

今後の人流・観光を展望するセミナー チームネクスト第7回、都内で開催



タクシー産業の未来を切り開き、タクシー産業の新しい発展を目指すことを目的に活動するチームネクスト（代表世話人＝兼元秀和・株式会社キャビック社長）は7月18日、19日の2日間、都内中野区にある帝京平成大学中野キャンパスにおいて、寺前秀一氏（人流観光研究所所長）を講師に迎え、「Google 戦略からみるこれからの人流・観光」をテーマにセミナー講演を開催した。

また福岡の大稲自動車より、中国からの6名のVIP旅行団が各地の温泉を巡るタクシー貸切旅行の注文を受け、チームネクストのメンバーらが協力して各地の案内などを行ったことを報告。今後も協力して諸外国へVIPタクシー旅行の提案をしたいとした。

2日目には天野清美つばめ自動車社長など4人のパネラーが登壇し、寺前氏をコーディネーターとして、パネルディスカッションが行われた。会場にはチームネクストのメンバーのみならず、行政や学者など全国から約70人が訪れ、活発な意見交換が行われた。

1日目 オフサイトミーティング

清野吉光 システムオリジン社長 開会あいさつ



今日は寺前先生
の人流観光研究所
発足のお披露目も
兼ねているので、
チームネクストメンバ以外の方も
多数参加して頂いている。

天野清美 つばめ自動車社長 あいさつ



今回は寺前先生
から講義を頂く
が、チームネクス
ト以外から、特に
自治体を含めて参加者が来ている。
寺前先生は10年以上前からモバイル
交通革命という本を書かれて先見の
明があり、それがテクノロジーの進
化と共に実現に向かいつつある。そ
の中で会員が、どういう形でコネク
トしてネットワークの中に入ってい
けるか。関わり方も含めて参考にし
て頂きたい。

寺前氏講演



人流観光研究所

人流観光研究所を清野社長に手
伝って頂いて、立ち上げた。ホーム
ページでは論文など全文掲載してい
るので見て頂きたい。人流という言

葉は、観光が何かという定義が出来
ないので、外形的な人の動きを人流
と置き換えた。

Uberとは？

UberはGoogleが資本を
持っている。海外でもUberの話
題が多い。深刻なのは、Uberの
評価システムがドライバーから反発
を受け、デモが起きている。それは
保険がお客様の乗車時にしか適用さ
れないというもので、これは問題か
もしれない。評価システムについて
は、どんな仕事でも勤務中は評価を
受けるのが当然であり、タクシーは
それが出来ないから歩合制であり、
非近代的な面もあった。お客様の
ニーズに合わせて、都市の機能とし
てタクシーを配車し輸送サービスを提
供するという形だ。Uberは海外
22か国で展開している。スマホのア
プリを活用して、キャッシュレス。
そしてオンデマンドだが、これもス
マホが流行し始めてから当たり前の
ようになり、位置情報も精度が高く
なった。

一種の脱法行為

メールで領収書を発行し、乗務員
の評価をする。Uberは基本料金
十時間制であり、日本では降雨など

身内のドライバー Uberの評価システムに反発

- 雇っているドライバーから不満が噴出
- 100人ほどのドライバーがオフィス前でデモ
- Uberの保険ポリシー(乗客がいる間しか適用されない)や評価システムに反発
- 特に評価システムは「ひとつ星(=最悪)」になると自動的に5日間の運行停止(deactivate)になるので、ドライバーにしてみると死活問題

Googleの人流戦略

本下藤吉郎の草履取り戦略

目と足でデータを集め
検索機能が強化した人工知能を駆使し
心を読み取り先回りして人を動かす
(呼ばれる前に配車)⇨運転手に任せない配車力

で利用が増えるると基本料金が五割増
しになるが、待てば安くなることも
ある。Uberはスマホアプリがあ
れば位置と時間が分かるので、タク
シーメーターが要らない。一種の脱
法行為に近いとは思いますが、海外でU
berは裁判所で勝ってしまった。
タクシーを巨大な都市を機能させる
部品として、第三の電波によるレー
ルがあると捉える。そこにシステム
チックに車を配車する。この発想は
大変重要だ。Googleはこう
いった事に毎年2千億の投資してい
る。

ニーズを先読み

巨大なビックデータを捕まえて、
お客様のニーズを先読みする。Go
ogleは、呼ばれる前に配車しよ
うとしている。すると流しが出来な
いし、歩合制も止めなきゃならない
と思う。私見だが日本の社会に欧米
人が入ってモノを考える複雑な社会
になっていかなないと、国際競争に負



けてしまうと思う。

NECは顔認証を開発したように、非言語の情報を捕まえ、動くだけで検索されるような映像検索も出てくるだろう。これらをまとめているのがGoogleで、幹部は2029年までに検索エンジンが人間のような能力を持つと予想している。Googleは位置情報からビッグデータを活用して人工知能を駆使し、心を読み取る。つまりマーケットの先を読んで、呼ばれる前に配車を集め、新たなビジネス展開につな

げる。

乗り放題タクシー

物流がすでにそういう世界だ。発荷主と着荷主、その間をいかに効率よくロジスティックするか。人もお金で思うように移動する、それも一つの旅行業という契約があつていい。それが乗り放題タクシーでもあり、実現可能性は高くなった。現在スマホ配車が話題になっているが、無線に代わる物という認識ではGoogleに負けてしまう。大きな流れとしてどう使うか、という発想にしないと競争には勝てない。大胆な予想としてGoogleは日本の中堅旅行会社を買収して月極め乗り放題商品販売。すると全国のタクシー会社がビジネスモデルとして入ってくる。増えれば増えるほど人流情報が入ってきて、マーケティングに活用出来て新しいビジネスモデルが出来る。

空間のシェア

タクシーの空間をシェアする乗り合いをどう取り入れるか。シェアするという時に、法の解釈に幅がある。鉄道やバスは停車場時刻表方式という乗合制度

で来たが、終わりになる時代が来る。それがスマホで可能になる。乗り合いを優先させる公共交通が、特に田舎では要らなくなる。それに対応した制度設計をした方が良い。

原価をあやふやに

Google Mapsにより、観光案内書が要らなくなる。映像でふんだんに使ったコンテンツを持ち始めており、Googleそのものが観光・情報提供のシステムを作り上げている。Googleはホテル予約事業を強化したというが、有償と無償でコストの回収の方便を考え、どこでお金を回収するかをトータルで考える。その時に旅行業の弱みというのは、原価が透けて見えてしまう。使い放題にすれば、原価があやふやになる。宿泊の場合は宿泊料の規制が運賃ほど厳しくないで、駅の送迎どころか空港の送迎も無料にしているところもある。それは空港に行かない利用者が損しているだけだ。宿泊をキーにしたバックの形になってきている。

無料のタクシー

Googleはタクシーも無料にしてお客様を店に連れていく。その店で高額な商品を買えば、手数料が

取れる。日本では無料のタクシーについては規制が無いので、ビジネスモデルの作り次第で有料にもなるし、無料にもなる。仕組みの作り方はGoogleならではの、オンライン広告で宣伝料を取るほかに、ビッグデータでお客様のお金の使い方や趣味などもある程度分かり、お出迎えに行つて実店舗へ誘導する。タクシーに生体顔認証、顔パスシステムが導入され、月極め乗り放題になれば、非常に便利になるのではないか。公共交通機関は個々を特定出来る術が生まれたわけで、もはや不特定ではない。公共性の再検討が必要だ。

制度創造で乗り放題を

Googleは地上の地理情報をデータベース化し、最大の観光情報を握る。もう一つは公共交通機関での人の移動情報、これをどう捕まえていくか。新しく制度創造という説明で、乗り放題額制運賃を導入出

物販	有償
広告	有償
有料宿泊	有償
Google料に含まれない	
Google料に含まれる	
ニュース	無料タクシー
検索・案内	無料

ニューヨークの独立系カフェで月45ドル～の定額コーヒー飲み放題を提供するアプリCups

- Cupsは、ニューヨークの独立系カフェ31店で、スマートフォンアプリを使ってデジタルな回数券や飲み放題でコーヒーを楽しめる
- 普通コーヒー月額45ドル、エスプレッソコーヒー月額55ドルの固定料金で、参加のどのカフェでも飲み放題
- 制限は一つ、一杯頼んだら、次の注文は少なくとも30分おいた後でなければいけない。

来ないか。それは原価をお客様に分からせない知恵だ。切手が全国一律料金で爆発的に普及したことも照らし、運賃・料金制度は分かりやすくすべきだ。ニューヨークの独立系のカフェは共同でアプリを運営し、月45ドルでコーヒー飲み放題にした。後で集計して、たくさん飲まれた店舗に分け前をたくさん払う、という事をしている。ただし、一杯飲んだら次の注文は30分を数えてからという制限を設けた。これも経営のノウハウになるだろう。

地方分権はチャンス

地域社会において、今後マイカーに頼れなくなる高齢者が増加する。高齢者の足の確保は家族の責任ではなく、地域の行政が責任を負うことが必要だ。ここに交通事業者は新しいビジネスチャンスを作り出せばいい。希望した市町村は自家用自動車の輸送の許可が出るが、その基準は自治体が地域の実情に併せて出来るようになる。しかし今までの自治体は陸運局に任せて逃げていたのも事実だ。役所は足の確保をやらざるを得ないとして、最初は無料にして費用を全部出す。そうして利用者をカウントして、タダでも乗らないなら止めた方がいいと判断がつくし、成功させられるところを狙えばいい。

マイカーに代わる仕組みを作り、いくらコストが掛かるか踏まえる、というのが私の主張だ。



2日目 パネルディスカッション

寺前 昨日の講義を基に、みなさんの活発な議論をお願いしたい。

兼元 経営理念として移動と介護を



結びつけ、タクシーを使って何を売るかを考え、キャビックタウンという一つの街作りを実現する気持ちでいる。

天野 タクシーは人と車と通信の組み合わせだ。これらを使ってタクシーに出来ることを模索したい。

岩村 多治見市でタクシーとバスにより足を確保し、便利屋もしている。

トラック事業からの新免参入だ。

加藤 いろいろな切り口でタクシーを走らせ、TVでも紹介された。パーベキュータクシーが飲酒運転撲滅という別の観点から放送された。

寺前 まずはUberなどのサービスをどう思われるか。

兼元 スマホを使って配車するだけでなく、その先に何をするのか。日本人は次に何をするか。タクシーを使って何をやりたいのか、見ていく必要があると感じた。

天野 GoogleやUberにより、我々業界が下請け化することを危惧している。Uberは配車などのデータも全て記録するが、それで儲けるのではないか。もう1点は他業種とのコラボレーションだ。タクシーで一番問題なのは需要と供給のマッチングであり、そこはUberなど他産業にも参入して頂き、高いレベルでITの活用が行われるべき。

岩村 Uberといったものが入ってくるのは意外に遅かったと思う。貨物では車を持たずに口ききだけで手配する「水屋」という業種がある。結果的に水屋が企画力と営業力で力をつけ、荷物を積んで走る業者が走れば走るほど赤字になってしまった。我々には運び屋だという意識が強すぎて、運送という仕事はなくならないという甘えがある。これから

は乗り合いと定額という言葉がキーワードになる。それと、生活支援も大きなキーワードだ。タクシーの大きなポイントが機動力であり、高齢者向けの支援事業をタクシーで出来ないか。儲かるかどうかという物差しで物事を図ってしまうが、商売の基本は提供することだ。

加藤 静岡の山間部でどれだけスマホで注文してくるか。高齢者に支えてもらっているタクシー業界だ。今も旅行会社の下請けを受けている中で、さらにUberが入ってきたら、我々は本当に下請け業者になり、独自の仕事は作りにくくなるのではないか。

寺前 それぞれ重要な課題を提起して頂いた。私も物流の仕事が長いのだが、全体をコーディネートするのが物流であり、手配力だ。これからの時代は、その手配権を握る者が強い。旅客の場合は地域性が強く、特色が出せる。

参加者 旅客の手配権について説明を頂きたい

寺前 運賃を支払う権利を持つ人が、基本的に手配権は大きい。旅客でもお金を払う人に影響力のある形で商品を提供する旅行会社が出てくれば、そこが手配権を握る。

参加者 楽天は手数料商売をしているが、お客様情報はすべて楽天が取っている。お客様を集めるにはコ



ストが掛かり、ウインウインになれる形で異業種を組める形は必要になると思うが、分業して効率を追求する形になる。そのあたりの考えを聞きたい。

加藤 自社努力して仕事が増えた時に、手数料を支払ってまで仕事をやりたいか、もしくは仕事が薄い状況で、ちょっとでも仕事が欲しいか

だ。手配だけ考えると手数料は残るが、自分たちで旅行を企画してみた時に、非常に手間とコストがかかる。月に何本もやらないと、旅行企画は儲からない。

岩村 トラックは、物を運ぶのは誰でも出来る。しかし商品力がないので下請けに出してしまう。運賃は安い方に流れていくので、どんどん末端は潰れていく。しかし規制緩和で新しい業者がどんどん来て、それがグチャグチャになった要因だと思う。対等に分業化できるほど商品力を強くしないと、結局は飲み込まれてしまう。

天野 パッケージ旅行も個々が決めるケースが増え、そういうお客様にどうコンタクトし発信出来るか。もう一つはお客様がリピートして頂けるかだ。Uberの評価制度も当たり前で、自社レベルを上げるのが大事だ。

兼元 自分たちで商品開発出来る、自分たちで売る。その力があれば理想だ。高齢者向けに日帰りツアー商品を作ったが、けっこうヒットした。

参加者 パーソナルデータをタクシー業界は粗末にしていた。タクシーはリピーターをどう戦略的に確保しているのか。運賃以外に料金を取れる企画などに弱いと感じた。移動にパーソナルデータを加

えて計画行動が出来たら、商品力が強くなるのではないか。

参加者 タクシー会社が旅行会社を買収する資本力があつたら面白い。タクシーは地方に権限を分散すべき業種だと思う。自家用車にも適正台数があり、ある程度規制が必要だ。自家用車を持つ損益分岐点を計算して、それをタクシー業界がPRした方がいい。

寺前 地方分権と高齢化社会を含めて、パネラーから話を賜りたい。

兼元 特に福祉輸送については地方に委ねるのが大事だ。問題は地域協議会で正しい方向に向かい、タクシー業界も役割を担っていると担保していけるか。

天野 地域の特性に合った、かつ我々の役割を論点整理して発信していくことに尽きる。地方分権については、地方自治



体は交通についてほとんど知識がないので、よっかいだ。東京でも問題になっているのは、新しい指定地域を受けた場合、減車で利便性はどうかなるのかと。利便性はコストであつて、お客様が便利と思う時は高くなるのが今までのタクシー運賃の設定だった。定額乗りっぱなし、これをどういう形で実現出来るか。道路運送法に触れないやり方で、良い条件

をいかに設定するか。



岩村 地方分権は、最初は当たり前だと思っていた。しかし危険だと思いはじめた。特に許可権や運用のルールを任せてしまつと、おかしな方向に行った場合に誰も止められない可能性も強い。

加藤 行政は書類上揃っていても何とも言わないので、怖い思いをしたことがある。静岡では、市民の足を考える研究会に自治体を巻き込んで、こちら側がイニチアチブを握り変える。地方分権化が進む前に、どんどん自分たちも入っていくべき。

参加者 今はスマホの活用で、お客様が新たに出現していると感じる。Uberは客受けが良くて支持されると思うが、安全と定着性が確立されているのか。Uberは業界を革命しようと思っているので、事業者は団結して対抗していかなければいけない。今東京ではUberが都市型ハイヤーで進行しているが、法的には活用出来ないはずだが。

寺前 法的には100%出来る。自家用自動車でもパッケージツアーでは交通機関として違反にならない。海外と違うのは、単品企画があるので特定の旅客運送をパックにするのが可能だ。JR東海ツアーズの方がらつとこだまが同じだ。

参加者 Uberはどんどん増えている。ただ、お客様が乗っていない時は保険が適用されないとか、受ける側の事業者が乗務員に払う給料が非常に低い。法制の中で何とかしないと、Uberが一人歩きして事業者・乗務員とトラブルが起きるだろうし、安全担保や事業の継続性で問題になるのではないかと。



寺前 おっしゃる通り。ツアーバスのように事故が起きると社会的な問題になり、通達を出すと思うが、あくまでUberと

タクシー会社との間の、商法上の契約になる。

岩村 Uberの何が革命なのか。

参加者 配車権をUberに握られ、タクシー会社は道路運送法の中で支配される。Uberが地方でやれば、本当に国民の足になる。しかし彼らがやるのは、お金になる大都市圏だけだ。

寺前 Uberはあくまでもパッケージツアーとして売り、認可運賃で手配して、タクシー会社からも手数料を取る。横暴であることは間違いない。

参加者 私は子育てタクシーの評判がよく、そこからバスの送迎も始めた。新しいビジネスチャンスだが、最大の壁は規制だ。

寺前 運用基準は全国一律だ。地方分権の話もあったが、現場での判断といえど職員もよく変わるし、決してプロではない。その時に都道府県知事に権限を延ばすと、知事が良いといえばそれまでだ。

岩村 そもそも、乗合と乗用と貸切の3つがある。これはおかしい。新規参入といえども同じ旅客事業者からと、違う畑から入っている新規事業は意味が違う。ボーダレス化を進めるべき。

参加者 ネットを介して、垣根が無くなってきている。タクシーでもネットを介したら相乗りを募集して乗れる。シェアリングが流行っているので、我々も垣根を取らないと時代に追い抜いていかれる。

参加者 ドイツではアプリによる自家用車での相乗りサービスがあり、日本でも一部の人が使い始めている。若者はツイッターなどで勝手にやり始めていて、シェアリングは増えていくだろう。



加藤 足を持っているのは強いと思う。それを意識して生かすべきだ。交通圏も県内全域をエリアにすると、タクシー免許

でも20人くらいまでのバスが1台でも乗れるようなタクシー会社が必要になるのではないかと。

天野 参入規制は、私は分けるべきと思う。道路運送法の経験があるという人は、若干参入規制を下げている。どんどん「個客化」する中で、移動データを集めて自分の事業に有効活用するのは大切な。

兼元 ビックデータを使ってタクシーはどのように変わっていくのか。

参加者 利用者の乗車位置・曜日・時間帯・天候・気温などから需要予測し、タブレット端末に出すということをしていった。お客様が見える化していき、判断は乗務員がする。今後は呼ばれる前に配車しようということだ。実はインターネットで当たり前の世界で、アマゾンなどでは購入する寸前のデータも重要視してPRする。スマホも配車前の画面を立ち上げた位置を分析し、隠れた需要を予測する。動きを予測すれば定額のタクシーとマッチングは可能だし、逆にそれくらいしないとコスト

が合わないのではないかと。優先配車にプラス料金や時間帯で金額を変え、偏らないように振り分ければ定額タクシーが成り立つ。

参加者 どこかの運輸局は、パッケージ旅行であってもタクシー会社は乗り合い許可を受けるか、観光と別運賃にするかだと指導があったと聞いた。乗用と乗り合いの垣根の話

も、ツアーバス事故以来厳しい規制が入り、難しいのではないかと。

寺前 カテゴリーをどうするか法改正すれば出来るのだが、実態をどう説明していくか。タクシーやバスを使っての料金制は、パッケージ料金で自由に出来るようになった。

まために入りたいたいが、今や旅客運送事業を販売・集客するという機能と、労務管理の機能と、車両管理をする機能の3つがある。海外の物流ではもともと分業して、複数の会社が入り組んでいる。タクシーの世界でもUberが入ってきたことは、そういう動きの中で集客の機能を狙っている。キャリアーと旅行業の境目がなくなってきたているが、行き着くところ、旅行業はタクシーでもバスでも、経済規制がなくなったら旅行業の存在もなくなってしまうのではないかと。

パネラー一覧

兼元 秀和

(キャビック社長・京都)

天野 清美

(つばめ自動車社長・愛知)

岩村 龍一

(コミュニティタクシー会長・岐阜)

加藤 高立

(千代田タクシー社長・静岡)