

シェアリングエコノミーによる 買い物難民救済

——取引コスト理論の観点から
移動販売事業の課題を考える——

井上 岳哉
芝田 朱莉
小野 晃典

序文

小野ゼミに入会して間もない5月の中頃、初めての対外活動に期待を膨らませ、本論文の著者である井上・芝田は、ビジネスコンテストに向けた準備を始めた。我々が参加を決めた流通経済研究所主催のビジネスコンテストは、一般の実務家や研究者向けのビジネスコンテストであった。それゆえ、学生である我々が入賞を目指すことは、困難なことに思えた。しかしながら、我々は、数々の輝かしい実績を残してきた先輩方に憧れ、「最高の論文を完成させ、必ず入賞する」という強い気持ちを抱いていた。

意気込んで始めた論文執筆活動であったが、我々は、なかなかテーマを決められずにいた。焦りを感じながらも、納得のいくテーマを決定するために幾度となく議論を交わしていると、新型コロナウイルスの影響によって生じた余剰車両を活用するというのを思いついた。そして、余剰車両の活用によって解決することのできる、新型コロナウイルスの影響によって生じた社会問題は何かないかと模索した。そうして、たどり着いた社会問題が、買い物難民問題であった。我々は、「余剰車両をシェアした移動販売事業は、既存の移動販売事業の問題を解決し、大勢の買い物難民を救済することを可能にする」と考えたのである。このようにして、「シェアリングエコノミーによる買い物難民救済」というテーマが決定した。

テーマが決定して安心したのも束の間、ここから怒涛の日々が始まった。締め切りまで、残り1週間しかなかったのである。論文を執筆した経験のない我々は、自らの主張を論理的かつ学術的に伝えることに苦勞し、締切に間に合わないのではないかとという不安を抱くこともあった。それでも、我々は、筆をとめることなく、推敲を重ねた。そして、小野先生や先輩方のお力添えもあって、我々の論文は、なんとか完成に近づいていった。しかしながら、締切日の24時近くまで修正作業は続き、論文を添付したメールを送信できたのは、締切の5秒前であった。我々は、メール送信後も、締切に間に合わなかったのではないかとという不安に襲われ、論文を完成させた喜びを味わうことができなかった。

1ヶ月後、我々の元に1通のメールが届いた。佳作受賞の知らせであった。無事に我々の論文と思いは、届いていたようであった。このとき初めて、論文を完成させた実感が湧いた。それと同時に、喜びがこみ上げてきた。喜びを分かち合った瞬間を、我々は、決して忘れないだろう。

末筆ながら恩師である小野先生には、この場を借りて心から感謝を表したい。小野先生は、昼夜問わずご指導をしてくださり、いつも我々を支えてくださった。加えて、小野先生は、共著者として、論文のテーマや構成に関する貴重なアイデアをくださった。我々が、論文を完成させ、佳作を受賞することができたのは、間違いなく小野先生の数えきれないご指導・ご助言があったからである。また、ご意見をくださった大学院生の皆様、我々が助けを求めた時には、いつでも丁寧にアドバイスしてくださった第16期生ならびに第17期生の先輩方にも、心から、深い感謝の言葉を述べたい。最後に、共に、励まし合い、支え合った第18期生と、心身ともに支えてくれた家族に、心からの謝辞を述べつつ、筆を置かせていただきたい。

2020年6月吉日
最も好きな場所、リビングルームにて

慶應義塾大学商学部小野晃典研究会 第18期
買い物難民チーム一同

要旨

買い物難民問題は、新型コロナウイルスの蔓延によって、平常時よりもさらに深刻化している。移動販売事業は、この問題を解決に導く有効な策であると期待されているが、既存の移動販売事業は、取引コスト理論の観点から見ると、実際に移動販売事業を任される人々の移動販売事業への事業参入リスクが高く、それゆえ事業参入に消極的になってしまうという問題を抱えている。本論は、この問題を解決するため、シェアリングエコノミーを用いた、新たな移動販売事業の形態の有効性について論じ、2者の比較を試みる。

第1章 はじめに

日本では現在、高齢化や過疎化によって、買い物難民が増加している。農林水産省(2015)は、買い物難民を店舗まで直線距離で500m以上かつ、65歳以上で自動車を利用不可能な人々と定義し、調査を実施した。調査の結果、全国に買い物難民が825万人存在すると推計された。また、農林水産省(2020)が実施した調査では、回答した市町村のうち、85.0%が買い物難民への対策を必要としていることが明らかになった。上記の調査結果から、多くの買い物難民が存在するが、買い物難民への対策が十分になされていないことが分かる。さらに、今後、高齢化、過疎化問題の加速に伴って、買い物難民は、増加すると予測される。今後、さらに増加する買い物難民に対して、十分な対策がなされなければ、買い物難民問題は、より一層深刻化するだろう。したがって、買い物難民問題への対策を講じなければならない。

現在、この状況に追い打ちをかけているのが新型コロナウイルスである。感染リスクを避けるため、高齢者は家にとどまることを余儀なくされ、平常時にも増して、買い物がより一層困難になっている。加えて、宅配需要の高まりによって物流がパンクしたことで、普段はネットスーパーや宅配を利用して食料を調達していた消費者が、食料品が届かなくなって難民化している。佃(2020)によると、現実には、物流業界では、宅配需要の急増に供給が追いつけず、配送遅延や一部サービスの停止が起きているという。したがって、既存のネットスーパーや宅配に頼らずに買い物難民を救済する緊急支援策を考察する必要がある。

その対策として、移動販売事業が挙げられる。そして、全国的に注目を集めている既存事業として、とくし丸がある。田口(2017)は、とくし丸の特筆すべき点は、行政の補助金をほぼ受けずに、移動スーパー事業を黒字で展開していることであると主張している。しかしながら、田口(2017)は、販売パートナーになるリスク、すなわち、高額な取引特定の投資に伴うリスク(Williamson, 1975)の存在を看過している。販売パートナーは、事業の参入に際して、特殊な移動販売車両の購入を含め、330万~350万円の初期費用

を工面しなければならない。この高額投資は、販売パートナーにとって高い事業参入リスクとなっており、結果、販売パートナーが事業参入に消極的になってしまうという「ホールドアップ問題」をもたらす。いまだ移動販売事業の普及率が低い背景には、この問題に足踏みしている事業主の存在があるだろう。

そこで、本論は、緊急支援策として、シェアリングエコノミーに基づく移動販売事業の仕組みの創出が有効であると主張する。具体的には、まず、事業本部が、車両オーナーと販売パートナー、販売パートナーとスーパーをマッチングさせる。次に、車両オーナーが所有する車両を販売パートナーに提供する。この時、本来ならば販売パートナーが負担する車両のシェア料金は、事業本部がクラウドファンディングで支援者から募った義援金を用いて全額補填する。そして、販売パートナーは、提供された車両を利用し、マッチングしたスーパーの代わりに移動販売を行う。この仕組みは、販売パートナーが車両オーナーから車両を無償でシェアすることを可能にするため、取引特定の投資が不要となり、販売パートナーの事業参入リスクを減らすことができる。リスク軽減により、販売パートナーの事業参入を容易にすることができる。このことによって、移動販売事業者が増えれば、多くの買い物難民を迅速に救済可能であると期しうるであろう。

第2章 既存文献レビュー

2-1. 移動販売事業とくし丸に関する既存研究

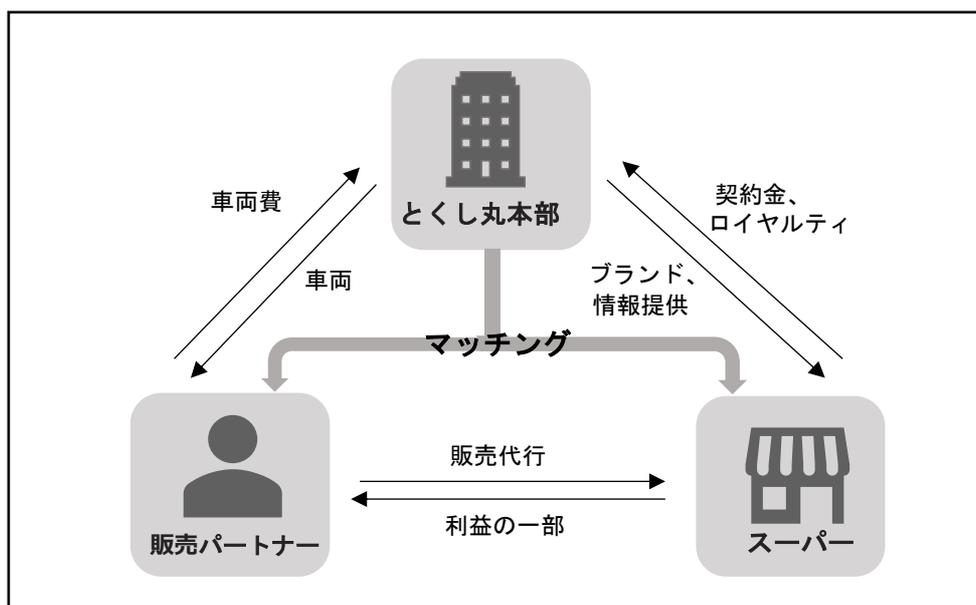
株式会社とくし丸（以下、とくし丸）は、2012年1月に設立された徳島県発祥の移動スーパーである。とくし丸は、買い物難民という、社会的課題の達成に寄与するビジネスとして、立ち上げられている。とくし丸のビジネスモデルを整理しつつ、同社のマーケティングについて考察した文献として、田口（2017）が挙げられる。

田口（2017）は、とくし丸の企業理念として、買い物難民状態に陥った消費者に食料品・日用品を提供すると同時に、高齢者の見守りやコミュニケーションの場を提供するという「命を守る」点、地域のスーパーを応援することで、全国チェーンなどの大規模小売業者に対する競争力を培い、地域の食の供給システムを保護するという「食を守る」点、そして、移動スーパーのドライバー兼販売員に個人事業主を起用することで、地域雇用を促進するという「職をつくる」点を挙げている。田口（2017）によれば、とくし丸による移動販売事業では、とくし丸本部、スーパー、販売パートナーという3つの主体が連携しているという（図表1）。そのうちの販売パートナーは、個人事業主の販売員兼ドライバーであり、とくし丸本部と提携しているスーパーとの契約に基づいて、そのスーパーを拠点とした販売活動を行っている。彼らは、初期投資額として軽トラックの車両費と講習費、食品関係費および営業許可申請費など、約330万～350万円程度がかかるという。販売パートナーが果たす

役割は、スーパーの販売代行であるため、商品の所有権は、販売パートナーではなくスーパーにある。田口（2017）は、この点をとらえて、売れ残った商品は仕入先のスーパーで夕方より値引販売されるため、販売パートナーは廃棄コストを負担する必要がないという利点を強調した。

田口（2017）は、とくし丸が採算性を確保できている理由を、とくし丸の品揃えと消費者の受益負担の観点から、2点に分けて考察している。まず、1点目は、品揃えの面での工夫である。とくし丸では、軽トラックという限られた積載量の中で効果的な品揃えをするための工夫として、販売パートナーが各顧客の購買傾向や注文の情報を管理するために、各ルートへの訪問先と顧客情報を記したリストを利用しているという。そして、2点目は、消費者の受益負担の面での工夫である。とくし丸では、「+10円ルール（1商品につきスーパーでの売価に10円上乗せで販売する）」や割引商品が扱われないこと、訪問曜日や時間を指定できないことを消費者の負担として要求している。田口（2017）は、こうした取り組みにより、とくし丸は採算性を確保できていると主張しているのである。

図表 2-1 既存事業（とくし丸）のビジネスモデル



(出典) とくし丸 HP をもとに著者作成

2-2. 取引特定の投資と機会主義の関係に関する既存研究

Williamson（1975）は、マーケティング・チャネルにおける取引特定の投資の存在が、企業間の依存状態に影響を与えることを通じて、機会主義を発生させると主張した。この取引特定の投資とは、特定の取引先との関係でしか意味を持たず、それを代替的に他の用途で用いた場合は著しくその価値が低下するという性質をもつ投資のことを指す。そういった投

資は、両者の関係性において極めて重要であるにもかかわらず、取引特定の投資を行った一方の当事者は、関係断絶の脅威にさらされ、他方の当事者の機会主義によって不利益を被る場合がある。機会主義は、Williamson (1975) が提言した取引コスト理論の鍵概念であり、「狡賢く自己利益を追求すること」と定義される。このように、取引先が機会主義的行動をとることを予期して、投資主体の取引特定の投資が最適な基準よりも過少になってしまうことを「ホールドアップ問題」という。

崔 (2009) は、取引特定の投資と機会主義の関係を、日本における流通マーケティング分野に援用し、実証分析を行った。具体的には、製造業者の営業担当者を対象にアンケート調査を行い、投資主体が特定の取引先向けに行った投資の特定性が高ければ高いほど、投資先への依存度は上昇すること、そして、投資主体の依存度が高い場合は、その取引先による機会主義的行動の可能性も高くなることを見出した。

2-3. シェアリングエコノミーに関する既存研究

國見 (2019) によると、シェアリングエコノミーとは、ネット仲介を利用して、他者と、自分の所有する何かを「シェア (共有) する」ことで対価を得る経済活動の総称である。現在、世界規模で、シェアリングエコノミーの市場規模は急拡大している。実際に、矢野経済研究所 (2017) によると、シェアリングエコノミーの国内市場規模は、サービス提供事業者の売上によって市場規模を推計した場合、2015年度の約398億円から2016年度までに約503億円まで拡大しており、さらに、2021年度までに約1071億円に拡大すると予測されるという。

塩谷 (2017) によると、シェアリングエコノミーのビジネモデルは大きく分けて3つの主体から構成されているという。1つ目は、プラットフォームを運営する会社である。シェアリングエコノミーの特徴である、個人対個人での取引を行うに際して、仲介するためのプラットフォームを運営する会社は無くてはならない存在である。プラットフォームを運営する会社は、より多くの利用者の需要と供給のマッチングを行う機能や、より効率的に取引を行う機能を支えている。2つ目は、ホスト (貸し主) である。ほとんどのホストのスケールは、スモールビジネスである。フリーランスや個人事業主、学生や退職後の高齢者などが副業として生計を立てていることもある。3つ目は、ゲスト (借り主) である。

シェアリングエコノミーがもたらす効果として、國見 (2019) は、潜在的資産の有効利用や、環境保全 (CO2 排出削減、廃棄コスト減少等)、既存のサービス不足の解消を挙げている。その他に、伊藤 (2017) は、シェアリングエコノミーが、従来では新規事業を始めるに際して必要とされた初期投資 (資本) も、失敗のリスクも、ほとんど負うことなしに稼ぐことを可能にすると述べ、シェアリングエコノミーの利点として、初期投資が不要なこと、参入リスクが低いことを挙げている。

第3章 現在の移動販売事業の問題

現在の移動販売事業において、「ホールドアップ問題」が事業拡大の妨げとなっている。第2-1節で概観した移動販売事業とくし丸についての既存研究によると、販売パートナーは事業を始めるに際して、軽トラックの車両費と講習費、食品関係費および営業許可申請費など約330万～350万円程度の初期費用を工面する必要がある（田口, 2017）。とりわけ、とくし丸で移動販売事業を始める際に購入する車両は、移動販売事業のため特別に改造された、とくし丸専用車両であり、販売パートナーである個人事業主にとっては、ほかの用途に転用することが困難な取引特定の投資である。移動販売事業をやめてしまうと、投資した車両が回収不能な埋没コストになってしまうため、販売パートナーは、容易には事業撤退の意思決定を下せない。そのため、スーパーと販売パートナー間で依存度に差が生まれ、スーパーが関係断絶を脅迫材料として、依存度の高い販売パートナーに対して過酷な業務内容や不当な要求を押し付けてくる可能性が高まる。そして、それを恐れた潜在的な事業参加者（個人事業主）は、移動販売事業への参入を断念してしまうであろう。これが移動販売事業における「ホールドアップ問題」である。

第4章 新たな移動販売事業とその効果

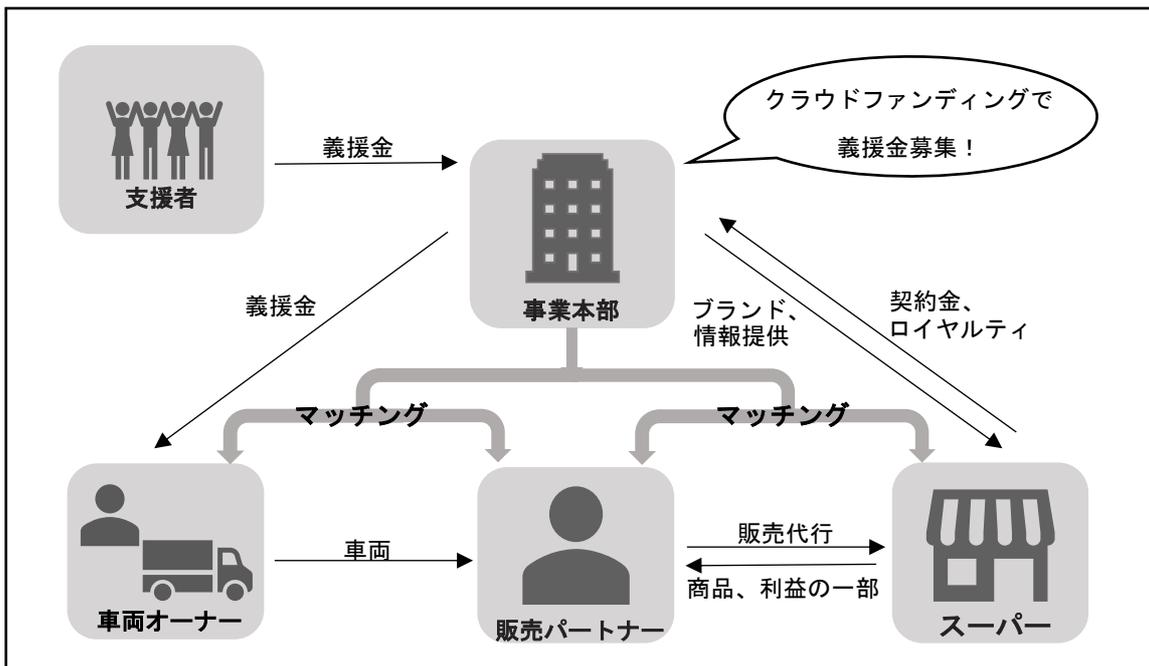
移動販売事業における「ホールドアップ問題」を解決する方法として、新しい車両を購入する代わりに、活用されていない既存の車両を有効利用することで取引特定の投資を抑えるということが考えられる。第2-3節で概観したシェアリングエコノミーの既存研究によると、シェアリングエコノミーは、利用されていない潜在資源を、必要とする人に分配し、資源の有効利用を可能にする（國見, 2019）。したがって、本論は、シェアリングエコノミーのビジネスシステムを移動販売事業に取り入れることで、「ホールドアップ問題」を解決し、潜在事業参加者の移動販売事業への参入を促すことができると主張する。

シェアリングエコノミーのビジネスシステムを取り入れた、新しい移動販売事業のビジネスモデルは、以下の図表2の通りである。事業本部が仲介して、余剰車両を所有する車両オーナーと販売パートナー、販売パートナーと移動販売事業の需要のあるスーパーのそれぞれをマッチングさせる。販売パートナーは車両オーナーから車両をシェアしてもらい、スーパーの移動販売代行を行う。なお、本事業が対新型コロナウイルスの緊急支援策であることに鑑み、販売パートナーの参入リスクを軽減し早期普及を図るため、本来ならば販売パートナーが負担する車両の料金は、事業本部がクラウドファンディングで義援金を募ることによって負担することとする。

既存事業との差異は、販売パートナーが事業本部から車両を購入するのではなく、車両オーナーと車両をシェアして、そのシェア料金を支援者からの義援金で賄うことによって無

償で車両を利用できることである。これは、取引特定の投資の消滅を含意する。これにより、販売パートナーが事業の継続にとらわれることがなくなり、販売パートナーのスーパーへの依存度を低くすることができる。そして、その結果、スーパーの販売パートナーに対する機会主義的行動を抑えることが可能となる。要するに、シェアリングエコノミーのビジネスシステムを利用することで、潜在事業参加者（個人事業主）は、スーパーによるホールドアップを恐れることなく、移動販売の販売パートナー事業に参加できるのである。

図表 2-2 シェアリングエコノミーを利用したビジネスモデル



著者作成

第5章 おわりに

買い物難民問題は、新型コロナウイルスの蔓延によって、平常時よりもさらに深刻化している。大勢の買い物難民を迅速に救済するに際して、移動販売事業は有効であると期待されているが、既存の移動販売事業には問題がある。

既存研究は、移動販売事業を、買い物難民、地域のスーパー、販売パートナーの3者を利することができる、社会的貢献度が高い事業であると高く評価してきた（田口, 2017）。しかし、販売パートナーの既存の移動販売事業への参入リスクの高さから、事業参加可能性の高い潜在的販売パートナーが、事業参加に名乗りを上げられずにいるという「ホールドアップ問題」が生じているのではないかと懸念された。

そこで、シェアリングエコノミーのビジネスモデルを利用することによって、移動販売事業で利用される車両を、販売パートナーに購入させるのではなく、車両オーナーから提供された余剰車両を無償で貸与すること、義援金を募り、それを車両オーナーへの支払いに充てることの2つが、本論で論じた新たな移動販売の試みである。これによって、既存の移動販売事業にはない、モノ（車両）、カネ（義援金）、サービス（移動販売代行）の3重のシェアリングエコノミーが実現する。

このようなシェアリングエコノミーの利用によって、既存の移動販売事業が抱える「ホールドアップ問題」を解決し、潜在的販売パートナーの事業参入を容易にすることが可能となる。これは、移動販売事業を迅速に普及させることに繋がり、現在、新型コロナウイルスで増加している大勢の買い物難民が、迅速に救済可能であると期しうるであろう。そして、今後、災害の発生や感染症の蔓延などの、現在と同じような緊急事態に際した場合にも、新たな移動販売事業の有効性は発揮されるであろう。

また、本論の主張は、移動販売事業だけではなく、移動図書館やネットスーパーなどにも利用できるであろう。新型コロナウイルスが蔓延する現在、近隣の図書館の休館によって、図書館を利用できない住民が増加している。また、ネットスーパーの需要増加に物流が追いつかず、不便を強いられている消費者も増加している。このような現状に対応するため、余剰車両を用いたシェアリングエコノミーのビジネスモデルを利用することによって、移動図書館の増便や宅配の配達枠の増加が可能となるであろう。

参考文献

- 崔容熏（2009）, 「マーケティング・チャネルにおける機会主義の発生メカニズム —— 取引特定の投資、依存度、機会主義の相互作用 ——」, 『同志社商学』, 第 60 卷, 第 5・6 号, pp. 255(447)-273(465).
- 伊藤公哉（2017）, 「シェアリングエコノミーの拡大に伴うタックス・ギャップへの制度対応（前）テクノロジーの発展と申告納税制度の下での資料情報制度の再検討」, 『税務弘報』, 第 1 卷, 第 1 号, pp. 68-80.
- 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：今後の規制を入れつつ」, 『慶應法学』, 第 42 号, pp. 103-120.
- 塩谷さやか（2017）, 「シェアリング・エコノミー —— 信頼関係による新しいプラットフォームの促進 ——」, 『日本国際観光学会論文集』, 第 24 卷, pp. 145-154.
- 田口広樹（2017）, 「買物難民に向き合うソーシャル・ビジネス —— 移動スーパーとくし丸 ——」, 『マーケティングジャーナル』, 第 36 卷, 第 3 号, pp. 118-132.
- Williamson, Oliver E. (1975), “Credible Commitments: Using Hostages to Support Exchange,” *American Economic Review*, Vol. 73, No. 4, pp. 519-540.

参考資料

- 情報通信研究機構, 高齢者のインターネット利用率, http://barrierfree.nict.go.jp/elate/statistics/elder_net.html (最終アクセス 2020年5月31日).
- 経済産業省 (2015), 買い物弱者応援マニュアル ver3.0, https://www.meti.go.jp/policy/economy/distribution/150427_manual_2.pdf (最終アクセス 2020年5月31日).
- 農林水産省食料産業局食品流通課 (2020), 「食料品アクセス問題」に関する全国市町村アンケート調査結果, <https://www.maff.go.jp/j/shokusan/eat/pdf/r1kaimonoakusesu.pdf> (最終アクセス 2020年5月31日).
- とくし丸 HP, <https://www.tokushimaru.jp/> (最終アクセス 2020年5月31日).
- 東洋経済 online, 『宅配の急増と感染リスクで物流はギリギリ』, 2020年5月5日, <https://toyokeizai.net/articles/-/348991> (最終アクセス 2020年5月31日).
- 矢野経済研究所 HP, シェアリングエコノミー (共有経済) 市場に関する調査 (2017年), https://www.yano.co.jp/market_reports/C59102300 (最終アクセス 2020年5月31日).