第13章 生衛業では店舗数の集積度で異なる競争パターン

市場の不完全性が生衛業の市場を保護

生衛業の各業種は、生活必需品や普段の生活に欠かすことができない商品やサービスの提供が主たる業務であるが、顧客と店舗の関係においては生活圏における顧客が主体であり、他地域からの流入客が少なく、一部の顧客を固定的愛用者層、あるいはファンとして独占している。これは買い手である消費者は、市場において価格のみで行動するのではなく、選り好みよって売り手である企業を決める行動をとる傾向が強いという、市場の不完全性が存在するためである。この点、スーパーやコンビニとは全く異なる独特の市場を構築している。

このような市場の不完全性は、零細企業が圧倒的なシェアを占める生衛業の市場を保護することになり、零細企業の残存能力にとって重要な要因となる。一方では、売り手側の消費者の立場に沿った経営持続の律儀さも残存のための1要因となる。この事例は、美容業や理容業など資格を要する業種において、人口が減少している町村に多くみられる。長期間にわたって存続していた美容店や理容店が廃業してしまったら、直ちに地域住民にとっては利便性が消滅してしまう。遠隔地まで行くのには輸送コストと多くの時間を要するなど負担が重くなる。また地域の衛生水準の維持・向上にも弊害がでる。したがって、営業が存続できるぎりぎりの線まで持続するという地域特性が存在する傾向が強い。人口が減少しても美容店や理容店が、それに比例して店舗数が減少しないことも、生衛業の特性である。

狭い地域では価格よりも強い人縁

買い手側の非合理的な要因により市場の不完全性が存在する事例を掲げてみよう。

「皆さんが朝日町に足を運ぶことは距離的にも時間的にも難しいことと思います。ぜひこのページ（HPのこと）で朝日町を楽しんでください。」これは北海道士別市と2005年9月に合併した旧朝日町のHPによる町の紹介文の見出しである。辺境の地であることを謳い文句にしている。

明治38年以降、入植者により開拓が進められてきた地域であり、総面積の93%が山林である。平成17年10月1日の国勢調査の人口は1,771人で、北海道の町の中で人口がもっとも少ない。ピークである昭和35年に対して17年は73.8%の減少率であり、過疎現象が急速に進んでいる。女性人口は、昭和35年3,193人であったものが平成17年には935人までに減少（70.7%減）している。ところが、この朝日町には美容院が4店もある。女性人口のうち15歳以上は935人（平成17年国勢調査）

であるから、美容院1店当たりの女性人口は233人である。1店ごとの月当たり女性人口は78人に過ぎない。1日当たりの1店当たりの美容院対象の女性人口は3人である。それでも経営は存続している。数年前には6店だったが4店以上は減少していない。各店は経営者の年齢に応じた顧客を確保しており、顧客は完全に特定の美容院の固定的愛用者であって、他の店に流出しないという。恐らくは行きつけの美容院とは親戚、あるいは親戚以上の付き合いであり、他の美容院には足が向かないのである。したがって、ある美容院が美容料金を大幅に切り下げても、顧客は他の美容店には絶対に移動しないであろう。「人縁は価格よりも強し」である。

人口減少に比例して減少しない理容業、美容業の事業所数

同じようなケースは筆者が昭和40年代中ごろに国民金融公庫（現日本政策金融公庫）会津若松支店に勤務していたときにも経験している。支店の管内である会津方部の各市町村の業種別事業所数を事業所統計により調査年ごとに調べたところ、人口が減少している郡部の町村でも、美容業や理容業などが減少しないのである。当時、これらの地域で実態を調べたところ、山間部の町村では、広い地域に人口が分散して集落を形成しており、その集落ごとに美容店や理容店が存在し、集落の住民を一手に受け入れているケースが多いことが分かった。狭い範囲だが、一種の地域独占である。

このような地域の経営者は、需要量の程度を十分認識しており、“地元民のために便宜性を提供し、お客様にきれいになって欲しい”という信念により、理容師なり美容師としての最大の満足度を得ているといえよう。

このように生衛業では買い手の範囲が狭くなればなるほど、1店当たりの顧客人口が少なくなり、顧客の選り好みが強くと作用することで、顧客の店舗間の移動がなくなる。これは、特定の企業に対して消費者として、その地域に根付いた行動様式であり、あるいは愛着であって、経済的には何ら利益をもたらさない。この場合、消費者側における行動が特定の企業に結びつくという、買い手側の非合理的な要因により市場の不完全性がもたらされており、生衛業独特の市場特性の1側面であるといえる。

作用する現状維持のバイアス（偏見）

もう一つの理由は、他の店に移動することは、顧客にとって損失が発生することである。自分の髪型の好みを一から説明しなければならず、常連としてのサービスを受けるまでに

相当の時間を要しよう。また、狭い地域であると第三者の目が光っていて、これまで通いなれた店への告げ口により、地域社会に不協和音が発生しかねない。これらのことは、理容業、居酒屋、クリーニング業など、特に狭い営業区域内であって、固定客の囲い込みが行われやすい業種で多くみられる現象である。このように、現状が消費者として非合理的な行動であっても、新しい行動を起こさずに、現状のままでいたいとする心理的な作用は、現状維持のバイアス（偏見）といわれている。

店舗集積度により異なる都会地の市場不完全性

先の士別市朝日町の買い手側の非合理的な要因により、市場の不完全性や現状維持のバイアスがもたらされる生衛業の市場特性は、地方の狭い範囲だけでなく都会地にも存在する。都会地では、地域によって多種多様な店舗集積地があるが、士別市朝日町の事例による生衛業独特の市場特性は、住宅地を後背地にもつが、商店街とは呼べない商・住混在地に多く見られる。一方では、繁華街、商店街、あるいは飲食店街などと呼ばれている全く別個の商業集積地があり、集積度の密度の状態によって、商・住混在地とは違う生衛業独特の市場特性が見られる。ここでは、店舗の集積度により異なる生衛業の市場不完全性の違いに触れてみよう。

■ティスティング・グラス型

まず、都会地における最小の商・住混在地における生衛業の市場の不完全性を取り上げてみよう。士別市朝日町の美容院に類似した市場の不完全性は、都会地にも存在する。

その事例として、第2章 生衛業の市場タイプの中で「身近な事例で見れば難しくない独占的競争市場」として取り上げた東京・江戸川区のある住宅地の生衛業の店舗分布で見よう。直線距離がわずかに200メートル弱の間に、スナック、居酒屋、クリーニング取次所、理容店が各2店ずつ、その他に美容店、中華料理店、大衆食堂、喫茶店が各1店舗の生衛業の店舗が存在し、小路を曲がると小料理屋とスナックが隣り合わせにある。特徴的なのは、これだけの狭い範囲に生衛業の業種が多いことである。

この一帯には、複数のクリーニング取次所やスナックなどがあるほかに、居酒屋、小料理屋など類似の飲食業が存在している。これらの店舗は一部の顧客を独占しながらも、熾烈な競争を展開しているように一見できるが、長い期間にわたって注視すると事実は異なるようだ。

バス道路を挟んで真向かいにあるクリーニング取次所の顧客は、双方の店舗を交互に使うことがなく、バス道路を境界線にして2分されている。道路を挟み斜め向かいにある居酒屋も客層の棲み分けが行われている。小料理屋の隣にあるスナックのママが高齢になったことを理由に廃業したが、スナックの常連客は誰一人隣接の小料理屋の客にはならない。3カ月後、新しいママが代替わりで開業したが小料理屋の常連客は誰一人、新しいママの店へは行かない。理容業と美容院も向き合っているが、顧客の移動はなく定着している。しかも、居酒屋、小料理屋などの顧客はそれぞれが常連客であるのでお互いに顔見知りであり、店の中で小さな世界が築かれている。消費者側における市場行動が特定の企業に結びつくという、買い手側の非合理的な要因により市場の不完全性がもたらされているのである。この場合、明らかに市場形態は独占的競争であるが、固定客の割合が100%近くを占めリピーター客が主流である。まるでワインのティスティンググラスのように中をかき回すことが不可能な状態である。

このように都会地でも、店舗が生活圏にあって流れ客を期待できない生衛業の各店舗には、顧客の選り好み特定の店舗に偏重するので、同業店が価格を切り下げても顧客の店舗間の移動がなく、市場の不完全性は士別市朝日町の美容店並みに働き、各店舗とも固定的な愛用者層に支持されている。

この地域では、士別市朝日町と同じように現状維持のバイアス（偏見）が強く働く。顧客の行動は第三者に監視されがちであり、あるいは監視されているのかもしれないと後ろめたさもあり、店舗の移動は容易にはできない環境がつけられている。不安感をもつのは、通いなれた店の店主が移動を直ちに知り得る状況にあること、それにより路上での挨拶にも気まずさが生じかねないことなどであり、狭い地域での店舗間の移動は、不協和音の発生の源になりかねない。

■ハイボールグラス型

一方、多くの種類の飲食業が点在し競争している東京・江戸川区小岩の通称「北小岩」周辺の居酒屋について取り上げてみよう。顧客と店側の人縁、利便性などの不完全競争が同じ区にある先の事例の住宅地に比べ緩和される地帯である。

♪北の酒場通りならぬ北小岩一帯（JR小岩駅と京成小岩駅の周辺）には値段を気にしないで飲み食いができる多くの大衆居酒屋が点在している。それぞれの立地条件は決してよくないが、時間帯によっては収容能力50人程度の席がウイークディでも満杯であって入れないこともしばしばある。先の同じ江戸川区内のある住宅地とは全く異なった様相が浮かび上がってくる。

立地に必ずしも恵まれないのに、なぜ集客能力が高いかという点、生き残りをかけて激しい競争が展開されているからである。

この地帯に点在している居酒屋は「安くて、旨くて、ボリューム満点」を売り物にした競争が行われている。それだけに各店はメニューの差別化に力を注いでいる。居酒屋ながら7種類の釜飯を提供するので女性客や家族連れにも人気があり、しかも酒の肴が約150種類ものメニューがあり時たま何点か差し替える店、店主が海釣りに凝っていて新鮮な季節の魚料理の提供に注力している店、ハンバーグ、グラタン、コロケなど洋食も提供する居酒屋など、飲みに行くたびに「今夜はどこに行こうか」と鳩首会談で迷いながら店を選ぶほどに、差別化を徹底している店が多い。

飲む側では居酒屋の差別化策が明瞭なので、その日の気分や食べたい物、財布の中身の具合などに応じて店の選択ができる。この点、固定客であってもその日次第の気分で、地域一体の他の居酒屋に繰り出す。北小岩一体では人縁関係や利便性などの非合理要因の支配がなく、行きつけの居酒屋の店主に何も気兼ねすることはないので、店舗の選択に何ら支障を来すことはない。また、北海道・士別市朝日町や江戸川区のある住宅地では、価格よりも人縁や利便性が優先するので非価格競争になりがちであるが、この地帯の居酒屋では各店が価格を支配し、価格競争が行われている。だからこそ「安くて、旨くて、ボリューム満点」を売り物にしている店が多いといえる。

北小岩周辺の居酒屋では、メニューの強化などによる集客の仕掛けが居酒屋側にある点、江戸川区のある住宅地と異なる。このような地域の居酒屋は固定客が多いが、その客層の一部は一つの店に完全に固定することなく、同一地域内の他の店に移動する傾向が強い。この意味での流動客が2～3割程度の顧客構成であると見る。まるで、同じグラスの中のハイボールが、グラスを振るとあちこちに動くのに似ているので、ハイボールグラス型と名づけるとしよう。

■特大ピッチャー型

さらに、繁華街になればなるほど顧客と店側の人縁、利便性などの不完全競争の状態が薄れる傾向が強まる。飲む場所、飲みたい店の選択肢が広がり、顧客の市場行動は糸の切れた凧のようになる。繁華街のように一定の範囲内に飲食店が密集していると、行きつけの店に行く傾向が強い半面、「今日は島を変えるか」も往々にして見られる。場合によっては交通費を使ってまでして、他の繁華街のビジターになることもある。北小岩周辺に比べると顧客の流動性は一段も二段も高まる。「どこで飲もうが俺たちの勝手さ」が大手を振って罷り通る。飲食店の販売価格は、いろいろなグレードがあり、価格を支配している。

このように繁華街では、顧客の固定化は少ない半面流動客の方が多くなるため、顧客側の現状維持のバイアス（偏見）は弱くなる。顧客はまるで生ビールの特大ピッチャーの中のビールを小さなグラスに小分けにするように、メニューや価格を目安にして、あちらの店、こちらの店に飲み代を振り分けるので、特大ピッチャー型と名づける。

画一的でない一部独占の顧客の態様

生衛業の市場形態は、独占的競争が当てはまることを最初から強調してきたが、これまで取り上げてきた美容店や居酒屋を例にとってみると、その競争の程度は画一的でないことが分かる。固定客の占める割合や顧客の移動状況により、ティスティンググラス型、ハイボールグラス型、特大ピッチャー型となる。独占的競争理論が教える一部の顧客の独占は、生衛業では画一的でなく立地や顧客の行動により、差があることが証明できる。

また、店側の集客の範囲が広がるにつれ、顧客側の現状維持のバイアス（偏見）が働かなくなることも指摘できる。繁華街になればなるほど、顧客の店舗間の移動は当然であるので固定化率が低下し、店側も顧客が他の店に行くことにさほど関心をもたないからである。この状況は繁華街の美容店を次々と渡り歩く“流浪の女王様”にも同様なことがいえる。つまり、独占的競争といえども、生衛業界では、その条件である一部の顧客の独占の程度は店舗が存在する地域によって大きく異なり、画一的でないことが指摘できる。