など)、レンタサイクル、徒歩など様々な移動手段を組み合わせ、移動ルートの選択肢を提示。タクシーの予約・決済、西鉄バスのフリー乗車券の購入も可能。</li> </ul>

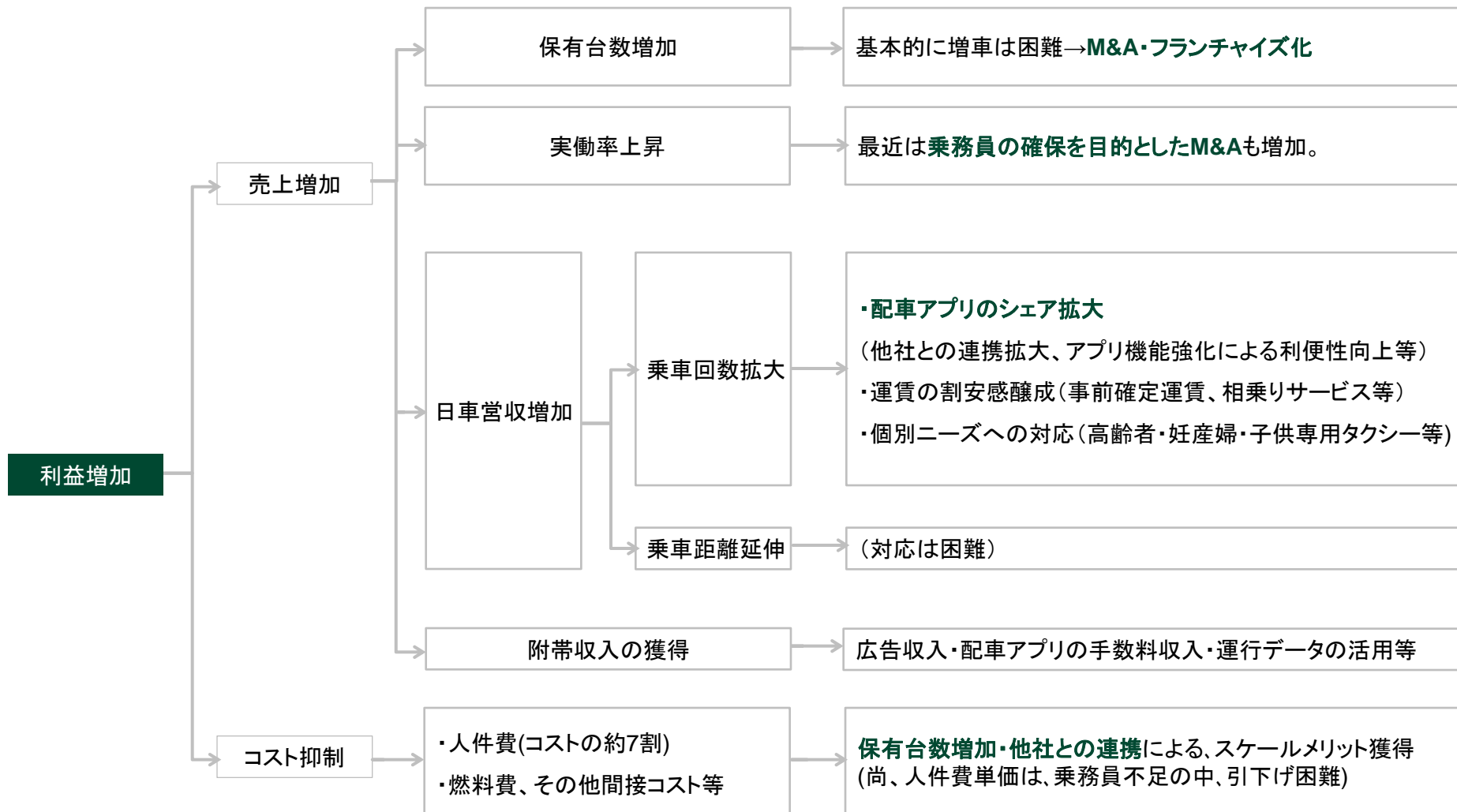
(出所) 各社プレスリリースを基に弊行作成

### 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<sup>(注)</sup>の取組

方向性	項目	事業者名	取組み事例
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"> <li>日本交通が飛鳥交通(東京無線Gで保有台数最大)をFC化</li> </ul>
実働率向上	乗務員確保	国際自動車	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>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</li> </ul>
		第一交通産業	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>
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"> <li>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</li> </ul>
		日本交通	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>
		日本交通	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>
		第一交通産業	<ul style="list-style-type: none"> <li>「白タク排除」を目的にDiDiとアプリ連携、まずは都内で500台程度から開始</li> </ul>
		第一交通産業	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uberとタクシーの配車サービスで提携。広島県の一部地域から開始</li> </ul>
	利便性の向上	国際自動車・ 大和自動車交通等	<ul style="list-style-type: none"> <li>都内タクシー会社5社とソニー及びソニーペイメントサービスの合弁会社みんなのタクシーからタクシー配車アプリS.RIDEがリリース</li> </ul>
		日本交通	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>
		国際自動車・ 大和自動車交通等	<ul style="list-style-type: none"> <li>配車アプリS.RIDEで読み込む独自のQRコード決済S.RIDE Walletを開発、導入</li> </ul>
	運賃の割安感・安心感の創出	日本交通	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>
	個別ニーズへの対応力強化	日本交通	<ul style="list-style-type: none"> <li>高齢者、子供、観光客向けサービスを展開。専門の乗務員要請に注力</li> </ul>
第一交通産業		<ul style="list-style-type: none"> <li>妊娠中や子育て中の母親、子供向けサービスを展開</li> </ul>	
大和自動車交通		<ul style="list-style-type: none"> <li>台湾大手タクシー事業者「台湾大車隊」と観光タクシーやアプリ配車で提携</li> </ul>	
国際自動車		<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> </ul>	

(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

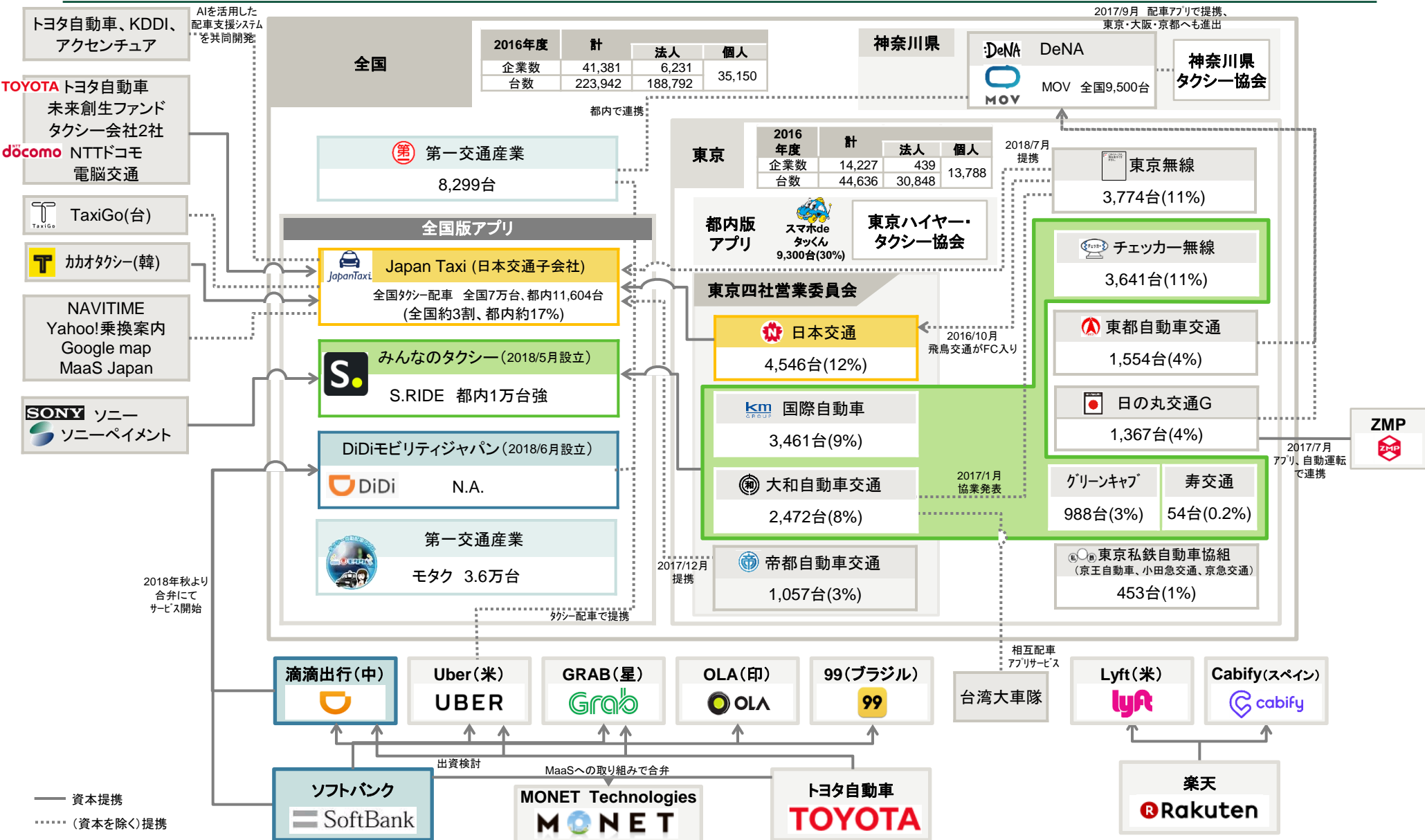
現状、国内では、以下の通り複数の配車アプリが提供されています。サービス・システムの強化・改善や外国人客の取り込みに向けた異業種や外資とのアライアンス事例も多数みられます。

#### 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	JapanTaxi	モタク	S.RIDE	MOV	DiDi	Uber
展開エリア	全国	全国	東京	神奈川、東京、大阪、京都	大阪、東京、京都、兵庫、北海道、福岡	名古屋、大阪、京都、広島、東北
DL数	600万超	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
参加タクシー台数	約900社、約70,000台	36,000台	10,000台超	9,500台(東京含む)	42社、台数n.a.	名古屋350台(フジタグループ)、大阪約650台(未来都)、京都(エムケイ)、広島(第一交通産業)等
(ウチ都内)	11,604台	n.a.	10,000台超	約4,000台	n.a.	0
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	ネット決済、QRコード決済(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)、ペイペイ、中国版DiDiアプリ利用者はAlipay、WeChat Payも選	ネット決済対応(クレジットカード他)
アプリ開発	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、NTTドコモ他	Uber、滴滴出行、DeNA(都内)	n.a.	n.a.	n.a.	ソフトバンク、トヨタ他
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本交通への配車リクエストは約7割がアプリ経由に</li> <li>トヨタ自動車、NTTドコモが資本参加・後部座席タブレットを活用した広告事業も展開</li> <li>Japan TaxiData Platformを立ち上げ</li> </ul>	n.a.	<ul style="list-style-type: none"> <li>19/4月アプリリリース</li> <li>1回の操作で配車できる利便性で差別化</li> <li>AIによる需要予測(効率的な配車)</li> <li>相乗り等、新サービスへの発展を企図</li> <li>5年以内に9万台程度に拡大する目標を掲げる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2018/12月に東京進出(東都自動車、日の丸自動車、第一交通産業グループ、平和交通、荏原交通が参画)</li> <li>2019/1月に大阪、2019/4月に京都でサービス展開を公表。順次、都市圏中心に全国展開予定</li> <li>2020年には配車回数国内No.1を目指す</li> <li>2018/12月に広告費で運賃を賄う「0円タクシー」を運行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>今後、沖縄にも展開予定。19年度中に大都市圏を中心に13ヶ所まで増やす計画</li> <li>DiDiのAIのノウハウを活用し、効率的な配車を目指す</li> <li>中国でダウンロードしたアプリをそのまま利用可</li> <li>乗務員とのチャット機能あり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本ではタクシー会社と組む戦略に方針転換</li> <li>2019年内に東京でも事業開始予定(現状はハイヤーのみ)。仙台市等東北地方3都市でも</li> <li>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・技術を保有</li> <li>都心部では料理配送サービスも実施</li> </ul>

(出所)各社プレスリリースを基に弊行作成

# (参考)国内のタクシー業界勢力図



注:各社台数は、東京都内各社は2018/6月末時点(東京交通新聞調べ、台数の後の数値は都内法人タクシー内のシェア)、その他は各社HPに基づく台数  
出所:各社プレスリリースを基に弊社作成