

考えるべきタクシー戦略の本質 ～多様な運賃に知恵絞れ～

東北大学助教授 徳永 幸之

近年、タクシー業界においては企業の生き残りをかけた競争の中で、割引運賃をはじめとした様々なサービス競争、福祉タクシーや介護タクシーといった新たな事業展開が行われている。これらは、規制緩和による競争の効果として、交通政策審議会自動車交通部タクシーサービスの将来ビジョン小委員会においても評価されているが、果たしてそうなのだろうか。これらが一定の成果を上げていることは事実であるが、このような戦略だけで本当に明るい未来を描けるのだろうか。ここでは、運賃問題に絞って私見を述べてみたい。なお、タクシー業界の状況は地域によって大きく異なるため、ここでの議論は仙台都市圏やその周辺市町村を想定して述べていることをご了解願いたい。

将来ビジョンの幻想

小委員会においても、「旧態依然としたビジネスモデルからの脱却」、「公共性の高い総合生活移動産業への転換」が謳われている。このこと自体は至極当然のことで

あり、特にマーケティング分析に基づく顧客開拓努力や顧客ニーズの直接把握は、筆者としても最も強く訴えたいところである。

しかし、小委員会の中でも指摘している利用者と事業者の認識のギャップがそのまま利用者と小委員会の認識のギャップとして存在しているのではないかと思えてならない。すなわち、「細かなサービスより運賃が最も気になる」という部分である。

格段に高いタク運賃

タクシー運賃はバスの五～十倍くらいになる。特に地方都市では目的地までの距離が長いことが多く、買物や通院など二～三千円の用事に対して往復で五千円のタクシー代ということもざらである。また、終電後にタクシーで帰るより、終電で帰って浮いたタクシー代でもう一回飲みに行ったほうが良いと思う人も多だろう。

交通というのは派生需要であると言われる。すなわち、移動すること（タクシーに乗ること）が目的ではなく、移動先で何かを

することが目的なのであって、その目的を達成するために移動するのである。したがって、運賃を多少割引した程度では、移動需要自体が増えるとはとても思えない。また、バスの五～十倍という運賃水準では、半額でもまだ格段に高い乗り物であり、鉄道やバスと同列の公共交通機関とは思ってもらえないであろう。そもそも地方都市では鉄道やバス運賃でさえ高く、マイカーや自転車との競争の中で利用者が減少しているのである。さらに、自分で運転できない人でも最も利用頻度の高い乗り物がマイカー、すなわち送迎であるという現実をしっかりと認識しておく必要がある。将来ビジョンの中で謳っている「利用者ニーズに即した多様な運賃の導入」による需要創出とはそれほど高いハードルであることを認識しておかなければならない。

客待ち増え効率悪化

とはいえ、運賃はタクシーサービスの最も重要な評価項目であることから、「利用者ニーズに即した多様な運賃の導入」は最重要課題であろう。そもそも現在のタクシー運賃が高いのは、80年代以降利用者の減少による減収を運賃値上げで補ってきたことにもよる。

1車当たりの実車キロは確実に低下してきたが、駅待ちや辻待ちを増やしたために実車率はあまり変化せず、経営者や行政はその実態を見過ごしてしまったのではないだろうか。

運賃改定にあたっては、「適正な原価」ということでチェックされることになるが、原価計算は実車キロ当たり原価として算定されるため、年々増加する客待ち時間によって低下した生産効率をもって「適正な原価」を計算していることになる。仙台では1時間待ちで3キロ（15分）程度の客を運ぶというのが一般的であるから、如何に効率が悪いかがわらう。しかし、この効率が適正と認められ、効率を上げるのは個々の乗務員任せでは、割引運賃など多様な運賃メニューという発想はまず出てこないであろう。

「適正原価」度外視も

人件費は固定費と考えれば、どうせ空いている時間なら「適正な原価」を度外視しても稼ぐという発想が出てきても良さそうであるが、そこまで踏み込んだ議論がなされていないのが残念である。