

# 市民権を得てきた 米国ライドシェア・サービス



古賀龍暁



小林敬幸

## CONTENTS

---

- I 米国発で世界に広がるライドシェア
- II 近年のタクシーおよび自家用車の保有台数変化
- III ライドシェアドライバーの実態
- IV ライドシェアの今後

## 要 約

---

- 1 米国のライドシェアを含むタクシー&リムジン業界全体の従事者数は、2009年23万5177人から16年77万8155人と約3.3倍に拡大している。けん引役はライドシェアであり、ライドシェアは米国の同業界において新たな雇用創出に寄与したといえる。
- 2 米国のライドシェアの登場によって、タクシー会社の被雇用者数および自家用車の保有台数はこれまでのところは減少していない。ただし、タクシーについては営業免許であるメダリオンの価格が暴落するなど、従来のタクシー会社や自営業者の経営を圧迫している。このままでは今後、従来のタクシー業者が保有する台数が減少する可能性もあり、経営上の差別化が強く求められる。
- 3 野村総合研究所（NRI）が米国で実施したアンケート調査において、ライドシェアドライバーの74%は兼業ドライバーであった。また、ドライバーになって「満足している」と答えた割合は83%と高く、働き方の柔軟性や高収入などが満足できる点として評価されている。
- 4 ライドシェアは、移動サービスの手段や選択肢を増やし、利用者の利便性を上げてきた。NRIの試算では、ライドシェアが加わることにより、米国のタクシー&リムジン市場は54%拡大した。一方で、ライドシェアはコスト度外視のマーケティングや社会的なコスト（営業免許）を払わない中で急激な量的拡大を図ってきたことも事実である。今後は、公共交通機関との連携などで、社会と調和する発展が期待される。

## I 米国発で世界に広がる ライドシェア

現在、シェアリングエコノミーが世界中で話題だ。その中でも、自動車のシェアリングは特に注目を集めている。自動車産業はその規模が大きく、どの国にとっても重要産業であることに加えて、モビリティという観点からも、周辺の交通機関や運送業界へのインパクトが大きいからだ。

自動車のシェアリングは、大きく分けて2パターンある。その一つが、駐車場などに車を配置しておき、利用者に短時間その車を貸す「カーシェア」サービスだ。車を借りる利用者は、レンタカーのように自ら車を運転する必要がある。日本では、たとえば、駐車場運営事業者のタイムズが新規事業としてカーシェア事業を展開している。もう一つが、今回取り上げる「ライドシェア」サービスだ。相乗りサービスとも呼ばれる。車を所有しているドライバーが、タクシーサービスのよう利用者を目的地まで連れていくサービスで、利用者側は自ら運転する必要がない。

ライドシェアという事業は、2009年に米国シリコンバレーに設立されたウーバー・テクノロジーズ (Uber) から始まった。以来、米国の競合企業であるリフト (Lyft) や中国の滴滴出行 (DiDi)、インドのオラ (Ola)、シンガポールのGrabと、先進国のみならず新興国へもライドシェアは広がり、大手運営事業者に成長してきている。

このように一気に世界的な広がりを見せている背景には、利用者によるその便利さが受け入れられたことがある。スマートフォン一つで近くにいる車を呼び出せ、価格も事前に決ま

り、ドライバーの評価が分かるので、安心して車に乗れることなどがその要因として挙げられる。

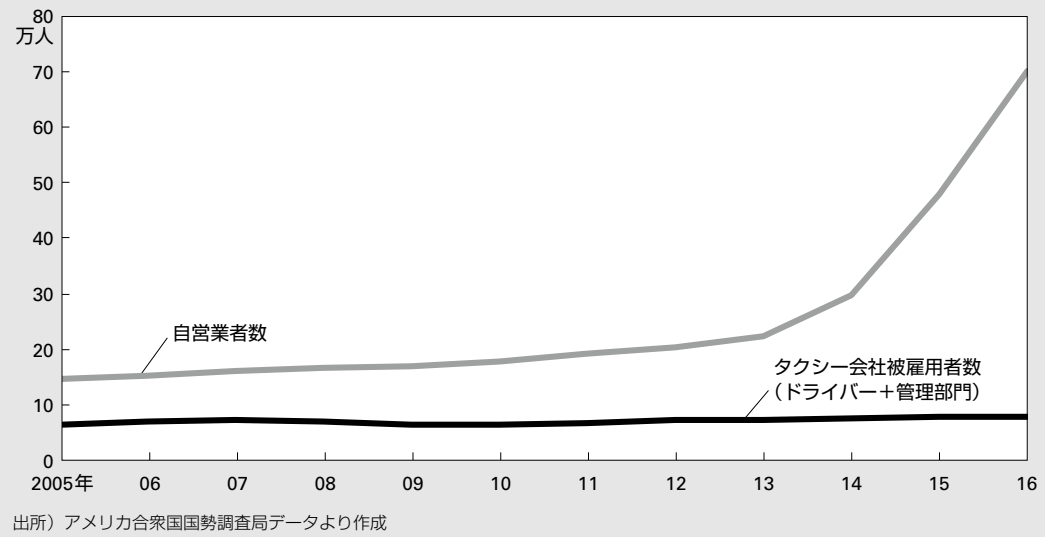
しかし、今後もライドシェアが健全な成長を続けるためには、利用者のみならず社会やドライバーの支持も得ていく必要がある。本稿ではライドシェア登場から既に10年近くが経ち、利用者の間でもサービス利用が一般化してきた米国の状況について、統計データや野村総合研究所 (NRI) が実施したライドシェアドライバーへのアンケート結果を基に、ライドシェアの実態について紹介する。ライドシェア先進国である米国での分析は、日本など今後導入の是非を検討していく国の参考になるはずである。また、感覚的なライドシェア脅威論に陥ってしまうのではなく、統計的な議論に寄与するはずである。

## II 近年のタクシーおよび 自家用車の保有台数変化

### 1 既存のタクシー業界への影響

まずは、ライドシェアの登場で一番影響を受けていると思われるタクシー業界について考察する。図1に、アメリカ合衆国国勢調査局のデータより、タクシー&リムジン (ハイヤー) 業界における労働者数の推移を示す。「タクシー会社被雇用者」とは、タクシー会社に雇用される社員全体を表す。タクシードライバーが多くを占めるが、ほかの管理部門で働く社員も含む。一方、「自営業者」とは、特定のタクシー会社に所属せず個人でハイヤーやタクシー業を営む者の数である。ライドシェアドライバーは、一部例外的に個人の会社を作ることもあり得るが、基本的に個

図1 米国の「タクシー&リムジン業界における労働者数」の推移



人事業主としてUberやLyftのライドシェア運営会社と契約するため、後者の自営業者にほぼ含まれる。

### (1) タクシー会社の被雇用者数は近年、表面上は減っていない

従来の法人タクシーの台数は、図1のタクシー会社被雇用者の変化を見ることで予測できる。データを見て分かる通り、タクシー会社被雇用者数は、2005年以降減っていない。むしろ、05年に6万5288人だったが16年には7万7590人と増加している。

タクシー会社被雇用者数が増加しているということは、従来の法人タクシーの台数も増加していると予測される。統計データを見る限り、これまでのところは伸びが抑えられたということはあるかもしれないが、ライドシェアの影響で従来の法人タクシー台数が減ったとはいえない。

その理由としては、まず米国の都市部では、これまでタクシー台数が制限されてきた

ためと考えられる。たとえば、ニューヨーク市のイエローキャブでいえば、1万3千数百台という制限が設けられてきた。交通渋滞を減らすための台数制限であったが、そもそも需要に対して少ない台数しか割り当てられてこなかった。そのため、ライドシェア登場で、従来の法人タクシーの台数が一気に減少に転じる動きになっていないと予測される。

このことと関連して、ニューヨーク市を例に挙げると、約1万3000台あるイエローキャブでタクシー業を行うには、メダリオンという営業免許が必要となる。一般的には、タクシー会社がメダリオンと車両を保有した上でドライバーを雇用して、タクシー事業を営む。このメダリオン自身は売買対象となるが、13年頃の一時期には何と1台当たり100万ドルを超える値段が付けられた。現在は、Uber、Lyftといったライドシェアの影響で価格は急落し、16万ドル程度まで下がっている。

メダリオンとタクシー台数との関係だが、メダリオンに高い金額を払って購入した事業

者は、その投資を回収する必要がある。メダリオン価格が上昇している間は含み益があるので問題ないが、下落すると、何とかタクシーを走らせて投資回収やローン支払いをする必要があり、簡単にタクシーを手放せるわけでもない。逆にいえば、メダリオン価格が下がったことで、従来のタクシー業界への新規参入はしやすくなったといえる。

## (2) ライドシェアの台数は、

### 既に従来のタクシー台数を大きく上回る

ライドシェアの台数は、図1で、自営業者数の伸びを見ることで予測できる。ライドシェアが登場する2009年以前にも自営業者は約15万人程度存在していたが、これは個人でハイヤーやタクシー業を営む者である。自営業者数は10年以降増加し始め、13年から急拡大している。この増加部分がライドシェアによるものだ。16年時点で自営業者数は約70万人に及んでいる。09年以前の約15万人と比較して、16年時点でおおよそ55万人がライドシェアによる自営業者の新規増加分と想定される。

ライドシェアを含むタクシー&リムジン業界全体で考えると、ライドシェアの普及により、業界従事者が大きく拡大している。つまり、ライドシェア普及は、雇用創出に寄与したといえる。

## (3) 従来のタクシー業界は今後、

### ライドシェアとの差別化が求められる

台数的に見てライドシェア車よりも少なくなった米国の従来のタクシー業者にとって、今後は特色を出すことが生き残りの条件となる。これまでタクシー会社の被雇用者数が減少していないといっても、高額で購入したメ

ダリオンなどの営業権のローン支払いに追われているタクシー業者もいるだろうし、いつ営業権にオークションで値段が付かない日が来るか分からない。

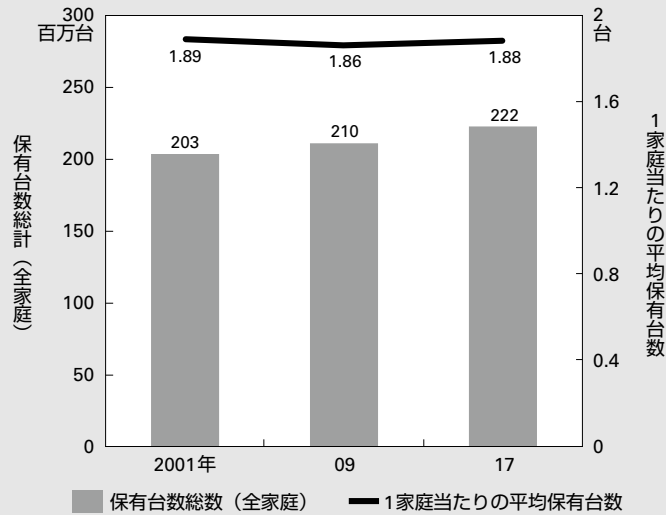
たとえば、車内の清掃が行き届いているとか、ドライバーの教育がされている、必ず空港には配車されている、などさまざまな特色の出し方が考えられる。また現状のライドシェアでは、乗客およびドライバーが双方で評価し合う仕組みとなっている。乗客としてはドライバーの点数が見えるため安心して乗車できるが、一方で、乗客自身も評価されてしまう。このため、従来のタクシーの方が、自身の評価を気にする必要がなく、落ち着いて乗車できると考える利用者もいるはずだ。

さらに、大都市部では、事前予約なく駅や通りで流しのタクシーを拾えることは、依然として従来のタクシー業界が活用できる利点でもある。

## 2 自家用自動車の保有台数への影響

次に、ライドシェアにより米国の自家用自動車の保有台数に影響があったのかどうかについて、これまでを振り返ってみたい。結論からいうと、図2に示す通り、家庭の保有台数への大きな影響は見られなかった。米国の家庭における総保有台数は、2001年の2億300万台から17年には2億2200万台と着実に増加している。一方、ライドシェアは、09年以降に急拡大したが、その前後で見ると保有台数の年平均成長率は、0.5%/年(01~09年)から0.7%/年(09~17年)とむしろ増加している。また、一家庭当たりの平均保有台数で見ても、1.86台(09年)から1.88台(17年)と増加している。

図2 米国における自家用自動車保有台数



出所) 2017 National Household Travel Survey - U.S. Department of Transportationより作成

その理由として考えられるのは、まず現時点でのライドシェア車の台数の規模感が、自家用車の総保有台数の規模感に対して微小である点が挙げられる。ライドシェアを含むタクシー&リムジン業界全体では、09年から16年にかけての業界従事者数の増加は54万2978人である。仮にこれがすべて「ライドシェアドライバー≒ライドシェア台数」と仮定すると、16年時点でライドシェア車は約54万台となる。17年の米国家庭の自動車総保有台数は2億2200万台であり、わずか0.2%程度である。この程度の規模感なので、ライドシェアによる自動車総保有台数への影響を捉えることはできず、むしろ景気動向の影響などを強く受けていそうである。

ライドシェア車の稼働率と自家用車の稼働率を考えると、ライドシェア車の台数がわずかであっても、自家用車の減少につながり得るが、自家用車の総保有台数に影響を与えるにはもう少し時間がかかりそうだ。

### Ⅲ ライドシェアドライバーの実態

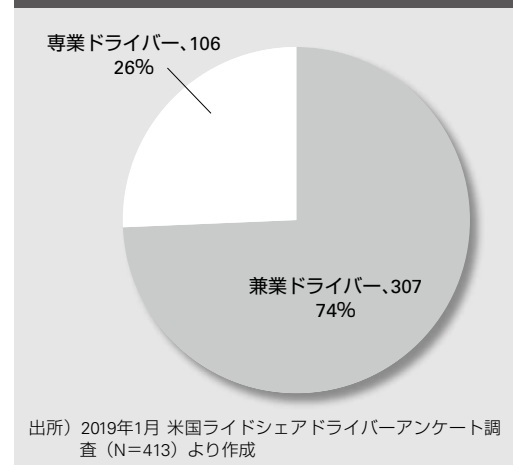
#### 1 ライドシェアドライバーのプロファイル

NRIでは、2019年1月にライドシェアドライバーを対象としたアンケート調査を実施した。調査サンプルは、全米のライドシェアドライバーを対象とし、ライドシェア企業が公表しているドライバーの年齢分布に合わせて取得している。413の有効回答を得て、分析を行った。

まず、ドライバーの兼業/専業割合を図3に示す。兼業で働くドライバーが74%と多い。

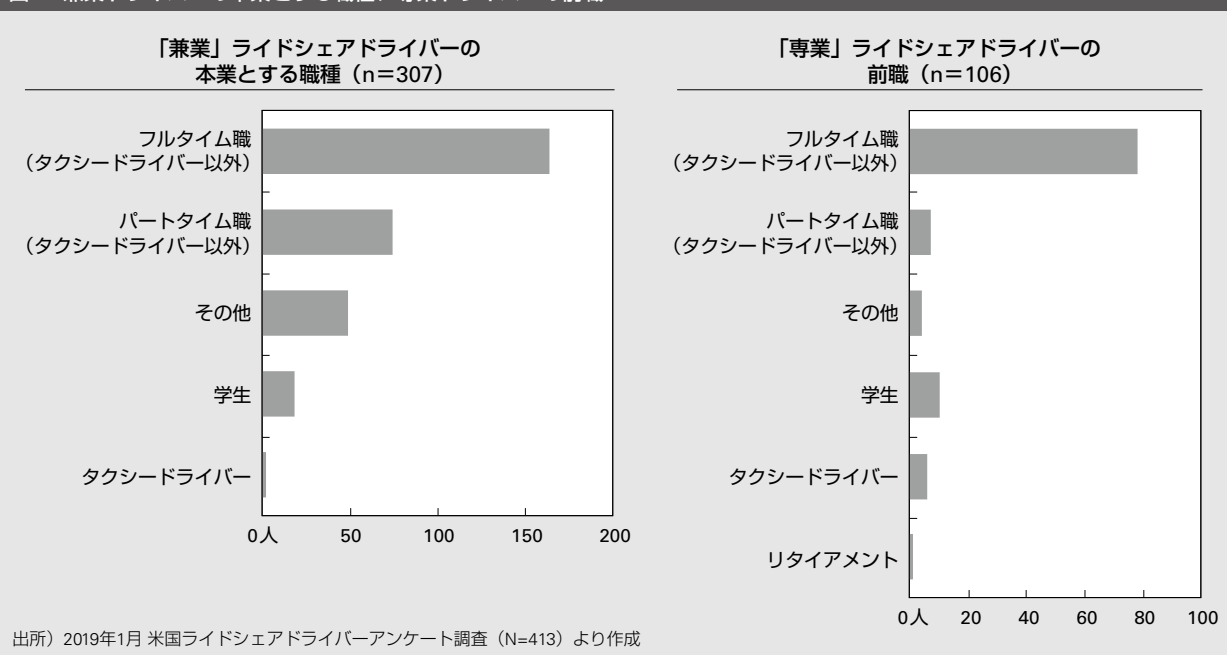
次に、この兼業/専業の区分で、ドライバーの兼業職種と前職種を聞いた回答結果を図4に示す。兼業ドライバーのうち半数以上は、ドライバー業のほかにフルタイムで働く仕事を持っていると回答している。日中もしくはシフト（看護師、工員などが例として挙げられる）でフルタイムとして働く中で、隙間の時間でドライバーとして働いていることが分かる。また、専業ドライバーの前職を見ると、前職がタクシードライバーだったと答えた人は少なく、多くの人は、異なる業界からライドシェアドライバーに転職していること

図3 ライドシェアドライバーの兼業/専業割合



出所) 2019年1月 米国ライドシェアドライバーアンケート調査 (N=413) より作成

図4 兼業ドライバーの本業とする職種、専業ドライバーの前職



が分かった。

なぜタクシードライバーからの転職が少ないのかという点については、検証が必要であるものの、初期投資や労働資格に起因する理由が考えられる。たとえば、ライドシェアドライバーは個人事業主となるため、少なくとも社会保障番号が必要となる。この点が、移民が多いタクシードライバーからの転職における制約条件の一つとなっていると推測される。

## 2 ライドシェアドライバーの満足度と収入

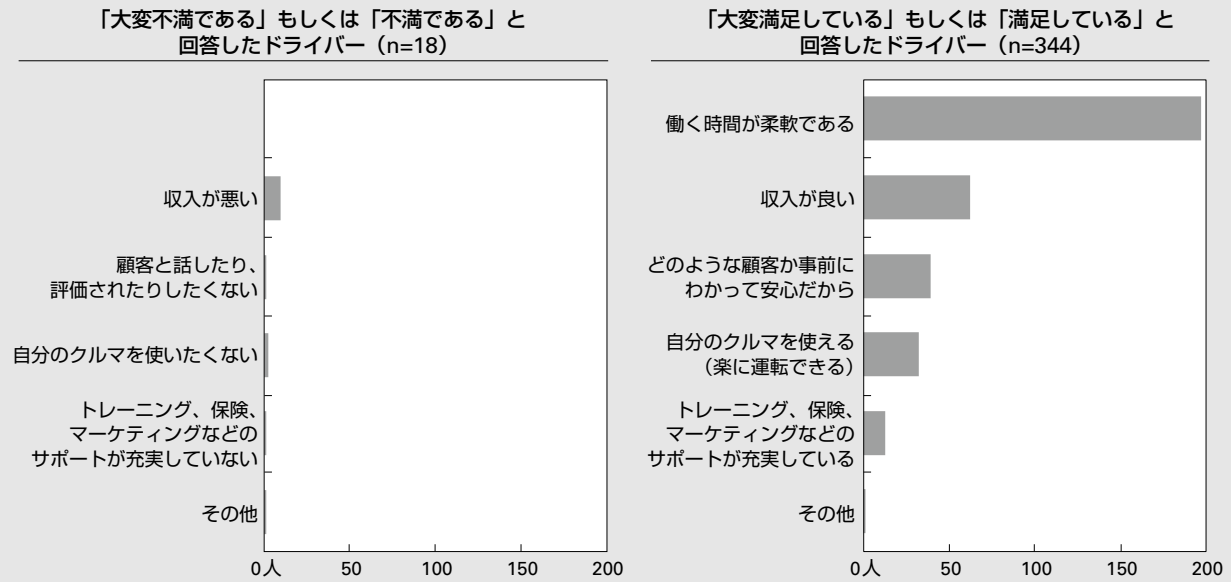
まず、ドライバーの満足度を図5で示す。「大変満足している」もしくは「満足している」との回答が83%と多数を占め、「大変不満」「不満」が4%との結果が得られた。この結果から、ライドシェアドライバーの職業としての満足度は非常に高いことが分かる。

また、「大変満足」「満足」と答えたドライ

バーにその理由も聞いた。結果は、回答が多かった順に「働く時間が柔軟だから」(57%)、次に「収入が良いから」(18%)、「安心して働けるから」(11%)などが挙げられた。逆に「大変不満である」「不満である」と答えたドライバーが挙げた代表的な理由は「収入が悪いから」「自分のクルマを使いたくない」などが上位であった。ただし、「大変不満」「不満」の回答数は4%(回答数18)と少ないため、あくまで参考に留めておきたい。

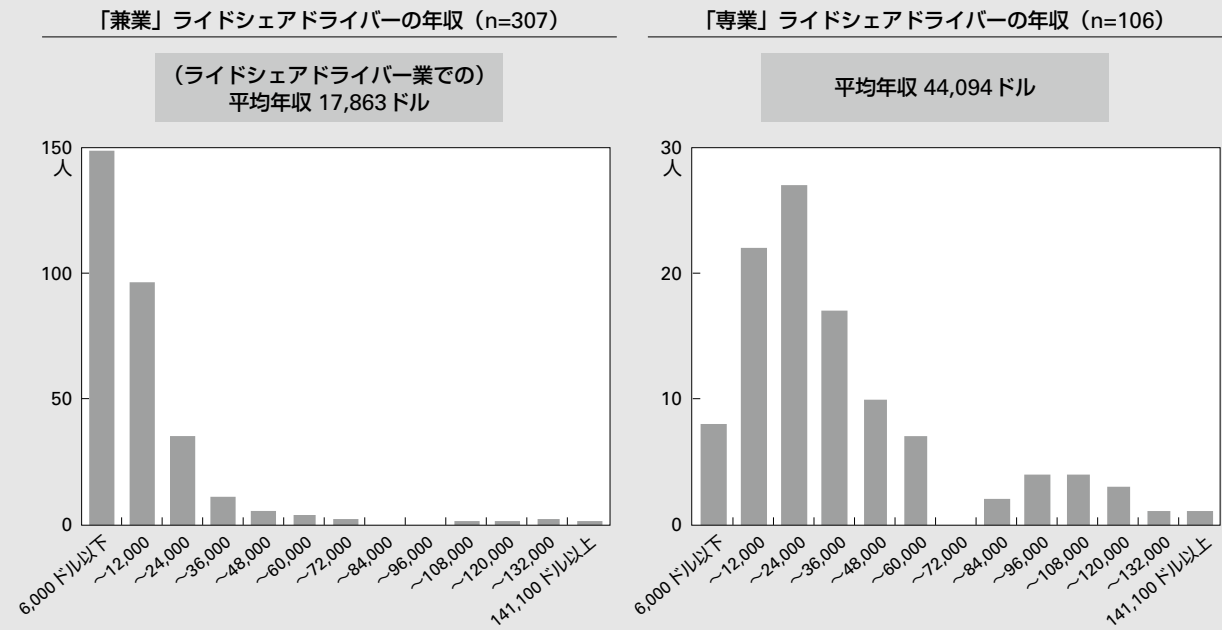
次に、ドライバーの収入を兼業ドライバー／専業ドライバー別に整理したものを図6に示す。この質問では、ライドシェアドライバーとしての平均月収を聞き、それに12カ月を掛けたものを年収として試算している。その結果は、兼業では平均月収1489ドル／平均年収1万7863ドル、専業では平均月収3675ドル／平均年収4万4094ドルであった。専業ドライバーには、前職の収入との比較も聞いており、

図5 ライドシェアドライバーの満足度



出所) 2019年1月 米国ライドシェアドライバーアンケート調査 (N=413) より作成

図6 ライドシェアドライバーの収入

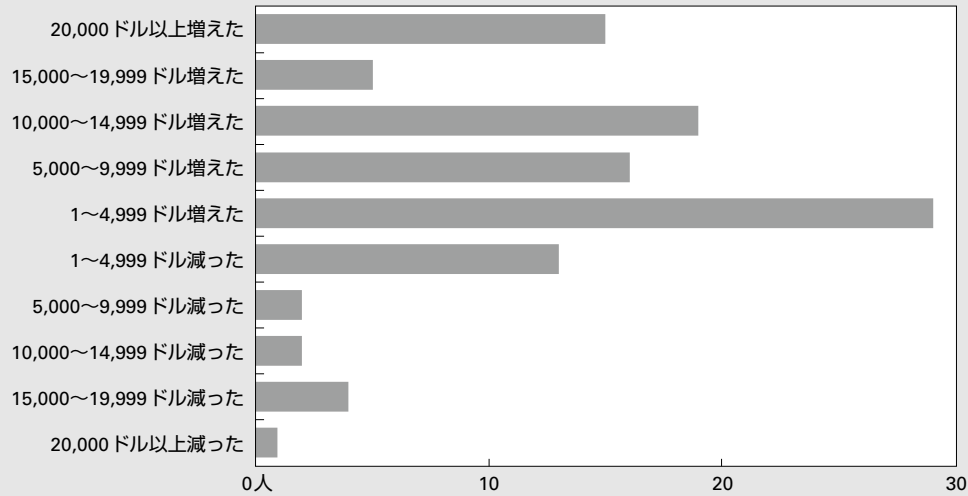


出所) 2019年1月 米国ライドシェアドライバーアンケート調査 (N=413) より作成

その結果を図7に示す。前職よりも収入が上がったドライバーが多く、その割合は79%と

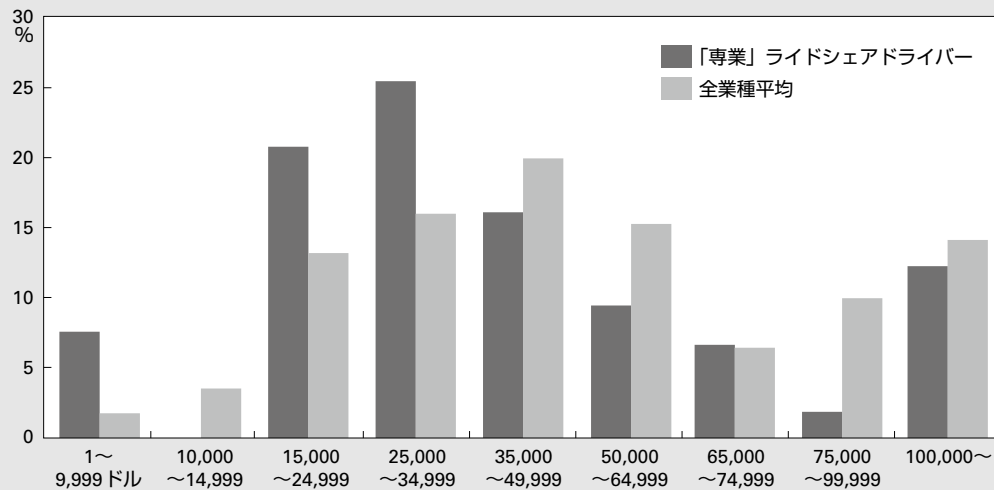
高く、上昇額は平均年額9700ドルであった。フルタイムの収入については、統計データ

図7 専業ドライバーの収入について、前職との比較



出所) 2019年1月 米国ライドシェアドライバーアンケート調査 (N=413) より作成

図8 ライドシェアドライバーと全業種の平均年収の比較



出所) 2019年1月 米国ライドシェアドライバーアンケート調査 (N=413)、米国国税調査局データより作成

との比較分析も行った。アメリカ労働局の賃金調査で集計されているタクシー&リムジン産業におけるドライバーの平均年収2万8450ドル(2017年)と比較すると、フルタイムのライドシェアドライバーの平均年収4万4094ドルは、タクシードライバーよりも高い。ライドシェアでは、車両費、燃料費、保険など

の必要経費が収入の約20%程度必要になるといわれている。しかし、それを差し引いても3万5000ドルほどが手元に残ることになり、ライドシェアドライバーはタクシードライバーよりも高い水準の収入を得ていることになる。自家用車の固定費をペイした上で、タクシードライバーよりも高い水準の収入が得ら



れるのは魅力であろう。

さらに図8では、アメリカ国勢調査局が公表している収入区分の構成比率との比較を示す。国勢調査局の収入区分調査は全業種を対象とした平均であるため、ライドシェアドライバーの収入区分は少し低めになっているが、10万ドル（日本円にして1000万円以上）の区分がライドシェアドライバーにおいても存在していることが特徴的である。

### 3 タクシー業界・公共交通機関への影響と連携への期待

最後に、ライドシェアがタクシーと公共交通機関に与える影響について、図9で紹介する。回答では、ライドシェアがタクシーに与える影響が「とても大きい」もしくは「大きい」と答えた割合が大きく、タクシー業界では75%、公共交通機関では56%に上った。この結果からは、ライドシェア市場が、ほかのモビリティサービスに与える影響が強いと認識されていることが分かった。

第Ⅱ章で、表面上は法人タクシーの台数は減っていないと述べたが、営業免許であるメ

ダリオンのローンが支払えずに車両が差し押さえされるケースが増えてきたことなどを考えると、実際、マクロの台数には表れないが、経営面で従来のタクシー業界は厳しくなってきたと予想される。

逆にいうと、互いに影響が強いからこそ、今後は連携による新しいサービスが具現化、定着する動機にもなる。既にライドシェア運営事業者側は、公共交通機関の情報をアプリに組み入れたり、ユーザーに公共交通機関利用を勧める社会実験を独自で始めたりするなど、連携サービスの開発に取り組んでいる。タクシー業界、公共交通機関の側からも、ユーザーニーズを捉えたサービス提供を模索する必要がある。

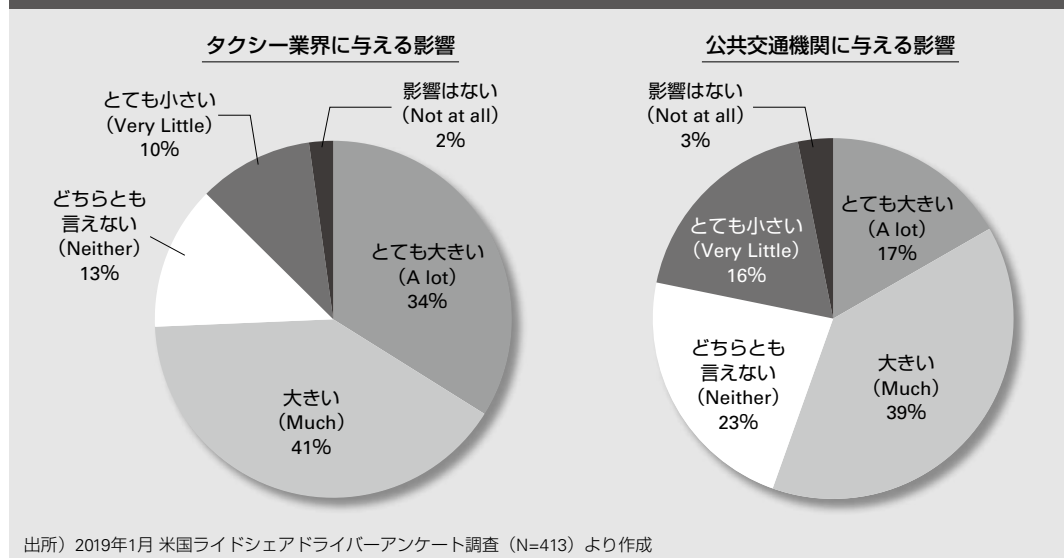
## IV ライドシェアの今後

### 1 ライドシェアドライバー実態のまとめ

ライドシェアドライバーのプロファイルと満足度については、大きく次の3点に集約される。

①兼業が多い。満足度で一番高いのは、給

図9 ライドシェアがタクシーや公共交通機関に与える影響



与ではなくフレキシブルな働き方となっている。ライドシェアは、ドライバーのフレキシブルな働き方を可能にし、満足度の高い副業になっている。

②給与に満足しており、実際に高い。専業ドライバーは、前職よりも給与が増えた人が圧倒的に多い。また、不満の理由の中に給与の話はなかった。米国労働省のタクシードライバー給与と比較しても低くない水準を確保しており、さらに、年収10万ドル以上の層も存在するなど、頑張れば頑張っただけの収入が得られる職種になっていることが分かる。

③タクシー業界や公共交通機関への影響は想定されるが、ドライバー数増加とアンケートから得られた平均給与を合わせて考えると、ライドシェアはモビリティサービス市場を拡大させてきた。NRIのアンケート調査データから試算すると、ライドシェアは2013年から16年の間に、およそ82億ドル分の市場を拡大させたと見積もられる。これは、国勢調査局が公表する16年のタクシー&リムジン業界全体の売上219億ドルの38%に相当し、売上は54%増加したことになる。台数が増えてユーザーの利便性が上がることにより、ドライバーからも認められる職業になり、市民権を得た産業に成長してきている。

## 2 ライドシェアの今後 ——より社会と調和した 産業となるために

NRIによる米国ライドシェアドライバーへのアンケート結果からは、総じて現状に満足している声が多かった。その背景として、利便性の高さからライドシェアを受け入れる利用者が多数存在したのも事実だ。つまり、利

用者とドライバーの間でWin-Winの関係が成立している。

しかしながら、ライドシェアは従来のタクシーとは異なり、交通渋滞の観点からの台数規制もされてこなかったし、そのための高額な費用（営業免許）を払う必要もなかった。また、Uberが財務的には利益が出ていないことを考えると、ライドシェアの量的拡大に向けて、ドライバー獲得のためにより多くの給与がドライバーに分配されてきたのだと思う。いわば、これまでの米国のライドシェアは、マーケティングのための「量的拡大の時代」だったといえる。

今後は、従来のタクシー業界のみならず、ライドシェア業者同士がその特色を競う「質的差別化の時代」になるのではないだろうか。逆にそうしないと、Uber、Lyftも利益を伴った健全な成長が見込めない。たとえば、公共交通機関との連携を含めた発展性を秘めていることも興味深く、公共機関との関係づくりや、サービス作りがうまく進むかが注目される。

### 著者

古賀龍暁（こがたつあき）

NRIアメリカCo-Head of Research and Consulting Division

専門は自動車産業を中心とした製造業の経営コンサルティング、事業戦略、グループ経営戦略、M&A支援など

小林敬幸（こばやしりのりゆき）

野村総合研究所（NRI）グローバル製造業コンサルティング部長

専門は自動車業界を中心とした、製造業の経営・事業戦略立案