

7 章—2 美容業の市場構造・市場行動・市場成果

1 市場構造

■売り手の集中度—事業所数は生衛業最多だが零細規模に集中

美容業の事業所数は、平成21年176,157店であり、生衛業の各業種の中でもっとも多い。しかも多くの業種が前回調査の18年に比べ事業所数が減少している中で、美容業は86店（0・05%増）とわずかながら増加している。ただ、従業者規模別の事業所数で見ると、1～4人規模が151,551店と圧倒的多数を占め、全体の86・0%に及んでいる。生衛業の中では理容業の97・9%に次いでおり、異常なほどに零細企業が集中している。上位規模の5～9人層は17,037店で構成比は9・7%であり、1～4人規模との格差が極めて大きい。

個人業主は144,650店で全体の82・1%を占めており、また個人業主のうち女性が76・9%を占め、そのうちの97・5%が1～4人規模であり、零細規模の女性経営者が業界の主役となっている。また、常用雇用者なし事業所数は95,919店（全事業所割合54・5%）であり、生衛業の各業種の中で最高に多く、2位理容店62,989店、3位居酒屋60,886店を50%以上も上回っている。美容業は理容業と並んで零細企業の集中度が極めて高い業種である。

■買い手の集中度—分裂する顧客層、中高年は固定客、若年層は浮動客

美容業における施術は、美容師と顧客との1対1の関係であり、買い手の集中度はない。この関係は美容業の市場行動に大きな影響をもたらす。詳細については後述する。

美容業の客層は、若い女性、中高年の女性、若い男性と中年の男性に分かれる。これらの客層別に市場行動は異なり、また料金も2極化現象が見られるなど、市場分割が進捗している。

一般的には美容業の営業領域は、顧客の利便性追及の行動により狭くならざるを得ない。しかし、近年は中高年女性の利便性追及による固定客層と、若年女性の流動化に伴う浮動客層とに2分されている。店舗の分布も、美容店が顧客の対象をどこに絞るかによって、繁華街、駅前など人が集まる地帯と地元の商店街、住宅地などの生活圏地域に2極化の傾向が強まっている。

利便性追及層は、美容店に行く時間と交通費の節約を図るため、顧客の住宅地周辺、日常の買い物の範囲内、勤務地圏内など、顧客自身にとって利便性が追求できる美容店を選択する傾向が強い。このため、ある特定の美容店の固定的愛用者になりがちである。そこ

では、理容客と同様に現状維持バイアス（偏見）の心理が作用するため、他の美容店への移動は少ない。

一方、流動化層はある程度の交通費と時間を使っても、自分の好みに合った美容店を探し求める傾向が強く、浮動客になりやすい。かつての美容店の営業領域は狭いという見方は昔物語になり、いまや美容業界は、固定客と浮動客に2分され、市場分割がますます進む方向にある。

美容への支出金額も2極化傾向にある。平成22年の世帯主の1世帯当たり年齢階級別のパーマメント代の支出金額は、最多は70歳以上世帯の10,341円であり、最小は29歳以下世帯の2,054円であり、両者には5倍もの格差がある（総務省「家計調査年報」）。

■新規参入の難易—参入は容易、増える若年男性経営者

美容業は、新規参入のハードルが低い。美容師の資格を修得するのには時間を要し、美容師試験に合格しなければならないが、開業に必要とされる資金は、労働集約型業種だけに設備資金が比較的少なく済む。また少数従業員で開業が可能である。近年は、他人の髪をきれいに仕上げるのに関心を持つ若者が増え、男女問わず若年層の新規開業が増えている。特に、目立つ傾向として、かつては典型的な女性の職場だった美容業界に、近年は若手の男性美容師による新規参入が増えていることである。

平成10年4月に施行された改正美容師法により美容師養成学校の設立が年々増え、平成12年度177施設が19年度には261施設（47.5%増）に急増していることも原因となっている（厚生労働省地方厚生局）。それに伴って平成11年度以降、美容師免許件数は、毎年ほぼ27,000人～29,000人台と高水準で推移している。これは、バブル崩壊後、4年から8年における毎年の美容師免許件数の2倍以上に当たる（厚生労働省「衛生行政報告例」）。

異変、女性美容店が減り、零細な男性美容店が急増

美容業界に異変が生じている。美容店の8割強を占める個人業主が、主力の女性後退、半面、男性増加の現象がデータ面で顕著になっている。美容店といえば昔から女性の職業、まさに女性の花園であった。しかし、近年、若年男性による新規参入が次第に多くなっていることは、巷間よく目にするところであるが、総務省「平成21年経済センサス—基礎調査」で見ると想像以上に男性が急増していることが分かる。平成21年の個人業主の男

性経営者は33,348店で以前に調査が行われた13年28,582店に比べ4,766店増え、10.2%も伸びている。半面、この間の女性の個人業主は21年111,308店であり、13年122,153店に比べ10,845店も減少しており、減少率は8.9%となっている。

この間の事情に従業者1～4人規模で見るとより一層明らかになる。ここでは男性に焦点を合わせてみると、21年の男性業主29,436店は13年23,955店に比べて5,481店も増え、増加率は22.9%となっており、男性の個人業主全体規模の10.2%増をはるかに上回っている。男性業主の増加は、美容業の店舗数の増加の観点から見る限りでは、美容業界に貢献しているといえる。

開業予備軍が増加

免許件数が11年度以降、毎年ほぼ27,000人～29,000人台と高水準に推移しているが、新規開業数は11年度以降、ほぼ10,000件台に過ぎず、この差が就業美容師に流れているものと推測される。ちなみに、11年度から21年度にかけて就業美容師は108,256人も増え、増加率は31.3%増と大幅な増加となっている。21年度の就業美容師数は45万人に達し、全事業所数17万店の2.6倍である。この美容師たちの大半はいずれ開業を目指しており、いわば美容業界における開業予備軍といえる。ただし、店舗数は同じ期間で11%しか増えていない。このことは、店舗が過剰傾向にあるため免許を取得しても独立開業が遅れがちとなり、潜在的な開業予備軍である就業美容師が急増しているといえる。

独立志向が高い就業美容師

就業美容師の大半は独立志向が強く、特に優秀な人材ほど若年齢で独立する傾向がある。最近では、若い男性の就業美容師の増加で、同じ店内で女性就業美容師と恋愛の機会が多くなり、2人で退職して1軒の店を構える傾向が強まっている。かつては、美容師といえば女性の職場だったが、男性の進出により結婚相手を見つける婚活の場に変化していることが従業員の定着率を一層低めており、どの美容店も従業員の定着対策には苦慮している。なかには、上海など海外に支店を設け、海外勤務の魅力で就業美容師の定着を図っている美容店もある。

■製品差別化の有無—浮動客に求められる多彩な差別化策

各美容店とも、それぞれ特徴を出すために、あの手この手でサービスの差別化を行っているが、課題はそれらの差別化策がどれほど需要者に認識されているかである。特に若年女性層はヘアスタイルの好みの変化が激しく、サービスの差別化が一段と難しくなっている。

近年、美容店のサービスの差別化は、若い女性を対象とした美容店と、中高年を対象とした美容店とでは、明らかに違ってきている。平成8年に発表された「環衛業に係る消費生活調査」（東京都生活衛生営業指導センター）による顧客の店舗選択基準は、下記に示すように今日では主に中高年層に当てはまるが、若い女性には適切でなく陳腐化している。それほどまでに、顧客層の店舗選択の方法が顕著に変化し、美容店選択の基準は約15年間で様変わりしているといえよう。

ちなみに、平成8年の調査結果（複数回答）をみると「自宅、勤務先などに近い」が68%、次いで「技術、センスがよい」が44%、3位には「個人的信頼関係がある」、「雰囲気がい」、「接客態度がよく差別がない」など3項目が19%で並んでいる。これらは、現在では住宅地に位置し、生活圈の中高年固定客主体の美容店に当てはまり、業態としては生活関連の一分野としての生活必需のサービスであり、店舗の選り好みの激しい若い女性層にはそぐわない内容である。（この調査は、8年以降行われていない。）

美容はファッションの一部、買回り品的な感覚が支配

若い女性の美容に対する行動は、美容店にとっては不特定多数の顧客であり、固定化しない傾向が強まっている。なぜならば、近年では、若年女性層の美容店の選択は流浪の民ならぬ“流浪の王女さま”に変化し、美しくなるための自己実現のためには、自分に合った美容店を探し求める行動が強まっているからである。かつてのように、美容店に行くのは髪を整えるためではなく、ファッションの一部としての認識に立っている傾向が強い。このため王女さまたちは、美容店は日用品を求める最寄り品的な場所でなく、あちらこちらの店舗を比較して買い物を決める買回り品的な感覚で美容店を選択しているといえる。

“流浪の王女さま”の実態、限らない美の追求は何のため

R E C R U I T社のホットペッパー編集部が平成21年11月に行なった「HOT P

E P P E R」読者へのアンケート調査の回答結果を見ると、“流浪の王女さま”の実態が如実に現れている。

「今、新しいヘアサロンを探したいと思う」が59%も占めている。その理由は「今利用しているサロンに不満はないけど、もっといいサロンがある気がする」が76%と、わけもなく移動したい回答が圧倒的に多い。しかし「利用しているサロンに不満がある」は、わずかの8%に過ぎない。このような漠然とした行動は、何の目的もなく土地から土地へと渡り歩く流浪の民に等しい。これでは、ヘアサロン側のサービスの差別化の効き目が無いのも当然である。美容店側では、どのような製品差別化を打ち出してよいものか混乱してしまう。

もっとも、美容師法でいう美容師の主たる仕事は、化粧やパーマ、カットなどで「容姿を美しくする」ことにあるので、王女さまは自分自身のあくなき美の追求心は、美容師法の内容に沿った行動ともいえる。王女さまたちは、美しくなるために「これでもか、これでもか」と、限りなく美容店に挑戦しているようにも思われる。このような状況からみて若い女性にとっては、距離的・時間的な利便性やスタッフとの個人的な信頼関係などのサービスの差別化は、ほとんど無関係である。ただ単に、独自の信念に沿って美の追求をしている行動が浮かび上がってくる。

ヘアサロンのサービスの差別化策

美容市場における若い女性層の行動の変化に、美容店はどのように対応しているのだろうか。美容店の外観からは、店内の雰囲気、技術力、スタイリストの会話力などは、一元客にとってはその美容店に入ろうと思っても外部からは把握できない。一見華やかな店頭雰囲気だが密室性をもっているため、需要者側からは美容店個々の店内の状況がつかめなく、他店との差別化の判定が不可能に近い。ここにも、情報の非対称性が存在する。

「ネットで口コミを探したりもしてるんですが、あまりよい美容院は見つかりません。地元には割とたくさん美容院があることはあるんですけど、その中からどうやって選べばいいのか」。これはweb上で見つけた投稿だが、ほかにも「〇〇市に住んでいますが、どの美容院に行ったらよいですか」という質問がかなり多い。それぞれの美容店は、確かに何らかの違いを打ち出しているが、一元客にとっては美容店全てが類似・同種類の店であり、差別化が乏しいとしか映っていない。

このweb上の質問は、若い女性からのものと思われるが、美容店がたくさんあり過ぎて目移りがしてしまい、選択が不可能なことを訴えている。このような場合は、他店との差別化を行っていることを、広告宣伝により需要者側に周知することが必要である。

美容店の差別化策に対し需要者側では、それらを類似のサービスとして受け止めている傾向がある。これらを排除するため、美容店では広告宣伝に依存し差別化訴求策としているケースをしばしば見かける。いまや、RECRUIT社〔HOT PEPPER〕などクーポン誌やミニコミ紙には、どの地域版でもヘアサロンがスペースの過半以上を占めているのは、差別化訴求策の現れである。

多彩な差別化策にも飢餓感が充満

美容店における若い女性向けサービスの差別化内容は、客層の主観的な欲求の多様性を反映したものが多い。参考までにRECRUIT社〔HOT PEPPER〕新宿・高田馬場編、2010年4月号をみると、美容店が広告によりどのような差別化を行っているかが分かる。紹介されているヘアサロンの目立った見出しだけでも、いろいろな差別化策がある。参考までにこれらをピックアップしてタイプ別に分類してみよう。

①他力本願タイプ

「有名人が認めるパーマ技術」「雑誌モデルや有名人が通う人気サロン」「TV朝日・TBSの番組で紹介」「口コミで人気のクセ髪専門店」「海外でも活躍。雑誌モデルも信頼寄せる」

②技術売り込みタイプ

「凄腕デザイナー」「凄腕サロン」「型にはまらないセンスと技術で人気」「褒められるスタイルを叶える本格技術」「枠にとらわれない自由なヘアデザイン」「原宿・青山で活躍した実力派が担当！！」「細部までこだわるカット技術を体験して」「知識豊富なスタッフが一人一人に」「抜群のカットが冴える」

③雰囲気強調タイプ

「お客様の居心地を大切に」「ちょっとぜいたくな空間」「柔らかい雰囲気のスタイリスト」

④空間売りタイプ

「ふらっと遊びに行ける居心地の良さが嬉しい」「こじんまりした安らぎ空間」「全室個室のプライベート空間」「本当は教えたくない・・・隠れ家アットホームサロン」

⑤自己満足強調タイプ

「新規来店リピート率81%が証明する！！縮毛矯正専門士〇〇のサロン」「エクステ1本の太さは全国でも珍しい」「多くのリピーターが通う人気店」「上質空間・丁寧な接客。薬剤・全てにこだわり」「狙い通りの可愛さを」「高田馬場周辺で大人気」

⑥店舗の立地強調タイプ

「表参道駅徒歩1分」「新宿駅3分」「経堂（小田急線）で圧倒的な人気」「下北沢、評判

の可愛いパーマ屋さん」「東中野駅1分」

⑦癒し売りタイプ

「多くのリピーターが通う人気店」「通うたび、髪もココロも癒される」

⑧営業時間売りタイプ

「11時～翌朝6時営業」「新宿駅すぐ！！23時までOK」

⑨低価格強調タイプ

「高技術を低価格で」「今なら新規のお客様、50%OFF」「安いだけでないからこの評判」

「確かな技術・サービスを嬉しいプライスで」「海外でも活躍する技術を手ごろ価格で」

「髪に優しい納得メニューをお手頃価格で」

このように、美容店側の広告に見る差別化は、若い女性の主観の多様性に対応した差別化策が多いが、上記は1店ごとの主だった見出しを引用し、グループ化してまとめたものに過ぎない。冊子の誌面では、それぞれの店舗ごとに詳細なアピール記事と店内の写真などが掲載されているので、若い女性層には差別化の内容が十分に伝わるようになっている。しかし、先のHOT PEPPERの調査では「今利用しているサロンに不満はないけど、もっといいサロンがある気がする」が76%と高いのは、若い女性は美容店の差別化策に満足感がなく、サロンに対して技術、品質、料金などに関して不満足感、不確実性を強くもち、常にサロンの逆選択を続ける飢餓感を持ち続けているようである。いまや、繁華街にある美容院は、若い女性に振り回されている感がなきにしもあらずである。

3つに市場分割、過酷な競争の若い女性向け市場

産業（業種）には、製品差別化が行ない易いものと、行なうのが難しいものがある。上記の分析内容からして、若い女性向けの美容店には決定的な差別化の訴求力に大きな差異がなく、サービスの差別化は容易でないといえる。

差別化を軸に考えると、美容業界は3つに分けられる。一つは、カリスマ美容師の美容店であり、熟達した技能で顧客をほぼ独占できる。次に商店街や住宅地の美容店であり、固定客に支持されている。第3は繁華街・中心街などにある若い女性専門の美容店であって大半は流動客であり、固定的愛用者としての確保は難しい。また、出店多数で競争が激化し、安値合戦の様相がますます強まり、料金の差別化が技術の差別化に優先している傾向すらうかがわれる。

スイッチングコスト（切り替えコスト）で見る3つの市場

いま、ある女性が長年行きつけの美容店から他の美容店に何らかの理由で切り替える際には、新しい美容店を探すためにさまざまなコストが発生する。知人、友人などに噂を求めたり、リクルートなどのクーポン誌を見たり、あるいはwebで居住地域の美容店の存在を質問として投稿したり、新しい店を探すためにいろいろと労力を費やすであろう。また料金や店までの距離や交通手段なども気になるであろう。さらに、新しい店は、自分に適した店なのか心理的な負担もある。

これはサービス業のみならず、長年使用し愛着をもっている商品にも同じことが生じる。フィルム使用の一眼カメラを同じメーカーのデジタル一眼カメラに切り替えるのには、購入する際に使用中のカメラの下取り可能性の問い合わせ、現在使用している交換レンズの買い換え、プリントをするためにプリンターの購入などの金銭的負担が生じる。また、切り替え後はデジタル一眼カメラ専用の難解な専門用語の理解、使いこなすためにマニュアルの習熟、プリンターの色調の調整など、いらだつことが少なくなく、心理的コストも相当な負担となる。ひいてはカメラメーカーの講座に通わなければならないなど、切り替えるために金銭面、心理面で多くの面倒な事柄が後から後からいくつも湧き上がってくる。ニコン イメージングジャパンが主宰するニコンカレッジは、新講座開催を発表すると、ただちにどの講座も応募者が殺到している。同じことはパソコンを買い換える際にも周辺機器の切り替え、使用方法を習得する手間などが発生する。場合によっては、余りにも面倒なので買い替えをあきらめることにつながりかねない。

このように消費者が長年馴染んできた商品や通いなれたサービス専門店について代替性のあるものに切り替える際には、金銭的コストや心理的コストなどさまざまなコストが発生する。これらに付随して生じる全てのコストをスイッチングコスト（切り替えコスト）という。

スイッチングコスト無視の“流浪の女王”

そこで、スイッチングコストの視点から、美容業界の3つの市場を観察してみよう。

まず、カリスマ美容師が経営する美容店を見てみよう。カリスマとは超自然的・超人間的・非日常的な才能、資質のことであり、カリスマ美容師は、技術力やデザイン力で超能力を発揮しているだけに、このような現象に憧憬を抱く女性ならスイッチングコストを無視してカリスマ美容師の美容店を選ぶであろう。

第2は商店街や住宅地の美容店である。これらの美容店の売り物は便宜性であり、一方、

顧客側は現状維持バイアス（偏見）にとらわれている。顧客の大半は主婦主体であり、しかも固定客である。他の店に切り替えるのには金銭的にも心理的に負担が重くのしかかり、第三者による既往のなじみの店舗へのつげ口にも恐怖を感じるし、おいそれと切り替えはしない。切り替えをするのには、コストや心理的負担が余りに重すぎる。

3番目の繁華街・中心街などにある若い女性専門の美容店である。リクルートのアンケート調査の回答にあるように、若い女性は1カ所の美容店に止まらず、飽くなき美の追求で美容店を次々と移動するタイプが圧倒的に多い。もともと、これらの層は、美容店を転々と変えることは、アパレル専門店を1店1店観察するのと同じ感覚であり、金銭的にも心理的にも負担は感じないのであろう。したがって、スイッチングコストを無視しがちの行動となる。

本来ならば、これらの若年女性は美容店のポイントサービスに縛られ、ポイント稼ぎをするはずであるが、これにもこだわらない。ポイント制の好きな女性であるから簡単に他の美容店に乗り換ええないはずである。飽くなき美の追求のためにのみ美容店を転々と流浪するのであろうか。1説によると、美の追求に加え、店を変えることにより得た情報を、友人との会話のネタにするためとの推測がある。

スイッチングコストの観点からすると、3番目の繁華街・中心街などにある若い女性専門の美容店は、一部の固定客を囲い込むことが困難であり、流浪の女性にタウン誌などを活用して店の存在を周知し、次回の順番を確保させることに執着せざるを得ない。

2 市場行動

進む業界の変革、主役は若い経営者に交代

最近の新規参入は、若い経営者による新しい店舗形態の美容店が圧倒的に多く、また大手美容業者の台頭等によって、旧態依然の経営から脱皮する転換期を迎えており、美容業界の構造変化が着々と進んでいるといえる。

旧態依然とした美容店は中高年の主婦の固定客を対象とした「美容院」と呼ばれる美容店で、経営者は「先生」と呼ばれ、概して長い業歴をもつ美容店が多い。立地は住宅地域に位置するものが多く、店舗の入り口はドアーで店舗内が見えない閉鎖型であり、店の面積は概して狭い。若い美容師が苦手とする付帯業務の着付けが売り物である。経営者1人による零細型が多く、顔なじみの顧客を主体にした生業型経営が圧倒的に多い。

半面、若い女性や若い男性の美容師による経営は、繁華街、ビジネス街に位置している傾向が強い。店舗の前面にガラスを多く使い、開放型の明るい感じの店が主流を占める。

セット椅子の数も多く、経営者と同年代位の若い従業員が中心となっており、店内は若さがみなぎっている。これらの店は、常に新しい技術の研鑽と提供を行うと同時に、エステティックやネイルサロンなどの付帯業務部門をもち、料金は比較的割高の高級店があるかと思うと、低料金の店もあるなど、経営方針はさまざまである。なかには、積極的に多店化を図り、チェーン店に成長している美容店もある。

明らかに新旧美容店の経営形態は異なるが、新規参入の増加から需要動向に比べ店舗数が過剰の様相を呈している。

コンビニ顔負けの店舗展開、乱戦模様の戦国時代に突入

店舗過剰の大きな要因は新規開業が比較的容易なことにある。最近は一軒隣りとか、既存店の真向かいに開業するなど戦国時代そのものの陣地争いが見られる。いまや好立地条件の場所での開業は限界に近づいてきており、限られた狭い商圈内においてさえ、先発業者に対する律儀などに無関心の呈で開設し、顧客争奪戦が激しさを増している。

ちなみに、国民生活金融公庫（現日本政策金融公庫）が平成17年度に発刊した「笑顔の女性経営者」の冊子作成に伴う事前調査によると、同一商圈内に60店、半径1.5 km以内に69店、人口13,000人に33店舗などの激戦地の事例が見られる。店舗数が少ない事例でも、半径1 km以内に10店ないし11店が競争を展開しており、地域によっては、美容店銀座の様相を呈し、コンビニ顔負けの乱戦状態の店舗状況にある。「他の企業の顧客を奪い取る」ことこそが経営戦略とばかりの乱戦状態であり、まさに美容業界は戦国時代に突入している。

価格カルテル撤廃がきっかけで料金は2極分化

現在、美容料金は完全に自由競争となっているが、昭和35年に料金の適正化基準に関する決定により、「美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）が行われていた。つまり、価格については集团的な市場行動により料金はほぼ統一され、美容店が個別に料金を自由に支配することはできなかった。当時は、現在に比べ組合加入者が多く、組織率が高かったので価格カルテルは効力があつた。ただし、一部には組合員でないアウトサイダーが存在し、これらの企業には価格カルテルは適用されず、組合員からは料金秩序破壊店として白眼視されていた。

本来、独占的競争市場では、各企業が自由に価格を決め、需要量を確保するための競争

を行なうことに特徴がある。より多くの顧客を獲得するのには、料金を下げるのである。しかし、かつては美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市場として歪んでいた。これは理容業も同じであった。

この規定が廃止されたのは細川内閣（平成5年8月～6年4月）の時代であり、その後、個々の企業は自由に料金が決められる価格支配力を持つようになった。この結果、現在は高額料金と低料金の2極分化の状態となっている。

家計支出はパーマメント代続落、カット代一進一退

「家計調査年報」（総務省）によると、22年の1世帯当たり年間の支出の内訳は、パーマメント代5,528円、カット代5,850円となっている。

パーマメント代は平成4年12,961円をピークに減少し、22年は4年に比べ57.4%減と大幅に減少している。支出金額＝数量×支出価格でみると、数量は4年1.95回が22年には0.69回と1.26回（減少率64.7%）と大幅に後退し、一方、支出価格は4年6,640円が22年には7,960円と19.8%上昇している。パーマメントの支出金額の減少は、回数の減少が大きく響いていることになる。

カット代は平成11年まで昭和後期から少しずつ増えてきたが、11年をピークにそれ以降は5,800円から6,000円台近傍で一進一退を繰り返しているものの、トレンドとしては右下がりである。22年1.95回の数量は、昭和61年以降最大値の11年1.96回に比べ横ばいである。支出価格は11年3,188円をピークに20年2,997円まで傾向的に下落しているものの減少率は6.0%と少ない。支出価格はパーマメント上昇、カット代減少と対照的な動きを示している。

パーマメント代を追い抜いた「他の理美容代」への支出

「家計調査年報」（総務省）の美容関連の支出項目に「他の理美容代」がある。この支出の内容は、美顔術料、エステティック、衣装の着付け、化粧代、つけ毛代、毛染め代、洗髪代、サウナ代が含まれているが、大半が美容業に関連した支出といえる。1世帯当たり年間の平均支出額は平成年代になると、多少の紆余曲折はあるが右上がりのトレンドで推移しており、平成12年の14,049円に比べ22年には15,795円に増え、12.4%増になっている。パーマメント代を基準にして「他の理美容代」との比率を計算すると、12年は1.5倍であったものが、22年には2.9倍となり、「理美容代の減少、

「他の理・美容代」の増加がある。

特にエステティック専門業者が急速に増え、美容業のみならず異業種からの参入が増加し、市場規模は拡大している。またエステティックの内容も変化している。従来は脱毛、美顔等が中心であったが、現在は痩身、全身美容等にまで広がっている。また、「リラクゼーション」といったストレスの解消等の面も強調され、メンズエステも増加している。

今後は、美容の直接の対象がヘアメイク中心からメイクアップ、ネイル、エステティックなど、頭部から全身の美容へと拡大して行く傾向が強まり、女性のみならず男性の美的向上の役割を演じるための営業展開が、ますます美容業に求められる時代が来ている。このような動きを背景に美容施術に用いる化粧品や美容機械・器具の種類も多様化・高度化してきている。

3 市場成果

店舗数増加で乏しくなった出店場所

♪Twinkle,Twinkle,LittleStar という英国の民謡は、日本では“きらきら星”というタイトルで誰もが子供のころ、♪チンクル、チンクル、リトルスターと歌っていた覚えがある。現在の美容業界は、若い男女の経営者が経営するガラス張りの店舗は、立地の良し悪しにかかわらず、きらきらと星のように散在している。しかも、開業予備軍のたくさんの星が雲に隠れて燦然と光り輝く出番を今か今かと待っている。しかし、光輝きたくても住宅地にまで先発したキラキラ星が散りばめられていて、光を放つ場所が見付からない。

これに対して、キラキラ星を訪ねる人たちは、主流のパーマネントの回数減少、カットの回数が横ばい状態にある。満天の星輝けど、見るために訪れる人が次第に少なくなっているのである。時には、輝きを失った星が流れ星となって天空を斜めに横切り地平線に消えて行くように、市場から撤退していく。いまや、美容業の店舗は増え続けたことが裏目に出て飽和状態を招き、新規参入者は激しい競争の渦中に巻き込まれなければならない。場合によっては、住宅地ですら既存店の向かい合わせや斜め前に後発組みが参入し、繁華街では「向こう三軒両隣」よろしく一角に集中している状態が見受けられる。

いまは、“第3の美容”に移行の過渡期

店舗数の増加に比べ需要面は、パーマネントをかける1世帯当たりの年間回数は長期的

に減少している。これは顧客獲得面において同業者間の競争が極めて激化していることを物語っている。

圧倒的多数を占める小零細の美容業では、現状からの逃げ場がない。大手コンビニエンス・ストアでは、国内の1店舗当たりの売上高の伸び鈍化を補うため、米国や中国に活路を求めて海外に出店攻勢をかけている。しかし、美容業では極く極くわずかな企業しか海外進出をしていない。小零細規模の美容業にとっては、海外出店は夢の夢であり、目先の集客数の確保に活路を求めるよりほかない。

ただ、良いことには、近年新しい需要分野が好調に伸びていることが指摘できる。毛染め(ヘアカラー、ヘアマニキュア)、髪や頭皮の手入れ(トリートメント)、顔の美容(フェイシャル)や化粧(メイク)、エステティック、ネイルケア、衣装着付けなどである。これらを総称して“第3の美容”とネーミングしよう。しかし、現状では自店の経営の一環として“第3の美容”を十分に取り込み、消化している美容店は多くない。この点から見て、現在は主力である分野から“第3の美容”分野へのシフトする過渡期といえる。美容業界においては、「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する気配が芽生え、今後の美容業界に明るい日差しが差し込んできたと評価できよう。

美容業界の病理的現象は過度の競争

このような現状について、厚生労働省告示による美容業の振興指針では次のように指摘している。まず、店舗数の増加については、「女性の美容に対する根強い需要、若者の男女を問わないファッション志向等に対応して、エステティック等のサービスも含めた業務の拡充に熱心な営業者の存在がある。」として、美容業者の営業面での努力を高く評価している。しかし、店舗数増加の半面、主力サービスの美容の来店者数の減少との関連については「営業者間の競争を激化させており、特に、近年のチェーン店の増加や利用頻度の低下もあいまって、顧客数の減少を経営上の悩みの第一位に挙げている営業者も多く(以下略)」と述べている。この現象は、需要量後退に比べ美容店の増加により、過剰供給能力現象が生じ出しており、過度の競争の状態が露呈しだしたことを認めている。明らかに美容業界の病理的現象といえよう。

特に、大手チェーン店の増加は零細な美容業では脅威を感じているようだ。今後、大手チェーン店が破竹の勢いで店舗を増設すれば、クリーニング業界の一般クリーニング所対集中処理工場傘下の取次所との競争に見られるように、零細企業の営業エリアがチェーン化の大手企業に侵食される懸念が生じてくるであろう。

振興指針に見る美容業の今後の取り組み方針

振興指針では美容業界の現状を踏まえて、美容業が歩むべき方向性を次のように示唆している。まず、経営環境の変化については「生活水準の向上に伴い、国民が生活の質的充実を志向し、美容業に対する要望の多様化、高度化、ファッション化及び個性化の傾向が強まっている。」として、需要の高度化、多様化の進展を指摘している。次に消費者の行動については「精神的な癒し（リラクゼーション）及び健康が重視される中で、利用者は、技術の質、料金、施設及び設備、接客態度等を合理的に選好することにより、美容院の選択を行っている。」として、店舗の選別が消費者の合理的な基準に基づいて選択する機会が増えていることを示唆している。さらに、このような状況を反映して「美容院としては個々の店の経営方針に沿って、美と健康を求める利用者の需要に対応して、激化する競争の中で安定した経営を確保するための付加価値を提供することを経営の目標とする必要がある。」として、次のような店舗運営の指針を描いている。

- ①従来の顧客を対象にした地域に根ざしたリラクゼーションを重視した店作り
- ②中高年齢者をターゲットにした店作り、高齢化に対応した福祉 美容等のサービスの開発など
- ③ヘアスタイル等の流行に合った施術内容の見直しと、その技術の研鑽向上を図る
- ④エステティック、ネイル等ファッションの最先端のサービスの拡充に取り組む店作り

これらは顧客層に合わせて経営戦略の絞込みを意味しているが、上記についてはすでに多くの美容店で実施しているものであり、新たな決め手がないといえる。この点、美容業本来では、いかに新規性を打ち出すかが困難であるかを物語っている。

重大な転換期を迎えている美容業界

美容業の振興指針では、先の付加価値を付けた個々の美容院の経営により、今後美容業界自体の変革の必要性を次のように掲げている。「国民の美と健康（ビューティーアンドヘルシー）に対する需要はますます高まってきているので、その需要に応じて質の高いサービスを提供できるよう、業界全体が変わっていくことが必要である。」ことを強調している。つまり、厚生労働省の振興指針では業界の歩むべき道は、旧来のパーマメント、カットを主力にした経営から、“第3の美容”への方向転換を示唆しているといえる。また、“第3の美容”の需要喚起により、過剰供給能力の解消という市場成果を狙ったものともいえる。

事実、すでに民間の大手企業では、将来の展望を先取りして“第3の美容”の成長を目

指している。学校法人メイ・ウシヤマ学園ではハリウッド大学院大学を発足させ、経営学、会計学、マーケティングなどのビジネス基礎科目と、ヘアメイクサロン、エステティックサロン、化粧品店、ファッションなどの実務を結び合わせた教育を展開している。多彩な実務の各業態に合わせたマネジメントや従業員の技術評価に関する科目を設け、ビューティビジネスのリーダーを生み出す高度な教育を目指している。

また、エステティックサロン経営の大手であるミスパリでは、エステ、メイク、ネイル、アロマセラピー、リフレクソロジーなど美容に関する全てが学べる「ミスパリ エステティック スクール」を国内5校、海外では香港に1校開校し、エステティシャンやサロンの経営者の育成を行っている。

この視点からも、美容業界の「何を、どのように、どれだけ生産するか」という資源配分は今後大きく変化することが予想され、従来からの本流だけでなく、第3の美容を取り込むことにより、美容業界として満足すべき機能を発揮できるのか、重大な転換期を迎えている。