

## 世界の新ビジネスに見る「アイドル&amp;アグリゲーション」という潮流

執筆者

KDDI総研 調査1部 海外市場・政策G 沖 賢太郎

🕒 記事のポイント

スタートアップビジネスの潮流の1つに「アイドル&アグリゲーション」がある。これは、稼働していないもの（アイドル：Idle）を集約（アグリゲーション：Aggregation）し利用者に提供するプラットフォームサービスだ。スタートアップや中小プレーヤたちは様々な業界でアイドル&アグリゲーションを起こしており、それらは下記4タイプに分けられる。

## ①在庫安売り

会社や店舗のアイドルリソース（在庫）をアグリゲートし利用者に格安に提供。車を持たないレンタカー屋Skurt、オフピーク飲食店での割引サービスRequested等。

## ②（所謂）シェアリングエコノミー

個人のアイドルリソース（時間、スペース等）をアグリゲートし利用者に適材適なサービスを提供。Uber、Airbnb、荷物配送のDolly等。

サマリー

## ③地域の〇〇し放題

同業種の店やサービスをアグリゲートし定額無制限利用を提供。コーヒー飲み放題のCupsや、ジム利用し放題のClassPass等。

## ④フードデリバリー

飲食店をアグリゲートしそれらのデリバリー部分を請け負う。店側はアイドルリソースを店外収益に繋がられる。米grubHub、英Deliveroo等。

これらの中には、既存業界と共生しつつ急激に事業規模を拡大しているものもあれば、既存業界と激しい対立に発展するものもある。共通して言えるのは、アイドル&アグリゲーションは、既に市場に存在するアイドルを活用するため、自ら製品開発をしたり、在庫を抱えるリスクがない。アイデアを持ったスタートアップ等が手掛けやすいのもこのためだ。テクノロジーによって、アイデア具現化のための環境も日々充実度を増している。アイドル&アグリゲーションの潮流もまだまだ続きそうだ。

主な登場者 Uber、Airbnb、Deliveroo、grubHub、Dolly、ClassPass、Skurt、Requested、他

キーワード アイドル、在庫、空き時間、遊休リソース、アグリゲーション、プラットフォーム

地域 世界

Title	Idle & Aggregation Business Model
Author	<p>OKI, Kentaro</p> <p>Analyst, Foreign Market &amp; Policy Group, KDDI Research Institute</p>
Abstract	<p>Idle &amp; Aggregation is a two-sided platform business which aggregates idle resources such as facilities, labor power, and a wide variety of assets and resources, and offers them as services to customers. This type of business can be found in numerous industries, but to aid comprehension, in this report, they are divided into the following 4 categories:</p> <p>1 Aggregating Idle Stocks</p> <p>Rental car startup Skurt aggregates idle cars from independent car rental companies and connects them with renters. Californian startup Requested enables restaurants and cafes to attract customers during off-peak hour by offering them discounts during these periods.</p> <p>2 Aggregating Personal Idle Resources (the so-called "sharing economy")</p> <p>Typical examples of this model are Uber and Aribnb, which aggregate personal idle resources and offer them to customers at a discounted price. Startup Dolly provides a shipping service using the same business model.</p> <p>3 Aggregation and Unlimited Service</p> <p>This model aggregates the same genre of shops or restaurants, and gives customers unlimited access to a service. The New York-based Cups is an unlimited coffee service, aggregating independent cafes in the same area. With the same business model, ClassPass provides an unlimited fitness class service.</p> <p>4 Food Delivery</p> <p>Startups like Grubhub and Deliveroo form partnerships with independent restaurants and undertake a food delivery on their behalf. It creates a new revenue stream for local restaurants outside their stable restaurant business.</p> <p>Because the companies above use idle resources, which already exist in a market, they don't need to develop a product or service by themselves and thus never have an excess inventory. This enables them to lower risk in their business. This business model is proving very popular with startups, and we can expect that Idle &amp; Aggregation businesses will continue to spread across many countries and industries.</p>
Key Players	Uber、Airbnb、Deliveroo、grubHub、Dolly、ClassPass、Skurt、Requested
Keywords	idle resource, sharing economy, aggregation, platform business, food delivery, unlimited service
Region	World

## 1 はじめに

スタートアップビジネスのトレンドの1つに「アイドル&アグリゲーション」がある。これは、稼働していないもの（アイドル：Idle）を集約（アグリゲーション：Aggregation）し利用者に提供するタイプのプラットフォームサービスだ。

### 稼働していないもの（アイドル）を活用

シェアリングエコノミーの雄と言われるUberやAirbnbなどは遊休リソースを活用したビジネスの代表例だ。Uberは、個人の空き時間と稼働していない自家用車を使った配車サービスを提供している。Airbnbは、個人が所有する空き家や空き部屋を宿泊施設として貸し出す。

しかし、稼働していないものをビジネスにしようという動きは、これらスタートアップだけでなく、様々な業界で起こっており、最早、潮流と呼んで差支えない。

### テクノロジーはアグリゲーションを容易にした

従来、デジタル系の無形サービス（音楽配信、動画配信、アプリ等）のアグリゲーションは珍しくなかった一方、有形サービス（リアルショップでの物販・労働力提供型サービス等）のアグリゲーションは難易度が高かった。

ところが、テクノロジーの発展は有形サービスのアグリゲーションにおいてもハードルを下げた。アグリゲートされる側はスマートフォンとアプリさえあれば、高額なシステムはいらない。これにより、従来見られなかったような有形サービスのアグリゲーションビジネスが続々と誕生している。そしてその渦中にあるのは既存大手企業ではなく、スタートアップや中小プレーヤーであることが多い。これらの企業がフットワーク軽くアグリゲーションを起こし、時にそれが大きなうねりとなる、これが現代である。

## 2 4つのアイドル&アグリゲーション

本レポートでは、近年見られるアイドル&アグリゲーションビジネスを、4タイプに分けて取り上げる（【図表1】）。互いに重複する要素を持つものもあるが、現在のトレンドを明確にすることを優先しこのような分類をした。

世界の新しいビジネスに見る  
「アイドル&アグリゲーション」  
という潮流

【図表1】 4つのアイドル&アグリゲーション

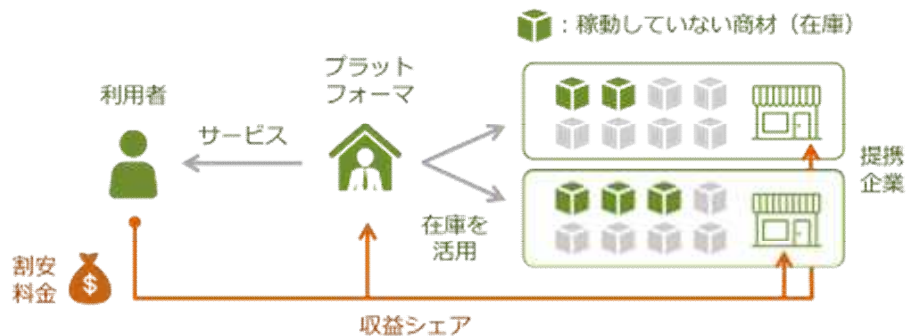
<p><b>①在庫安売り</b></p> <p>会社や店舗のアイドルリソース（在庫）をアグリゲートし利用者に格安に提供する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・車を持っていないレンタカー屋：米Skurt</li> <li>・オフピーク時の飲食店を割安にして集客：米Requested</li> <li>・高級ホテルの空き部屋を割安提供：一休</li> <li>・空結婚式場を割安活用：スマ婚</li> <li>・印刷機を持たない印刷会社：ラクスル</li> </ul>	<p><b>②（所謂）シェアリングエコノミー</b></p> <p>個人のアイドルリソース（時間、スペース等）をアグリゲートし利用者に適材適所なサービスを提供。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ライドシェア：米Uber</li> <li>・民泊：米Airbnb</li> <li>・荷物の配送マッチング：米Dolly、米Roadie</li> <li>・子供の送迎ライドシェア：米HopSkipDrive</li> <li>・クラウドソーシング：クラウドワークス、ピザスク</li> </ul>
<p><b>③地域の〇〇し放題</b></p> <p>同業種の店やサービスをアグリゲートし定額無制限利用を提供する。店側はアイドルリソースを活用する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コーヒー飲み放題：米Cups、英DripApp</li> <li>・ジム行き放題：米ClassPass</li> <li>・美容院行き放題：米VIVE</li> <li>・おけいこ事習い放題：米Pearachute</li> <li>・カクテル毎日1杯飲める：米Hooch</li> </ul>	<p><b>④フードデリバリー</b></p> <p>飲食店をアグリゲートしそれらのデリバリー部分を請け負う。店側はアイドルリソースを店外収益に繋げられる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・英Deliveroo</li> <li>・米grubHub</li> <li>・米Uber</li> <li>・アリババもフードデリ企業へ出資</li> <li>・インドでもフードデリは活況</li> </ul>

出所：KDDI総研作成

2-① 在庫安売りモデル

このモデルは、企業の稼働していない商材、設備、労働力（つまりは在庫）を集め、それを割安に販売する（【図表2】）。

【図表2】 在庫安売りモデル



出所：KDDI総研作成

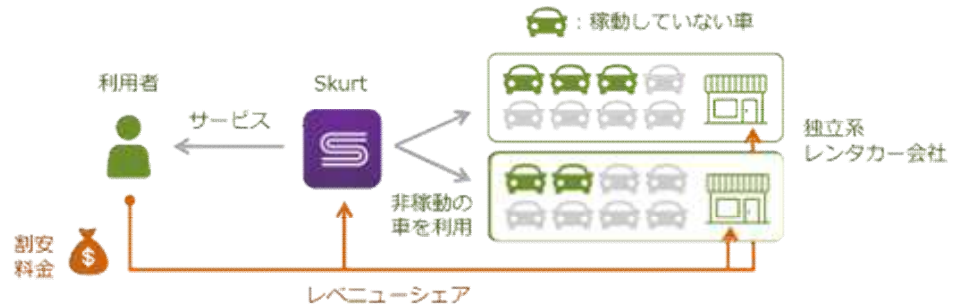
提携企業は余っているものを売ることができるため収益増が期待できる。一方の利用者にとっても割安でそのサービスを受けられることは嬉しい。

車を持っていないレンタカー屋～米Skurt

米Skurtはレンタカー業を営むスタートアップだが自社で車を保有していない。そ

の代わりにSkurtは、独立系レンタカー会社複数社と提携しており、それらの会社で稼働していない車をリアルタイムに把握し、それをエンドユーザに割安で貸し出している。現在Skurtがサービス提供する地域はロサンゼルスのみであるが、利用できる車は既に約5,000台にも上る。近くサンフランシスコ等にも拡大を予定している。利用者視点では、アプリで申し込みが完結するため、店頭での紙の手続きなどが不要となる点も嬉しい。

【図表3】稼働していない車を活用するSkurt



出所：KDDI総研作成

### オフピーク時の飲食店を割安にして集客～米Requested

飲食店は時間帯によって客入りにばらつきが生じる。食事時は混雑するが、それ以外は閑散としていることも多い。そこで米スタートアップのRequestedは、多くの飲食店と提携し、飲食店の客入りが少ない時間帯には飲食代金を割引することで集客するサービスを展開している。割引率は平均して15%程度。これにより店には新たな売上が生まれ、利用者は通常よりも安い料金で飲食を楽しめる。

【図表4】Requestedのユーザインターフェース



出所：Requested

## 高級ホテルの空き部屋をアグリゲート～一休.com

日本でもこのモデルは珍しくない。ホテル予約サイトの[一休.com](#)は、高級ホテルの空き部屋をアグリゲートし割安提供している。同社森正文社長によれば「ホテルの部屋は翌日持ち越しができない当日限りの【生もの】。一休のビジネスは、当日に値段を下げてでも売り切りたいというホテル側の事情ともマッチした」とのこと。一休がホテルからとるコミッションは「ホテルの平均単価×販売数×8%」。ホテルは空室を稼働させられ、利用者は高級ホテルを割安に利用できる。ちなみに、一休がこのビジネスモデルで事業を始めたのは2000年のことである。今の潮流に先駆けること10年以上。先見の明である。

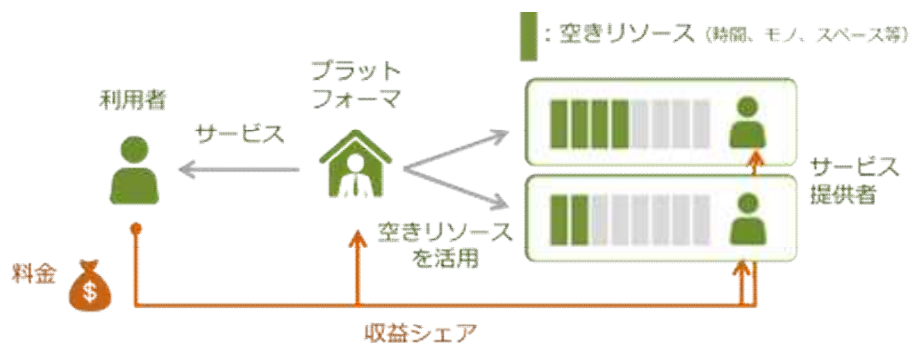
他にも、空き結婚式場をアグリゲートし格安結婚式を提供する[スマ婚](#)。印刷会社の稼働していない印刷機をアグリゲートし、格安印刷サービスを提供する[ラクスル](#)なども同様のビジネスモデルである。

## 2-② シェアリングエコノミーモデル ～個人リソースのアグリゲーション

このモデルは、UberやAirbnbを代表例とする所謂シェアリングエコノミーとも呼ばれる形態である。前出の①（在庫安売りモデル）と似ているが、①が企業（プロ）をアグリゲートするのに対し、②ではサービス提供能力のある個人（プロ・アマ問わず）をアグリゲートし提供する。アグリゲートされる個人はそれぞれのアイドル（空いている時間、スペース、モノ）を活用してサービスを提供する。割安をウリにするサービスもあるし、使い勝手の良さや柔軟さに重きを置くものもある。このモデルではアマチュアの参加が市場規模を大きくしていると言ってよい。

このモデルを図示すると【図表5】のようになる。

【図表5】 シェアリングエコノミー



出所：KDDI総研作成

ただしこのモデルは、①（在庫安売りモデル）と違って、個人によるサービスが既存大手のサービスと競合する可能性があるため、プラットフォームの規模が大きくなるにつれて、既存業界との軋轢も大きくなることもある。個人による配車サービスは、既存タクシー業界と正面から競合するため、Uberは進出先のあらゆる国で物議を醸し出している。2016年2月、英国の伝統的なタクシーサービス（通称ブラ



ックキャブ) がUberへの抗議のためロンドンのストリートで行ったデモは記憶に新しい(【図表6】)。

【図表6】 ロンドンにおけるブラックキャブによる抗議デモ



出所：英Daily Mail

#### 一般人を使った配送ビジネス～米Roadie、米Dolly、米Amazon

米Roadieは荷物の配送ビジネスを手掛けるスタートアップだ。荷物を送りたい人と、それを配送できる人をマッチングさせる。まさに配送版Uberだ。まずは送り主が、荷物の内容と写真、サイズ、発送先、配送日時などをアプリから登録する。すると、Roadieに登録している配達ドライバーのうち、たまたまその方向に出かける用事がある人、時間があるので運んでもいいという人などがそこに手を挙げる。送り主とドライバーの双方で合意がとれたら、ドライバーは送り主から荷物をピックアップし配送する。配送中は、送り主はアプリから荷物の位置をトラッキングすることが可能だ。サービスの信用度向上のため、配送する人は登録時に厳しく審査され、かつ配送毎にも利用者から評価される仕組みになっている。

【図表7】



出所：Roadie

米Dollyも、Roadieと同様に一般人を配送スタッフとして集め、手が空いているスタッフと荷物の送り主をマッチングさせる。サービス開始から約1年経過した2015

年10月時点で、970万ドル（約10.9億円）<sup>（脚注）</sup>の資金調達に成功している。

また米Amazonも、一般人を使った配送サービスに乗り出している。2015年9月30日AmazonはFlexという一般人による配送サービスをシアトルで開始した。目的は、配送コストの削減である。配送スタッフは専用アプリで仕事を受け、自家用車を使って配送を行う。前出のスタートアップサービスと同様だ。Flexでは配送スタッフに時給として18～25ドル（約2,020円～2,800円）が支払われる。

### 一般人を使った子供の送り迎えサービス～米HopSkipDrive

米ロサンゼルス拠点のHopSkipDriveは、働く両親に代わりその子供の送り迎えをしてくれるサービスだ。子供の送り迎えだけに、気になるのはドライバーの信用度だが、そこもケアされている。ドライバー希望者は事前に厳重に審査される。履歴チェック、指紋チェック、犯罪履歴のチェック、運転違反履歴の有無、車両のチェックなどを経て問題ない場合のみ採用される。ドライバーのプロフィールはこのようにホームページに掲載される（【図表8】）。

【図表8】 HopSkipDriveのホームページで紹介されるドライバー



出所：HopSkipDrive

料金は、一回の乗車が20ドル（約2,250円）。30分以内、5マイル以内が基本で、超過分は割増料金となる。回数券的にまとめ買えば割安になっていく。

同社創設者によれば、ロサンゼルスでは既に数千のファミリーが既に本サービスを利用しており、そのほとんどが週に数回利用しているという。さらにその上位20%の利用者は一日に複数回利用するという。ものすごいリピート率である。料金だけを見るとあまり安い気はしないが、利便性を踏まえれば、利用者にとっては利用価値が高いのだろう。2015年にサービスを開始した同社は、これまでに1410万ドル（約15.8億円）の資金を集めている。



<sup>（脚注）</sup> 為替レート 1ドル=112.3円（2016年3月23日）



## 日本のクラウドソーシング～クラウドワークス、ビザスク

日本でもクラウドワークスやビザスクが提供するクラウドソーシングはこのモデルだ。これらサービスでは、アマチュアよりも、プロのアグリゲーションに比重が置かれている。様々な分野の現役のプロや現役を退いた元プロなどが登録しており、利用者からの依頼に対応する。

ビザスクは短時間のコンサルティングを専門としており、例えば利用者から「スタートアップが押さえておくべき法務的なことを知りたい」という要望があれば、それに対応可能な人が1時間ほどで電話や対面でコンサルティングする。ビザスクはこれを「スポットコンサルティング」と呼んでいる。

【図表9】

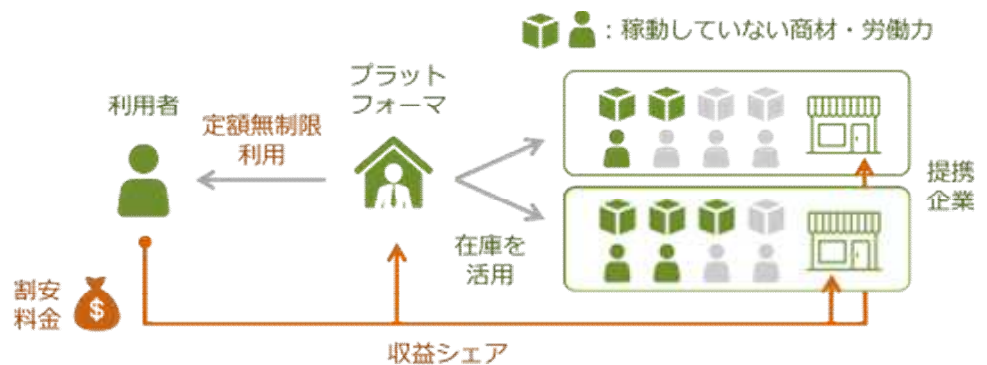


出所：ビザスク

## 2-③ 地域の〇〇し放題モデル

このモデルは、同業種の店やサービスをアグリゲートし、それらを利用し放題にするというものだ。①（在庫安売りモデル）に近いが、本モデルの特徴は、「定期利用が見込めるサービス」をアグリゲートし「定額無制限利用」にしているところだ。例えば、コーヒーのような嗜好品、美容院、フィットネスクラブ、おけいこ事のように。

【図表10】地域の〇〇し放題



出所：KDDI総研作成

本モデルも、アグリゲートされる側に、アイドルが存在するからこそ可能になる。仮に、ある店が既に大繁盛しており、連日予約待ちのような状況にあったなら、その店にとってはこのようなプラットフォームへの参加インセンティブは低いだろう。

近年、このモデルも実に様々な業界で導入されている。

### 地域のコーヒー飲み放題～米Cups、英DripApp

米**Cups**はニューヨークのスタートアップであり、マンハッタンエリアにおける提携カフェのコーヒーが定額で飲み放題となるサービスを2014年より提供している。料金は、コーヒー、紅茶飲み放題プランが1日3ドル（約337円）（別途プリペイドプランもあり）。コーヒーを1日に2杯以上飲む人なら確実にお得だ。小さなカフェにも収益配分されるようになっており、地域のカフェ文化の持続的成長にも貢献する。

なお、ユーザが実際に店頭でサービスを利用する際は、**Cups**アプリからコード入力画面を表示し、それを店員に渡す。店員は自店に割り振られているコードを入力する。これにより**Cups**は利用者の注文履歴を管理する。実際の収益配分比率等は非公開だが、この注文管理をベースに行っているものと思われる。

【図表11】 **Cups**のユーザインターフェース（写真左）と  
**Cups**ユーザが利用可能なマンハッタンのカフェ（写真右）



出所：Cups

英**DripApp**も**Cups**と同種のサービスをロンドンで展開している。ロンドンの独立系カフェ120店と提携。月額89ポンド（約14,180円）<sup>（脚注）</sup>でコーヒー飲み放題プランを提供している。



<sup>（脚注）</sup> 為替レート 1ポンド=159.3円（2016年3月23日）

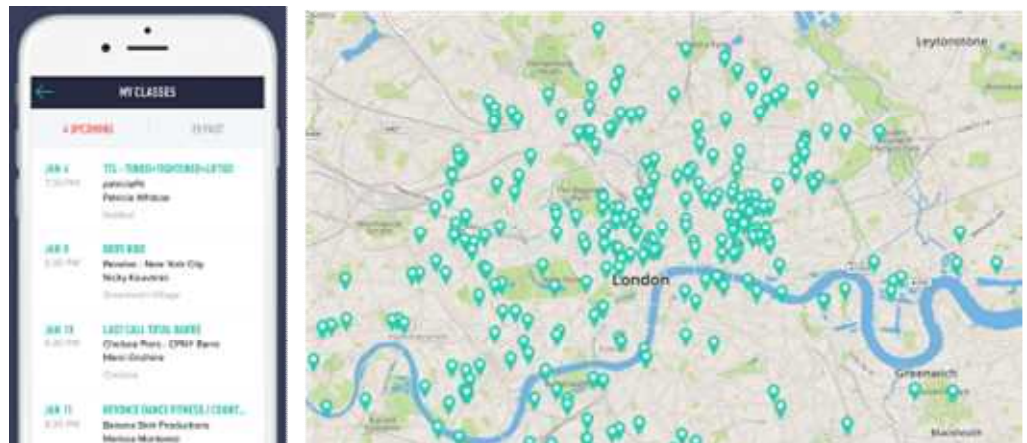
米英いずれのサービスにおいても店舗側は、コーヒーを定額にして集客し、ベーグルやサンドイッチなどのサイドメニューで稼ぐというモデルが可能となる。大手カフェチェーンとは異なる戦い方もできるわけだ。

また、CupsとDripAppの事例からは、コーヒーという「単発売り」だったものが、アグリゲーションされたことで月額定額制の「サブスクリプション（契約モデル）」に変わったという点も興味深い。

### 地域のフィットネスジム利用し放題～米ClassPass

飲食の次は運動だ。米ClassPassは2013年より、地域のフィットネスクラブが利用し放題になるサービスを提供する。ClassPassはヨガスタジオ、ダンススタジオ、バレエスタジオ等と提携しており、利用者は定額でこれらのレッスンが利用し放題になる。ClassPassは世界30以上の都市でサービス提供しており、提携クラブの数は7,000以上にも上る。利用料金は申し込む地域によって異なり、月額79～125ドル（約8,870円～14,040円）となっている。これまでに8,400万ドル（約94.3億円）の資金調達にも成功している。

【図表12】 ClassPassのユーザインターフェース（写真左）と ClassPassユーザが利用可能なロンドンのフィットネスクラブ（写真右）



出所：ClassPass

なお、日本でもレスパスが2015年4月に同種のサービスを開始している。

### 美容院もおけいこ事も無制限利用に～米VIVE、米Parachute

米VIVEは美容院利用し放題サービスだ。月額99ドル（約11,120円）でマンハッタンの美容院230か所が利用し放題になる。同エリアにある美容院の通常料金は大体50ドル（約5,620円）前後が相場とのことだから、月2回以上利用する人にはお得だ。また、ちょっとしたときに何回でも気軽に髪をセットしてもらえることを考えると、おしゃれなニュー Yorker 達にとっては使い勝手が良いかもしれない。

【図表13】美容院行き放題のVIVE



出所：VIVE

米シカゴのParachuteは月額99ドル（約11,120円）で子供のおけいこ事が習い放題になるサービスだ。バレエ教室やバスケットボール教室など35の施設と提携し、それらが提供する数百のクラスが利用し放題になる。色々なアクティビティを試せるため、子供の特性に合ったものを見つけることができるというのがウリだ。ローンチ間もないサービスだが、コンセプトが親たちの需要にミートし、開始からわずか6週間で既に1万世帯以上からの申し込みがあった。

【図表14】おけいこ事習い放題のParachute



出所：Parachute

### 地域のバーでカクテルが毎日1杯飲める～米Hooch

「〇〇し放題モデル」のやや派生形ではあるが、米ロサンゼルススのHoochのサービスは、月額10ドル（約1,120円）で地域のバーのカクテルを毎日1杯飲むことができる。料金が非常に格安に据え置かれていることから、バーはこれ自体では儲からない。バーはHoochをプロモーションツールとして活用するのだ。宣伝広告費に多額のお金をかけるよりも、Hoochと提携することで、客にファーストドリンクを無料提供し、その後の追加オーダーにつなげたいのだ。バーのアルコールやおつまみは単価が高いため、追加オーダーはそれなりの額になる。Hoochによれば、利用者は無料の1杯のあとに追加で30～40ドル（約3,370円～4,490円）の注文をしている

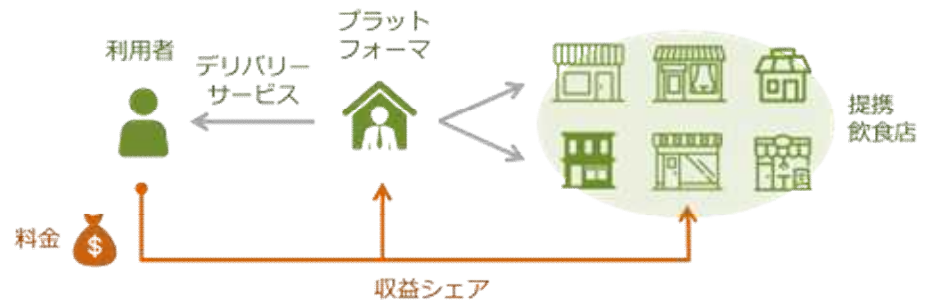


という。

#### 2-4 ④フードデリバリーモデル

最近、先進国、新興国問わず世界中で活況なのがこのフードデリバリーサービスだ。つまりは「出前サービス」なのだが、複数の飲食店と提携し、それらの宅配部分をまとめて引き受けるというのが大きな特徴だ。

【図表15】フードデリバリーモデル



出所：KDDI総研作成

これにより利用者はこのサービス1つで、数ある飲食店の中から気分に合わせて出前を取ることができる。

店側のメリットも大きい。店は、宅配部分をプラットフォームにアウトソースできるため、高いコストをかけて出前の体制（注文システム、車、バイク、配達人員等）を自社で用意することなく、店外で新しい売上を生み出すことができる。これは独立系飲食店などには非常にうれしい。それもあってか、フードデリバリーサービスに参加する飲食店の中には、これまでは出前サービスを提供していなかった店も多く含まれる。

このモデルも店側にアイドルが存在していなければ成り立たない。店内業務で手一杯の店は、そもそもこのようなサービスには参加できない。出前のための料理を準備できるということはアイドルリソースがあることの裏返しでもある。

#### 米フードデリバリー市場は既に競争が過熱～米grubHub等

米シカゴの[grubHub](https://www.grubhub.com)は2004年からレストラン検索サイトを運営していたが、その後注文機能を追加。2015年2月にはデリバリーサービスを開始した。

独立系レストランなどを中心にアグリゲートし現在は、2016年3月現在は全米900都市以上で35,000以上のレストランと提携。1日の平均注文数は23.5万件。ユーザからは手数料などは取っておらず、収入は注文に応じたレストランからのコミッションのみ。コミッションは平均14.2%。



【図表16】 grubHub



出所：grubHub

2015年第1四半期の売上は8,830万ドル（約99億円、対前年比50.6%増）。純利益は1,060万ドル（約11.9億円、同142.8%増）。

2011年9月までに合計8,400万ドル（約94.3億円）以上の資金調達に成功。また2014年4月にはIPOにより、1億9,250万ドル（約216億円）を獲得している。

【図表17】 grubHubのIPO



出所：Forbes

米国では他にも、[Caviar](#)、[DoorDash](#)、[Eat24](#)、[Postmates](#)などのフードデリバリースタートアップがいる<sup>☞</sup>（脚注）。

またこの分野にはUberも参入している。Uberは、2016年3月16日、アメリカの4都市（シカゴ、ヒューストン、ロサンゼルス、サンフランシスコ）で、フードデリバリーサービスUberEATSを正式に開始した。以前よりUberはいくつかの都市限定で、数十のレストランのランチメニューに限定した試験サービスを実施していた。



☞（脚注）米国のフードデリバリー市場については下記レポートを参照した。

[KDDI総研レポート「中食市場を狙うベンチャーたち（高橋陽一）」（2015/11/24）](#)

今般の正式サービスでは、利用者は提携する数百のレストランの全メニューが注文できるようになった。対象エリアや提携レストランの数は今後増えていくだろう。

### 英Deliverooは短期間でヨーロッパ、アジアにも事業拡大

欧州では英**Deliveroo**が元気だ。Deliverooは2012年にロンドンのチェルシー地区にある2軒のレストランとの提携からスタートした。当時の配達ドライバーはわずか2名（ドライバーのうち1人が同社CEO）。しかしそこから桁外れの飛躍をとげ、短期間のうちにDeliverooの事業は世界に広がった。ロンドンからヨーロッパへ、ヨーロッパからアジアへという感じで、現在は12か国50都市でサービスを展開。提携レストランの数も今や5,000を超える規模となった。

【図表18】 Deliveroo



出所：Deliveroo、Indexventures

米grubHubでは、ユーザは宅配料金を払う必要はなかったが、Deliverooではユーザが宅配料金を支払う。料金は2.5ポンド（約400円）均一（英国国内の場合）。

Deliverooは資金調達の間でも大成功している。英メディアのStartups<sup>®</sup>（出典）によれば、イギリスのスタートアップで2015年に最も多くの資金を集めたのはこのDeliverooだそうだ。2015年だけで1億3,600万ポンド（約216.7億円）を集めている。

同社の創業者であるWilliam Shu氏は「Deliverooには、桁外れの需要が集まっている。客はみんなクオリティの高いフードデリバリーを待っていたし、レストランもこれまでとは違った収益源を探していた。」と語る。実際に、Deliverooに参加した



（出典） Startups (2016/2/10)

[2015's biggest investments: Deliveroo £136m](#)

レストランは平均して売上が**30%**も上がっているという<sup>④</sup> (出典1)。

### Alibabaもフードデリバリースタートアップへ大型出資の構え

2016年4月、中国のeコマース大手**Alibaba**は、上海のフードデリバリースタートアップ**Ele.me**への**12.5億ドル**(約**1,404億円**)の追加出資を発表した<sup>④</sup> (出典2)。Alibabaはこれまでに同社に対し**9億ドル**(約**1,010億円**)を出資している。Ele.meとしては、他社からの資金調達も含めると総額**23.4億ドル**(約**2,628億円**)を集めたことになる。Alibabaとしては、同社子会社**Koubei**が提供するフードデリバリー事業との相乗作用を高める狙いだ。

### インドでもフードデリバリーは活況

インドを含む**23**か国で事業展開する**Zomato**。元々はレストラン検索サイトであったが、**2015年2月**にインドでのフードデリバリーサービスに参入。その後**2015年**だけで**1.1億ドル**(**112.7億円**)の資金調達に成功。米**GrubHub**の事例もそうだが、元々レストラン検索サイトであればフードデリバリー事業はやり易いかもしれない。

**Foodpanda**はインド、パキスタン、ロシア、ブラジルなど**40**か国近くで事業展開している。これまでに**2180万ドル**(**24.4億円**)を集めている。ちなみにFoodpandaは、**Rocket Internet**<sup>⑤</sup> (脚注) が運営している。

【図表19】 インドのFoodpanda



出所：Foodpanda



<sup>④</sup> (出典1) Bloomberg (2015/11/24)

[Deliveroo Raises \\$100 Million as Food-Delivery Service Expands](#)

<sup>④</sup> (出典2) Techcrunch (2016/4/18)

[Alibaba confirms \\$1.25B investment in food delivery service Ele.me](#)

<sup>⑤</sup> (脚注) Rocket Internet

ドイツのベンチャーインキュベータ。シリコンバレー等で成功した他社の様々なサービスをコピーし、新興市場で展開。事業が軌道に乗ったらそれを高値で売却するのが生業。

バンガロールなど8都市でフードデリバリーを展開するSwiggyは、これまでに総額で5350万ドル（63億円）を集めている。

ただし、インドでは既にこの分野は過当競争気味になっている。前出のFoodpandaは2015年12月に従業員の15%に相当する300人の解雇を発表した。また、メニュー数を絞ることで忙しいビジネスパーソンをターゲットにしていたDazoは2015年10月にサービスを停止している。

### 3 考察

4種類のアイドル&アグリゲーションを見てきた。いずれも革新的な発想による新しい形態のビジネスだ。最後にこれらを、いくつかの観点で考察する。

【図表20】 4つのアイドル&アグリゲーション（【図表1】の簡易版）

<p><b>①在庫安売り</b></p> <p>会社や店舗のアイドルリソース（在庫）をアグリゲートし利用者に格安に提供する。</p> <p>車を持ってないレンタカー屋、オフピーク時の飲食店を割安にした集客、等</p>	<p><b>②（所謂）シェアリングエコノミー</b></p> <p>個人のアイドルリソース（時間、スペース等）をアグリゲートし利用者に適材適所なサービスを提供。</p> <p>ライドシェア、民泊、荷物の配送マッチング、子供の送迎ライドシェア、等</p>
<p><b>③地域の〇〇し放題</b></p> <p>同業種の店やサービスをアグリゲートし定額無制限利用を提供する。店側はアイドルリソースを活用する。</p> <p>コーヒー飲み放題、ジム行き放題、美容院行き放題、おけいこ事習い放題、等</p>	<p><b>④フードデリバリー</b></p> <p>飲食店をアグリゲートしそれらのデリバリー部分を請け負う。店側はアイドルリソースを店外収益に繋げられる。</p> <p>英Deliveroo、米grubHub、等</p>

出所：KDDI総研作成

#### 既存業界との共生・対立という視点

②を除いた①③④のモデルの共通点は、既存企業をアグリゲートし、これら企業にも明確なメリットを提供しているところだ。つまり、このようなプラットフォームビジネスが新しく生まれても、それに対する既存業界からの強い反発は起こりづらい。既存企業からすれば、それぞれのアイドルの活用により売上増となるわけだから。

これに対し②では、個人をアグリゲートする。すると、本文中でも触れたが、既存企業から見ればこれらの個人集団は競合となる場合がある。そうなれば、プラットフォームの規模拡大に伴い、既存企業の収益も奪われる。二者の対立は強くなり、Uber対ブラックキャブに象徴されるような構図に発展する。

ただし、上記は特徴であって、どちらが良くてどちらが悪いということではない。Uberは、各国で物議を醸し出しつつも、その時価総額は2015年12月時点で625億ドル（約7兆556億円）となった<sup>※</sup>（出典）。創業から僅か5年半での偉業だ。

### 事業の広がりという視点

国に関わらず高需要な分野であれば、当然ながらこのようなプラットフォーム事業の拡大ペースも速い。配車、宅配などはその筆頭だろう。本文で紹介したように。近年はフードデリバリーの広がりも顕著だ。このプラットフォームは、独立系の飲食店にとって面倒なデリバリー周り全般を請け負うためソリューション的な面も強い。それを利用者のメリットと見事にマッチングさせている。既存企業とうまく共生しつつ事業を急拡大させているところは、Uberとは対照的だ。

### 最後に

アイドル&アグリゲーションは、既に市場に存在するアイドルを活用するため、自ら製品開発をしたり、在庫を抱えたりするリスクがない。アイデアを持ったスタートアップ等が手掛けやすいのもこのためだ。①～④のモデルによるサービスは次から次へと新しいものが生まれている。テクノロジーによって、アイデア具現化のための環境も日々充実度を増している。

もちろんサービスの種類によるが、IoT（Internet of Things）もアイドル管理の有効な手段となりうる。例えば、大型駐車場の空きをセンサーデバイスで管理し駐車場横断的にアグリゲートするといったようなモデルが今後は増えていくのではないか。こうなってくると、アイドル&アグリゲーションはスタートアップ等だけではなく、資本を持つ企業等にとっても見逃せない領域になる。アイドル&アグリゲーションの潮流は、バリエーションを増しながら続くだろう。

### 参考文献

[KDDI総研レポート「中食市場を狙うベンチャーたち（高橋陽一）」（2015/11/24）](#)



<sup>※</sup>（出典） [New York Times（2015年12月3日）](#)

[Uber Valuation Put at \\$62.5 Billion After a New Investment Round](#)



【執筆者プロフィール】

氏名：沖 賢太郎（おき けんたろう）

所属：調査1部 海外市場・政策グループ

専門分野：欧州における情報通信制度・政策及び世界のモバイル市場に関する調査、  
分析