

Biz Trainer

トレーナーの戦力化

——第3回「パーソナルに特化し過ぎた“指導力”」

株式会社フィットネスビズ代表取締役 CEO、遠藤一佳氏が現場トレーナーを戦力化するための5つの課題について、毎回1つずつその理由と対策について説明する本連載。今回は、自分の顧客にばかり注力し、クラブ全体についてまで考えが及んでいないことを指摘する。

遠藤一佳

株式会社フィットネスビズ 代表取締役 CEO



profile

◆ えんどう・かずよし
(株) フィットネスビズ 代表取締役 CEO
1964年9月1日、東京都出身、日本大学文理学部体育学科卒。
(財) 三菱養和会、小田急電鉄(株)、(株) ルネサンス、(株) ワークアウトワールド・ジャパンで、トレーナー、企業フィットネス、SV、副支配人、支配人、営業部長、営業本部長、役員を歴任後、2007年6月にフィットネスビズを設立。2008年度は富士アスレティック&ビジネス専門学校「パーソナルトレーナー学科」で講師も務める。新店の開業集客、既存店のリノベーション再生、マネジメント導入による収益改善、およびリーダー養成など、クラブの経営、運営に必要なトータルな内容について幅広い実績とノウハウを持つ。
★フィットネスビズのホームページ：<http://www.fitness-biz.net>
★成長を目指すリーダー必読のメルマガ「フィットネスビズ通信」の無料登録も上記ホームページから！
★毎日更新中のブログ！「人生をやるう！」：<http://fitbiz01.exblog.jp/>
★E-mail：endoh@fitness-biz.net

フィットネスクラブのトレーナーは専門家か？

こんにちは。遠藤です。本連載では「現場トレーナーを戦力化するための課題」として以下の5点を挙げています。

- ・一般常識が欠落した「社会人力」
- ・トレーニングに偏った「専門能力」
- ・パーソナルに特化し過ぎて、クラブ全体のお客さま継続率を向上させることができない「指導力」
- ・クラブ運営を数字で語ることができない「マネジメント力」
- ・サプリメント1つ売ることができない「セールス力」

3回目の今回は「パーソナルに特化し過ぎて、クラブ全体のお客さま継続率を向上させることができない指導力」について取り上げます。

トレーニングジムには、一般の会員さまをそっこのけにして「クライアント」と名付けた自分の顧客のみに熱心に対応するトレーナーがたくさんいます。「木を見て森を見ず」という言葉がありますが、まさにこの状態です。では、彼ら全般に欠けている能力とは何でしょうか？ 私は以下の3点だと思います。

1. 全体視点に欠けている

物事というのは「全体」を把握することができて初めて「部分」を理解することができるのです。このことをわかりやすく説明するために、少し強引な例え話を引用します。

「AさんとBさんは『東京駅のコンビニエンスストア(以下、コンビニ)の前』で待ち合わせることにしました。しか

し、Aさんは北口のコンビニ前へ、Bさんは南口のコンビニ前に行っていました。これを空(全体)から見ていたカラスはカーカーと笑っていました」

クラブ運営もこれと同じです。目の前のことだけ見ていると、正しい成果にはつながっていきません。例えば、勤務の大半をパーソナルトレーニング指導に費やしているトレーナーがいたとします。顧客数は50名とします。この50名からは熱狂的な支持を受け、「先生」などと呼ばれて大人気です。しかし、この50名というのは全会員数の何%なのでしょう？ また、その「パーソナルトレーニング売上」はクラブ全体の売上げの何%なのでしょう？ 会員数2,500名で総単価8,000円だとすれば、月間売上は2,000万円。そのうち80万円を稼いでいたとしても「3.2%」です。

仮に自分の勤務時間の80%をパーソナルトレーニングに費やしていたとします。その場合、この「80%」対「3.2%」というのは妥当性があるといえるでしょうか。このような「近視眼的」なことに価値を見出している間に、月間4%も5%もお客さまがクラブを辞めているとしたらどうなるのでしょうか？ 間違いなくクラブは閉鎖の道へと向かいます。

この「近視眼的」な価値観はトレーニング指導にも現れます。私はフィットネスクラブのトレーナーやインストラクターの多くは「健康のためのアドバイス」ではなく、「自分が信じる理論(うんちく)」をお客さまに押し付けていると思います。「うんちく」ですから、そのソースは本で読んだよう

なことや、誰かが行っていたようなことが大半であり、医学的に掘り下げたものではありません。この延長で満足するのは「ツボ」に入った一部のお客さまだけです。アドバイスすべきはお客さまを健康にするための、運動、栄養、休養の正しい知識と実践方法です。日常生活と関係ないような細かいトレーニング理論など教える必要はないのです。

では、ここで1つ目の質問をします。該当したらチェックをお願いします。続いて私なりの対策を簡単に記していきます。

ご自身のクラブのトレーナーが自己満足的な専門知識に偏っており、クラブ運営やお客さまの健康づくりといった全体視点が欠落していることに問題意識をもっている。

この対策は2つあります。1つ目は信頼できる「本物の専門家」と提携することです。トレーナーがお山の大将化するのには、自分がいかに「無知」であるかを思い知らせてくれる存在が社内にはないからだと思います。資格をいくら取得させても「にわか専門家意識」が強化されるだけで、かえって逆効果だと思います。

2つ目は「1つ上位の概念」での思考を義務付けることです。これは、一般社員はチーフの概念で、チーフは支配人の概念でということでもよいかもしれませんが、私がイメージするのは「パーソナルトレーニング」なら「会費外収入」で、「会費外収入」なら「売上全体」でといったような勘定科目の概念です。これにより、自分の位置付けの大小を多少なりとも数字で意識できるようになります。

2. 定量的判断に欠けている

トレーナーと話していると「曖昧な言葉」があまりにも多いことに驚きます。例えば、「入会は好調です」「多く

のお客さまが喜んでいきます」「確認しておきます」「根性で頑張ります」などなど、例を挙げればきりがありません。これらはすべてマネジメントのうえでは「不要な言語」です。

ちなみに、これらを正しいマネジメント用語に変換すれば、「入会目標100名に対し、20日時点で80名なので、結果は120名の見込みです」「アンケートの結果、参加された50名のお客さまのうち40名の方が『ぜひ、またやってほしい』と回答されました」「明日の14時までに確認し、結果を報告します」「残り3日間ですが、駅前での販促活動を社員全員で20,000枚配布します」といった具合です。では、次に2つ目の質問をします。

ご自身のクラブのトレーナーの数字力や分析力が弱いことに問題意識をもっている。

ここまではトレーナーの課題のように記しましたが、これは経営陣の問題です。定量的判断というのは「マネジメント」の一部を指すわけですが、フィットネス業界で「マネジメント教育」を社内に体系的に整備している企業は希少だと思います。例えば、入会が不調ならば、それは販促物の内容なのか、量的問題なのか、エリアの問題なのか、回数の問題なのか、タイミングの問題なのかといったことを、経営陣はロジックで語る必要があります。仮に販促物の内容なら、それは訴求ポイントなのか、価格なのか、締切なのかといったことを「行動レベル」で具体的に議論することが求められます。しかし、多くは「なぜなんだ!」や「もっと入会を増やせ!」などと、「結果」を責めているのではないのでしょうか。本課題の解決は社内のマネジメント教育体制の整備と、それに基づく週次会議の実施、および日次の言語づくりの実行と徹底だと思います。

3. 細かなサービスに無神経

今も昔も、フィットネスクラブスタッフの多くはトレーナーだけではなく、細かなサービスに対する「気づき」が弱いと思います。フィットネスクラブでは、一人のお客さまと話し込むスタッフ、曲がったままのポスター、修理期限の明示されていない故障中のマシンなどをよく見かけます。にも関わらず、その横をスタッフが掃除してたりします。こういうことに違和感がない人は「対人関係に無神経」「サービスに無神経」なのです。運動が得意であろう接客が好きであろうが、「無神経な人」はサービス業に「不適」だと思います。では、最後の質問です。

ご自身のクラブのトレーナーがサービスや対人関係に対する「気づき」が弱いことに問題意識をもっている。

よくサービスレベルのアップに「上質なサービスを体験させるべき」という意見があります。このこと自体は正しいと思いますが、上記に該当しているようなトレーナーには効果がないと思います。なぜなら、「上質なサービス」を体験させて効果がある人は、もともと「サービス感覚」が高く、サービスに対する問題意識も高い人だからです。何十年も「鈍い状態」で生きてきた人が一瞬で変わるなどあり得ません。この改善には「数字での強制的な目線合わせ」しかないと思います。クラブの基準となる人を設定し、同じ光景や状況を見たときに、それが「良い」のか「悪い」のかを定量評価し、同時に「それはなぜなのか」までが基準者と一致するようになるまで、訓練を繰り返すしかありません。その結果を人事評価に反映するのが正しい対応だと思います。

トレーナーはクラブの「顔」です。問題意識のある方はぜひ、具体的な対応を講じていただきたいと思います。