

第12章 生衛業の適正規模の分析

ぼやきは「従業員を雇ったら儲けがなくなる」

「従業員を雇ったら儲けがなくなる」とは、零細企業の経営者からたびたび聞く“ぼやき”である。農家の事例はあくまでも仮説例であるが、農夫1人ずつ追加雇用しても、米の収穫がわずかの数量増分では給料の支払いは不可能であり、儲けるどころか赤字である。この農家では、もっとも効率の良い状態は農夫が専業農家となり、米の収穫が8俵の時である。この時点では米1俵当たりの費用（平均費用）が最小となり最適規模であるといえる。それ以外は、農夫1人当たりの生産量、つまり平均生産力は低い。平均生産力が低ければ、米1俵当たりの費用（平均費用）は高くなってしまふ。つまり、「従業員を雇ったら儲けがなくなる」ことになるのである。この農家の平均費用が最低となる最小最適規模は、農夫が専業農家として1人で従事し、8俵を収穫しているときである。この農家の事例のようなケースは生衛業にも当てはまる。

最小最適規模とは、生産費用／生産量で求めた平均費用を最小にするために必要な最小限の生産規模と定義される。製造業の場合であると、工場の規模が小さいと分業が十分に進められないなどの理由により平均費用が高くなるが、規模の拡大とともに専門化や分業が可能となり、平均費用は低下する。しかし、その後、工場が一定規模を確保すると、それ以上従業員を増やしても平均費用は低下しなくなる。さらに規模が大きくなると管理コストの増加等から平均費用が逆に上昇に転じる。

生衛業は、先の製造業とは異なる事情がある。製造業では工場の規模が小さいと従業者が少なく、また使用する機械も限られており分業が十分に進められない。このため零細工業の平均費用が高くなるが、規模を拡大するのに伴い分業化や工程の専門化が進み効率が上昇するので、平均費用は低下する。しかし、生衛業の大半の業種は、規模が拡大しても顧客と1対1の労働力による処理や高性能な機械が使えないことなどで、本質的に規模の大小にかかわらず分業は困難である。

逆に、零細企業であるために平均費用が低くなるケースが多いといえる。店舗は自己所有であるとか、賃借店舗でも小規模の店舗で家賃が少なくて済むとか、店主のみの経営で従業員の固定給が不要であるとかにより、平均費用が少なくて済むのである。ただし、回転寿司やクリーニングの集中処理工場などは、労働集約型の処理から資本集約型に転換しており、平均費用を低下させることはある一定の規模までは可能である。

最適な企業規模の推定方法

生衛業の場合、当初に入居した際の店舗面積が固定化され、より大きい面積の店舗に移

動することは少ない。下位規模の店舗は開業時から小さな面積の店舗に入居し、上位規模の店舗は開業する際に大きい規模の店舗に入居するケースが多い。典型的な事例は理容業、美容業、クリーニング店などのサービス業はじめ、居酒屋、スナック、喫茶店などの飲食業などで見られる。つまり、開設時の店舗規模がその後長年にわたり維持され、下位の従業者規模から上位の規模への移動が少ないのである。店舗面積の固定化に伴い、必然的に従業者規模も決まってしまう。恐らくは、起業家は開業する際にこの規模こそ自分にとって最適な規模として参入していると思われる。このような観点に立ち、従業者規模を基準に見た場合、果たして最適な適正規模はどこにあるのか、生衛業の各業種別に最適企業規模の推定を行ってみたい。

最適企業規模の推定の方法のひとつに適者生存法がある。これは、ある同一の市場で競争している産業（業種）内に存在する企業を、資本金や従業員の規模階級別に分類して生産量シェアを長期にわたって観察し、そのシェアが増加している規模階級が最適規模であり、平均費用が最小となる適正規模であると見なすのである。半面、生産量のシェアが長期的に見て、低下している規模階級は非効率な規模であり、平均費用が高いと見なすのである。

個々の企業について現実に最小最適規模を模索することは、企業経営には多くの問題が絡んでいるので、それらの影響を個別に特定したうえで、直接的に平均費用がもっとも小さい最適規模であると推定することは不可能である。それよりは、現実の市場に目を向けて規模別階級で見て、生産量のシェアが増加している規模階級を適者として生存していると考え、間接的に最適規模を推定する方法の方が便利である。

この方法は、異なった規模の企業が競争した結果、平均費用の低い企業の方が生き残るだろうという生存者技術の想定が背景にある。このように最小最適規模は「適者生存の原則」から導き出されている。最小最適規模以外の規模階級は、適正規模以下の規模階級とみなすのである。

生衛業の業種別の最小最適規模の模索

最小最適規模の推定を試みるのに適者生存法を応用するが、生衛業には従業者規模別などの生産量や売上高の資料がないので18年までは総務省「事業者・企業統計調査」、21年は同じく総務省「平成21年経済センサス基礎調査」により、各業種別の全事業所に占める従業者規模別事業所の構成比をシェアとして用いることにする。ただし、映画館は1施設内に多数のスクリーンをもつシネコンが増えており、「事業所・企業統計調査」などの事業所数では実態が把握できないので省く。また、冰雪販売業は、「事業者・企業統計

調査」などに単独の業種としての統計がないので分析不能である。

生衛業の各業種とも従業者規模別には事業所が多層階になっており、適正規模が必ずしも1規模でない場合が見られる。例えば、すし業界では在来型すし店は小零細規模店が圧倒的多数を占め、その中で適正規模が存在するはずである。一方、回転寿司は従業者規模が在来型すし店に比べて大きいですが、回転寿司業界の中で当然のことながら最少最適規模が存在するはずである。両者は従業者規模のみならず価格体系も異なり、市場分割が行われている。このような業種は、以下に示す業種別に掲げた業種名の下に規模分割型と記入し、最少最適規模がどの規模に分布しているかを表示してある。最少最適規模が1従業者規模の場合は、単独型と表示を行っている。

断っておきたいのは最小最適規模の推定は「事業所・企業統計調査」および「平成21年経済センサス—基礎調査」の統計に依拠したものであり、他の要素は加味していないことである。なお、各図の下の資料名は省略してある。以下、業種別に最小最適規模の推定を行う。

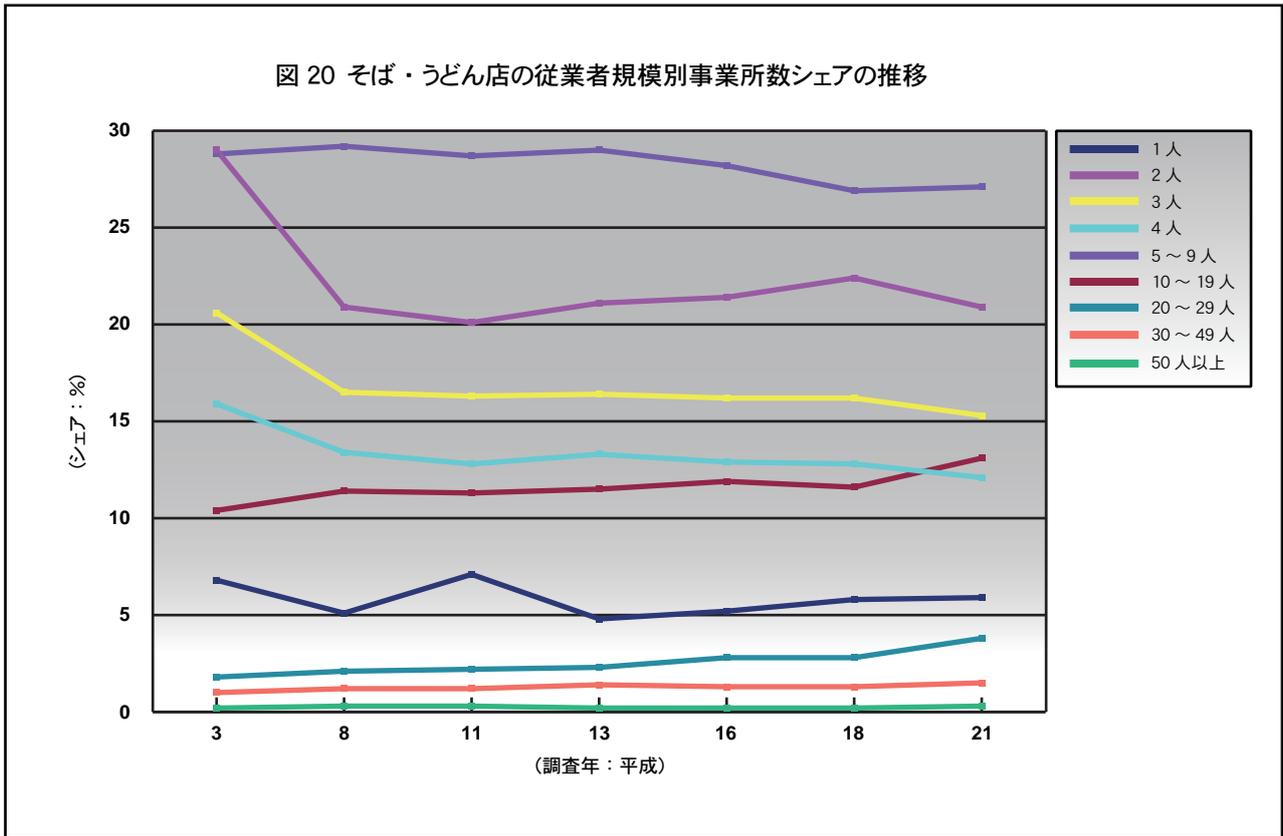
【そば・うどん店】

規模分割型—2人規模と20～29人規模

そば・うどん店は在来型そば・うどん店と幹線道路沿いのチェーン店など大型店に分けられ、それぞれのグループ別に最小最適規模があると推測される。

まず、在来型そば・うどん店グループでは小零細企業が多いので最小最適規模を1～9人規模までの範囲で図20から探すと、従業者2人規模がもっとも上昇率が高く、最小最適規模と推定される。この規模が店舗数全体に占めるシェアは平成21年で20.9%であり、集中度は比較的高い。一方、大型店グループでは20～29人規模が最小最適規模と推定されるが、店舗全体に占めるシェアは21年で3.8%に過ぎない。

図 20 そば・うどん店の従業者規模別事業所数シェアの推移



【すし店】

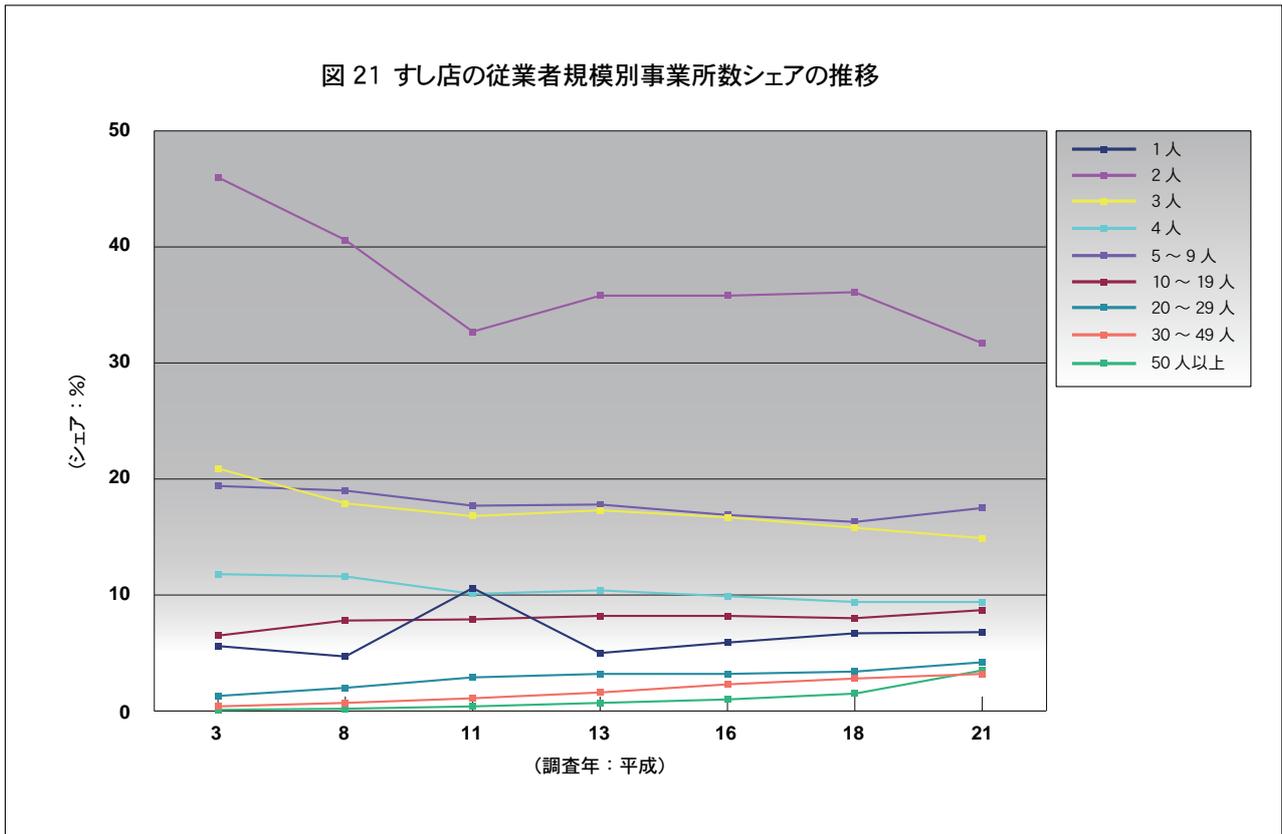
規模分割型—2人規模と30～49人規模

すし店は在来型すし店と回転寿司とで市場分割が行なわれている。ここでも、従業者1～9人規模は在来型すし店、20人以上の規模は回転寿司とみなすことにする。

まず在来型すし店から見ていこう。図21で見ると、すし業界の太宗を占める従業者1～4人規模の内訳である1人、2人、3人、4人の各規模や5～9人規模の小零細企業層では、1人規模のシェアが平成13年以降わずかず上昇しており、この規模が最小最適規模と推定される。店舗数全体に占める1人規模のシェアは、平成21年で見ると6.8%である。図21で見ると従業者2人規模が突出したシェアを占めているが、平成3年以降変動が激しく、13年以降は横ばいから減少に転じており、最少最適規模とは推定し難い。

一方、回転寿司は、シェアの上昇率の高い順に30～49人、20～29人、50人以上となっているが、最少最適規模は30～49人規模にあると推定される。21年の店舗数全体に占めるシェアは、わずか3.2%に過ぎない。街中に見る回転寿司の店舗数から類推すると集中度が高い印象を受けるが、統計資料で見るとイメージに比べ集中度は低い。

図 21 すし店の従業者規模別事業所数シェアの推移



【中華料理店】

単独型—10～19人規模

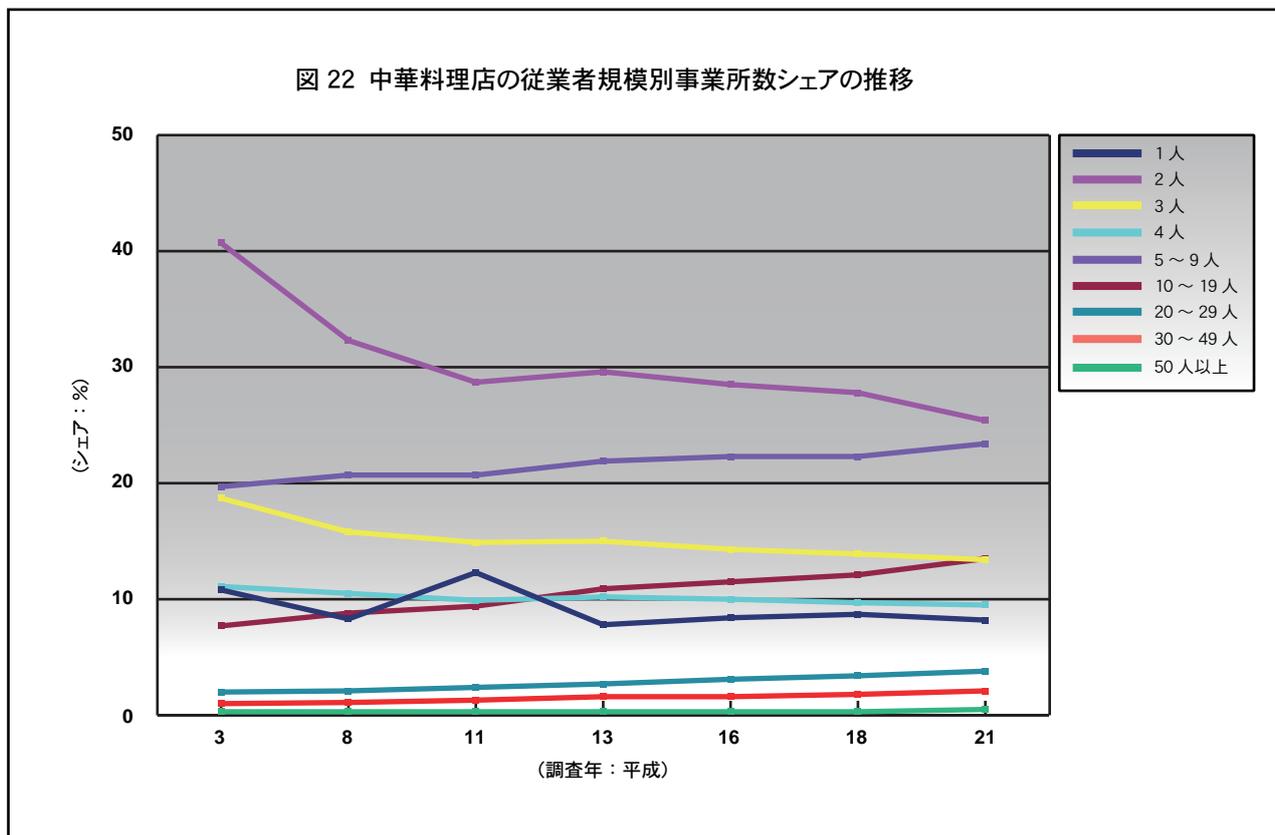
総務省「日本標準産業分類」によると、中華料理店とは「主として中華料理をその場所で飲食させる事業所をいう。」となっており、具体的には「中華料理店；上海料理店；北京料理店；広東料理店；四川料理店；台湾料理店、ぎょうざ（餃子）店；ちゃんぽん店」が掲げられている。中華そば店、ラーメン店は別項目となっているが、総務省「平成21年経済センサス基礎調査」の事業所統計では中華料理店に含まれている。

上記のように中華料理店と一口に言っても料理の種類が多いが、従業者規模別には零細規模のラーメン専門店や餃子専門店から、中規模店、本格的な宴会場を持つ大規模な中華料理店まである。このように料理、規模、価格など多種多様な業態がある。このため、ラーメン専門店、大衆、中級、高級などの中華料理店などの業態ごとに、最小最適規模の規模階級が存在することが考えられる。しかし、業態別、従業者規模別の事業所数の資料がなく、業態ごとのシェアを求めることは不可能である。

図22で見ると3年以降10～19人規模が他の規模に比べてシェアがもっとも上昇しており、最小最適規模と推定される。店舗数全体に占める平成21年の10～19人規模のシェアは13.5%である。

この図で目立つのは、従業者2人規模のシェアが3年には40.7%も集中していたものが、その後調査年ごとに後退し、21年は25.4%と3年に比べ約15ポイントも減少していることである。直近上位規模の3人、4人規模のシェアも後退しているため、下から上の規模へのシフトが生じたとは考えられず、適正規模以外の店舗が市場から大挙退出していると推測される。

図 22 中華料理店の従業者規模別事業所数シェアの推移



【日本料理店】

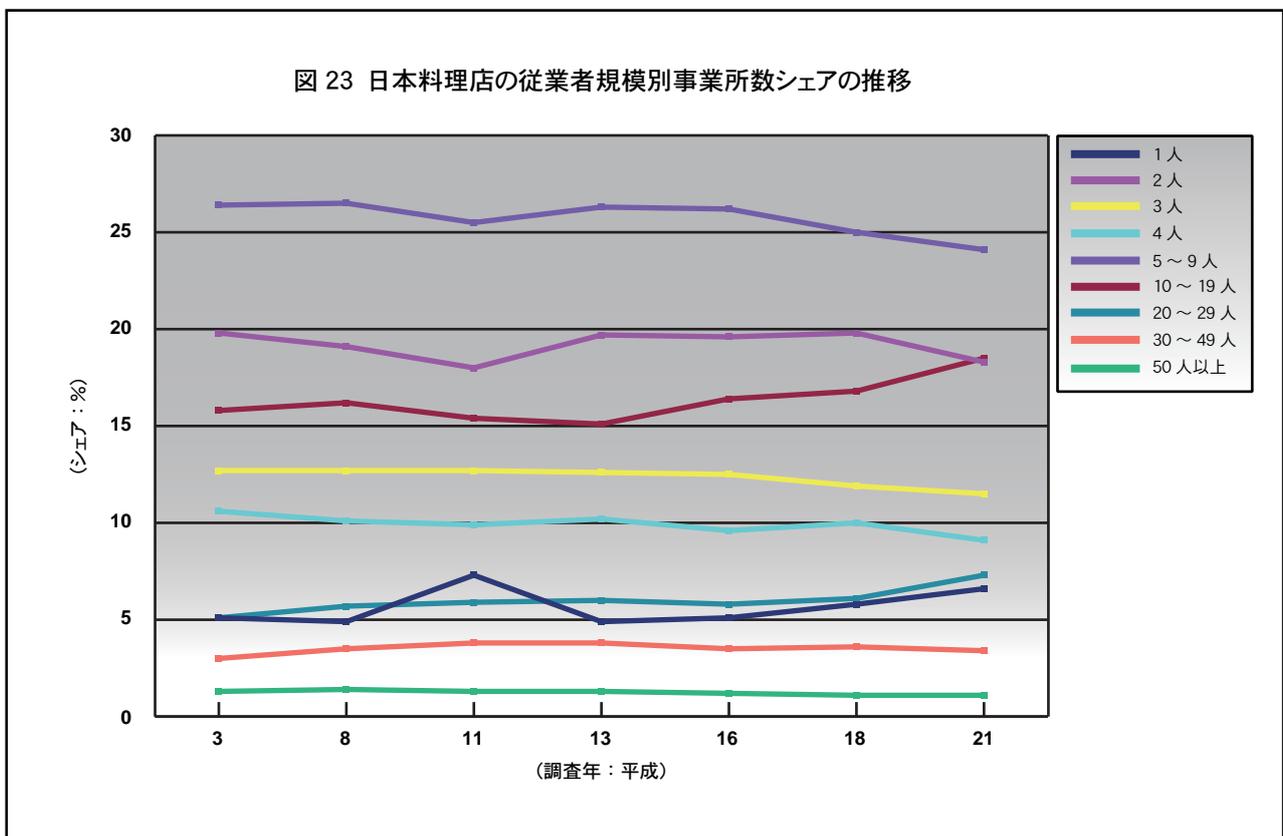
規模分割型—1人規模と10~19人規模

日本料理店の業態は、中国料理店に比べるとさらに多種多様である。一般に日本料理というと“和食専門店”をイメージするが、総務省の「日本標準産業分類」によると単純なものではない。日本料理店には、懐石料理店、すき焼き店、てんぷら料理店、しゃぶしゃぶ店、うなぎ料理店、川魚料理店、精進料理店、鳥料理店、ちゃんこ鍋店、沖縄料理店、郷土料理店、かに料理店など専門料理店のほか、大衆的なイメージの強い業態の釜めし屋、お茶漬屋、にぎりめし屋、牛丼店、とんかつ屋などが含まれている。このように業態を羅列列挙すると、一体全体どれが日本料理店を代表する業態なのか皆目見当がつかない。つまり、具体的にこれこそ日本料理店だという代表的なものがないのである。しかも、こ

これらの業態についての事業所数の統計がないから、どの業態がどれだけ存在するのも把握は不可能である。

図23では各規模とも長期的に複雑な動きを示しているが、多くの規模が13年を境に変化している。この現象から見て、13年ころに各業態間の参入・退出の新陳代謝が激しかったことがうかがえる。

そこで、13年以降シェアが上昇している従業者規模を探すと、1人規模と10～19人規模の2つが浮かび上がる。特に10～19人規模は、13年以降シェアが急速に拡大している。この現象により、零細企業と中堅企業の2分野に最小最適規模が存在するものと推定でき、市場分割が行われているといえる。ただし、先に述べた理由で、どの専門分野の業態であるかは判定できない。1人規模が事業所数全体に占めるシェアは平成21年でみると6.6%であり、10～19人規模は18.5%である。



【食堂・レストラン(専門料理店を除く)】

単独型—10～19人規模

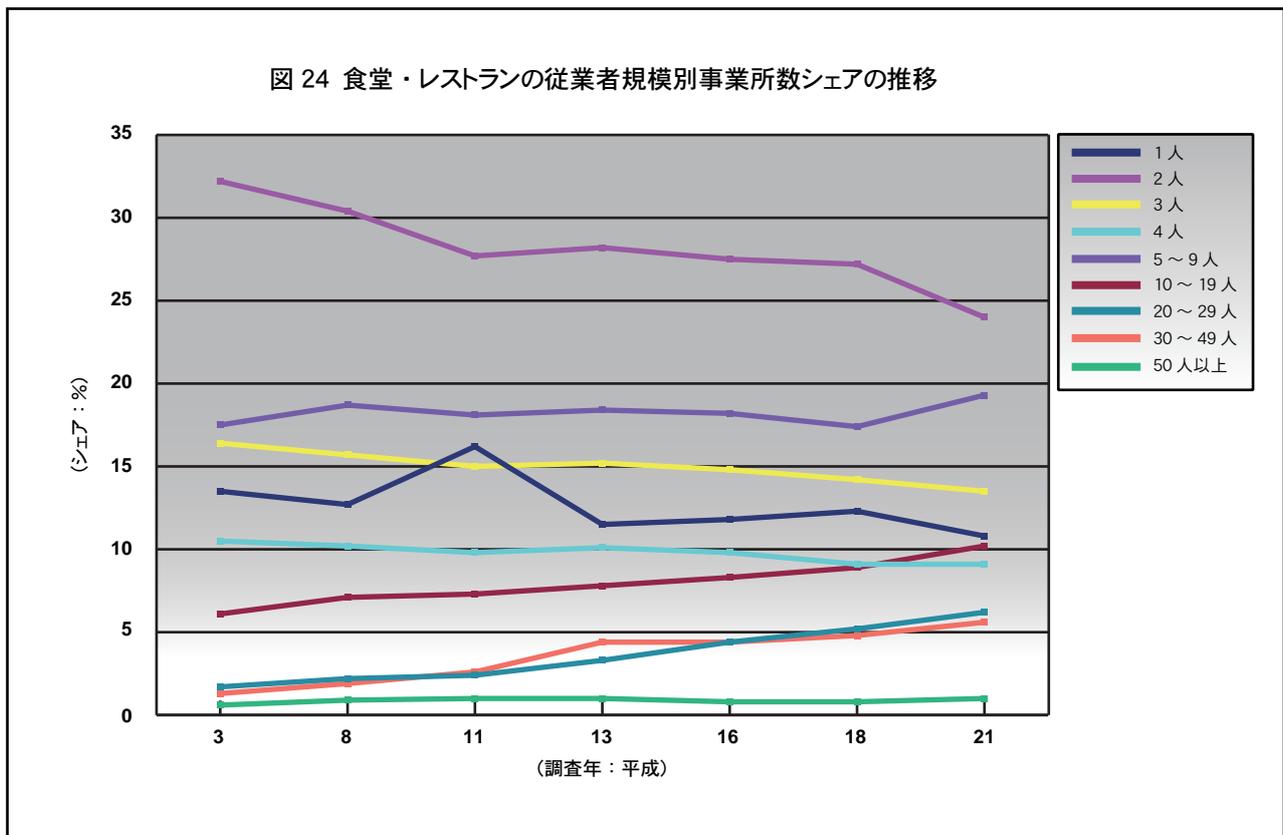
総務省「日本標準産業分類」によると、「食堂・レストラン」とは主として主食となる各種の料理品をその場所で飲食させる事業所をいう。ただし、専門料理店、そば・うどん

店、すし店など特定の料理をその場所で飲食させる事業所は他に分類される。具体的には食堂；大衆食堂；お好み食堂；定食屋；めし屋；ファミリーレストラン（各種の料理を提供するもの）が特定されている。

これらは主に主食をその場所で比較的安い価格で一般大衆に飲食させる店であり、一般的には食堂、大衆食堂、お好み食堂、定食屋、めし屋、一膳めし屋とも呼ばれている。最近では「定食屋」の看板が増え、チェーン店も出現している。また、各種の料理を提供する洋風食堂タイプのファミリーレストランも含まれている。

図24で見ると、従業員10～19人規模は3年以降一様にシェアが拡大している。20～29人規模、30～49人規模が追い上げているが、最小最適規模は10～19人規模と推定する。事業所数全体に占めるシェアは21年で10.2%である。

一般食堂というと零細企業が多いイメージがあるが、このように中堅規模が最小最適規模である背景には、一般食堂の大型チェーン店やファミリーレストランが増えているためと推測される。一方、かつて近隣の住民に“何でも屋”として親しまれていた零細な大衆食堂が減少している。図2で見ると2人規模と3人規模は一途な減少をたどっている。いまや一般食堂は中堅・大型店時代を迎えており、市場構造は大きく変化している。



【居酒屋】

単独型—10～19人規模

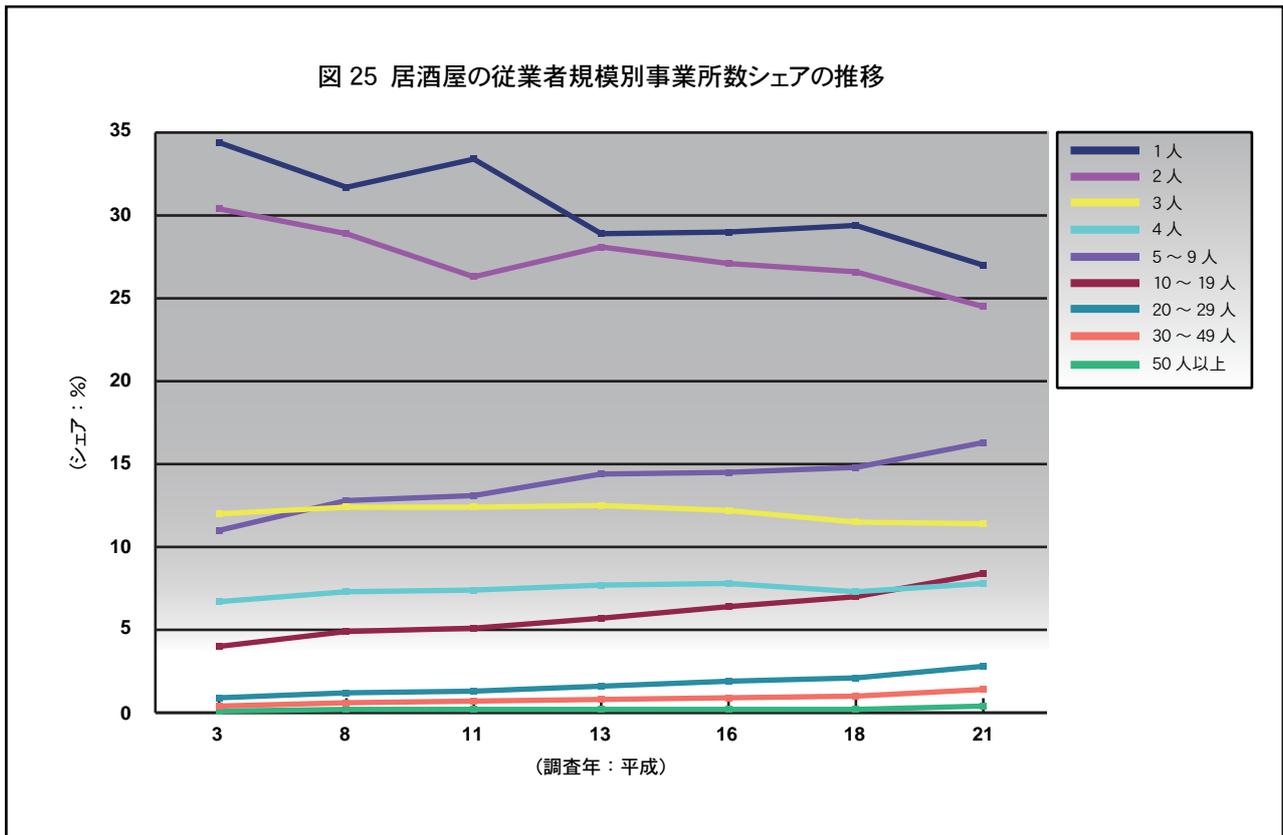
日本標準産業分類（総務省）では、「酒場・ビヤホール」となっており、主として酒類及び料理をその場所で飲食させる事業所をいう。具体的な業態としては、大衆酒場；居酒屋；焼鳥屋；おでん屋；もつ焼屋；ダイニングバー；ビヤホールなどが掲げられている。ここでは「酒場・ビヤホール」の代わりに、日常なじみが深い「居酒屋」と称することにする。

居酒屋は赤ちょうちんから大型チェーンの店舗まで、業態、店舗面積、従業者数などが様々であり、零細企業と大手企業との格差が大きい。従業者規模別のシェアを見ると、3年以降はシェアの高い1人規模、2人規模、3人規模とも継続して後退しており、特に1、2人規模のシェア縮小が目立つ。半面、5～9人規模以上の各規模は50人以上を除いては、いずれもシェアが拡大している。明らかに規模大店の競争が激しくなっている。

このような状況の中で、平成3年以降継続的にシェアが拡大しているのは10～19人規模である（図25参照）。居酒屋の最小最適規模は従業者10～19人規模と推定する。この規模の21年のシェアは8.4%である。

特徴的なのは13年以降2人規模が減少を続けていることである。従業者を1人増やしても、売上はそれに見合って増えなく「従業員を雇ったら儲けがなくなる」という限界収入逓減の法則が働いているといえる。また、2人規模が減れば業主のみの店舗が増える傾向が図から読み取れる。11年は2人規模のシェア減少の半面、業主1人のみのシェアが増えている。また16年、18年、21年にもこの現象が生じている。業況が悪化すれば、従業員を退職させ、業主だけの経営に転向する様相が推測される。

図 25 居酒屋の従業者規模別事業所数シェアの推移



【社交業】

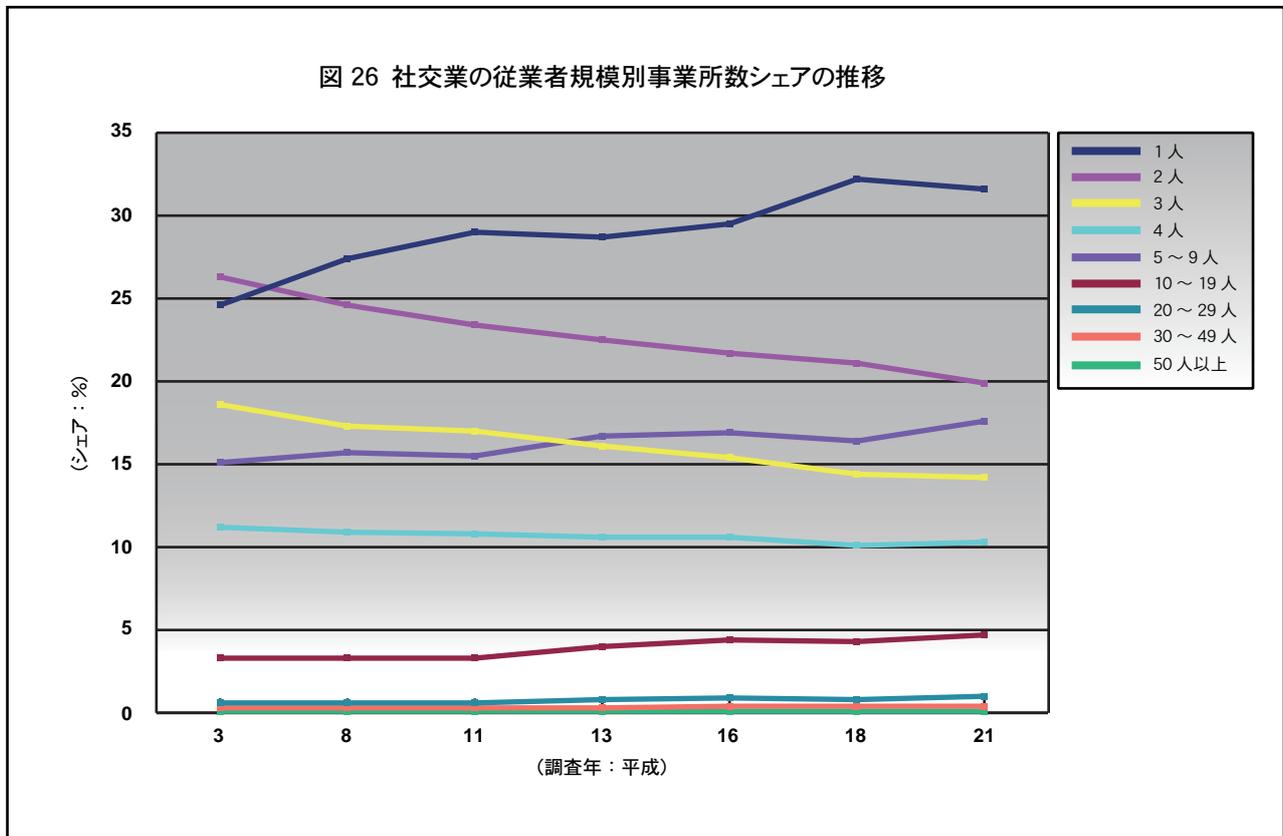
単独型—1人規模

日本標準産業分類では、バー、キャバレー、クラブとなっているが、もちろんスナックバー（通称スナック）を含む。これらの業態別の細分化された統計資料は存在しないが、恐らくはスナックの事業所数をもっとも多いと思われる。

図26により長期的に従業者規模別のシェアを見ると、1人のみのシェアが13年の踊り場を除けばほぼ一貫して上昇している。半面、従業者2人と3人規模は長期的に後退しており、スナック主体に“ママ”のみの経営にシフトしている傾向がうかがえる。3年以降2人規模の継続的な低落に加え、3人規模も緩やかに低下している。半面、店主のみの1人の事業所が右上がりのトレンドを描いていることは、2人、3人規模から1人規模へのシフトが推測される。

従業者2～3人規模では、「従業員を雇ったら儲けがなくなる」どころでなく「従業員を雇っていたら経費倒れで潰れてしまう」との懸念から、駆け込み寺よろしく1人規模に逃避したものと類推される。総務省「平成21年経済センサス—基礎調査」によると、1人規模のうち個人業主の割合は97.8%であり、そのうち女性が81.9%と多く、零細な社交業は女性の職域であることが浮き彫りになっている。

1人規模のシェアの増大から社交業の最小最適規模は、従業者1人であると推定される。事業所数全体に占める1人規模の割合は平成21年で31.6%であり、業界全体の3分の1を占めている。



【喫茶店】

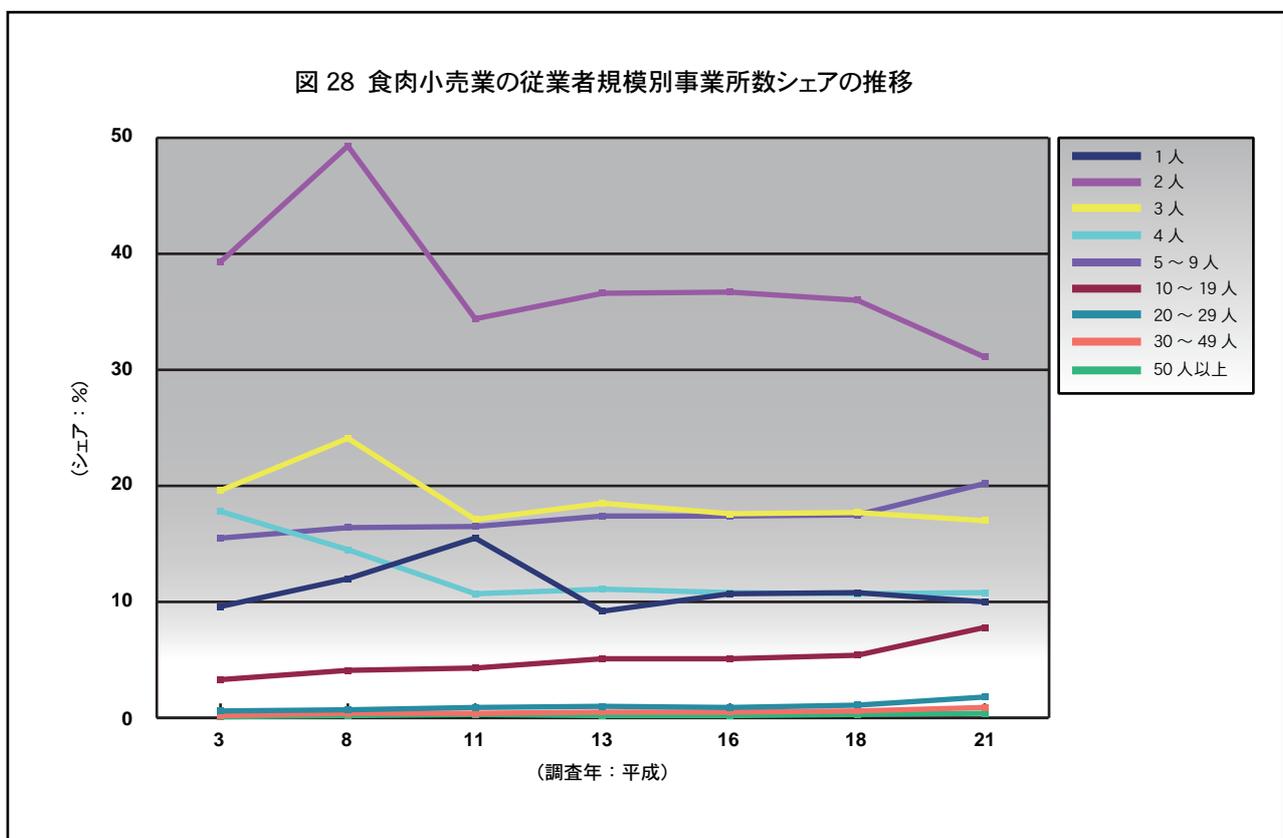
単独型—10～19人規模

総務省「日本標準産業分類」によると、喫茶店は主としてコーヒー、紅茶、清涼飲料などの飲料や簡易な食事などをその場所で飲食させる事業所をいう。具体的には、喫茶店；フルーツパーラー；音楽喫茶；珈琲店；カフェなどが掲げられている。

いまや喫茶店業界は、在来型喫茶店の零細規模と海外からの進出チェーン店や国内のチェーン店の中・大規模店が入り乱れて競争している。この影響を受けてか図27を見ると、3人、4人の両規模のシェアは3年以降、足並み揃えて後退傾向にある。また、もっともシェアの高い2人規模も、13年以降後退に転じている。2人規模に次いで高いシェアの1人規模は、大きな変動を描き推移している。この規模は、13年以降健闘してシェアを拡大してきたが、21年には反転し下降に転じている。18年までは業況に応じて1人規模になったり、あるいは2人規模になったりして推移している傾向がうかがわれる。小規

図28によると従業者規模別の店舗数シェアは、生衛業の他の業種に比べて長期的に変動が激しい。

図28を見ると、食肉小売業のシェアは3つに分けられる。長期的にみると、2人、3人、4人の3規模のシェアは13年以降、1人規模は16年以降にそれぞれ後退している。一方、20～29人以上の3規模のシェアは微々たるものでほとんど変化がなく、原点近傍を横ばいで推移している。このような状況の中で5～9人規模と10～19人規模のシェアはわずかずつ増えているが、5～9人規模の方がシェア拡大に勢いがある。この規模を最少最適規模と推定したい。21年のシェアは20.2%である。ただし、18年以降は10～19人規模が追随してシェアを拡大しているのが目立っている。



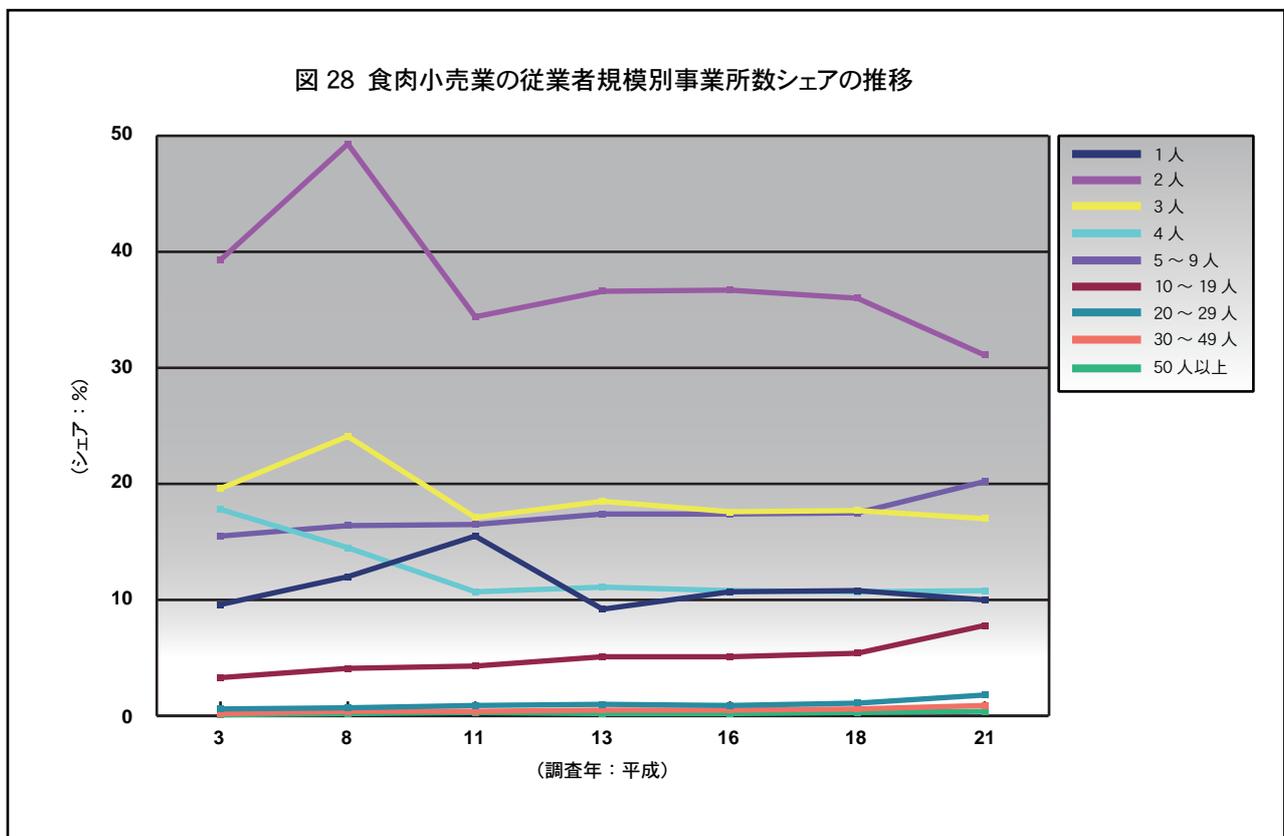
【一般公衆浴場業】

単独型—5～9人規模

総務省「日本標準産業分類」によると一般公衆浴場業は、一般公衆浴場業とその他の公衆浴場業に区分されている。そのうち一般公衆浴場業は、「日常生活の用に供するため、公衆又は特定多数人を対象として入浴させるもので、公衆浴場入浴料金の統制額の指定等に関する省令（昭和32年厚生省令第38号）に基づく都道府県知事の統制をうけ、か

図28によると従業者規模別の店舗数シェアは、生衛業の他の業種に比べて長期的に変動が激しい。

図28を見ると、食肉小売業のシェアは3つに分けられる。長期的にみると、2人、3人、4人の3規模のシェアは13年以降、1人規模は16年以降にそれぞれ後退している。一方、20～29人以上の3規模のシェアは微々たるものでほとんど変化がなく、原点近傍を横ばいで推移している。このような状況の中で5～9人規模と10～19人規模のシェアはわずかずつ増えているが、5～9人規模の方がシェア拡大に勢いがある。この規模を最少最適規模と推定したい。21年のシェアは20.2%である。ただし、18年以降は10～19人規模が追随してシェアを拡大しているのが目立っている。



【一般公衆浴場業】

単独型—5～9人規模

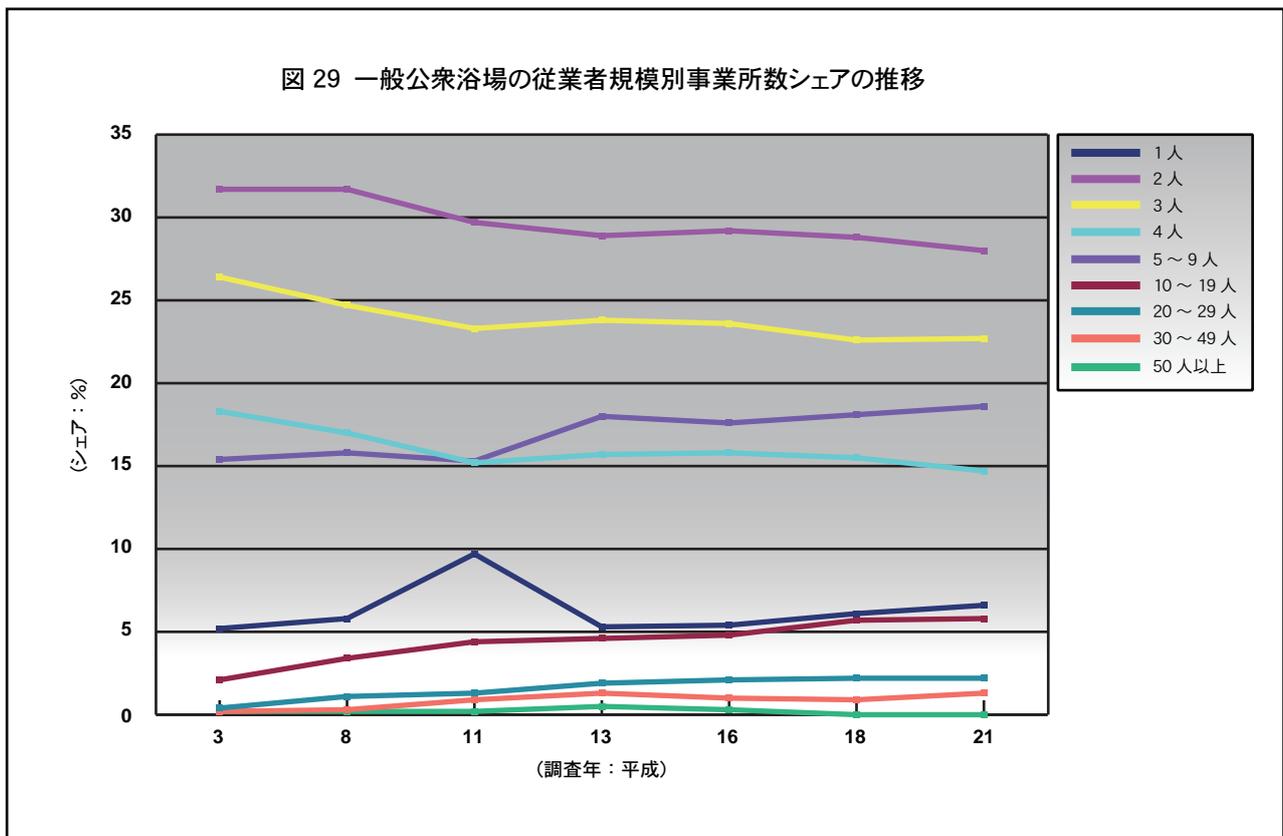
総務省「日本標準産業分類」によると一般公衆浴場業は、一般公衆浴場業とその他の公衆浴場業に区分されている。そのうち一般公衆浴場業は、「日常生活の用に供するため、公衆又は特定多数人を対象として入浴させるもので、公衆浴場入浴料金の統制額の指定等に関する省令（昭和32年厚生省令第38号）に基づく都道府県知事の統制をうけ、か

つ、当該施設の配置について公衆浴場法第2条第3項に基づく都道府県の条例による規制の対象となっている事業所をいう。」となっている。具体的には銭湯業であり、温泉浴場業、蒸し風呂業、コインシャワー業は含まれない。

一方、その他の公衆浴場業とは、「薬治、美容など特殊な効果を目的として公衆又は特定多数人を対象として入浴させる事業所をいう。」と定められており、温泉浴場業；蒸し風呂業；砂湯業；サウナ風呂業；スパ業；鉱泉浴場業；健康ランド；スーパー銭湯などが含まれている。

双方とも公衆浴場法の適用を受けるが、ここで取り扱う浴場数は物価統制令適正配置の対象になる一般公衆浴場のみである。ヘルスセンター、健康ランドの大型レジャー浴場など、その他の公衆浴場は含まれていない。

図29で見ると、1人規模と5～9人規模が13年を境に増えている。また、10～19人と20～29人規模は長期的にシェアを次第に増やしてきている。しかし、20～29人規模は21年に横ばいに転じている。長期的にシェアが増えるという条件からすれば、5～9人規模が当てはまる。したがって、5～9人規模が最小最適規模と推定される。施設数全体に占めるシェアは平成21年18.6%である。



【旅館・ホテル】

単独型—10～19人規模

一般的には、旅館・ホテルは以下のように多くの種類があり、従業者規模別の事業所統計により、旅館・ホテルの最小最適規模を探し出すのは困難である。

【旅館業】

① 温泉旅館

古くから農閑期の保養や病気療養などのために湯治場として利用されていた温泉地にある旅館

② 観光旅館

観光地としての知名度、観光資源などに依存した旅館。観光地の盛衰の変遷に伴って入り込み数が大きな影響を受ける。人気が後退している観光地では、廃業に追い込まれる旅館が少なくない。

③ 割烹旅館

主たる目的は、地元の素材を使ったりした高級日本料理の提供、それに宿泊機能を備えた旅館

④ ビジネス旅館

宿泊機能に特化し、人的なサービスを極力省力化して、低価格でビジネスマン、行商人などに宿泊施設を提供する旅館

【ホテル業】

① シティホテル

大都市中心に宴会場やレストランなどの付帯設備が完備しており、宿泊以外にも会議、宴会、婚礼等を行うなど、多くの機能を複合させている多機能型ホテル

② コンベンションホテル

多機能ホテルの複合型機能に加え、大規模な会議場や展示場を備えているホテル

③ コミュニティ (Community) ホテル

大都市郊外や地方の中核都市にあるホテル。観光客、ビジネスマンなどの宿泊のほか地域社会 (Community) において、地元の企業や地域住民などが交流の場として、会合、講演会などの催し、宴会、飲食などの利用頻度が高いホテル

④ エコノミーホテル

駅前、中心商店街など交通至便な場所に立地。早朝チェックアウト、他の観光地への乗り継ぎのための宿泊用としての利便性提供ながら、宿泊料金を低く設定したホテル

⑤ビジネスホテル

基本的にはビジネスマンの出張旅費の範囲内で宿泊可能なホテル。駅前など便利な立地が多い。1人用の洋室主体に、清潔と快適感を売り物にしている。部屋の中にユニットバスとトイレがあり、ドアの鍵はオートロックでプライバシーが守れる。近年、宿泊以外の機能を徹底して省いて低廉な宿泊料金を設定し、簡単な朝食を提供する宿泊特化型ホテルが増えている。

⑥リゾートホテル

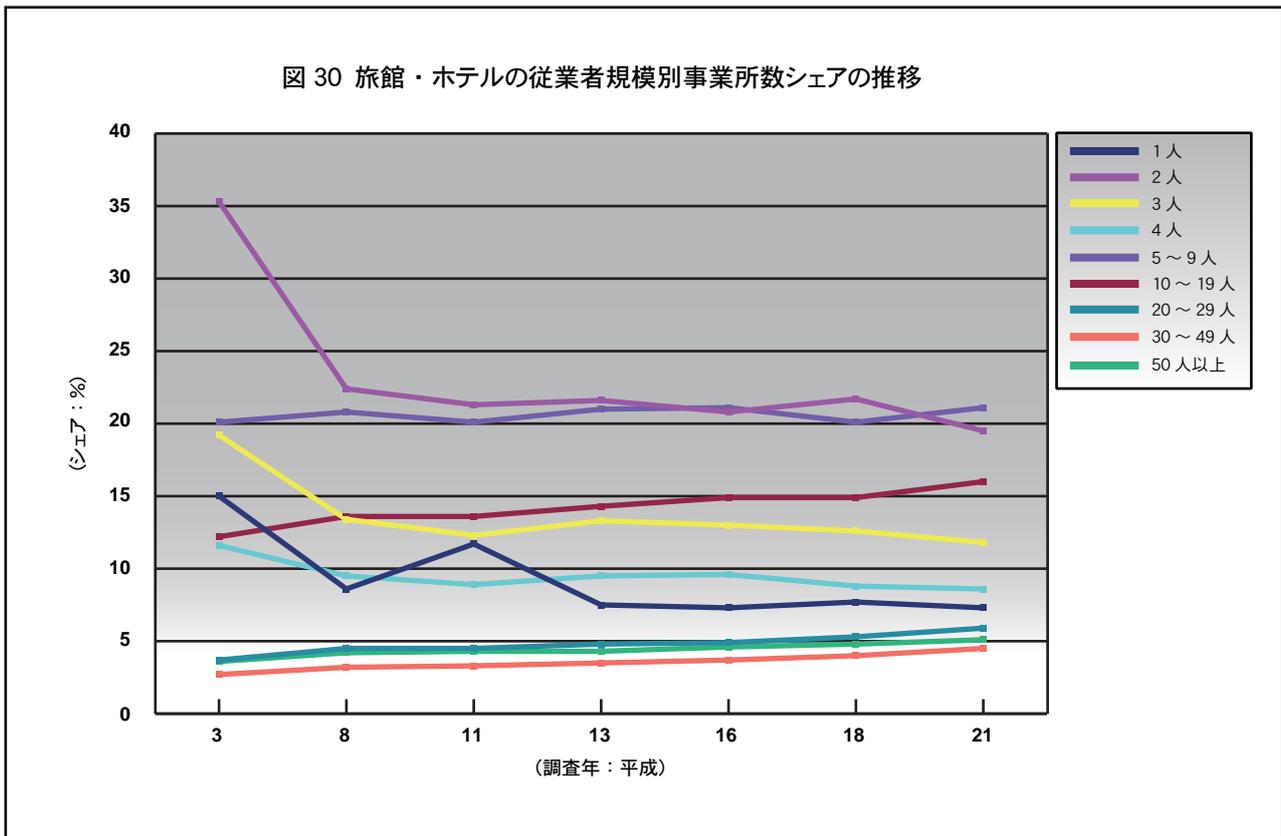
リゾート（Resort）とは、海辺や高原などに滞在して保養や休養、あるいはテニス、スキーなどの活動が楽しめる保養地、行楽地のことをいう。リゾートホテルは、このような目的に沿って設計・建設されたホテルであり、各種のリクレーション施設が併設されているのが特徴である。

多彩な種類の旅館、ホテルについて、本来各業態別に最小最適規模があるはずであるが、統計資料がそこまで細分化されていないので分析は不可能である。

ここで分かるのは、旅館・ホテル全体の従業者規模別のシェアの推移のみである。規模別には最下位規模の従業者1人から最上位規模300～499人規模まで多彩な業態を反映して広範囲に及んでおり、生衛業の他の業種では見られない分布となっている。図30で見るとシェアは1人が13年以降、2人は8年以降、5～9人は3年以降から横ばいに推移、また3人、4人は8年以降ゆるやかな後退をたどっており、小零細規模層のシェアは盛り上がりがないまま停滞している。

一方、10～19人以上の規模では3年以降着実にシェアが増えているが、4規模のなかで10～19人規模のシェアがもっとも拡大している。この規模が最小最適規模と推定される。ただし、多くの業態のうち、どの業態が該当するかは皆目見当がつかない。全旅館・ホテル数に占める10～19人規模の21年のシェアは16.0%である。

図 30 旅館・ホテルの従業者規模別事業所数シェアの推移



【簡易宿所】

単独型—5～9人規模

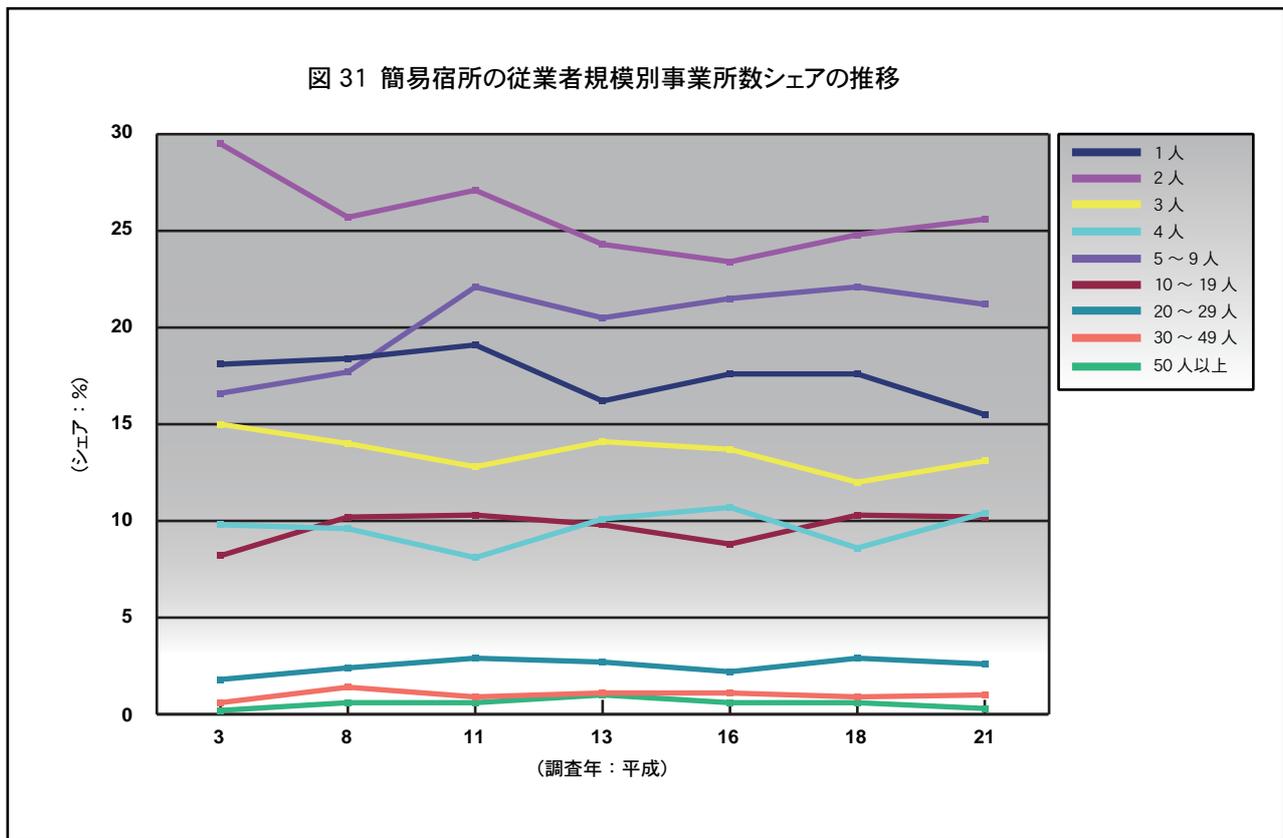
総務省「日本標準産業分類」によると簡易宿所とは、「宿泊する場所が主として多数人で共用する構造及び設備であって宿泊又は宿泊と食事を一般公衆に提供する営利的な事業所をいう。」となっている。簡易宿泊所；ベッドハウス；山小屋；カプセルホテルなどがあり、会社の宿泊所、合宿所、ユースホステル、ウィークリーマンション賃貸業、貸別荘業などは含まれない。

簡易宿所には、在来型の簡易宿泊所のほか、カプセルホテル、ベッドハウス、山小屋などが含まれ、それぞれの分野で特徴のある業態が含まれている。このため、最小最適規模は特定し難い。特徴としては、収容規模は旅館・ホテルに比べ総じて小規模である。

図31で従業者規模別のシェアを長期的に見ると、1人、2人、3人、4人の各規模とも山あり谷ありで変動しており、新陳代謝の激しさを物語っている。傾向としては5～9人規模がもっとも上昇しているため、この規模が最小最適規模と推定される。施設数全体に占めるシェアは21年21.2%である。

特徴的なのは、他の業種では1～4人規模を構成する零細規模のシェアが後退傾向にあるが、簡易宿所では18年以降、2人、3人、4人規模のシェアが上昇し、半面、1人規

模が急落していることである。



【理容業】

単独型—1人規模

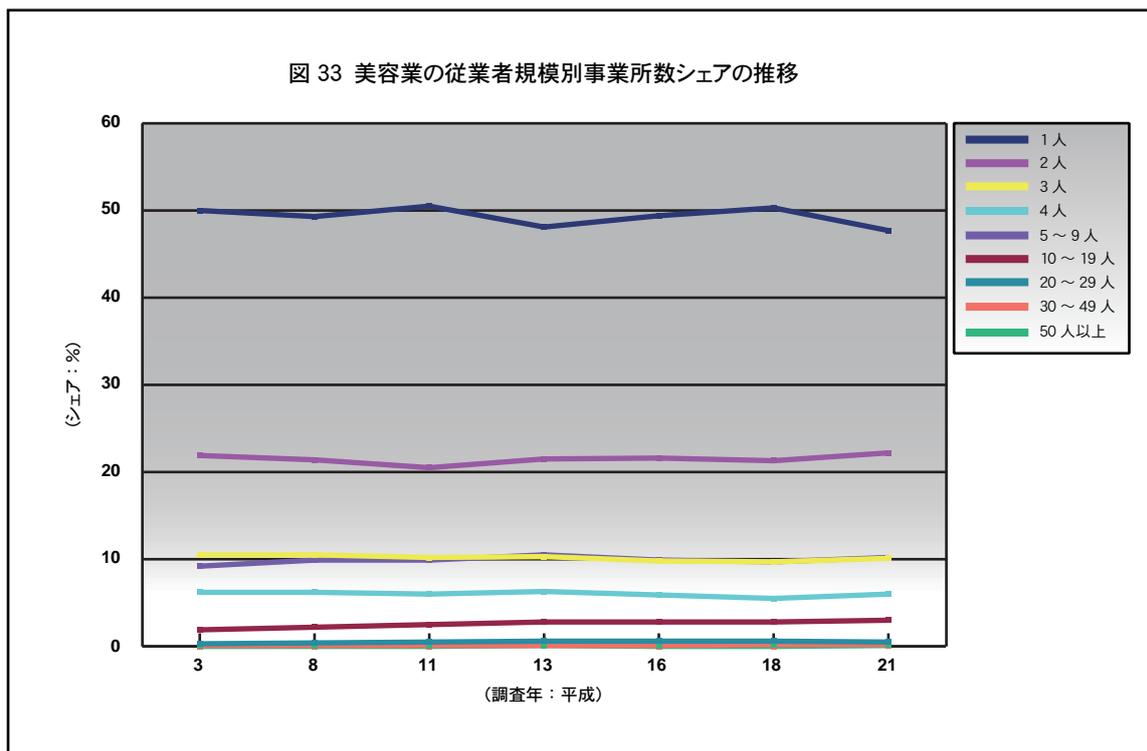
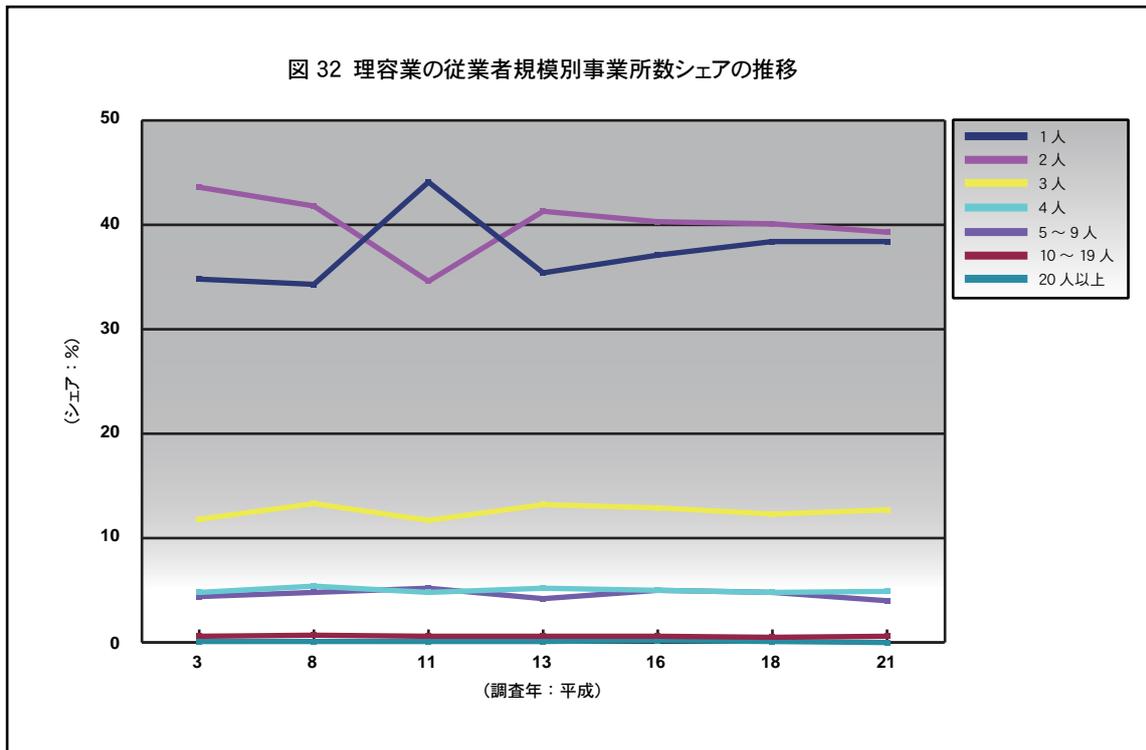
総務省「日本標準産業分類」によると、理容業とは、「主として頭髪の刈込、顔そりなどの理容サービスを提供する事業所をいう。」となっている。理容業は、一般には理容店、理髪店、バーバー、床屋などと呼ばれている。

生衛業の中で数少ない完全手作業で、施術者1人に対し顧客1人の対応であり、大規模利益の恩恵は受けないので零細規模が多くなりがちである。従業者1～4人規模が全事業所数に占める割合は、平成3年以降95%台と大半を占めている。しかし、図32を見ると1～4人規模の中でも、1人は3年以降のシェアが11年を除いては35～40%台で推移、2人規模がほぼ40%台で推移しており、両規模合わせて75～80%台となっている。理容業界を事業所数面で下支えしているのは、1人と2人規模である。

図32では13年まで主力の1人、2人規模のシェアは、1人規模が減れば2人規模が増え、2人規模が減れば1人規模が増えるなどシェアの変動がある。しかし、13年以降は2人規模が傾向的に減少し、半面1人規模が順次シェアを拡大している。一方、3人以

上の各規模のシェアは大きな変動がないまま推移し、またシェアは微々たるものである。低料金店の事業所数が増えているとはいえ、規模大店のシェアは極めて少ない。

この状況からみると、最少最適規模は1人規模と推定され、シェアは38.4%（平成21年）である。特徴的なのは図32の中で、従業員1、2人規模と3人以上の間隔が大きく開いており、1人、2人規模から直近上位3人規模への上昇が困難であること示している。



【美容業】

単独型—2人規模

総務省「日本標準産業分類」によると、美容業とは「主としてパーマネットウェーブ、結髪、化粧などの美容サービスを提供する事業所をいう。」となっている。具体的には美容室；美容院；ビューティサロンなどである。

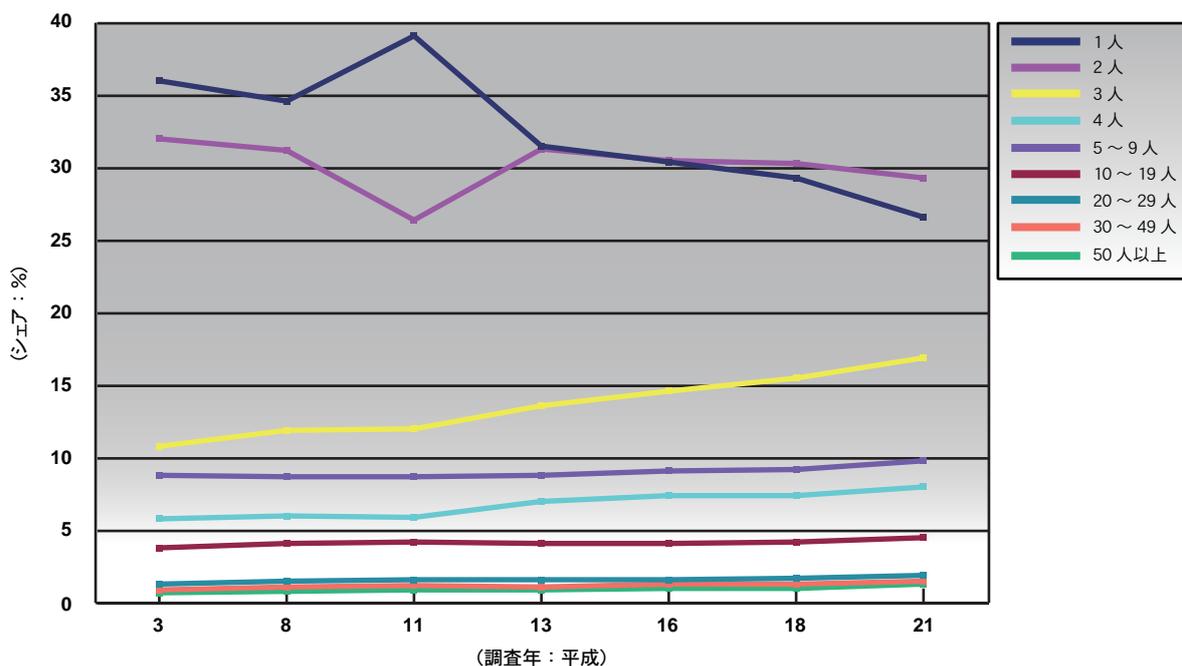
美容業の各規模のシェアを図33で見ると、1人規模、2人規模、3人規模以上のグループに区分される。この中で、シェアの上昇率をもっとも高いのは2人規模である。美容業の最小最適規模は、従業者2人規模と推定され、シェアは22.2%である。

【クリーニング業】

規模分割型—3人規模と30～49人規模

クリーニング業界は、一般クリーニング所・取次所と大手集中処理工場とに市場分割されているので、小零細規模グループと中堅・大手グループの最小最適規模を模索しなければならない。従業者10人未満を一般クリーニング所・取次所と見なすと、図34でもっともシェアが上昇しているのは従業者3人規模である。恐らくは取次所を主体にシェアが拡大していったものと思われる、この規模が最小最適規模と推定される。3人規模が店舗数全体に占めるシェアは平成21年で16.9%である。一方、従業者10～19人規模以上を集中処理工場とみなし、規模別に各調査年のシェアに傾向線を当てはめると、上昇率が高いのは30～49人規模であり、この規模が集中処理工場の最小最適規模と推定される。21年のシェアは1.3%である。

図 34 クリーニング業の従業者規模別事業所数シェアの推移



以上、個々の分析結果を一覧表にまとめると表10となる。なお、市場分割されている業種についてはゴシックで表示してある。

表 10 業種別の最少最適規模

規模別	最少最適規模の業種					
1人	社交業	理容業	日本料理店			
2人	そば・うどん店	すし店	美容業			
3人	クリーニング店					
4人						
5~9人	食肉小売業	一般公衆浴場	簡易宿所			
10~19人	日本料理店	中華料理店	居酒屋	喫茶店	食堂・レストラン	旅館・ホテル
20~29人	そば・うどん店					
30~49人	すし店	クリーニング店				

生衛業の最少最適規模の特性

この表に基づいて、生衛業の最少最適規模に関する特性を以下に指摘してみよう。

- 1 調査対象15業種のうち最少最適規模が1規模のみの単独型は、飲食業では社交業、

中華料理店、居酒屋、喫茶店、食堂・レストランなど5業種である。サービス業では理容業、美容業、一般公衆浴場、簡易宿所、旅館・ホテルなど5業種である。共通しているのは、いずれの業種とも労働集約的であり、機械化が困難であるという特性を備えている。

従業者規模の分割型は飲食業がそば・うどん店、すし店、日本料理店など3業種であるのに対して、サービス業はクリーニング業1業種に過ぎない。いずれの業種とも市場分割が行われている業種である。

- 2 従業者規模別に見ると10～19人規模に6業種が集中しており、そのうち5業種が飲食業である。この点、飲食業の規模大店舗は10～19人規模が、従業者1人当たりの生産費用（平均費用）を最小にするのに適した規模といえよう。
- 3 飲食業はサービス業に比べ、規模の利益が追求できる利点が多いだけに、大手資本の参入のターゲットになりやすく、市場分割が行なわれやすいことが指摘できる。この結果、同じ業界内に極端に規模が異なる業態の群れの棲み分けが行われ、同一業種に異なる最小最適規模が生まれている。従来、生衛業は小零細企業分野であり大手資本が見向きもしなかったが、昭和44年の第2次資本自由化以後、生衛業界に国内外の大手資本の参入により、規模大店舗の集積が促進された。このため、市場分割が多くの業種に広まっていき、生衛業界は大きな変貌を遂げている。
- 4 市場分割の業種では、最小最適規模が小零細規模の場合、手作業主体であり、一方、規模大企業では機械設備の利用、システム化された組織による運営となっている。規模大企業では、独自のノウハウの構築や作業工程のマニュアル化が実施されており、小零細規模の経営体と経営形態が質的に全く異なるなど、小零細企業分野では実現不可能な規模の利益の追求が可能である。
- 5 最小最適規模1人は社交業と理容業の2業種がある。2業種とも企業としての成長よりは、自分でやりたいという経営スタイルの追求、あるいは価値観をもって参入していることが、最小最適規模1人を生み出しているといえよう。特に業主のみの経営であると、固定費がそれ以上の規模に比べ、より少なくて済むという利点がある。そこに1人規模の最小最適規模が生まれる要素がある。
- 6 最小最適規模2人は3業種ある。そば・うどん店、すし店、美容業であるが、業主のほかに補助者が1人いればより効率を高める運営が可能である業種である。美容業では美容椅子が複数あれば1人の美容師に補助者が1人つくことにより、複数の顧客の施術が可能である。そば・うどん店、すし店では業主にパートなどの補助者がいる光景は、しばしばカウンター店で見かける。

これ以上従業者を減らせない限界状態の1人規模

最小最適規模1人の社交業、理容業、日本料理店は、規模的にはこれ以上従業者を減らせない限界状態にある。従業者1人とは業主のみの経営であり、業主がいなくなれば廃業となるからである。なぜ従業者1人が最適規模になりうるか考えてみよう。

これらの業種の零細規模では、店舗の規模が固定されており、従業者を増やすことにより限界生産物逓減の法則が働き、平均費用が上昇してしまう。この背景としては、①店舗なり、機械設備、労働力などの資源の総量を増やしても、零細規模であるため分業や特化などによる専門化が不可能であること、②規模が大きくなるにつれて質的に異なる什器備品の使用や、技術的にさらに効率的な機械設備の採用をすることが、手作業など労働集約的な業種が多く難しいこと、③業主1人だけの従事でも経営が可能であること、などを反映していることなどが指摘できる。

これらの理由により、これ以上従業者を減らせない限界状態の1人規模であっても、最小最適規模が成り立つのである。

「身の丈の範囲内の経営」に適者生存の根拠

3つの要因の中で業主1人だけでも経営ができることは、実際の経営において適者生存の大きな要因になっている。生衛業の多くの業種では手作業に依存するなど技術的な可能性が限られており、規模を拡大しても規模の利益が働かないので、費用の節減に限界がある。また、大半の業種の需要分野が生活圏を営業領域とするだけに集客の範囲が狭く、資源の総量を増やしても需要と供給の不一致が生じてしまいかねない。したがって、零細企業に止まった方が有利であるといえる。この事情は、あえて借金をしてまで営業規模を拡大しないなど、「身の丈の範囲内の経営」と呼ばれているものである。

生衛業では「身の丈の範囲内の経営」に、適者生存の最小最適規模を見出すことができる。巷間よく事例に引用されるのは名古屋市の喫茶店である。何にも使用していない仕舞屋（しもたや）を利用して、自己資金の範囲内で主婦が1人で喫茶店を開業するので名古屋市内には喫茶店が多いという通説について、典型的な「身の丈の範囲内の経営」と揶揄した表現がなされている。

際立っている従業者2人規模の脱落

調査対象15業種のうち、従業者2人規模の後退が際立っている。飲食業ではそば・うどん店、中華料理店、すし店、一般食堂、居酒屋、社交業などの6業種が、サービス業では旅館・ホテル、一般公衆浴場、簡易宿所、理容業、クリーニング業などの5業種で目だって後退している。平成3年当時のシェアの勢いが長期的に継続すれば、上記の大半の業種は従業者2人規模が最小最適規模になり得たと思われる。だからといって、上位規模の3人、4人規模にシフトしたのではない。これらの業種の3人、4人規模も長期的に後退しているからである。しかし、なかには居酒屋のように、2人規模のシェアが減少すれば1人規模が増えるという対称的な動きを示している業種もある。恐らく2人規模から業主1人だけの経営にシフトしている営業店が、かなり多かったためと思われる。同様な傾向は社交業、理容業、クリーニング業にも見られる。

この背景としては、日本政策金融公庫の「生衛業の景気動向調査」に見られるように集客力の後退により、従業者が2人では従業者1人当たりの費用（平均費用）の負担ができなくなったために、2人規模の解体が進捗したものと推測される。