

シェアリングエコノミー時代における企業研修・働き方の一考察

～オフィスを離れた新たな働き方推進に向けた旅行産業の役割～

株式会社 JTB 国内旅行企画

森泉 直樹

1、拡大するシェアリングエコノミー

いよいよ6月15日に民泊新法が施行される。これまで日本では様々な規制によりグレーゾーンも多かった民泊が合法化される事で、新たなビジネスモデルが表舞台に立ち、今後ますますシェアリングエコノミーは活性化していき、旅行産業にも大きな影響を及ぼす事になる。そのような中、既存の旅行会社はシェアリングエコノミーの拡大は予見しつつも、ホテルや旅館などの事業パートナーとの関係性もあり、これまでは表立ってはビジネスの方向性は示せず、マーケットの変化に完全に出遅れてしまった。しかし、シェアリングエコノミーの裾野は広く、旅行産業との関連も強い事から、このマーケットにおいても、まだまだビジネスチャンスはあると考える。まずは現在のシェアリングエコノミーの定義、分類をした上で、今後のビジネスチャンスを考察していきたい。

(1) 定義・分類

総務省の平成27年版情報通信白書によると、「シェアリングエコノミー」とは基本的には個人が保有する遊休資産(スキルのような無形のものも含む)の貸出しを仲介するサービスとある。また内閣府と総務省では、シェアリングエコノミーのサービスの対象を「空間」「モノ」「移動」「スキル」「お金」の5つに分類している。このように現在サービスが提供されている多くのシェアリングエコノミーは、CtoCのビジネスモデルであるが、最近ではBtoBにも広がりを見せはじめている。例えば、運送トラックのあいている時間・スペースをシェアして荷物を配達するサービスや、企業向けに会議室やイベント会場、余っている機械を貸出すサービスなどがスタートしている。現状はまだ小規模だが、今後多様な業種のサービスを徐々に変化させながら成長していく事が考えられる。

(2) 企業の保有資産活用

また企業も株主からより高い経営効率が求められる時代において、保有資産の活用は今後の重要課題となってくる。例えば人材育成に活用する研修施設や、社員向けの保養所などは、バブル時代に多くの企業が保有し、リーマンショック後は売却した企業もあるものの、現在でも従業員規模5,000人以上の会社では60%超で研修施設を保有している。しかし、社員用の研修施設や保養所は、年間を通じてほんの一時期の利用にとどまっている事も多く、新入社員研修の4月や、家族旅行の夏休みなどの特定期間以外は利用率が低くなっているのが現実である。研修施設や保養所も企業が持つ重要な資産であり、経営資源として有効に活用し、そこから外資を獲得できるとしたら、それは保有企業にとっても有益なものとなる。また保有しない企業にとっても、ホテルなどで研修を行なうよりも、他企業の研修施設や保養所を割安で利用できれば、コスト面で大きなメリットがうまれる。つまり保有、非保有企業のマッチングにより両社のコスト削減とさらには相互理解のチャンスが発生し、WIN&WINの関係が構築できると考えられる。

(表1)シェアリングエコノミーの定義と代表的なサービス

分類	個人	代表的なサービス	法人
空間	民泊、駐車場、農地	Airbnb、STAY JAPAN、SPACEMARKET Akippa、AGRIMEDIA	会議室、研修所、 駐車場
モノ	フリマ、レンタルサービス	メルカリ、FRIL	レンタルサービス
移動	ライドシェア、カーシェア	UBER、Lyft、タイムズ	物流、営業車
スキル	家事代行、育児、知識	タスカジ、AsMama、クラウドワークス	知識、技術
お金	クラウドファンディング	Makuake、STEERS	出資

2、働き方改革とテクノロジーの進化

(1)新たな働き方

政府は「ニッポン一億総活躍プラン」の中で、最大のチャレンジとして「働き方改革」を打ち出している。長時間労働を是正し、ワークライフバランスを保ち、会社外での個々の活動を活性化させる事で、仕事の質を高め生産性向上を目指している。その中でも注目されているのが「在宅勤務」や「サテライトオフィス勤務」など場所に縛られない働き方である。また日本人の人材不足が進む中で、1日フルで働くのではなく、短時間勤務や柔軟な労働時間などの時間に縛られない働き方も浸透してきている。さらには日本航空が取り入れた「ワーケーション」は休暇の取り方も変える力を持っており、今後も様々な働き方が推進される事が予想される。

(2)テクノロジーの進化が及ぼすヒトならではの業務

第4次産業革命の中で、クラウドの活用が進み、オンライン会議が普及し、どこにいても働ける環境は整ってきた。2020年にも本格導入される5Gによる通信の高速化は、さらに働く環境を変化させていくと思われる。また、RPAなどのロボティクスの活用により、これまでのルーティーン的な作業は格段に減り、さらにはAIの登場で人の仕事は今後10~20年で5割も失われるとも言われている。ヒトがする仕事の領域が大きく変化し、より創造性が求められる社会となってくる。そういった創造性の高い仕事においては、既存のオフィスで同じ会社の人とだけ接していても、なかなか新たなアイデアは生まれてこない。むしろ旅行の企画などの「お客様の期待を超える価値」の創出が求められる仕事においては、環境を変え、オフィスではなく、商品が消費される場に近しい所で働く中で、新たな商品価値を創出し、磨いていくべきである。このようにテクノロジーの進化でオフィスでなければできない業務は減り、社員でなければできない業務も減っていく今後において、ヒトにしかできないクリエイティブな業務を行う環境整備がさらに必要になると考えられる。

3、新たな働き方推進にむけた旅行産業の役割

(1) 企業研修プラットフォームの構築

テクノロジーの進化は一方で旅行産業の仕組みを大きく変化させてきた。単純な予約代行業務は OTA へ移り、リアルエージェントの店頭販売においては、接客力と企画力がより強く求められている。また企業や行政、学校を顧客とした法人営業も、従来の社員旅行や修学旅行の営業から、顧客の課題解決に資する提案営業への変化が求められており、地域活性化から総務系のソリューションまで、幅広い領域での新たな提案、地域素材の発掘、ヒトとモノとのマッチングが必要となっている。そのような中で、リアルエージェントがこれまで培ってきた法人顧客との信頼関係と、行政と共に行ってきた地域活性化の取組み実績、福利厚生・人材育成関連の事業パートナーとの関係性を「強み」として活かす事により、新たなビジネスのチャンスがうまれると考える。今後需要拡大が予見される「地域でのサテライトオフィス」「ヒトならではの企画創造力を高める人材研修」「企業所有の遊休資産の活用」に向けたプラットフォームを構築し、働き方改革及び生産性向上への新たな取組みを進めていく価値はあると考える。

(2) 法人シェアリングエコノミー

まずは表 1 に示したように、シェアリングエコノミーの定義を法人にあてはめてみる。「空間」のシェアに関しては、貸会議室などの一部のモデルはすでにあるものの、まだまだ提供企業数は少なく、空き物件の一部開放などに限られている。これはオフィスのセキュリティ上の問題で、利用していない空間があるものの、効率的に貸し出す事ができていない背景があると思われる。研修所なども同様で、特定期間以外は活用できていない施設は多い。また駐車場においても、営業車が外に出ている日中の時間帯においては活用できていない。タイムズのカーシェアサービスも普及してきており、1 分単位でインターネットで予約・利用できる仕組みなどを運用すれば、営業車や駐車場の空き時間の活用も BtoB また BtoC でも広がりを見せると考える。

「モノ」や「移動」のシェアに関しては、ビール業界でのライバル会社間の共同物流のように、すでに広がりを見せ始めているものの、知識や技術のような「スキル」のシェアに関しては、閉鎖的な日本企業においては情報や技術の流出を恐れて、まだ広がりを見せていない。しかしこの領域でも、グローバルが日常化され、情報社会が進化した環境で、世界中のどこの相手ともリアルタイムにコミュニケーションがとれる状況においては、自企業のみでスキルの囲い込みをしても、社会の環境変化に取り残される可能性を高めるだけである。むしろ開放し、共有する中で、新たなスキルのマッチングが生まれ、イノベーションが創出されると考える。また人材育成に関しても、社内の同じ経験・思考をもつメンバーのみの研修を減らし、講師も含めて社外のメンバーと議論を交わし、徹底的に考え抜く「異業種格闘戦」的な場を増やしていくべきではないだろうか。

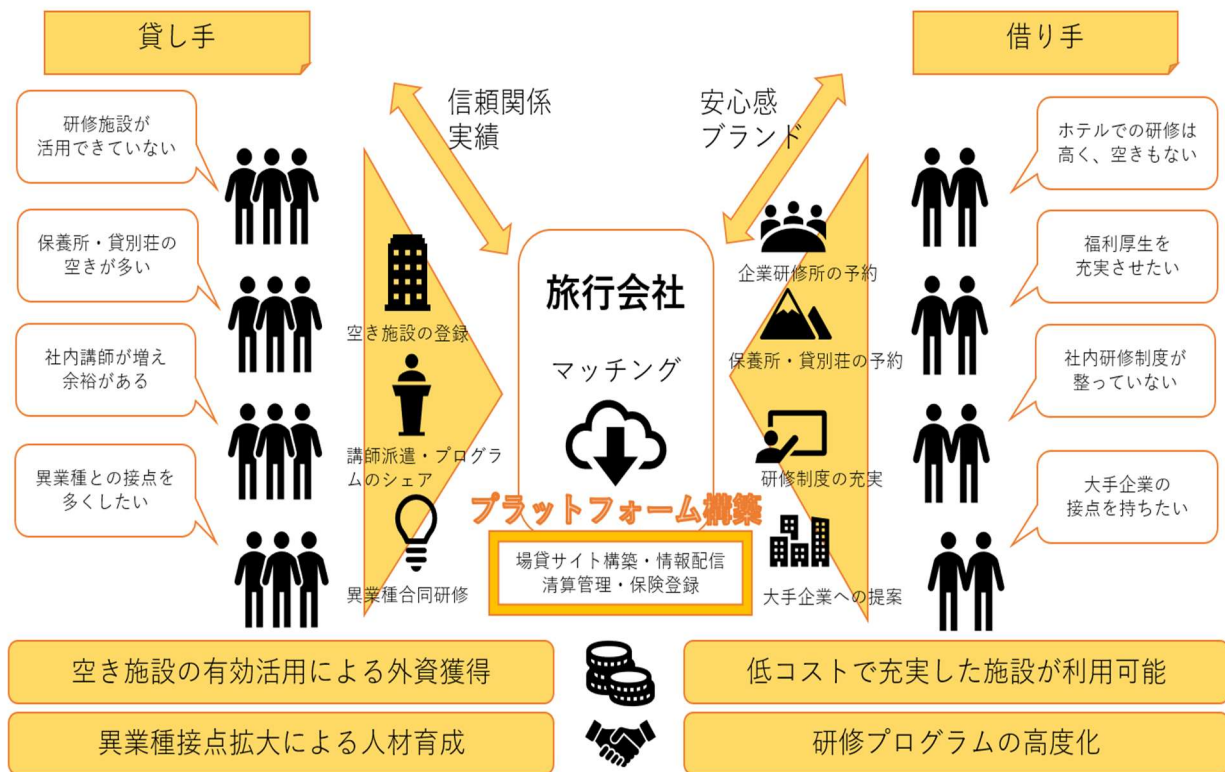
(3) ビジネスモデル

上記のような環境の中で、既存の大手旅行会社はこれまでの企業との信頼関係を活かし、図1に示したビジネスモデルを構築すべきと考える。企業における「貸し手」と「借り手」のニーズをマッチングするプラットフォームとなる場貸サイトを、宿泊施設の場貸サイト販売で培ったノウハウを活用して構築し、そのサイト利用料を得る事により三方よしのビジネスモデルが成り立つ。また、空き施設のハード面の活用だけでなく、大手企業の研修部門の組織・人材も活用し、ソフト面でのマッチングも行うことで、より借り手のニーズを満たし、貸し手にも利益を残す事ができる。もちろん旅行産業そのものが持つ研修部門なども、この仕組みの

中で活用すれば、より収益性も高まり、あわせて人材の効率的運用も可能となる。

さらには働き方改革で、既存のオフィスを離れた地域の施設(保養所や貸別荘)を活用した働き方や、アイデア創出のための宿泊を伴うミーティングなども、今後広まっていく事であろう。都市部のホテルから大自然に囲まれた場所にミーティングの場を変え、農業・漁業体験などのプログラムと組み合わせ、自然と向き合うことで得るものも多くあると考えられる。そういった中でコミュニケーションを活性化し、知識研修と組み合わせることで、新たな仕事に生かせる場になると考えられる。さらには「ワーケーション」や「ビジネスレジャー」などの市場拡大も予測され、仕事と余暇の垣根も下がっていく中で、様々な働き方に活用できる企業資産の有効活用に対するニーズは、今後高まってくるであろう。

(図1) 法人向けプラットフォーム



(3) 課題と対策

このような企業間の資産のシェアにおいて、最大のハードルはやはりセキュリティの担保であろう。完全に独立していない空間のシェアにおいては、貸し手が利用しているオフィスや研修施設との区分けが必要となる。多くの企業はすでにセキュリティカートの利用などによって、外部の訪問者の来客スペースを限定しており、わずかな設備投資でこのような環境を構築する事は可能である。廊下などでの社員間の会話などからの情報流出も懸念されるが、むしろこの点は社員の意識レベルで解決できる問題と考えられる。ネットワークなどの IT セキュリティの環境も懸念されるが、貸し手と借り手の双方の IT セキュリティ基準を利用者に明確化する事により、安全性は担保できると考えられる。やはり重要なのは、オフィスの外で業務をする機会が増える働き方のリスクを社員が十分に理解し、リテラシーを高めていく事であろう。

4、まとめ

このようにシェアリングエコノミーは、既存のビジネスの手段を大きく変えようとしている。テクノロジーの進化の中で、ある企業では活用が減った資産も、他の企業には有用な資産となりうる事がある。そのような観点で各企業が自社の遊休資産をあらためて見直し、有効にシェアする事によって、自社のみならず社会にも貢献する事ができる。個人においてはモノからコトへ消費が変化している。自動車やブランド品なども所有せず、シェアする文化が徐々に浸透してきている。少子高齢化社会で、経済規模の拡大は限定的となる社会で、企業も「所有」から「シェア」へシフトする時が来ているのではないか。

まずは旅行産業が拡大するシェアリングエコノミーの意義を理解し、環境変化をチャンスに捉え、未来に繋がる新たな取組みを進めるべきではないであろうか。そして自らの働き方も変革させ、AIやロボティクスに代替されないクリエイティブな企画を、地域のシェア施設を活用して創出し、地域の活性にも貢献できる取組みを率先して実践するべきではないであろうか。