

Title	シェアリングビジネスの主要成功要因の抽出と新たなビジネス提案についての考察： アンケート調査による分析
Sub Title	
Author	鄭, 皓予(Zheng, Haoyu) 中村, 洋(Nakamura, Hiroshi)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2021
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2021年度経営学 第3862号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002021-3862

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文（ 2021 年度）

論文題名

シェアリングビジネスの主要成功要因の抽出と新たなビジネス提案
についての考察
—アンケート調査による分析—

主 査	中村 洋
副 査	井上 哲浩
副 査	山本 晶
副 査	

氏 名	鄭 皓予
-----	------

論文要旨

所属ゼミ	中村 洋 研究会	氏名	鄭 皓予
<p>シェアリングビジネスの主要成功要因の抽出と新たなビジネス提案についての考察</p> <p>—アンケート調査による分析—</p>			
<p>シェアリング・エコノミーとは、個人等が保有する活用可能な資産等を、インターネット上のマッチングプラットフォームを介して他の個人等も利用可能とする経済活性化活動である。ここで活用可能な資産等の中には、スキルや時間等の無形のものも含まれる。PWC 関連の調査によると、シェアリングエコノミー企業の売上は 2025 年には 22 倍の 3350 億米ドルに成長する。日本におけるシェアリングエコノミーの市場規模は急速に拡大しており、一般社団法人シェアリングエコノミー協会（2020）によれば、2020 年度日本におけるシェアリングエコノミーの市場規模が 2 兆 1,004 億円となった。今の新型コロナウイルスを契機とした、シェアサービスの利用意向拡大の動きもあり、その状況で 2030 年度には 14 兆 1,526 億円に拡大することが見通し。</p> <p>近年、世界的にシェアリングエコノミーが盛り上がり、ユニコーンも出現していますが、本当に成功したと言えるものは少なく、短命に終わるものも少なくない。筆者は、成功事例を分析することが非常に重要であると考えている。成功の要因を分析し、失敗の理由と組み合わせることで、他のシェアリングエコノミー企業にも何らかの示唆を与えることができるのではないのでしょうかと思う。同時に、新たに提案するビジネスモデルの成功の可能性を高めることができると考える。</p> <p>本論文では、日本と諸外国の既存の成功例と失敗例を分析して、成功と失敗の要因を抽出し、日本の現在進行中のシェアリングサービスの事例に対する、先行例の KSF と KFF を考察し、示唆を示す。同時、実現性のある新しいビジネス提案を提出する。</p>			

目次

- 一、問題意識
- 二、研究目的
- 三、研究手法
- 四、既存のシェアリングビジネスの KSF と KFF の抽出
 - 4-1 成功と失敗の基準
 - 4-2 成功しているシェアリングビジネス事例と KSF の抽出
 - 4-2-1 ウーバーEats (日本)
 - 4-2-2 DiDi (中国)
 - 4-2-3 Grab
 - 4-2-4 まとめ
 - 4-3 KSF による失敗しているシェアリングビジネス事例の考察
 - 4-3-1 OFO (中国)
- 五、新しいビジネスモデルの提案とアンケート調査による考察
 - 5-1 背景
 - 5-2 ビジネスモデルの提案
 - 5-3 抽出した KSF に関するアンケート調査
 - 5-4 抽出した KSF とアンケート調査に基づく具体的な施策の考察
- 六、まとめ
- 七、参考文献
- 八、謝辞
- 九、アンケート調査の質問用紙

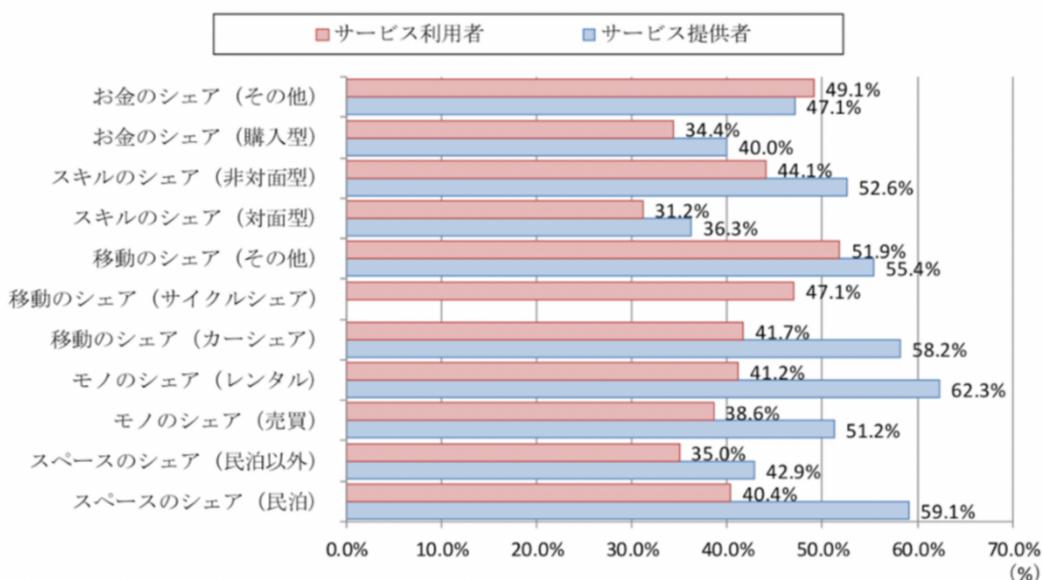
一、 問題意識：

シェアリング・エコノミーとは、個人等が保有する活用可能な資産等を、インターネット上のマッチングプラットフォームを介して他の個人等も利用可能とする経済活性化活動である。ここで活用可能な資産等の中には、スキルや時間等の無形のものも含まれる。¹⁾

PWC 関連の調査によると、シェアリングエコノミー企業の売上は 2025 年には 22 倍の 3350 億米ドルに成長する。日本におけるシェアリングエコノミーの市場規模は急速に拡大しており、一般社団法人シェアリングエコノミー協会（2020）によれば、2020 年度日本におけるシェアリングエコノミーの市場規模が 2 兆 1,004 億円となった。今の新型コロナウイルスを契機とした、シェアサービスの利用意向拡大の動きもあり、その状況で 2030 年度には 14 兆 1,526 億円に拡大することが見通し。

コロナの影響で社会がオンライン化していく中で、人々は場所や時間に縛られない働き方やライフスタイルが可能であることに気付き始めている。個人の好みで時間や場所を自由に使える生活に価値を感じている人は、たとえコロナが収束になったとしても、元の生活に戻りたいとは思わない可能性もある。働き方や生き方の多様化を求める人が増えていくことが予想されているので、コロナ禍でシェアリングエコノミーの認知度が高まった可能性があると思われる。

そのため、コロナ禍の時代には、遊休資産（ビジネス目的で取得したが、何らかの理由で稼働しなくなった資産）の有効活用やエコ意識を更に認識したシェアリングエコノミー的なサービスがますます増えていくと思われる。また、下の図表 1 をもとに、シェアリングエコノミーのサービスを提供したい人達からの要望も強いことがわかる。シェアリングエコノミーは、需要側の利用意向に注目するだけでなく、提供側の提供意向もシェアリングエコノミーの成功を左右するポイントになるのである。



二、 研究目的

近年、世界的にシェアリングエコノミーが盛り上がり、ユニコーンも出現していますが、本当に成功したと言えるものは少なく、短命に終わるものも少なくない。筆者は、成功事例を分析することが非常に重要であると考えている。成功の要因を分析し、失敗の理由と組み合わせることで、他のシェアリングエコノミー企業にも何らかの示唆を与えることができるのではないのでしょうかと思う。同時に、新たに提案するビジネスモデルの成功の可能性を高めることができると考える。

本論文では、日本と諸外国の既存の成功例と失敗例を分析して、成功と失敗の要因を抽出し、日本の現在進行中のシェアリングサービスの事例に対する、先行例のKSFとKFFを考察し、示唆を示す。同時、実現性のある新しいビジネス提案を提出する。

三、 研究手法

本論文では、ケース分析とアンケート調査という研究手法を使用している。ケース分析では、世界のシェアリングエコノミーの成功事例と失敗事例を分析し、そのKSFを抽出して比較している。アンケート調査は中国の18歳以上の成人を対象とし、需要側と供給側の2つに分けて実施した。アンケート対象者は150人と100人を無作為に選び、最終的にアンケートのデータから消費者の需要を把握し、新しいビジネスモデルを提案することにした。

四、 既存のシェアリングビジネスの KSF と KFF の抽出

4-1 成功と失敗の基準

上場しているかどうか、収益性、売上額、成長性など、ビジネスの成功を判断する基準はたくさんある。しかし、シェアリングエコノミーのユニコーン企業の中には財務諸表が公開されていない企業もあり、シェアリングエコノミーの中には赤字拡大企業もあるため、本論文では上場しているかどうかだけで事業の成功を判断している。そして、失敗の基準は、倒産と判断されるか、市場から退場したことである。

4-2 成功しているシェアリングビジネス事例と KSF の抽出

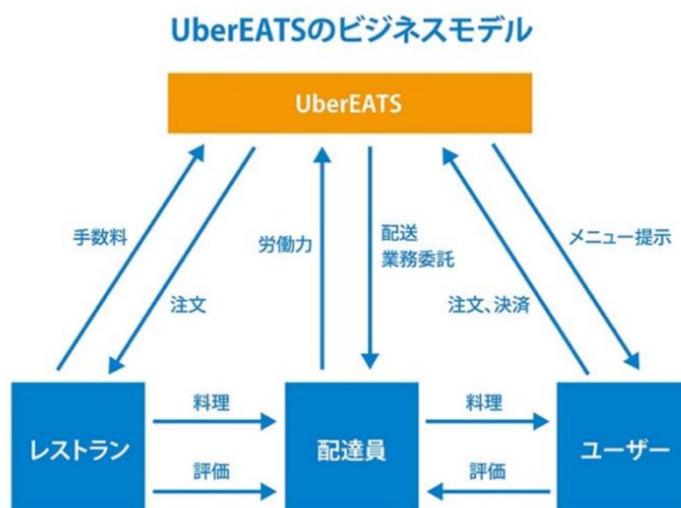
4-2-1 UberEATS (日本)

ビジネス概要

「UberEATS」は配車サービス Uber によって開発されたフードデリバリーサービスである。2016年9月に渋谷区と港区で、約150店のレストランパートナー、1,000名の配達パートナーで事業をスタートした。その後、順次サービスエリアを拡大し、2017年10月にはレストランパートナーは1,000店、配達パートナーは5,000名を突破した。さらに、同12月にはサービスエリアを東京23区全域に拡大した。2018年に入ると、東京以外の都市部にもサービスエリアを拡大。2019年6月のレストランパートナーは10,000店を超えている。

ウーバーイーツの日本売上は公表されていないが、ウーバー日本の決算公告をみると、純利益は2017年度の3,059万円から2018年度は1億2,837万円と4.2倍にまで伸長している（ウーバー日本は商用ライドシェアサービスが認可されていないため、収益の多くはUberEATSによるものと推測できる）。

ビジネスモデル



図表 2

UberEATS のアプリをダウンロードしたユーザーは、レストランが提供するメニューの中から、食べたいものを選択する。そして、配車サービスと同様に決済がアプリ内で完結するので、支払いの手間がかからないである。その後、UberEATS へ登録を行った配達員が、Uber のシステムによってマッチングされ、宅配の仕事が割り振られる。自転車や原付きバイクを使用し、Uber から貸し出された配達用バッグに料理を積み、レストランからユーザーへの配達を担当する。

成功要因の分析

・満たされないニーズ

日本では昔からフードデリバリーサービスが存在していますが、これまでのフードデリバリーサービスでは消費者のニーズに応えられないという状況がある。これまでのフードデリバリーサービスは、ピザや寿司屋などの個人店が、自店のデリバリースタッフを配置し、注文を受けてから自社から配達するケースがほとんどでした。その結果、消費者は選べる食品の種類が少なく、配達されるまでの時間が分からないことが多く、利用者の利用体験が乏しいものとなってしまった。また、従来のテイクアウトビジネスでは、レストランが独自にデリバリーサービスを提供する必要があり、コストがかかる上、注文が多い場合は納期を保証することが困難でした。同時に、コロナの拡大に伴い、多くの人々が収入を失い、職を失っており、これらの人々は生活を支えるためのサイドビジネスを切実に求めている。

したがって、UberEATS は、以下の図表 3 のような、三方で満たされていなかったニーズを満たしているため、これが成功の理由の一つだと考えられる。

	従来のサービス（伝統的出前サービス）で満たされないニーズ	Uber Eats の解決策
需要側	自分の食べ物はどこまで進んでいる分からない	GPS を導入して、トラッキングできる
	決済は面倒くさい	アプリ内完結できる
	寿司やピザなどが中心だった従来のデリバリーサービスの枠にとらわれる	幅広いレストランを提供
提供側 (レストラン)	出前を行うには、需要予測に合わせた配達員の雇用が必須になる	配達を行う人は業務委託される個人になる
	配達員の人件費高い（コスト高い）	
	注文混んでいる時、配達員足りない	
提供側 (配達員)	コロナ後、収入が少なくなったため、副業を希望する人が多い	雇用という形態をとらず、スキマの時間で仕事をできる

(出所) 筆者作成 図表 3

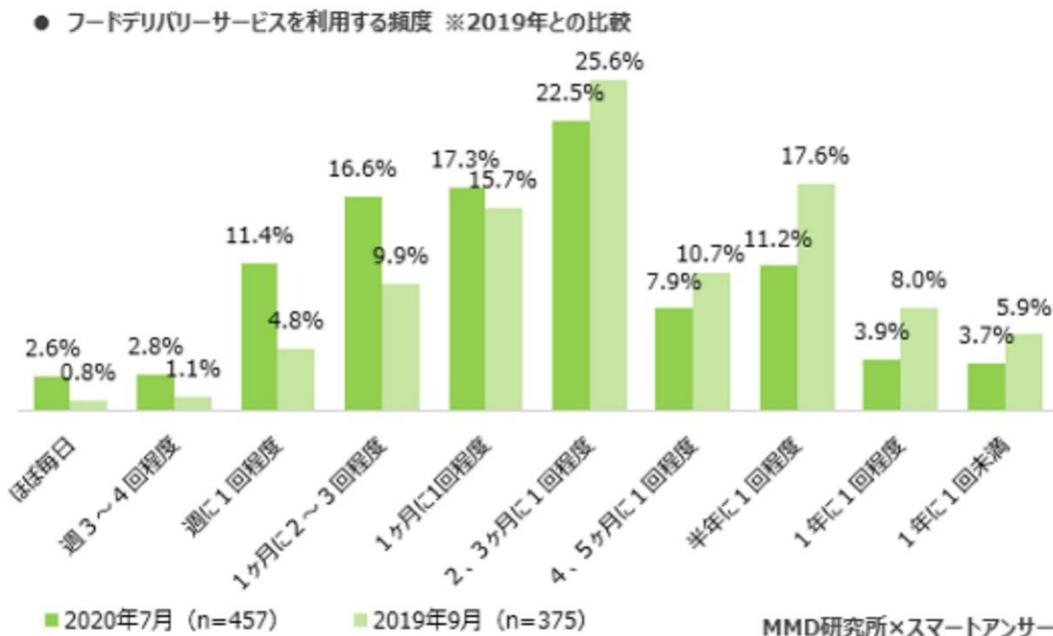
・高いWTPと低いWTS

UberEATSは、位置情報を提供する技術とシンプルな支払い方法を提供することで、ユーザーに高いWTPと改善された利用体験を提供している。また、UberEATSでは、時間に余裕のある配達員と、低コストで出前サービスを提供したい飲食店をマッチングさせることで、提供側に低WTSを提供している。

・ネットワーク効果

ネットワーク効果とは、同じプラットフォームやサービスを利用するユーザが増加することによって、それ自体の効用や価値が高まる効果のこと。UberEATSが日本市場に参入したのは2016年ですが、新型コロナウイルスの影響など外食ができない代わりに、フードデリバリーサービスを利用している人も多くなったので、まさにUberEATSが最も成長した年でしたと思われる。フードデリバリーサービスの利用頻度も下の表から見ると、2019年度調査と比較しても上昇傾向にあり、特に週1回利用している層が2019年4.8%だったのに比べ、11.4%と増えているのが示す。

上記の数字によると、持ち帰りサービスを利用する人が増えていることがわかる。一方、政府の規制で店内飲食が禁止された結果、マクドナルドや松屋など、多くの飲食店がUberEATSに参加せざるを得なくなった。ユーザーの数が増えれば、レストランの数も増え、ネットワーク効果が高まり、好循環が生まれる。



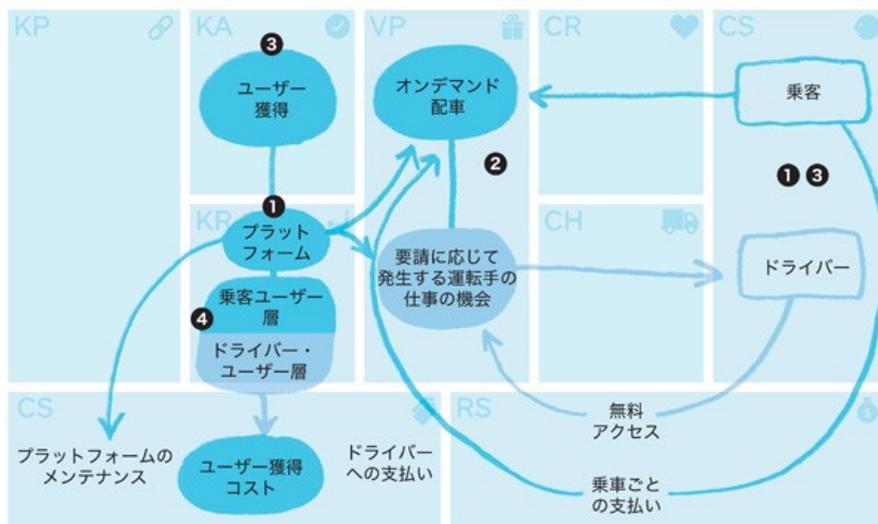
(出所) MMD 研究所とスマートアンサー 図表 4

4-2-2 DiDi Chuxing (中国)

ビジネス概要

滴滴出行／DiDi Chuxing は、中国・北京に本社を置くライドシェアサービスを提供する会社である。通常のライドシェアサービスのほか、タクシー事業として、カープールを設け通勤用タクシーを乗り合いできるサービス「DiDi Express」や、ハイエンド車による高品質なサービスを提供するタクシー「DiDi Premier」、専門ドライバーによる5つ星のリムジンサービス「DiDi Luxe」、同じ方向に向かう乗客が相乗りするサービス「DiDi Hitch」などを手がけている。

ビジネスモデル



図表 5

成功要因の分析

	満たされないニーズ	解決策
需要側 (乗客)	タクシーと乗客間の情報の非対称性	GPSを導入して、周りの利用可能な車両が見える
	予約したタクシーの待ち時間が長い	AIマッチング
	タクシードライバの態度が悪い	乗客からの点数システム
提供側 (ドライバー)	副業として、お金を稼ぎたい	自分の車でも提供できる
	需要の変化に応じてタクシーの価格を合理的に調整することができない	時間帯別タクシー料金の設定

・満たされないニーズ

DiDi が登場する以前は、混雑した都心で乗客がタクシーを奪い合う光景や、闇タクシーの法外な運賃をめぐる争いが日常茶飯事だった。ここには、中国ならではの問題がある。すでに携帯電話でつながっている膨大な人口を抱えるこの都市では、交通の混雑を緩和する必要がある。

滴滴は、中国以外に 15 カ国で事業を展開し、世界の年間アクティブユーザーは 5 億 5000 万人を超える。Didi は 2021 年 6 月 30 日に NY 市場に上場した。政治的な理由で半年で NY から上場廃止になりましたが、香港での再上場は可能な状態です。スタートアップ企業としては、成功したと言っていると思う。

Didi が登場する前に、中国のタクシー市場の状況は、乗客がタクシーを捕まえるのも、運転手が乗客を見つけるのも両方難しいという、情報の非対称性が問題ではなかった。タクシーが何台いるのか、どのくらいで乗れるのか、乗客は知らない状態にいる。事前予約サービスを行っているタクシー会社もありますが、かなり前から予約する必要があり、タイムリーではないし、予約した車両が遠方から来ることもあるので、乗客にとっても運転手にとっても、あまり便利なサービスとは言えない。また、タクシーの需要が高まる朝夕の混雑時には、迎えを拒否し、態度の悪いタクシードライバーが多く、乗客が嫌な気分を利用することも少なくないである。

それに対して、GPS システムの導入により、乗客やドライバーが近くにいる車や乗客の人数を知ることができ、AI 配車システムは乗客に最も近いドライバーをインテリジェントにマッチングさせる。

同時に、乗客がドライバーを評価するシステムを利用することで、ドライバーは自分の言動をより律する（りっする）ことができ、乗客のユーザーエクスペリエンスを向上させることができる。

また、ドライバーの立場からみると、Uber のような単一的な配車サービスを行う会社が従来のタクシーからオーダーを奪い、多くの不満が出ていた。そして、従来のタクシードライバーは、タクシー会社で統一された車両を購入する必要があり、副業として働くことはできない。それに対して、Didi は、タクシードライバーも AI マッチング配車サービスを利用できるようにし、タクシードライバーも通常、自家用車で配車サービスを行うことができます。Didi は、タクシーとネット配車サービスの対立を、ある程度緩和し、タクシードライバーの収入を平均 30% 増加させたと言われている。

また、DiDi は時間帯によって運賃の価格体系を変え、ドライバーにサービス提供のインセンティブを与えている。

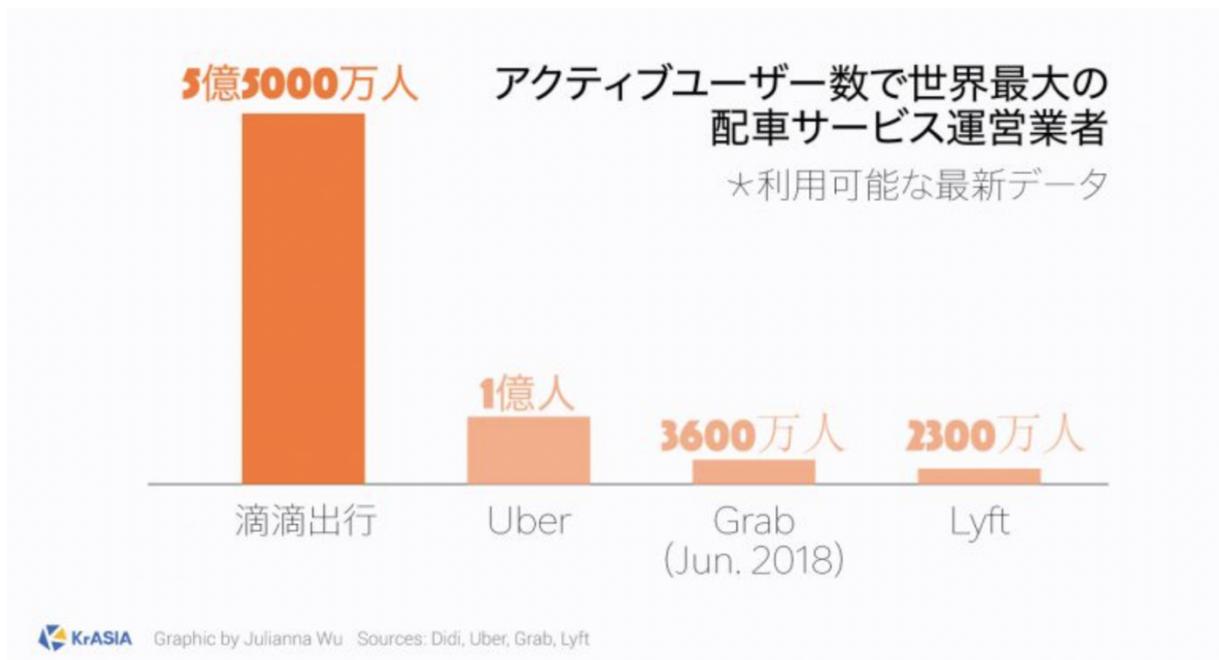
・高いWTPと低いWTS

DiDiは、これまで満たされていなかったニーズを満たすだけでなく、お客様の時間コストの削減、タクシー乗車の効率化、ユーザー体験の向上により、WTPを向上させることができた。また、乗客はある程度、平均的なタクシーサービスよりも安い料金を支払っているため、WTPを高めながら価格を下げるのが、DiDiの成功の要素になっていると考える。

DiDiはドライバー向けに、より自由な労働環境を提供し、需要の変化に応じてより多くの収入を得ることができるため、WTSを下がるとドライバーのサービス提供への意欲も高めることができる。

・ネットワーク効果

DiDiは高いWTPを提供することで、ユーザー数は5億5千万人に達しており、ユーザー数の増加に伴い、プラットフォームは常にアップデートされているため、ユーザーのニーズに応え、よりよいサービスを提供することができる。また、DiDiはすでに北京など世界400都市以上で提供されています。DiDiが提供するサービスの価値が高ければ高いほど、また、提供する地域が広がれば広がるほど、そのサービスの価値は高まることで、ネットワーク効果が期待できる。



(出所) KrASIA 図表 7

図表 7によると、DiDiのユーザー数は5億5千万人に達しており、ユーザー数の増加に伴い、プラットフォームは常にアップデートされているため、ユーザーのニーズに応え、よりよいサービスを提供することができる。同時に、DiDiが提供するサービスの価値が高ければ高いほど、提供する地域が広がれば広がるほど、そのサービスの

価値は高まる。DiDi はまさに人々の生活を変え、中国の人々の移動を容易にしている
のである。

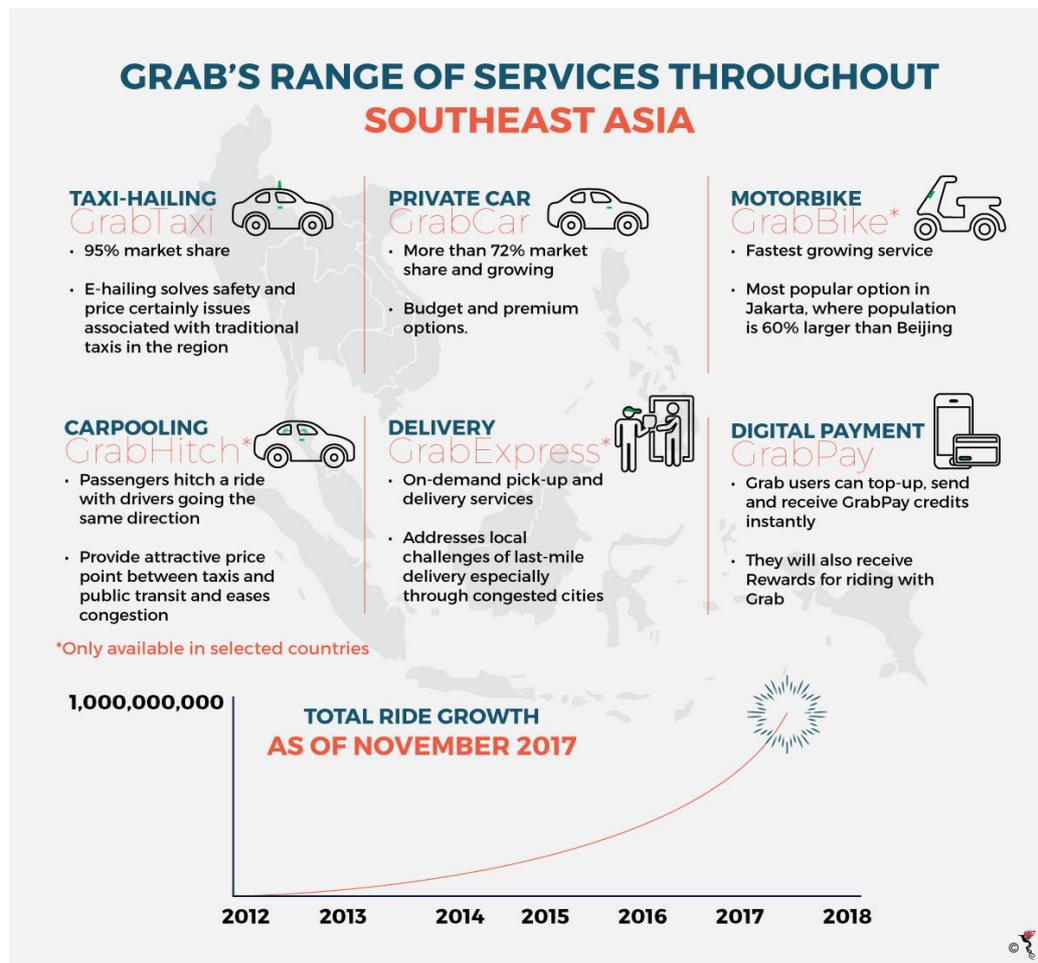
4-2-3 Grab

ビジネス概要

Grab は 12 月 2 日、特別買収目的会社 (SPAC) である Altimeter Growth との合併が
株主総会で承認されたことを受けて、NASDAQ 市場に上場した。シンガポール拠点の
同社は配車サービスアプリから、フードデリバリーや送金ができる e ウォレットの
ような金融サービスなどいくつかの消費者サービスを提供する東南アジアのスーパー
アプリへと進化した。

Grab (グラブ) は 2012 年にマレーシアで配車サービスを提供する企業として設立
され、後に本社をシンガポールへと移転、フードデリバリーなどの分野へと業容を
拡大したほか、インドネシア、フィリピン、ベトナムへの四カ国だけでなく、カン
ボジア、マレーシア、ミャンマー、フィリピンでも事業を展開している。

ビジネスモデル



(出所) The Asean Post 図表 8

成功要因の分析

	満たされないニーズ	解決策
需要側	悪質なタクシードライバーが多い	事前に見積料金がわかる
	ドライバーにとって短距離の仕事は儲からないため、長距離の案件だけを選ぶとする	「Minimum Weekly Acceptance Rates (AR)」という指標を設けている
	ドライバーとの間で現金授受のトラブルが起きる不安がある	独自の電子決済機能
	東南アジアの交通渋滞	二輪車・三輪バイクタクシーのライドシェアサービスを提供する
提供側	副業として、お金を稼ぎたい	自分の車でも提供できる

(出所) 筆者作成 図表9

・満たされないニーズ

Grabが登場する以前の東南アジアでは、質の低いタクシードライバーが多く、遠回りやわざと料金を追加させるケースが多発していた。また、乗客もドライバーとの現金のやり取りがとても心配でした。なぜなら近距離の注文は収益性が低いため、長距離の注文しか受けたくないというドライバーも多く、迎えを拒否する可能性が高かったのである。

それに対して、GrabはAPPで事前に見積もり料金がわかるようにする。また、ドライバーが長距離の注文しか取りたがらないことを防ぐため、1週間の最低Acceptance Rateを設定し、その値が一定以上になると注文を取り出せるようにし、乗客に効率よく乗車してもらえるようにした。そして、独自の電子決済機能を開発して、安心な支払い環境を提供する。

さらに、従来の東南アジアの交通渋滞（じゅうたい）に対して、Grabは四輪のシェアだけではなく、地域により二輪車や三輪バイクタクシーシェアサービスも提供する。

・高いWTPと低いWTS

上記のように、Grabは東南アジアの消費者が満たされないニーズを満たしながら、安心な支払い方法も提供し、需要側の使用体験を向上できて、WTPをあげる。さら

に、高いWTPを提供しつつ、乗客にとってタクシーよりも安い料金を支払うことが主要成功要因の一つとなる。

また、DiDiと似ていて、Grabもドライバーに自由な労働環境を提供し、四輪ドライバーに限らず、三輪タクシードライバーにも仕事機会を与えることで、供給側のWTSを下げる事ができた。

これは、プラスαとして、高度な現地化も一つ成功要因だと思う。

・ネットワーク効果

Grabは上記のような、WTPを上げて需要側の数が増やし、WTSを下げて供給側の数も増やしました。それによって、より高い価値があるサービスを提供することで、ネットワーク効果を達成した。スーパーアプリとして、配車サービスから大量なユーザーデータを集め、自社独自の支払い決済サービスやデリバリーサービスなどのサービスと共に、サービスの価値を更に高めて、ネットワーク効果が達成できた。

4-2-4 まとめ

成功例	UberEats (日本)	DIDI (中国)	Grab (東南アジア)
満たされないニーズを満たす	○	○	○
高いWTP	○	★	○
低いWTS	○	○	○
ネットワーク効果	★	○	★
他の要因	○	○	○

(出所) 筆者作成 図表 10

上述の分析をまとめて、Uber Eats、DIDIとGRABという三つの会社を分析し、上記のKSFのポイントが全部満たされる。その中で、DIDI社は満たされないニーズを満足しつつ、WTPを上げることが重要な成功要因だと思います。Uber Eats日本とGrab社は高いWTPと低いWTSによりネットワーク効果が重要な成功要因だと思います。また、プラスαとして、高度な現地化も成功の要因だと考える。

4-3 KSF による失敗しているシェアリングビジネス事例の考察

4-3-1 OFO (中国)

ビジネス概要

もうひとつの大手である OFO は北京大学の5人の学生によって設立されたベンチャー企業で、大学キャンパス内での学生向けのサービスとしてスタートした。その後成長を続け、2016年11月には全国の200以上の大学でサービスを展開し、さらに北京、上海、広州、深圳の4大都市では市街地でのサービスも開始していて、一日当たりの利用は150万件を超えるそうである。OFOの保証金は99元、利用料は時間制と距離制が併用され、1分ごとに0.01元、1キロメートルごとに0.04元に設定されています。30分間の利用で5キロメートル走行した場合の利用料は0.5元である。自転車を見つけたらアプリに車両番号を入力すると解錠のための暗証番号がスマホに送られ、すぐにそこにある自転車を利用できる。OFOの資金調達には中国最大のライドシェアサービス会社のDidi(滴滴出行)やスマホなどを手がける家電メーカーXiaomi(小米)などが参加しています。また、深圳地鉄集団(深圳地下鉄グループ)と提携し、深圳市街で地下鉄と自転車シェアリングとを融合させる取り組みを始めていた。

しかし、OFOは2018年に入って経営危機が再三報じられていて、2019年4月2日に、OFOが破産リストに掲載された。

ビジネスモデル

自転車本体にはGPSと連動した発信装置が組み込まれており、その自転車の現在位置および誰かが使用中か空き状態かが把握できる。これはタクシー会社が、空車がどこにあるかを把握して最寄りのお客に配車するのと同じ図式である。

利用者は利用登録をしてスマホアプリをダウンロードしておけば、自分の近くにある空き自転車の位置が地図上に表示される。画面上の自転車のマークをタッチするだけで予約は完了、15分間その自転車が確保される。あとはその自転車の場所に行き、車体に付いているバーコードをスマホでスキャンすればオンラインでカギが開き、乗り出すことができる。目的地に着いたら、自転車に鍵をかければ自動的に利用が終了し、スマホに料金や利用距離、消費カロリーなどが表示される。「返却」は近くの歩道上などに設けられている自転車駐輪用スペースに置いておけばよいと思われる。

失敗要因を分析

・利用者のモラルの問題

シェアサイクルは当初、どこにでも止められ、規制もないため、利用者は乗り捨てる傾向があり、さらにはシェアサイクルを破壊して不法に所持するような行為も見受けられる。実は、中国だけでなく、フランスで展開しているヴェリブも同じ問題を抱えている。

- ・内部の意思統一が困難

OF0 は利害が対立する各出資者に拒否権が与えられたことで、OF0 内部の意思統一が困難になり、他社との提携機会を逃した。李学凌氏により、「(OF0 創業者の) 戴威、アリババ、滴滴出行、経緯中国が皆拒否権を有している。こんな状態では、何も通らない。多くのスタートアップは法律の決まりに注意を払わないが、法律の細部の見落としが、OF0 のような状況になったとき、会社に致命的な危機をもたらす」という指摘がある。

- ・負の外部性

上記のように、どこにでも返却できるなどの利便性が、シェアリングバイクの普及を大きく促す一方で、街中に自転車が増えすぎることによる都市景観にマイナス影響も出てきていた。いたるところに駐輪されているシェアサイクルを見て「バッタの大群ようだ」とコメントがよく言われている。その結果、中国政府は都市景観を維持するために、2017 年から乗り捨てる行為を禁止するなど、シェアリングサイクルに対する規制を強化し、シェアリングサイクルの利便性を大きく低下させ、シェアリングサイクル市場も縮小になってしまった。

また、中国政府は 2017 年からシェアリングサイクルの規制を強化し、乗り捨てる禁止だけでなく、車体への広告掲載なども禁止になった。そして、OF0 ももとの収益源は、保証金、会員費、アプリ広告に加え、車体広告も含まれていた。政策の厳格化に伴い、OF0 は収入源を減らし、当初のビジネスモデルの収益性が鈍化し、恐ろしいことに事業者はそのことに気づかず、採算や実際の需給を考えず、資金調達に任せて大規模投資を続けてきた、やがて資金調達の問題に遭った。

五、新しいビジネスモデルの提案とアンケート調査による考察

5-1 背景

病院の発展に伴い、中国の病院の建物は大きくなり、診療の手続きも複雑になり、患者は病院の内部を全く知らず、時間を浪費するだけでなく、診断が遅れるリスクもある。また、第7回国勢調査によると、現在、中国の60歳以上の人口は2億6,400万人を超え、人口の18.7%を占めている。これは、高齢者の病院ヘルパーに関する大きな需要を間接的な反映したものです。

中国の病院は広い敷地に高層階があり、病室も細かく分かれているため、一般の患者さんは病院に入っても何科に登録すればいいのか分からないことが多いようである。また、若者が大都市に働きに出る割合が増え、一人暮らしの高齢者も増えている。高齢者が自力で病院に行くにはどうしたらいいか、外出中の若者が実家以外の病院にアクセスするにはどうしたらいいか、まだ解決していない課題である。

高齢者は移動が遅いため、自分で病院に行き検査を受けるのは不便ですし、認知機能の低下により、判断が鈍って治療の最適なタイミングを逃してしまうという状況もある。外で働く若者にとって、一人暮らしのことは、病気の時には逆効果になることもあると思う。例えば、移動が不自由な時に一人で病院に検査に行くことは、無力感と同時に不便さを感じることになる。

上記のようなニーズから、受診の付き添い、病院の送迎などのニーズに対応できる付き添いサービスは必要だと思っている。

5-2 ビジネスモデルの提案

- ・ターゲット：中国の家族と同居していない人

人物像：①実家で生活しておらず、両親や祖父母の健康状況が心配な人

②実家から離れて、北京・上海などの都市で、一人で働いている若者

③子供を持つ、働いている親

・提供するサービス：病院への付き添いと病院の検査に付き添いサービス。基本的なサービスは、エスコートが患者さんの受診手続きを手伝い、すべての検査に付き添い、検査報告書を受け取るのを手伝い、医師の指示を聞くのを手伝い、薬の指示を記録することです。

A：基礎サービス

B：基礎サービス+随時のフィードバック

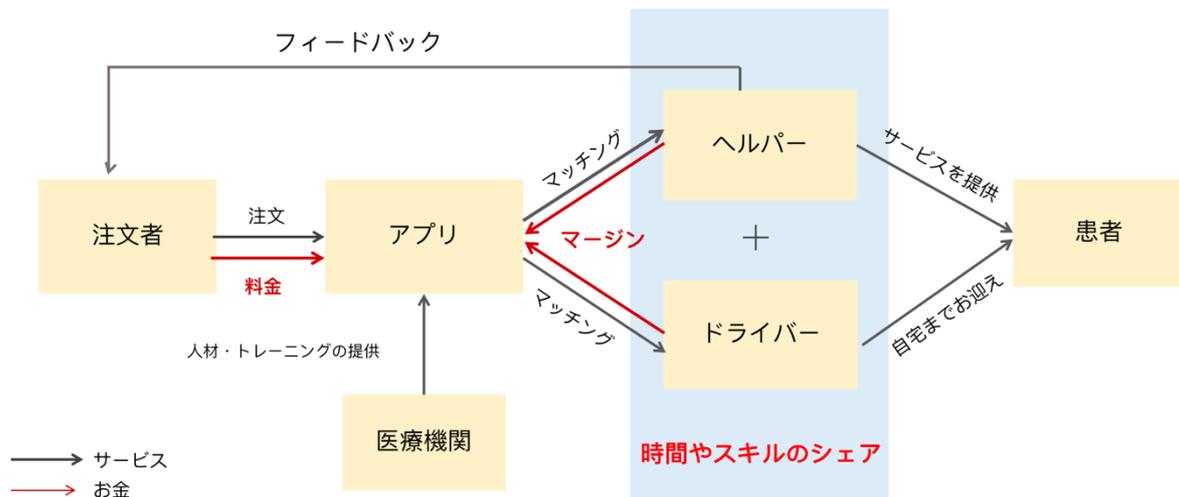
C：基礎サービス+病院に送迎ライド

D：基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバック

E：基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバック+心理相談

- ・方式：アプリ

- ・利益：使用料



(出所) 筆者作成 図表 11

5-3 抽出した KSF に関するアンケート調査

アンケート調査は中国の 18 歳以上の成人を対象とし、需要側と供給側の 2 つに分けて実施した。アンケート対象者は 150 人と 100 人を無作為に選び、最終的にアンケートのデータから消費者の需要を把握し、新しいビジネスモデルを提案することにした。

需要側のニーズは以下のようなになる。

- ・病院に行くときに一番気になることは何ですか？（複数選択可）

病院内の各診療科や検査室の位置がわからず、道が分からない (不了解医院的各个科室和检查室位置找不到)	53	34.4%
長い行列	53	34.4%
医師の指示を理解できない、覚えていない (听不懂或者记不住医生的医嘱)	49	31.8%
病院でどの診療科を受診すればよいかわからない (不知道应该挂什么科室)	53	34.4%
手続きが複雑	59	38.3%
デジタル化の手続きは使いにくい	47	30.5%
其他____	44	28.6%

(出所) 筆者作成 図表 12

- ・一人で病院に行くときに一番不安なことは何ですか？（複数選択可）

一人で全ての検査（胃カメラ等）を行うのは不便	55	35.7%
体調が悪いときにレポートを取りに走り回るの不便	62	40.3%
病院内の各診療科や検査室の位置がわからず、道が分からない	40	26%
医師の指示が理解できない、または聞く気力がない	32	20.8%
病院でどの診療科を受診すればよいか分からない科室	35	22.7%
手続きが複雑	38	24.7%
デジタル化の手続きは使いにくい	48	31.2%
病院に行く交通手段（運転できない / 病院の場所がわからない / タクシーがつかまらない）	40	26%
其他____	29	18.8%

（出所）筆者作成 図表 13

- ・ 両親や祖父母（年長者）が急に病気になり、自分で病院に付き添うことができなくなったとき、何が一番心配でしょうか？

本人が出席しておらず、医師の正確な医療アドバイスを知らない	81	52.6%
高齢者は面倒な医療・健康保険の手続きがわからない	58	37.7%
高齢者は、デジタル化の手続きの操作方法を知らない	47	30.5%
高齢者は移動が困難であり、検査を受けることも困難である	68	44.2%
症状の程度を速やかに把握できない	57	37%
病院に行く交通手段（運転できない / 病院の場所がわからない / タクシーがつかまらない）	58	37.7%
其他____	0	0%

（出所）筆者作成 図表 14

子どもが病気になったとき、一人で病院に連れて行かなければならないとき、何が一番心配ですか？

子供を抱くことができない（病院へ行く途中・診察中）	44	28.6%
自分で手続きに行くときに子どもの面倒を見る人がいない / 手続きをするために子どもを連れ歩くのが不便	65	42.2%
パニック状態で、医師の指示や薬を理解できない、覚えていない	57	37%
病院に行く交通手段（運転できない / 病院の場所がわからない / タクシーがつかまらない）	48	31.2%
病院でどの診療科を受診すればよいかわからない	47	30.5%
病院内の各診療科や検査室の位置がわからず、道が分からない	46	29.9%
其他	44	28.6%

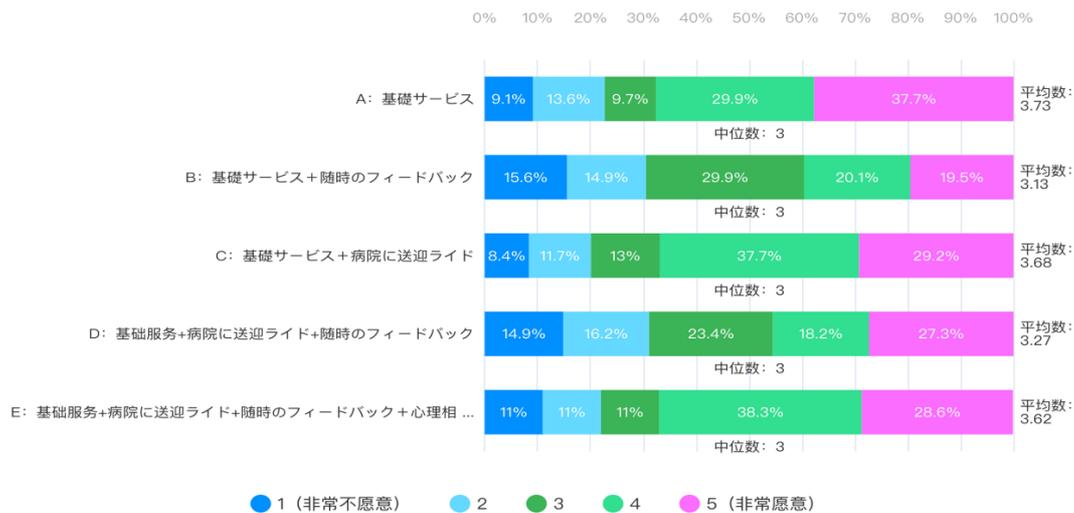
（出所）筆者作成 図表 15

アンケートの結果から、現在、満たされていないニーズの上位 5 つは以下のようになる。

満たされないニーズ
一人で病院に行く時に、体調が悪い時に検査報告書を取りに走り回ることが不便
一人で全ての検査を受けるのは不便（胃カメラ・採血）
両親や祖父母が急に病気になり、本人が出席しておらず、お医者さんの医療診断を知らない
複雑な手続きがわからない
病院に行く交通手段（運転できない・タクシーが拾えない（ひろ）・場所がわからない）

（出所）筆者作成 図表 16

そして、各コースに対する消費者の使用意欲は以下のようなになる。

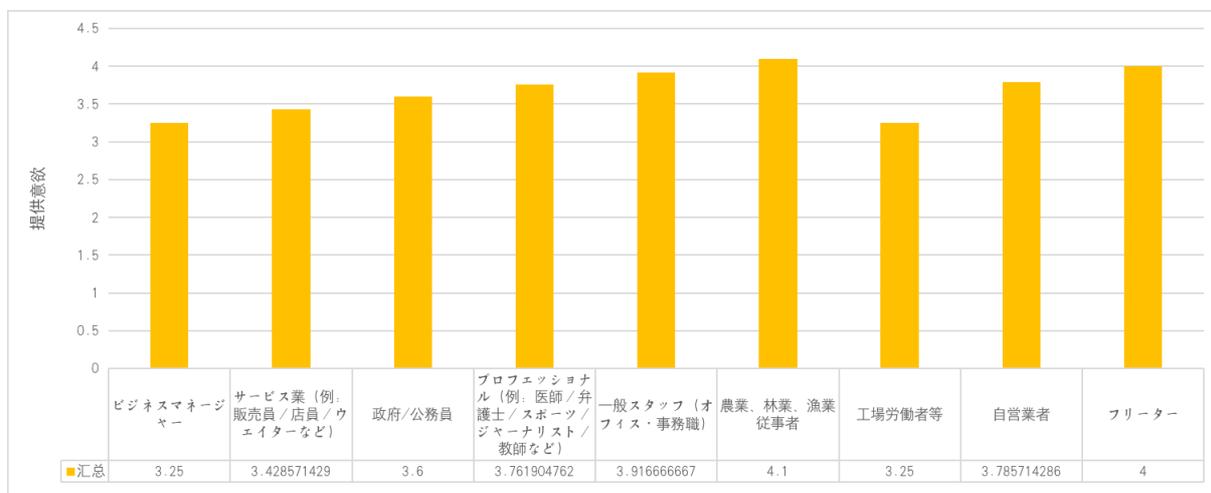


	1	2	3	4	5	中央値	加重平均値
A: 基礎サービス	14	21	15	46	58	4	3.62
B: 基礎サービス+随時のフィードバック	24	23	46	31	30	3	3.12
C: 基礎サービス+病院に送迎ライド	13	18	20	58	45	4	4.44
D: 基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバック	23	25	36	28	42	3	3.51
E: 基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバック+心理相談	17	17	17	59	44	4	3.39

(出所) 筆者作成 図表 17・18

中央値と加重平均値を計算して、コース C の使用意欲が一番高いことがわかる。また、コース B の使用意欲が一番低いことがわかる。

次に、提供側の職業別の提供意欲は以下の通りである。



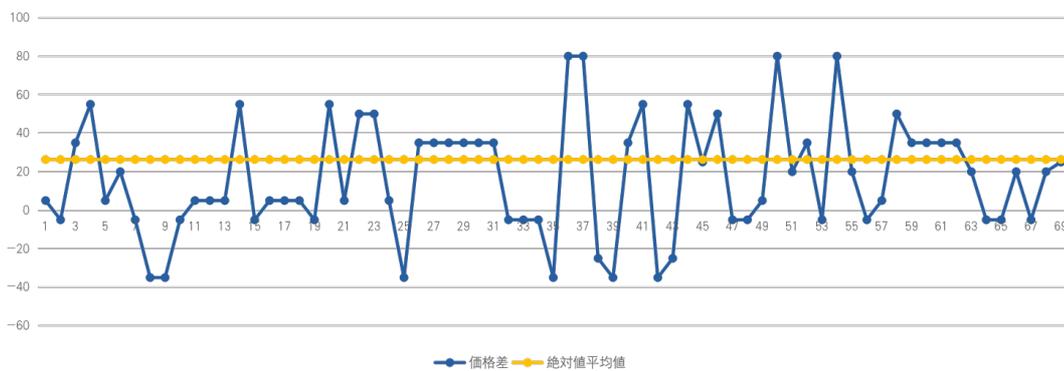
(出所) 筆者作成 図表 19

提供側のアンケート調査のデータにより、フリーターや農業、林業などの従業員は1番提供意欲が高い職業である。次は一般スタッフである。

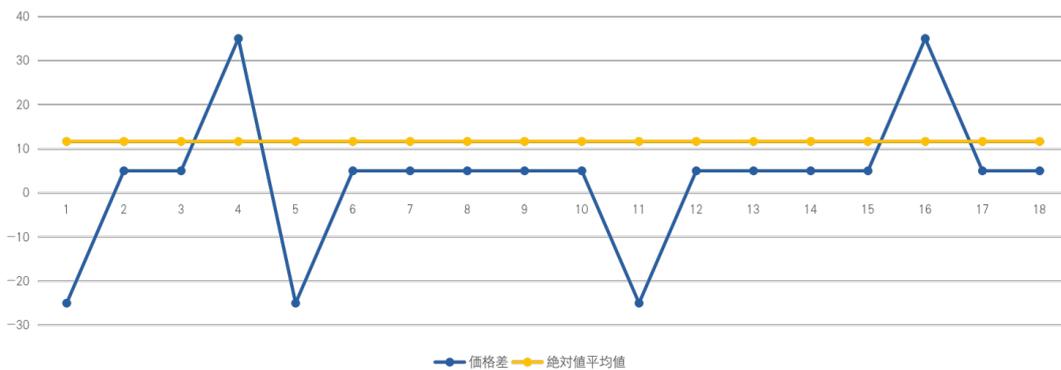
また、提供側のWTSを下げるにつれてアンケート調査により、もしプラットフォームがマーチング機能を入ったら、提供側の提供意欲を高める。または、プラットフォームがビジネス保険などの社会保障を提供できれば、提供側の提供意欲がさらに高くなる。

WTP を高めるためのアンケート調査は以下のようなになる。

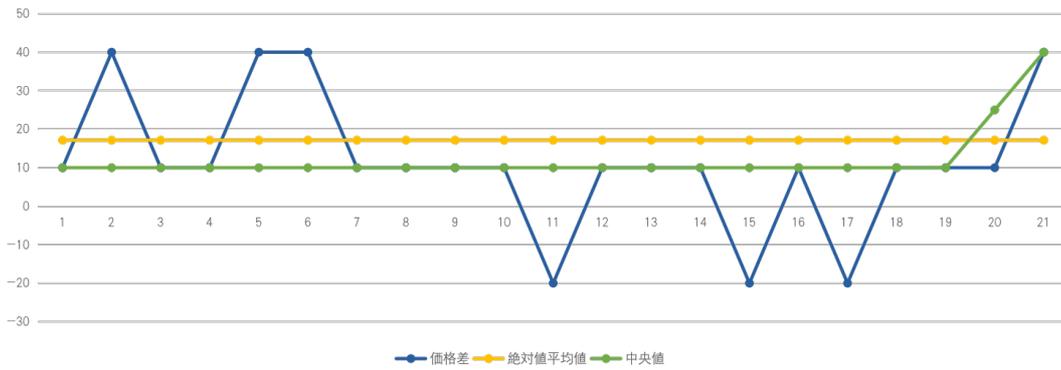
フィードバックWTP



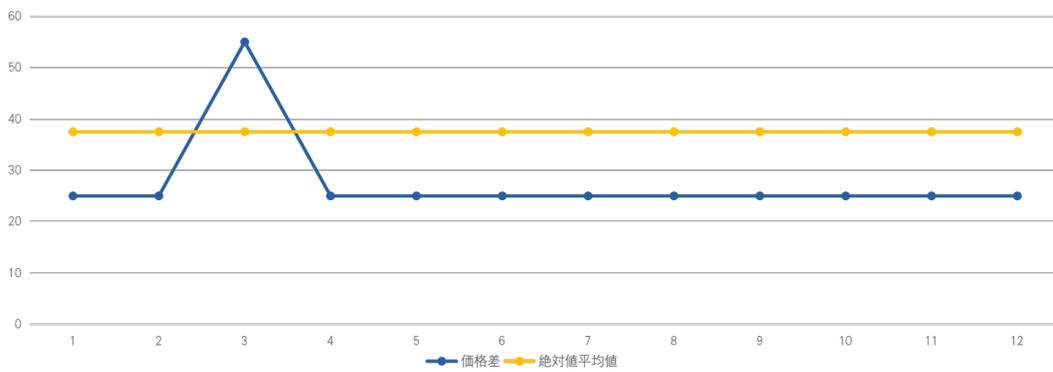
基本サービス+送迎サービス+フィードバックWTP
3KM以内



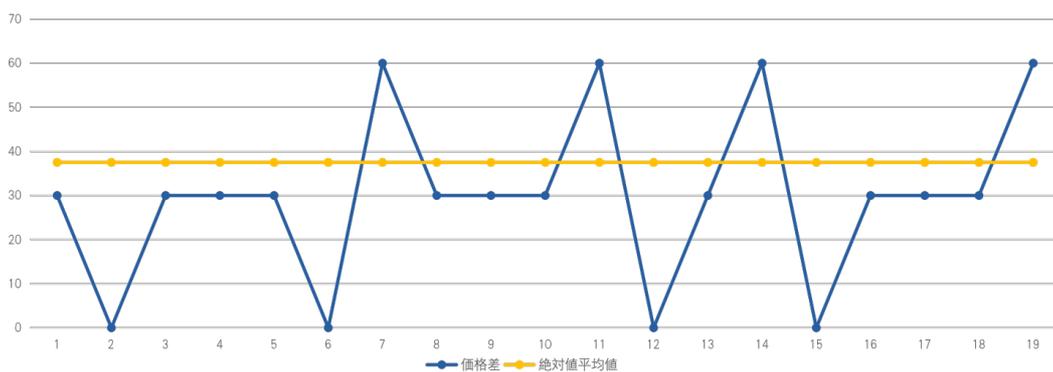
基本サービス+送迎サービス+フィードバックWTP
3KM以上



基本サービス+送迎サービス+フィードバック+心理相談WTP
3KM以内



基本サービス+送迎サービス+フィードバック+心理相談WTP
3KM以上

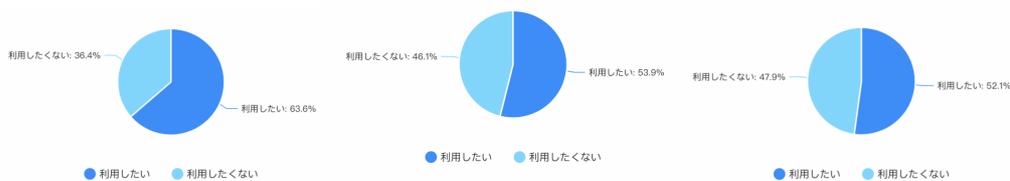


(出所) 筆者作成 図表 20-24

計算の結果により、フィードバックに関するサービスのWTPが最も低く、すべてのサービスが含まれるコースEに対するWTPが最も高いことがわかった。筆者もこ

の結果を受けて、後の記事で想定していたコース B を削除していた。今後は、すべてのサービスが含まれるパッケージ E をメインに考えていきたいと思う。

次に、お客様のニーズと今後の状況を予測した上で、3つのシーンを設定し、シーン別に消費者の利用意向を調査した。三つのシーンは、「一人で仕事をしていて、突然病気や怪我をしてしまい、移動が困難になった場合」、「両親や祖父母（年長者）が急に病気になったが、外出中であつたり、大事な用事があつて一緒に病院に行けない場合」、「子供が病気になり、親が一人で病院に連れて行くとき」という三つシーンである。



(出所) 筆者作成 図表 25

子問題	同居している	同居していない
利用したい	34 (66.7%)	59 (57.3%)
利用したくない	17 (33.3%)	44 (42.7%)

子問題	2000-5000円	5000-10000円	10000-15000円	15000円以上
利用したい	34 (75.6%)	35 (63.6%)	24 (54.5%)	5 (50.0%)
利用したくない	11 (24.4%)	20 (36.4%)	20 (45.5%)	5 (50.0%)

(出所) シーン 1 筆者作成 図表 26

子問題	同居している	同居していない
利用したい	29 (56.9%)	54 (52.4%)
利用したくない	22 (43.1%)	49 (47.6%)

一人っ子かどうか	はい	いいえ
利用したい	59 (57.3%)	24 (47.1%)
利用したくない	44 (42.7%)	27 (52.9%)

子問題	2000-5000円	5000-10000円	10000-15000円	15000円以上
利用したい	24 (53.3%)	31 (56.4%)	22 (50.0%)	6 (60.0%)
利用したくない	21 (46.7%)	24 (43.6%)	22 (50.0%)	4 (40.0%)

(出所) シーン 2 筆者作成 図表 27

子問題	利用したい	利用したくない
2000-5000円	22 (30.1%)	15 (22.4%)
5000-10000円	31 (42.5%)	21 (31.3%)
10000-15000円	15 (20.5%)	27 (40.3%)
15000円以上	5 (6.8%)	4 (6.0%)

子問題	同居している	同居していない
利用したい	21 (41.2%)	52 (50.5%)
利用したくない	27 (52.9%)	40 (38.8%)

(出所) シーン 3 筆者作成 図表 28

データにより、シーン1の顧客人物像は家族と同居していない、25歳から35歳までの、収入は5000-15000元の人である。シーン2の顧客人物像は家族と同居していない、25-35歳、収入は2000-15000元の一人っ子である。シーン3の顧客人物像は家族と同居していない、36-40歳、収入は5000-10000の親である。

5-4 抽出した KSF とアンケート調査に基づく具体的な施策の考察

それでは、抽出した KSF とアンケート調査に基づく具体的な施策の考察についてである。アンケート調査に基づいて、検証したビジネスモデルは以下となる。人物像は家族と同居していない、5000-15000元収入、25歳~40歳の人である。

提供したいサービスは予想した五つから四つに変わった。理由としては、WTP を上げる部分のアンケート調査の中に、B コースというのは基礎サービス+タイムリーなフィードバックに対する WTP が遥かに低いので、調整した。調整したコースは以下となる。

コースの設定：

- ・基礎コース：受診手続きの手伝い
すべての検査に付き添い
検査報告書の受け取りの手伝い
医師の指示を聞く手伝い
薬の指示を記録すること
- ・送迎コース：基礎コース+送迎サービス
- ・安心コース：基礎コース+送迎サービス+フィードバック
- ・高級コース：基礎コース+送迎サービス+フィードバック+心理相談

価格の設定：

- ・基礎コース：80 元/h
- ・送迎コース：3KM 以内 95 元/h
3KM 以上 95 元/h+2 元/KM
- ・安心コース：3KM 以内 110 元/h
3KM 以上 110 元/h+2 元/KM
- ・高級コース：3KM 以内 150 元/h
3KM 以上 150 元/h+2 元/KM

・満たされないニーズの解決策

	満たされないニーズ	施策
需要側	一人で病院に行く時に、体調が悪い時に検査報告書を取りに走り回ることが不便	ヘルパーが検査に付き添い
	一人で全ての検査を受けるのは不便（胃カメラ・採血）	検査報告書の受け取りの手伝い
	両親や祖父母が急に病気になり、本人が出席しておらず、お医者さんの医療診断を知らない	リアルタイムのフィードバック
	複雑な手続きがわからない	受診手続きの手伝い
	病院に行く交通手段（運転できない・タクシーが拾えない（ひろ）・場所がわからない）	送迎サービス、距離による配車
提供側	アルバイトとして、保険などの社会保障がない	保険などの社会保障を提供する

（出所）筆者作成 図表 29

このプラットフォームでは、患者さんの予約時間にヘルパーが同行し、各種検査結果の回収や予約時間の手続きなどをサポートするほか、送迎サービスも提供する。また、ヘルパーは、注文者と患者が同じではないである場合、患者の状態をリアルタイムにフィードバックする。提供者側では、プラットフォームがヘルパーの権利を守るために商業保険を提供し、その結果、サービスを提供する人が増えると思う。

・高いWTPと低いWTS

このサービスは、これまで満たされていなかったニーズを満たすことで消費者の便利性を向上させ、WTPを増加させる。一方、提供者にとっては、アルバイトとしてこの仕事は身体的負担が少ないため、WTSが低い。また、プラスαとして、身体的負担が少なく比較的高い時給を提供し、インセンティブも提供できることで、より多くの人がこの仕事の魅力を感じて、提供者の数量も増える。

・ネットワーク効果

WTPを上げ、WTSを下げることで、より多くのユーザーや提供者がサービスに魅力を感じ、その結果、サービスの価値が上がり、ネットワーク効果を生むことができるのである。

六、まとめ

中国では10年前に付き添いサービスが登場しましたが、現在では大発展していない。その理由は3つあると思う。まず、昔はインターネットの技術が十分でなく、消費者が今ほどアプリを信頼していなかったということである。第二に、付き添いサービスや介護サービスが明確に区分されておらず、より細分化された消費者のニーズに対応していないものがあることである。第三に、付き添いサービスに関連する法規制がまだ完全でないものがあることである。

本論文の革新性は、病院への付き添いサービスとライドシェアの組み合わせにあり、消費者のニーズに合わせてより細分化された全面的なサービスを提供することである。これまで、付き添いサービスの利用者は高齢者が多いと思われていたが、アンケート調査の結果、大都市で働く若者も一人で病院に行くときにそのようなニーズがあることがわかり、これまで予想もしなかった結果が得られた。

しかし、この論文には一定の限界もある。

1つ目は、WTPとWTSの計算部分に関して、価格を間隔に設定するため、比較・計算するサンプルが少なくなってしまうというアンケートの設定である。もう一つは、提供者側のWTSに関する研究が本論文では深くないので、その後機会があれば実践で研究を続けたいと考えていることである。

七、 謝辞

本研究を遂行するにあたり、多くの皆様にご指導及びご協力いただきましたことに心より感謝申し上げます。

指導教員である慶應義塾大学、中村洋教授には本研究に携わる機会を与えていただくとともに、研究の遂行にあたり始終、多くの知識、示唆などのご指導を賜りました。最後までご指導して頂いたことに深く感謝申し上げます。

また、副査の井上教授、山本教授と最終発表の際に本研究に対する意見や提案をしてくださいました慶應義塾大学経営管理研究科の他の皆さまに心から感謝いたします。

本研究を行うにあたって多くの相談をさせて頂き、ご支援を下さいました中村ゼミの方々、並びにKBSの皆様にご心から御礼申し上げますとともに、ますますのご活躍をお祈り申し上げます。

最後に、大学院への進学のお機会を与えて頂き、今日に至るまで私の大学院生活を様々な面で支持して下さいました家族と沈さん、譚さん、姜さんなどの友人に対して心から深謝の意を表します。

八、 参考文献

- [1]総務省, 平成 29 年版 情報通信白書のポイント
- [2]「シェアリングエコノミー関連調査 2020 年度調査結果」情報通信総合研究所
- [3]「シェアリング・エコノミーの利用動向 ―日米欧における消費者層の特徴―」, 寺島拓幸
- [4]「日本におけるスーパーアプリ構築の可能性」, 石上圭太郎 劉泰宏, 2020 年
- [5]「スタートアップ・ブームに沸く東南アジア」, イノベーションの新潮流 No. 2 日本総研, 岩崎薫里 (2016)
- [6]「中国シェア自転車 ofo の“本当の敗因”、テンセント CEO が指摘し話題に」, 浦上早苗 (2018)
- [7]「シェアリングエコノミーを支える地域社会」, 経済学論纂 (中央大学) 第 60 巻第 5・6 合併号 (2020 年 3 月), 米田篤裕
- [8]「医療におけるシェアリングサービスの一考察 夜間コンビニクリニックの提案」, 医療経営と病院管理 第 1 号 (2021 年 3 月), 山口圭三
- [9]「共享经济背景下的动态价值共创研究 ——以出行平台为例」, 杨学成 涂科 (2018)
- [10] PwC, The sharing economy - sizing the revenue opportunity,
- [11] THE NEW SHARING ECONOMY, A STUDY BY LATITUDE IN COLLABORATION WITH SHAREABLE MAGAZINE, Latitude, 2010
- [12] Wall Street Journal, June 3, 2016
- [13] Platform Economics: Rhetoric and Reality in the Sharing Economy, Emerald Publishing, Codagnone, C., A. Karatzogianni and J. Matthews, 2019,
- [14] Embedded Relationships: Implications for Networks, Innovation, and Ecosystems [J]. Chandler J., Wieland H. Journal of Business Market Management, 2010, 4(4): 199-215
- [15]<https://xtrend.nikkei.com/atcl/contents/18/00273/00001>
- [16]<https://theaseanpost.com/article/grabs-business-focus-benefit-southeast-asia>
- [17]<https://sharing-economy-lab.jp/medical-care-elderly-care>

九、 アンケート調査の質問用紙

使用側のアンケート調査

1. 年齢
2. 性別
3. 生活地域?:省
4. 収入範囲
5. 子供はいらっしゃいますか?
6. あなたは一人っ子ですか?
7. あなたは両親や祖父母（年長者）と同居していますか?
8. 病院に行く頻度
9. 病院に行くときに一番気になることは何ですか？（複数選択可）：
 - 病院内の各診療科や検査室の位置がわからず、道が分からない
 - 長い行列
 - 医師の指示を理解できない、覚えていない
 - 病院でどの診療科を受診すればよいかわからない
 - 手続きが複雑
 - デジタル化の手続きは使いにくい
 - 他_____
10. 一人で病院に行くときに一番不安なことは何ですか？（複数選択可）：
 - 一人で全ての検査（胃カメラ等）を行うのは不便
 - 体調が悪いときにレポートを取りに走り回るのは不便
 - 病院内の各診療科や検査室の位置がわからず、道が分からない
 - 医師の指示が理解できない、または聞く気力がない
 - 病院でどの診療科を受診すればよいかわからない科室
 - 手続きが複雑
 - デジタル化の手続きは使いにくい
 - 病院に行く交通手段（運転できない／病院の場所がわからない／タクシーがつかまらない）
 - 他_____
11. 両親や祖父母（年長者）が急に病気になり、自分で病院に付き添うことができなくなったとき、何が一番心配でしょうか？（複数選択可）：
 - 本人が出席しておらず、医師の正確な医療アドバイスを知らない
 - 高齢者は面倒な医療・健康保険の手続きがわからない
 - 高齢者は、デジタル化の手続きの操作方法を知らない
 - 高齢者は移動が困難であり、検査を受けることも困難である
 - 症状の程度を速やかに把握できない
 - 病院に行く交通手段（運転できない／病院の場所がわからない／タクシーがつかまらない）

-他____

12. 子どもが病気になったとき、一人で病院に連れて行かなければならないとき、何が一番心配ですか？（複数選択可）：

-子供を抱くことができない（病院へ行く途中・診察中）

-自分で手続きに行くときに子どもの面倒を見る人がいない／手続きをするために子どもを連れ歩くのが不便である

-パニック状態で、医師の指示や薬を理解できない、覚えていない

-病院に行く交通手段（運転できない／病院の場所がわからない／タクシーがつかまらない）

-病院でどの診療科を受診すればよいかわからない

-病院内の各診療科や検査室の位置がわからず、道が分からない

-他____

13. 以下のようなパッケージが用意されていると仮定して、使用意欲はどのぐらい？：

-A：基礎サービス

-B：基礎サービス+随時のフィードバック

-C：基礎サービス+病院に送迎ライド

-D：基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバック

-E：基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバック+心理相談

14. シーン1：こんな時、このエスコートサービスを利用したいですか？

15. このサービスを利用したい場合、この基礎サービスにいくら支払ってもよいですか？

16. 基本サービスに[リアルタイムフィードバック]を追加したら、いくら払ってもいいと思いますか？

17. 基本サービスに[病院に送迎ライド]を追加したら、いくら支払っても良いとお考えですか？

18. 基本サービスに[病院に送迎ライド]と[受診のリアルタイムフィードバック]を追加したら、いくら払ってもいいと思いますか？

19. 基本サービスに[病院に送迎ライド]と[受診のリアルタイムフィードバック]と「心理相談」を追加したら、いくら払ってもいいと思いますか？

20. シーン2：こんな時、このエスコートサービスを利用したいですか？

21. このサービスを利用したい場合、この基礎サービスにいくら支払ってもよいですか？

22. 基本サービスに[リアルタイムフィードバック]を追加したら、いくら払ってもいいと思いますか？

23. 基本サービスに[病院に送迎ライド]を追加したら、いくら支払っても良いとお考えですか？

24. 基本サービスに[病院に送迎ライド]と[受診のリアルタイムフィードバック]を追加したら、いくら払ってもいいと思いますか？

25. 基本サービスに[病院に送迎ライド]と[受診のリアルタイムフィードバック]と「心理相談」を追加したら、いくら払ってもいいと思いますか？
26. シーン3：こんな時、このエスコートサービスを利用したいですか？
27. このサービスを利用したい場合、この基礎サービスにいくら支払ってもよいですか？
28. 基本サービスに[リアルタイムフィードバック]を追加したら、いくら払ってもいいと思いますか？
29. 基本サービスに[病院に送迎ライド]を追加したら、いくら支払っても良いとお考えですか？
30. 基本サービスに[病院に送迎ライド]と[受診のリアルタイムフィードバック]を追加したら、いくら払ってもいいと思いますか？
31. 基本サービスに[病院に送迎ライド]と[受診のリアルタイムフィードバック]と「心理相談」を追加したら、いくら払ってもいいと思いますか？
32. サービスを提供するヘルパーの医療知識レベルは以下の通り、使用意欲はどのぐらい？：
 - 一般人
 - 基礎的な医学知識を持ち人
 - 約3ヶ月間の医療関連教育を受ける人
 - 医学生、看護学生
33. サービスを提供しているヘルパーがより高い医療水準であれば、もっと支払ってもいいのでしょうか？
34. ヘルパーは、同性ですか、異性ですか？
35. ヘルパーの性別を選べるようになれば、より利用したくなると思いますか？

提供側のアンケート調査

1. 性別

2. 年齢
3. 学歴
4. 生活地域?:省
5. 収入範囲
6. 職業?
6. 職業?
7. テイクアウト、宅配便などの仕事をしたことがありますか?
8. アルバイトや仕事として、持ち帰りや宅配便よりも、エスコートサービスの方がよりやりたい?
9. プラットフォームが、あなたの収入を保証するために顧客とのマッチング機能を提供した場合、あなたはエスコートとして働くことをより喜んでいるのでしょうか?
10. プラットフォームがあなたのプライバシーをしっかりと保護し、オンラインでユーザーとコミュニケーションできる機能を提供できれば、あなたはもっとエスコート役になりたいと思うのでしょうか?
11. プラットフォームが医療関連のトレーニングを無料で提供してくれたら、あなたはもっとエスコート役になりたいと思うのでしょうか?
12. プラットフォームが関連する保険などのカバーを提供すれば、エスコートになることにもっと積極的になりますか?
13. プラットフォームが病院と連携していれば、あなたはもっとエスコート役になりたいと思うのでしょうか?
14. 病院で患者を待っているとしたら、あなたはもっとエスコート役になりたいと思うのでしょうか?
15. お客さんの家に迎えに行き、同時にもっとお金を稼ぐ必要があるとしたら、あなたはエスコートになりたいですか?
16. 以下のようなパッケージが用意されていると仮定して、提供意欲はどのぐらい?:
 - A: 基礎サービス
 - B: 基礎サービス+随時のフィードバック
 - C: 基礎サービス+病院に送迎ライド
 - D: 基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバック
 - E: 基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバック+心理相談
17. そんな状況に、コンパニオンサービスを提供していただけますか?
18. 基礎サービスを提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか?
19. 基礎サービス+随時のフィードバックを提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか?

20. 基礎サービス+病院に送迎ライドを提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか
21. 基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバックを提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか
22. 基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバック+心理相談を提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか
23. そんな状況に、コンパニオンサービスを提供していただけますか？
24. 基礎サービスを提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか
24. 基礎サービスを提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか
25. 基礎サービス+随時のフィードバックを提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか
26. 基礎サービス+病院に送迎ライドを提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか
27. 基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバックを提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか
28. 基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバック+心理相談を提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか
29. そんな状況に、コンパニオンサービスを提供していただけますか？
30. 基礎サービスを提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか
31. 基礎サービス+随時のフィードバックを提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか
32. 基礎サービス+病院に送迎ライドを提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか
33. 基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバックを提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか
34. 基礎サービス+病院に送迎ライド+随時のフィードバック+心理相談を提供すれば、その仕事をするためにどれくらいの報酬を得ることがいいと思いますか