

7 章— 5 一般公衆浴場（銭湯）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—高い零細企業への集中度

ここで分析の対象とするのは、公衆浴場のうち物価統制令の対象となる一般公衆浴場業、つまり通称銭湯である。平成21年の一般公衆浴場数は4,294施設であるが、総務省の事業所統計の調査年ごとに減少している。平成21年の従業者規模別では、従業者1～4人規模が3,094施設を占め、構成比は72.1%と零細企業の集中度が高い。個人業主は2,526施設であり、施設総数に占める割合は58.8%と過半以上を占めている。そのうち女性は20.7%である。常用雇用者なしは1,084施設で総数に占める割合は25.2%であり、業主だけでは通常の営業が困難であることを示している。

■買い手の集中度—周辺の居住者相手で集中度はない

買い手は銭湯の近隣に住む居住者が主体であり、多数の人数が集中して入浴することはない。

■新規参入の難易—高額な設備投資に見合う需要開拓が困難

新たに開業をするのには、高額な設備投資が必要であるが、果たしてそれに見合う入浴客の需要が見込めるか定かでないので、住民に密着した銭湯の新規参入には慎重な姿勢がうかがわれる。ちなみに、平成21年に存在する一般公衆浴場の開設年次をみると、総数について12年以降を年別に見ると、最小17軒、最高61軒の間にばらついており、年次ごとに開設の変動が激しい。

■製品の差別化—立地の便宜性効果で周辺需要を独占

一般公衆浴場の差別化に関する最大の特徴は、料金の差別化が出来ないことである。入浴料金は都道府県知事により決定されるためである。このため、他の業種のように、需要を確保するため価格（入浴料金）を低くすることは不可能であり、価格の支配力がなく価

格の差別化はできない。もっとも有力な差別化は立地である。各施設とも「湯」に関してはどこも同じで完全な代替性があるので、消費者にとっては身近にある銭湯を利用する。銭湯は狭い営業範囲の固定的な愛用者層に支持され、各施設とも大半の顧客を地域的に独占しており、立地による差別化が行われている。

2 市場行動

増える類似施設に消費者の行動が変化

入浴客は銭湯周辺の固定客が大半を占め地域独占に近いとはいえ、近年は持ち家住宅の普及に伴う自家風呂増加の影響による客離れ、高齢化に伴う固定客減少に加え、第3セクターの公衆浴場へ的高齢者の移動も侮れない。

近年は、自家風呂所有者の潜在需要の新規開拓面に関連して銭湯との競業企業の出現が見られる。「たまに銭湯へ行くのもいいが」といいながらも、「フィットネスクラブ会員になった方が得だ」との声を聞くことがある。なぜなら、一般公衆浴場に行く経費で、入浴プラス α の部分が楽しめ、しかも健康面や体力増強に大きな効果が望めるかららしい。

東京都内の一般公衆浴場の入浴料金は平成23年10月現在450円である。仮に月に20日間銭湯に行くと9,000円であり、フィットネスクラブの月会費にほぼ匹敵する。これらは一般公衆浴場並みの男女別浴室を備えているうえにロッカールームが完備しており、入浴設備はサウナ、気泡、室内外のジャクジーなどを備えている。しかも、スイミングプールやマシンジムの利用、エアロビックス、ヨガなどのレッスンも受けられる。なかには、午前と夕方、入浴だけに毎日通う会員もいる。家庭の風呂では味わえない大きい浴槽が魅力らしい。

多様性をもったフィットネスクラブは、一般公衆浴場にとっては思いもよらない競合相手の出現である。特に近年はフィットネスクラブの増設が顕著である点も脅威である。

Webサイトのフィットネスオンラインによると、民間フィットネスクラブ数は10年1,548施設から20年には3,269施設と10年間で倍増している。フィットネスクラブ全てが規模的にみて一般公衆浴場と競合するわけではないが、その増加振りは今後の一般公衆浴場への自家風呂所有者の誘致の観点から、侮れない競争相手である。

また資本力を駆使した強力な競争相手も、自家風呂所有者の潜在需要開拓面で脅威である。娯楽性を加味した大型公衆浴場の定着である。総務省「平成21年経済センサス基礎調査」によると3,646施設が存在している（前回18年調査では単独業種で掲載がなく、比較は出来ない）。この数は一般公衆浴場4,294施設の85%に当たり、施設

数では肉薄している。いまや、在来型の零細な一般公衆浴場と後発グループの大型施設などが限られた潜在需要分野を巡り、集客力向上をかけて熾烈な競争を展開しているといえる。ただ、一般公衆浴場の弱みは、潜在需要者に対する需要喚起について、「銭湯の良さ」の宣伝が消極的であり、待ちの姿勢を貫いている業者が多いことである。

廃業が増加、毎年約330軒が市場から退出

かつては考えられなかった競合相手の出現は、特に潜在需要喚起の面で零細な一般公衆浴場の経営を圧迫している傾向は否めない。さらに後継者不足や不在が廃業や転業に拍車をかけている。後継者不在による廃業、先行き見通し難から後継者がいても継承しないなどの理由で廃業が相次いでいるのである。ちなみに、厚生労働省の一般公衆浴場の実態調査によると「後継者あり」は43.5%であり、「後継者なし」は53.2%と半数以上は及んでいる。

転業による廃業も増えている。一般公衆浴場は浴場の周囲に利用可能な土地を保有している企業が多く、有利な立地を利用した他の事業への転換などにより、廃業に踏み切るケースも少なくない。

「後継者なし」が半数以上もあることは廃業・転業予備軍が多いことを意味するが、資本力のある同業者が廃業する銭湯を買収する例も見られものの、今後も続けて施設数の減少が続くことが予想されよう。

(注) 注1 厚生労働省「公衆浴場業（一般公衆浴場）の実態と経営改善の方策」（平成15年5月）による。

他の業種には見られない兼業で本業の収入不足を補填

本業のみでは維持が困難の一般公衆浴場が多いのも事実である。最大のネックは自己裁量で入浴料金が決められないことである。「入浴料金は与えられたもの」を前提に経営をせざるを得ない。しかも入浴客数の減少が続けば採算はとれない。このため、国・地方自治体による経営支援策がとられているが、それでも採算は水面下、あるいは水面すれすれの経営が多く、収入不足を補うために兼業に依存せざるを得ないのが実情である。

先の実態調査によると、兼業は61.3%に達しており、専業38.7%を大きく上回っている。兼業の種類別割合は、次の通りである。

コインランドリー	38.8 (%)
アパート・マンション経営	28.6
その他	19.8
駐車場経営	13.4
不詳	1.3

いずれも、本業の低収入を補うために所有不動産を活用して、安定的な収入の確保を狙ったものである。

このような事情を背景に、一般公衆浴場の施設数は年々減っており、平成3年には10,229施設だったものが21年には4,294施設となり、18年間で5,935施設が市場から退出している。1年あたりに換算すると毎年330施設の減少になる。特に従業者1～4人規模は、この間に5,261施設が減少し、総数の減少のうち88.6%を占めている。

3 市場成果

悩みは大きい需給ギャップ

一般公衆浴場の資源配分面における最大の課題は「何を、どのように、どれだけ生産するか」という供給体制は整備されているものの、その供給能力に需要が伴わなく、需給ギャップが大きいことである。先と同じ実態調査によると、施設1日平均利用客数は大人114人、中人7人、小人6人と全部足しても127人に過ぎない。供給能力から見れば過小需要であるので、需要は供給能力をかなり下回り、需給ギャップが大きい。

需要に比べ供給能力が過大であるとはいえ、一般公衆浴場の場合建造物を現状以下に分割することは不可能であり、資源の分割不可能性の圧力が大きくのしかかっている。また、供給能力を現状のままに維持しなければならないとすれば、需要の喚起策を図ること以外に資源を有効に活用する方策はない。

需要喚起に結びつける手段としては、一般公衆浴場そのものの建物のより有効な活用以外に方法はない。特に、銭湯の2階は、大きいスペースが放置されている傾向が多く見られ、資源が有効に活用されていない傾向は否めない。地域で大きなスペースをもち、地域住民にとってはかけがえのないコミュニケーションやイベント開催の場所として有効であるが、活用には消極的である。

銭湯の営業上の最大の課題は、入浴需要の喚起にある。入浴者数が増加しない限り、本

業の効率的な機能が発揮出来なく、産業としての市場成果が減殺されてしまう。持てる資産力を十分に活用して、入浴客の囲い込みに成果を上げるべきである。

振興指針にみる需要喚起策

そこで厚生労働省の一般公衆浴場の振興指針における、需要喚起についての対策を見てみよう。

厚生労働省による「浴場業の振興指針」(平成22年4月から適用)では、平成26年度末までの今後5年間における営業の振興の目標の中で、需要喚起策を掲げているが、特に具体的な手段の提示は、他の生衛業の振興指針に比べ多岐にわたっており、厚生労働省としても銭湯の需要喚起に躍起となっている姿勢が滲み出ている。

指針が今後銭湯の経営者に期待する需要喚起策のうち、具体策として期待ないし推進を要望している項目のみを以下に取り上げてみよう。

①サービスの見直し及び向上

- ・無料優待制度－こどもの日、母の日、父の日、敬老の日等の設定
- ・サービスの向上－菖蒲湯、柚子湯、ハーブ湯、薬湯等や冷水や麦茶の無料サービス、清涼飲料水や氷菓等多様な飲食物等の提供、BGMの放送等
- ・料金支払いの簡便化－優待制度付きのプリペイドカード、回数券、家族券の発行
- ・番台の改善－個人のプライバシー保護を考慮した番台のロビー化

②施設及び設備の改善

- ・健康の維持や増進の場の設置－健康情報誌等を備えた図書コーナー等
- ・地域の触れ合いと文化活動の場の設置－休憩室、談話室、趣味の教室等、
- ・利用者の利便に配慮した施設及び設備の多様化－インターネット端末の設置、ケーブルテレビ等による情報の提供、軽食コーナー、健康機器の設置

③地域コミュニティの核となるべく施設及び設備の改善

- ・浴室の多様化－気泡風呂、ジェット風呂、露天風呂、大型浴槽、サウナ等を備えた浴室の設置
- ・リラクゼーション設備を整備－マッサージ設備等家庭にはない設備の設置
- ・施設内の整備の増進－脱衣室の冷暖房化やハンガー付きロッカーの設置の推進、施設内の分煙や禁煙等受動喫煙の防止のための対策、シャワーの配置など

④情報通信技術の積極的な活用による宣伝・広告

- ・一般公衆浴場の存在を近隣住民に周知する上でもインターネット等の活用

- ・各種サービスの実施等の催事情報をホームページ等に掲載し、顧客への積極的な働きかけの実施

⑤少子・高齢化社会等への対応

- ・浴槽への手すりの設置等のバリアフリー対策に積極的な取り組み
- ・高齢化することを考慮した従業員の人材教育及び研修
- ・子育て経験豊かな高齢者の従業員により、乳幼児を持つ母親等を対象に子育て相談の実施等

⑥地域との共生

- ・地域交流の場—脱衣場を開放し、ミニコンサート、寄席、カラオケ大会等の場として提供
- ・地域社会活動への参画——地域におけるまちづくりへの積極的な参加、地域福祉や地域防犯活動への協力、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など

一般公衆浴場の建物は人寄せの絶好の手段

“ランランとカンカン”とは、昭和47年に日中国交正常化を記念して中国から贈られた2頭のパンダの名前であるが、東京・上野動物園では“人寄せパンダ”の異名を馳せたほど、日本国中から人を集めた。いま“人寄せパンダ”ならぬ“人寄せ住民”に活用できる物件は、住宅地内には銭湯の建物以外に見当たらない。一般公衆浴場の前を通るたびに、この立派な建物を活用して町内を中心とした地域に何か役立てられないのかと思うことがしばしばある。特にスペースの大きい2階が何にも活用されていない銭湯を多く見かける。

活用すれば地域の新しい拠点となりうるという先駆者の事例を紹介してみよう。鳥取市にある一般公衆浴場「日の丸温泉」では、平成8年にリニューアルした際2階に「ライブハウス」をオープンさせた。「今では、ライブハウスで音楽や食事を楽しんだ後に、入浴したり、入浴後に2階に上がって湯上りのビールを楽しんでいくお客様が増えましたね」と、経営者の松本正嗣氏は2階活用による銭湯の入浴客増加との相乗効果をこのように述べている。⁽¹⁾

脱衣所活用で一般公衆浴場の本来の目的以外の入浴客確保に成功している事例もある。脱衣所に輪投げ道具を設置したことから、県内の一般公衆浴場による浴場対抗「ふれあい入浴輪投げ大会」にまで発展した事例である。福岡県では高齢者の健康増進を目的に、県内全部の一般公衆浴場の脱衣場に輪投げ用具を設置している。これを県下の大会にまで発展させ、毎年福岡市民体育館で各浴場の代表選手が技を競い合っている。これが全国大会

にまで発展すれば、都道府県ごとの銭湯の新たな入浴客の発掘に結びつく効果があると思われる。

また福岡市の浴場組合はジョッキング愛好者に向け「スポーツ応援銭湯」と名づけ、脱衣所を着替えの場所として提供している。輪投げにしてもジョッキングにしても、従来の銭湯離れの対策とは異なり、新しい銭湯利用者の発掘に効果を挙げている。また、高齢者の福祉や健康づくりのイベントとして全国からも注目されている。⁽²⁾

脱衣所をソフト面で活用して入浴客増に結び付けている事例もある。「寝風呂」など6種類の風呂、破格のサウナ料金、しかも次回無料券プレゼントなど、いろいろ知恵を絞っても入浴客が減少したのを救ったのは趣味のマジックであった。

東京・中野区の「昭和浴場」を経営する田島純浩氏が、入浴客減少の起死回生策として選んだのは、「脱衣場でマジックをみせよう」だった。名づけて“銭湯マジック”だ。煙突にも大金をかけて「マジック温泉」と大書した。身につけた3,000種類のレパートリーを銭湯の脱衣場を舞台に、1日5回ほどマジックを披露している。驚いたことには週末や連休には名古屋や大阪、北海道からもお客が来ている。本来、銭湯の客といえば“近場”の住民が主体であるだけに、高い交通費をかけて遠方からお客が来ることは想像できないが事実である。銭湯を再生する手段のはずが、いまや国際的にも有名になり、中国からのツアー客の見学場所にもなっている。また、ロシア、台湾、韓国、オーストラリア、アメリカでもマスコミに取り上げるほどの人気スポットに変身している。最近では、入浴客全体の1～2割がマジック目当てのお客である。⁽³⁾

自家風呂所有者のみが残された需要期待層

一般公衆浴場に唯一残された需要喚起策は、限られた営業範囲内にある自家風呂所有の世帯を、いかに銭湯に呼び寄せるかである。総務省「平成20年住宅統計調査」によると、住宅の浴室保有率は95.5%であるから、これらの世帯から入浴客を呼び込むのは一筋縄では行かない。しかし、営業区域内で新たな客層を探しても、ほかには存在しない。基本的には、地域において銭湯しか持ち得ない価値の認識とその活用による銭湯の魅力の発揮により、営業地域内の全ての世帯と銭湯との距離をなくすことである。それには、銭湯の建物を地域住民から親しみを持てるような融和策を積極的に図るべきである。ただし、銭湯経営者が何から何までやろうとしたら何もできない。場所貸し業なら銭湯経営者の負担は軽い。工夫次第である。

(注) 1 全国生活衛生営業指導センター「生衛ジャーナル」(銭湯とライブの“コラボ”) 2010年7月号

2 全国生活衛生営業指導センター「生衛ジャーナル」(銭湯がジョッキング支援) 2009年11月号

3 全国生活衛生営業指導センター「生衛ジャーナル」(巻頭 フロンティア) 2009年3月号