

7章—1 理容業の市場構造・市場行動・市場成果

1 市場構造

■売り手の集中度—店舗数の98%が1～4人規模に集中

事業所数は平成21年では111,950店で、美容業、居酒屋、社交業に次いで4番目に多い。しかし、いまや理容業界は構造的な変化に見舞われている。事業所数はピーク時に比べると、主要データが以下のようにいずれも後退を続けているからだ。事業所数は昭和61年をピークに平成21年度までに10,442店減少（減少率6.5%）、就業理容師数は昭和50年をピークに21年度までに22,887人減少（減少率8.6%）している。また、免許件数は昭和63年をピークに平成21年度までに4,666件減少（減少率88.6%）となっている。これらの変化は、将来的に理容業界の基盤を揺るがしかねない状況に直面している。（厚生労働省「衛生行政報告例」、9年以降は以前の暦年調査が年度に変更されている）。

従業者規模別で事業所数を見ると1～4人規模が全事業所数の97.9%も占めており、生衛業の中で突出している。次の上位規模層の5～9人の構成比は4.0%であり、階差がはなはだしい。また、全事業所数のうち個人業主が93.2%を占めており、個人業主のうち女性は24.8%と少ないが、そのうち1～4人規模が99.2%と零細な企業が圧倒的に多い。また常用雇用者なしの事業所数は56.3%を占め、個人業主の事業所数と並んで、生衛業の中でもっとも高い割合となっている。

■買い手の集中度—大量施術不可能、買い手と1対1

買い手である消費者は男性客主体であるが、理容師1人が顧客1人に施術をするため、買い手を集中させ施術することは不可能である。このように理容椅子1台に従業者1人が1セットの生産単位であるので、この単位を20セットに増やしても、椅子の規模の増加以上に収穫が逡増するという規模の利益が働かない。これを規模に関して収穫が一定であるという。理容店主はこの理論的な事象を、経験的、実践的に理解しているので、一度に大量の施術ができる店舗規模にしないで、零細規模に止まっているといえる。このような供給側の事情もあり、買い手の集中度はない。

■新規参入の難易—労働集約的で参入のハードルは低い

理容業の新規参入のハードルは低い。理容師の免許を取得するのに時間を要するが、免

許さえ取れば労働集約型で高額の設定資金を必要としないので、開業資金は比較的少なくて済む。理容業は理容師椅子1台で営業は可能であり、設備の最小単位は低い。恐らくは生衛業の中でもっとも小さくて済む設備単位であるといえよう。先述したように平成21年の常用雇用者なしの理容店が、全体の56.3%と過半以上を占めているのは、このような事情が背景にあると思われる。開設条件が緩やかとはいえ新規開業件数は、昭和53年度8,985店をピークに傾向的に後退を続け、21年度には3,041店となり、66.2%減と大幅に減少している（厚生労働省「衛生行政報告例」）。

新規参入に2つの異変、規模大店の開設ラッシュは一転減少に

近年、理容店の新規参入に2つの異変が起きている。一つは平成7年以降16年まで規模大店の開設ラッシュであり、もう一つは17年から21年にかけて規模大店の急減という対照的な変化が指摘できる。恐らくは低料金のカット専門チェーン店が17年を境に、大きく変動していることが原因と推測される。

平成21年に現存する事業所の開設時期をさかのぼってみると、昭和60年から平成6年までの10年間の開設数は、従業者5～9人規模は660店だったものが、7年から16年までの10年間に1,487店と2.3倍に増加している。さらに10人以上の規模も、同じ期間で開設数は116店が299店と2.6倍へと大幅に増えている。参考までに1～4人規模をみると、開設数は同じ期間で15,008店が14,315店と4.6%減となっており、規模大事業所と対照的な動きを示している。

もう一つは、平成21年現存の事業所の開設数が、17年以降いずれの規模も急減していることである。特に5～9人規模は17年に比べ21年は75%減に、10人規模以上は91%減と規模大店の開設数は極度に減少している。また1～4人規模の開設数も17年以降傾向的に減少しており、17年対比で21年は53.0%減と半減している。この結果、全事業所数の開設数は下降トレンドをたどり、21年は17年に比べ56.8%減と大幅に減少している。

このような現象から、理容業の市場構造は17年を境に独自の変化が生じているはずである。原因としては、不況による集客数の減少によるものなのか、それとも低料金店市場が飽和状態に近づき新規参入企業が後退しているのか、後継者不在による廃業が増えているのか、いずれかは不詳である。

今後、規模大店の新規参入数がどのように展開していくのか、理容業の市場構造に関連して注目すべき変化である。

■製品差別化の有無—増える低料金による差別化

在来型の理容店は、カット、顔そり、襟足そり、肩マッサージ、美顔術、耳垢掃除、エステなど異質な技術の総合化されたサービスの提供を行っている。しかし、これら複雑に分化された施術のうち、消費者は他の理容店とどの部分がどの程度異なったものであるのか、あるいはどれがどの程度同質かについては、選好の対象にはほとんどしない。したがって、理容店それぞれが多少の差異をつける努力をしているが、消費者にとっては、どの理容店も類似の店として映りがちである。

しかし、近年では在来型店舗の施術のうち、一部を独立させて専門化する動きが活発になっている。カット、肩などのマッサージ、耳垢掃除、エステ、ヘアカラーなどの専門店など、新手のサービス業が相次いで現れている。本来、一つの業種を構成していた複数の施術が分解し、全く異なった市場を構築しつつある。これらは、徹底したサービスの専門化による製品差別化を売り物にしているわけである。長年にわたって横並びの経営に終始していた理容業界に、変革の兆しが現れている。

消費者は何を基準に理容店を選ぶのか

では、消費者は何を基準にして理容店を選ぶのかである。一つは立地の利便性であり、もう一つは現在の理容店に執着する心理作用である。A店かB店かを選ぶ最大の選好基準は地理的な利便性である。顧客が理容店に行く行動範囲は、住宅周辺や勤務地近くであれ、徒歩か自転車で簡単に行ける店舗を選択しがちである。このような消費者の行動が固定的愛用者を生み出し、一部の顧客独占が生じる。

店舗の移動に伴う煩わしさの心理も店舗選択に影響を及ぼす。新たな店舗に移ることは、その店の雰囲気馴染めるか、店主とのコミュニケーション作りがうまくいくか、仕上がりなどの施術技術が気に入るかなど、心理的にいくつもの煩わしさが新たな問題となって浮かびあがるであろう。このような煩わしさが理容店の移動を拒む要因となる。つまり、顧客側の店舗の移動には、現状維持を守るという心理作用が働くといえる。これは現状維持バイアス（偏見）と呼ばれている。

差別化の手段は理容料金、やるせない技術の安売り

施術の一部の専門化により生まれたカット専門店は、「お湯と油」を使わずカットのみ

で10分間1,000円店を全国的に展開している。この現象により、大都会に限らず地方都市でも安い料金の理容店が広がり、その刺激を受け一般理容店でもフルコースで1,500円という低料金店が目立ち出している。低料金店が大都会から地方都市にまで出店範囲を拡大しているため、地方の既存店までもが対抗上値下げに踏み切るなど、料金による差別化が進捗している。確かに料金の差別化といえるかもしれないが、一面では技術の安売りによる差別化とも言えなくはない。理容職人にとっては長年にわたって修得した技術を安売りすることは、言い難い苦痛であり、やるせない思いの差別化である。

2 市場行動

零細企業が多く乏しい経営戦略

これまでの理容業界は、営業領域内の固定客主体に比較的安住しており、経営戦略にほとんど関心を示さないで営業が可能であった。しかし、近年理容業界を巡る環境は急激に変化している。まず、人口構造の変化である。人間の頭数で勝負する理容業界にとって、人口の減少はストレートに需要減少に結びつく。高齢化社会の進捗も手痛い。長年馴染みの固定客が漸次減少していくからである。

なかでも、若年のみならず中年男性の美容業への流出も理容業界にとっては頭の痛い現象だ。問題はこの現象が一時的か恒常的な行動かである。恒常的な行動であれば、元の鞘に戻らないので、理容業界にとっては構造的な変化といえる。構造的な変化の発端は一部の顧客の意思決定によるものであり、双方の業界の意見調整では、この流れは食い止められない。ある理容業組合の事務局長は、若い男性は中高年になり髪の毛が少なくなれば、自然に理容店に戻るから悲観的な見方をしていないと説明していた。しかし、髪の毛が少なくなれば理容店での調髪のインターバルが長くなり、利用回数が減ることも考えられる。

理容店にとっては、なぜ若年男性が美容店に流れるのかを究明し、その原因となっている要素を理容店にも取り入れるなどの対抗策が必要である。先ほどの事務局長は、理容店は調髪の技術が優れているのにPRが足りないことと、パーマや染毛が勉強不足であることを指摘していた。

理容業は職人の世界であり、古い体質が支配しているだけに変革が起こせるかどうかは、いまや死活問題のひとつであるといえる。やればできないことはない。山形市の理容店の経営者大沼幸市氏は「冷やしシャンプー」の開発で、理容業界に“新しい満足感を生み出す”という革新を起こしている。常によりよくするという信念があれば、すき間は見付かるはずである。

理容店はかつてのように、経営戦略に無関心では済まされなくなってきた。日々問題に追われがちだからこそ、経営戦略が必要な時期に直面している。同業者同士の横並び意識の行動では、経営環境の悪化には対応できない時代に突入している。

市場分割の発端は価格カルテル撤廃

昭和35年に料金の適正化基準に関する決定が行われたのに伴い、「理容料金適正化の規定」により価格カルテル（企業間の共同行為）が導入され、価格については集団的な市場行動が続いていた。この間、料金はほぼ統一され、個別企業が料金を自由に支配することは不可能であった。もちろん、これに従わない非組合員のアウトサイダーがいた。

本来、独占的競争市場では各企業が自由に価格を決め、競争を行なうことに特徴がある。より多くの顧客を獲得するために料金を下げることである。しかし、理容業界は片や価格カルテルの実施、片や同業者間の競争が行われており、市場として“いびつ”であった。

ところが、細川内閣（平成5年8月～6年4月）のときにこの規定は廃止されて理容料金は制約がなくなり、個々の企業は自由に料金が決められ、価格支配力を持つようになった。この結果、価格を支配する差別料金戦略が行われるようになってきている。現在では、料金と施術方法の組み合わせにより理容業界は、カット専門店、フルコース低料金店、一般理容店の3業態に区分されており、市場分割が明らかに進行している。

市場分割の影響で消費者行動が変化

市場分割の背景には、消費者の理容店に対する行動の変化がある。理容店に整髪に行く顧客は、距離的に近い理容店、理容店主との人縁などにより、店舗を選ぶ傾向が強い。しかし、理容料金による市場分割の進行で、同じ領域内において、一般理容店よりは一般理容低料金店、一般理容低料金店よりはカット専門店というように理容店を価格により選好する機会が増えている。

本来、消費者には所得が増えたから散髪に行く回数を増やすという需要の所得弾力性が働かないが、市場分割は新たな消費者の行動を生み出した。それは、需要の価格弾力性が作用しだしたことである。需要の価格弾力性とは、価格が変化するとき、需要がいくら変化するかを示す指標である。実際の計算には分母に価格の変化率（価格の変化 / 価格）を取り、分子に需要の変化率（需要の変化 / 需要）を用いて弾力性を計算する。

消費者の理容店の選好は、長年の間に築かれた理容店と消費者の絆よりは、価格の変化を優先する傾向が強まっている。ちなみに、総務省の「家計調査年報」によると、1世帯当たり年間支出単価は、平成11年以降年々低下しており、顧客の低料金店へのシフトがうかがわれ、需要の価格弾力性が作用していると推測される。

美容店とヘアカット部門で競争激化

理容店は一般に顧客の主体はリピーターの固定客であるので、同一営業範囲内の同業者との顧客の奪い合いは他の業種に比べて少ない。なぜなら顧客自身は行きつけの店に行くことを好む傾向が強いので顧客の流動性は低い。しかし、近年は若年男性が美容店でヘアカットを行なう傾向が強まり、最近ではこれが中年男性にまで拡大するなど“散髪の理容”から“ヘアカットの美容”への選好が次第に強まっている。このように理容と美容との間にある垣根を越えて美容店に行くために、理容業は美容業との競争がさらに激しくなっている。この現象は理容業界の需要と供給のバランスを崩す一因となっている。

家計部門の理容支出減少は整髪回数の減退が打撃

1世帯当たりの理髪料の年間支出（総務省「家計調査年報」）は、バブル崩壊後の平成5年9,956円をピークに減少に転じ、平成22年には5,546円と、17年間で44%も落ち込んでいる。理髪料支出＝単価×利用数量で表されるが、単価は平成11年3,136円をピークに下降し、22年には2,737円と12.8%減となっている。利用回数は単価が下落する以前のバブル絶頂期の4年3.7回が22年には2.0回と1.7回も少なくなっている。年齢階層別の状況を22年でみると、最少回数は29歳以下の世帯で年間0.9回と、最多の70歳以上の2.7回を2回弱分も下回っている。若年世帯では理髪料節約が目立つ。

3 市場成果

まず、市場成果について説明しておこう。産業組織論の究極の目的は、ある特定の産業が、その市場において「何を、どのように、どれだけ生産するか」という資源配分が効率的に機能を発揮し、どのような成果を挙げているかを探ることにある。これは市場機能、市場成果と呼ばれている。資源配分の効率性が満足すべき機能を発揮していれば産業（業

種)として問題がないが、もし資源配分が満足すべき機能を発揮していない場合は、改善策を模索することが要求される。

理容業界は、その市場において資源配分面でどのような機能を発揮し、またどのような成果を挙げているかを、市場構造と市場行動による影響を加味しながら探ってみよう。

理容料金と利潤の水準に病理的現象

理容業界は、既存の一般理容店に効率性の低下が顕著に現れ、資源配分の機能が損なわれている。一般理容店は低料金店の急速な増加で固定客が奪われ、理容椅子の回転率の低下、業主や従業員の稼働時間のロスが生じているので、資源（ヒト、モノ、カネ）が効率的に活用されなくなってきた。このため、市場機能に歪みが生じていることが指摘できる。また、価格と利潤面の双方が市場で十分に機能しなくなっていることも指摘できる。

低料金店の全国的な進出により、既存の一般理容店も対抗上料金を低めることが原因で、利潤の低下を招く現象が生じている。このような事情から零細規模が圧倒的に多い理容業界では、経営者の生活を脅かしかねない事態が生じている。しかも、今後、需要減退による顧客獲得競争がますます激しくなり、理容料金がさらに低下する懸念がある。これは業界にとって看過することのできない病理的現象である。しかも、この現象は、景気が回復すれば好転するという循環的な状況ではなく、構造的な変化の過程にはまり込んでいる。その構図を描くと次のようになる。

低料金店の進出——既存店が対抗上料金を引き下げる——理容市場の価格水準低下——理容業界の利潤低下——限界企業の増加——市場としての魅力が低下——後継者の成り手減少——新規開業も減少——免許受験者も減少——店舗数は緩やかに減少——業界全体の衰退

この構図による市場行動の変化は、理容業界の市場構造にも変化を及ぼしている。なかでも、市場行動の変化の影響で新規参入が後退し、業界の主力である従業者規模1～4人が減少しだし、将来的にも縮小するトレンドを描いている。逆に従業者5人以上の低料金店が増えることが推測され、理容業界の市場構造の変化は、将来的に続く公算が大きい。

振興指針、振興計画に病理的現象を改善する方策があるのか

このような実情を踏まえて厚生労働省から発表された平成21年度から25年度末までの5年間に及ぶ理容業の振興指針には、この病理的現象を改善すべき対策がどのように盛

り込まれているのか検討してみよう。

なお、振興指針や振興計画の詳しい内容については、「第14章 振興指針や振興計画は市場機能にどのような効果をもたらしているのか」で述べる。

理容業の振興指針の目的と理容業が抱えている諸問題

まず厚労省が策定した理容業の振興指針の目的を見てみよう。「本指針は、現在、理容業が抱えている諸問題を克服し、利用者の要望の変化に的確に対応できる経営形態に移行できるよう、営業の振興を計画的に図り、もって公衆衛生の向上と利用者の利益の擁護に資することを目的として、定めるものである。」

これは、理容業界のビジョンである。ビジョンとは、組織全体の方向性を定めるため、ある特定時点における組織のあるべき姿を描いたものである。つまり将来のあるべき姿や未来像、理想像を指す。

上記のビジョンの中に示されている今後克服すべき“理容業が抱えている諸問題”としては、次のような内容が明示されている。

- (1) 髪型に対する需要の多様化、若い男性の一部に美容所志向等が考えられる。特に、近年の個人所得の伸び悩みの中での理容サービスの利用頻度の低下がうかがわれる。
- (2) 低価格や施術時間の短さを売りものにするチェーン店の出現による競争の激化等により経営環境は厳しいものとなっている。
- (3) 理容所の施設数は、昭和61年度の約14万5千件から漸減傾向にあり、平成12年度以降14万件台で推移してきたが、平成19年度には、13万7千件に減少している。
- (4) 従事理容師数は平成14年度の約25万2千人以降減少し、平成19年度で約24万6千人となっている。

上記の“理容業が抱えている諸問題”についてやや詳しく補足を試みよう。ただ、補足1、2は、市場構造で述べたものと重複するが、補足上必要なので改めて説明する。

【補足1】上記(1)は需要動向の変化を示している。ちなみに、1世帯当たりが年間に理容店を利用する回数は、平成4年3.68回をピークに下降の一途をたどり、22年には2.03回に落ち込んでいる。約2回弱の落ち込みである。また1世帯当たりの年間整髪料の支出金額は、5年9,956円をピークに後退し、22年には5,546円と44.3%減と大幅に減少している（総務省「家計

調査年報」)。同じ期間の店舗数の減少率5.7%と比べると、需要量の減少幅が店舗数の減少幅をはるかに上回り、供給能力に比べ明らかに過小需要の様相を呈している。

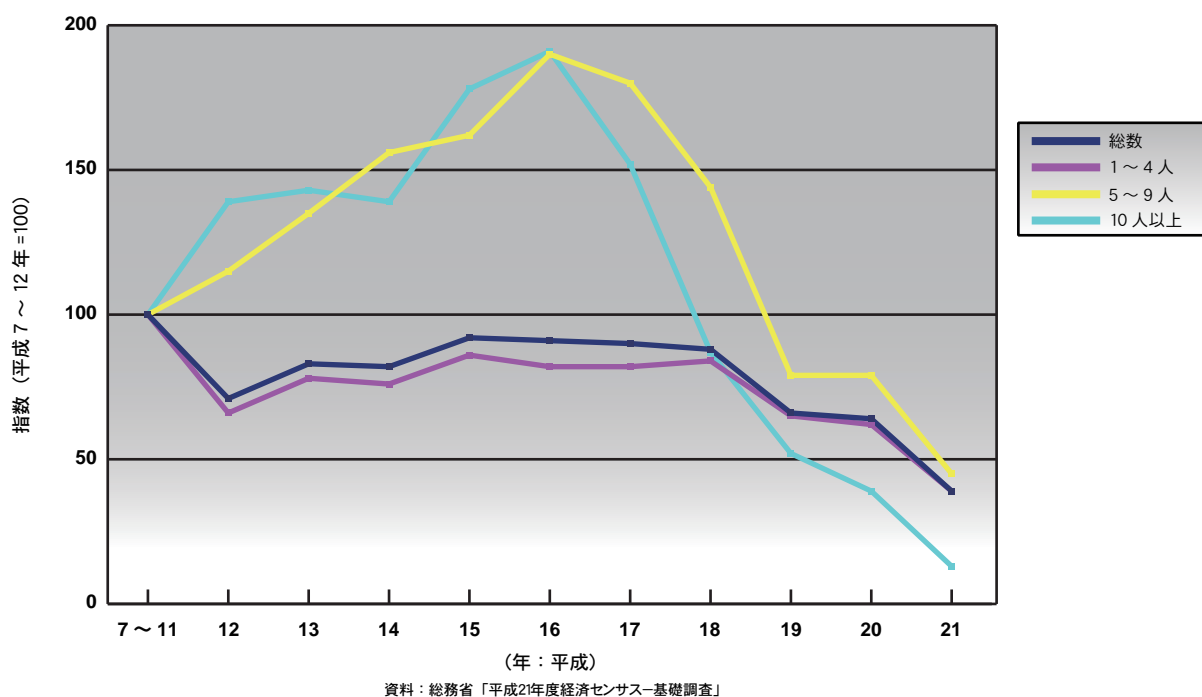
【補足2】上記の(2)は供給面の変化を示唆している。平成21年に存在する理容店について、従業者規模別に開設時期を分析すれば、低料金・短時間施術のチェーン店の新規参入による競争激化の様相がうかがえる。従業者1～4人規模は零細企業の既存型の理容店とする。これに対して5～9人と10人以上規模を新興型の低料金・短時間施術のチェーン店と見なすでしょう。総務省「平成21年経済センサス－基礎調査」には、21年現在に存在する店舗がいつ開設したのかを調べた統計がある。それをを用いて平成7～11年従業者規模別の開設店舗数の年間平均を100として、12年以降に開設した店舗数を指数化したものが図2である。

この図によると、1～4人規模は、明らかに開設数が後退している。半面、5～9人、10人以上の規模は16年まで毎年開設数が増えてきている。低料金・短時間施術のチェーン店が増えている傾向にある。ただし、上記の“理容業が抱えている諸問題”の(2)では、零細企業の利潤の低下に触れていない。恐らくは理容業の損益計算に関する統計がないため厚労省としては記述ができないので、「一段と経営環境が厳しくなっていると見える。」に、利潤減少を暗にほのめかしているものと推測する

【補足3】上記(3)は需要の後退と規模大企業の参入による影響やその他後継者不足などから、店舗数が減少している状況を説明している。

【補足4】上記(4)では店舗数の減少の影響で、従事理容師数も減少していることを示している。

図2 理容業の開設年次別・従業員規模別店舗数の推移



以上、大手優勢、零細企業劣勢の状態を内包した競争の激化が統計面にも強く現れ出している。しかし、振興指針では、対応策としては「このような利用者ニーズの変化、経営環境に対して業界全体で的確に対応していくことが必要である。」として、業界がこぞって振興に努めることを強調し、業界の自主努力に任せている。

振興指針に見る理容業界の経営戦略

上記の対応策の中に記されている「業界全体で的確に対応していくことが必要である」は、理容業界の経営戦略を意味する。経営戦略とは、業界を中長期的に成功に導く基本的な方針や戦略をいう。つまり、業界が中長期的に掲げる目的と、それを追求する方法を明確にした方策である。

理容業界の現状から見て、経営戦略の最重要課題は、需要の喚起である。理容業の振興指針の中から需要喚起に関する項目をピックアップしてみよう。

需要の喚起策の項目

1 サービスの見直し及び向上

- ・立地条件や経営方針に照らした営業日や営業時間の見直し
- ・精神的な癒し（リラクゼーション）のために店内の雰囲気作り
- ・毛髪や顔そり後の肌の手入れ等の知識の提供
- ・若者を対象とした新しいヘアスタイル、毛染め（カラーリング）
- ・接客技術の向上

2 提供するメニューの見直しや開発

- ・若者を対象にした新しいヘアスタイル
- ・毛染め（カラーリング）、男性向けネイル等のファッション性を重視したメニュー
- ・女性向けシェービング、美顔を含めた身体全体のエステティック等の肌の管理を重視するメニュー
- ・シャンプーと頭皮ケア等の育毛・スキャンブルトリートメント、アロマ・セラピー等のリラクゼーションメニュー、中高年齢者向けのヘアカウンセリング等のメニュー
- ・高齢者を対象とした福祉理容の出張サービス、クールビズ、冷やしシャンプー等の社会性を配慮した新たな取り組み

3 施設及び設備の改善

- ・定期的な内外装の改装
- ・快適な椅子及び洗髪設備や毛髪診断設備の設置
- ・エステティックなどのリラクゼーションメニューのための設備
- ・高齢者向けバリアフリー等の施設及び設備の改善

4 情報通信技術を利用した新規顧客の獲得及び顧客の確保の手段

- ・顧客へのダイレクトメールの発送
- ・パーソナルコンピューターの利用による業務の合理化や効率化を図る
- ・ホームページの開設
- ・インターネット等による予約
- ・異業種との提携等による新たな顧客の確保
- ・利用者の利便を考慮したクレジットカード、電子決済の普及に努める

5 地域との共生で理容店の存在の周知

営業者は、地域社会における行事等に積極的に参加し、地域住民に対して理容所の店舗の存在、提供するサービスの内容をアピールする機会を設けるものとする。

事例として以下の項目を掲載している。

- ・児童の緊急避難場所としての「理容こども110番の店」への参加などの地域の防犯活動への協力、
- ・地域における街づくりへの積極的な参加
- ・地震等の大規模災害が発生した場合の地域住民への支援の展開など

以上を見ると、需要喚起策として取り立てて目新しいものはなく、理容業における集客増加の方策がいかに難しいかを物語っている。

零細企業にとっては難解な振興指針、振興計画

提示された理容業の振興指針は網羅的であり「何でもあり」の感が強いが、営業者はこれらを念頭に置いて取り組めばよいことになっている。この振興指針を土台にして策定されるのが、都道府県の業種ごとの生活衛生同業組合の振興計画である。振興計画は厚労省により公示される振興指針の内容に忠実に基づいて策定されるのだが、ある県の理容業生活衛生同業組合では、組合員が実施する項目が69個にも及んでいるという。

問題は振興指針に基づいて策定された振興計画が、理容業者の目に触れた場合、どのように感じるかである。職人的な世界に埋没しがちな営業者がこれらの網羅的な内容を見て、どの振興策が自店のために効果的か、またどの計画を全うすれば業界の発展に資するかなどに関して、取り組む意欲がわくかどうかである。なぜならば、総務省「平成21年経済センサス—基礎調査」で見ると、従業者1人、つまり1人親方は全店舗数の38.4%、さらに2人規模が39.2%を占めている。この2人規模層は大半が夫婦で経営している店舗である。つまり、1~2人規模の店舗割合は全店舗数の82.1%と極めて多いのである。

このような零細規模の経営者は、自己の裁量で行動する職人タイプが大半を占めている。職人タイプは手を使うのは慣れているが、振興計画のように見ただけで馴染めない内容を逐一読み、それを行動に移すことには不慣れである。ましてや、難解な語彙が多く、一目見ただけで極めて理解し難い印象を与えるのでとっつきにくい。厚労省設定の振興指針の内容が難解だから、それを基本にした生活衛生同業組合が策定する振興計画も必然的に難しい内容にならざるを得ない。このような連鎖的な現象は、振興計画が昭和54年に設定されてから現在に至るまで連綿と受け継がれている。この点、振興指針の設定部署では同業組合や組合員の立場に立って振興指針の内容を考えていないといえよう。これでは、顧客の立場に立って顧客の満足度を高める経営をしていない企業と同じである。

零細企業が本気で取り組むか振興計画

まだ問題がある。振興計画に営業者が本気で取り組むかである。筆者が国民金融公庫（現日本政策金融公庫）に勤務していたころの支店の融資審査担当の経験からみると、零細企業の特徴は、まず目先の経営に執着しがちであることが指摘できる。少しの時間でも収入に直結する行動を取りがちである。帳簿をつける時間があるのなら、実働にその時間を使う。帳簿をつけても収入の足しにならないからだ。生活のために働くという実働志向が極めて強い印象が筆者にはいまだに残っている。この傾向は現代でも依然として大きな変化はないであろう。これが生業の世界であり、机上論が通用しない世界でもある。この点から見ると、振興指針や振興計画の消化は、零細企業にとっては至難の技であるといえる。

また、経営者の多くは、前勤務先で職人としての訓練や教育を受けて独立しており、職人気質から抜け出すことも困難を伴う。自分自身が長年築いた慣習から抜け出すことには、強い抵抗心を持ちがちであるからだ。したがって、どれだけの経営者が振興計画の内容に興味を示すかが不透明である。これまで、公庫の支店長職として、転勤ごとに各県単位の生衛業単独組合の年一度の総会などに出席してきたが、総会などの席上で振興指針に関して説明や当該組合が策定した振興計画の進捗状況に関しての資料が配布され、詳しく説明された事例は皆無に等しかった。議案書には前年度の報告や新しい議案内容が山盛りであり、業の振興を重点的に説明を行う時間的余裕がない。大半は通常総代会議案書に「振興計画に基づく理容経営の近代化、合理化事業を積極的に推進した。」となっており、実施報告の内容として実績がわずか1～2行程度しか掲載されていなかった。この傾向は今日でも変わりはないようである。

現在、理容業界で少しでも生活を楽にしたいと願っている層は、業界の圧倒的多数を占める従業者1～2人規模の家族営業の零細層である。半面、これらの層は“今後、営業が続けられるのか”という切実な危機感を持って毎日営業をしているのも事実である。

経営存続の危機感を排除するには、価格と利潤の水準に存在する病理的現象の改善にかかっている。それだけに、振興指針や振興計画を業界の圧倒的多数を占める零細企業にいかに関与させ、また、理容業者が本気で取り組む内容であるかは、厚労省はじめ業界団体の大きな課題である。