

業界発展のために、いま着手すべきこと。

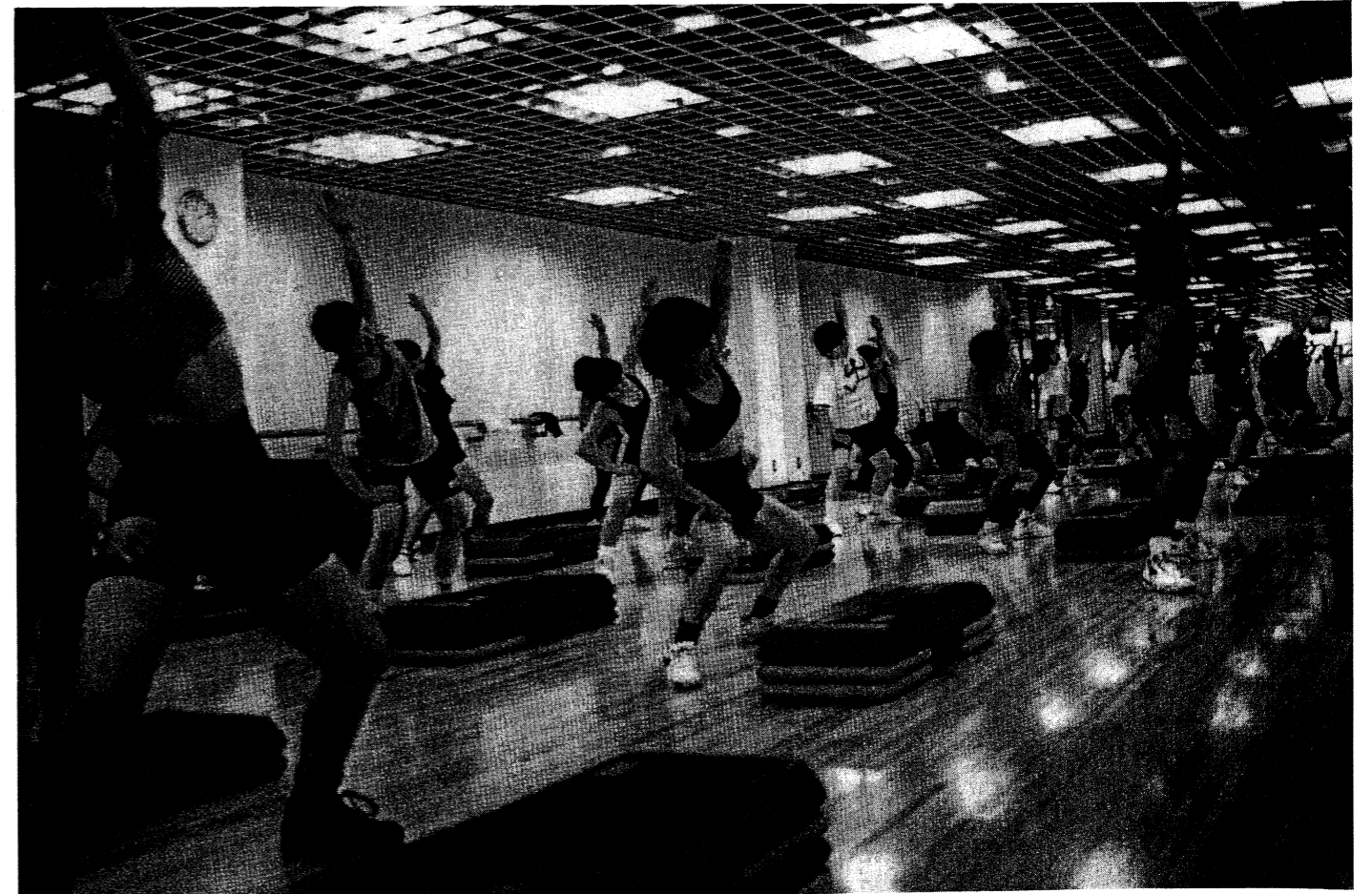
遠藤 一佳

小田急フィットネスクラブエクスパス
スーパーバイザー

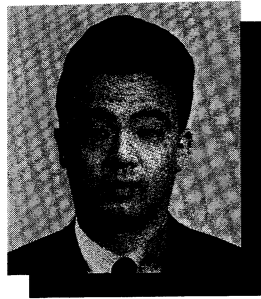
誤った「楽しいフィットネス」の解釈

昨年、成人病の生活習慣病への名称変更の動きがあった。このことを業界の追い風と見る向きもあるが、それならばもつとまさに文字通りフィットネスという価値観を「生活習慣」、つまり「ライフスタイル」の一環に組み込む努力に注力すべきであろう。しかし、現状のような現場軽視と品質軽視を続ける限り、フィットネスという価値観は従来通りの「余暇活動」、つまり「レジャー」の枠をでない。もつとつきりいえは現在のフィットネスの在り方など「遊び」である。このような価値観の中でやっている限り医療費等の国民負担率の上昇に伴い「レジャー」の枠でも相手にされなくなる。

「ライフスタイル」と「レジャー」との決定的な違いは「楽しむこと」が目的になっているかどうかにある。「レジャー」というのは「楽しむこと」そのものが目的になるのではない。他の何かしらの目的を達成するために「楽しむこと」が手段として必要とされるのである。歯を磨くことを考えればわかりやすい。取り組み自体は決して楽しいとはいえない。楽しくないことを楽しく継続させるからこそ、そこにプロフェッショナルな力量、つまり人材が必要とされるのである。しかし、業界は「優秀な人材＝高コスト」



特集／フィットネスクラブはどこへ向かう？



というあまりにもいい加減でやる気を失う様な理由を正当化することで人材育成を怠ってきたと同時にあまりにも安易な方法で目先の楽しさを追いかけてきた。いずれにしても今後「ライフスタイル」としてフィットネスを捉えていく以上、フィットネスは楽しくないという前提からのアプローチは欠かせないと思う。国民はフィットネスクラブに健康になるためにきている。

このことは業界の転換期である今こそ声を大にしていっておきたい。フィットネスクラブはあくまでも会員の多様な健康データを数値化し、それをもとに具体的なフィットネスライフスタイルをアドバイスしながら、その数値の経年(月)的な変化を効果として認識させていくこととフィットネスの有効性や必要性を地道に啓蒙していくことを活動の基軸とすべきである。これをきいて「つまらない」と感ずる者、または意味がわからない者はその時点で業界人として資格がないといっていると思う。もちろん私はフィットネスクラブにおけるレジャー性の要素を否定しないし、むしろ積極的に肯定する。しかし、これまで中身なしのレジャー性の強調により定着率を上げることには散々失敗してきたのだ。この基軸なくしての「楽しいフィットネス」「友達づくり」「クラブインクラブ」などの施策展開は「仏作って魂入れず」の典型であり、これでは継続率を上げることはできない。それでも私は21世紀に向けた国民の健康管理の受け皿としては民間フィットネ

スクラブが最適であると信じている。しかし、現状の延長線上に進んでいって業界の将来、あるいは自らの将来がよくなるであろうか。私にはとてもそうは思えない。実際に優秀な人材がどんどん業界から離れてしまっているし、または、やる気を失っている。経営者や支配人諸氏はこの現状をどう考えるか？

21世紀の国民の健康管理の受け皿

では何故こういふことになるのであろうか。答えは簡単である。

それは業界に関与している「人」の能力が低いからだ。具体的には経営者と支配人クラスの権力者が3M(無知、無能、無責任)で、国民の健康管理の支援こそが業界の本分との信念がないからである。そしてこの3Mが現場軽視の姿勢につながり、未熟なインストラクターの登用や教育につながっているからである。

本稿では現場主義と品質主義の徹底こそが業界の21世紀の発展に不可欠であり、その鍵は経営者と支配人が握っているのだという考えから、現状打破のための方法を順序立てて提言したい。心ある、つまり健康事業に真摯に取り組むとの信念のある経営者と支配人の方は少しでも心にとめて頂きたい。

●業界発展の8カ条

①クラブ理念の再考と内外への公なアピール
各クラブが国民の健康管理と体力づくりの支援こそが業界の本分との信念をも

つことがまず第一である。差別化や地域ニーズの反映などはこの信念を共有したあとでも十分行なえるものだ。そして、健康管理と体力づくりという概念のなかから、社会背景に照らし合わせ「疾病予防」と「体力づくり」について強調し、「疾病予防と体力づくりのためにフィットネスクラブが最適」との世論づくりとイメージづくりと実績づくりを注力すること。「予防」に活動の焦点を合わせることは今後の業界に欠かせないものである。そして、各クラブおよび業界に生きる各人もこのことの草の根での内外へのアピールを行動指針として徹底する。少なくともゲイバーと間違えられるようなポスターづくりや広告の洗練度の優劣を競うことなどは即刻やめる。

②施設・立地・料金の見直し
さすがに立地については、通えないような場所に出店するケースはなくなつたようだが、料金は相変わらず画一的かつ理念に欠けるし、施設もアイテムから各エリアの広さ、機器選定まで見直すべきだろう。詳細は省くが、従来成功例から学ぶべき点はオープン時に目標会員数を集めるテクニックであつて、あとは業界の社会的役割を再確認した上で考え直す必要があることを認識したい。

③本社機能の見直し
本社機能とは戦略的思考にたつて健康をめぐる社会動向の変化を出来るだけ先取りしては、大局的視点から各店舗の活動を助け、その自主性を育てることである。しかし、業界のなかには日本社会特



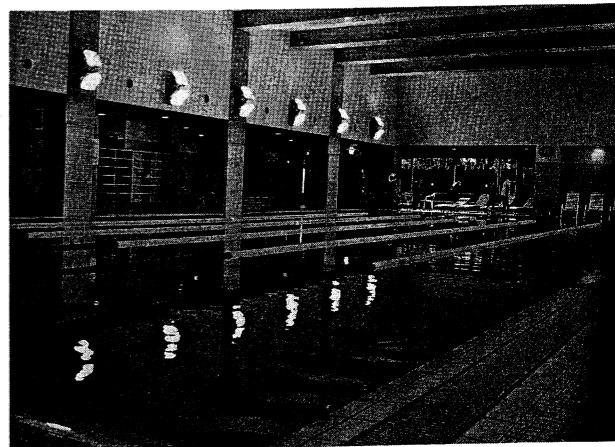
今インストラクターに専門性より社交性を求める風潮が見受けられるがとんでもない話である。現場経験のない権力者がこのようなことをいうのだろうか現場軽視と品質軽視の極みだ。インストラクターには専門性プラス社交性が必要でどちらが欠けても失格なのである。

⑧「7名の精鋭」の役割の明確化
「7名の精鋭」の仕事は必ず従来業界の破壊と具体的ないえば、

⑤支配人選出の要件
つまり、支配人選出の絶対条件は「現場出身者であること」の1点である。後述するインストラクターの必要十分条件を満たした者の中から、マネジメント能力とリーダーシップをもち、現場経験が10年以上の者を男女を問わずに登用する。各クラブこの基本的事項さえやらずに、本社や親会社からの天下り同然の者や現場経験の全くない者を当然とばかりに登用したり、インストラクターは業務委託し支配人のみ親会社から現場管理能力ゼロの者を迷惑な責任感で登用したりして

⑦正しいインストラクターの要件
支配人を決めたらこの支配人に人事権を与えインストラクターを6名程度採用する。そして支配人を含むこの「7名の精鋭」を運営の核に据える。ただし、インストラクターは以下の必要十分条件を満たす者である。

●必要要件
・明るく元気であること・一般教養・この仕事への熱意・スポーツセンス・煙草を吸わない
●十分要件
・健康管理に関する知識(心電図と健康診断表の基本値の読解位は最低条件)
・日常的なトレーニングの実践による力強いからだの保持
このような基準での採用や教育が必要である。こうすると現インストラクターの7割位は失格となろうが何の問題もなからう。インストラクターの役割のはき違えも業界が伸びない大きな要因である。インストラクターの仕事は健康管理や体力づくりとそれ起因するライフスタイルを教えることに本分がある。トレーニングや特定のエクササイズを教えたりすることではないのである。ところで、昨



いる。こういったことは百害あって一利なしなので即刻やめる。支配人の仕事とは現場業務の率先垂範にあるのであって、背広を着て事務所で書類をながめ電卓を叩いていることではないのだ。支配人はスペシャリストが望ましいとの当たり前の結論を早く認識すべきである。

⑥支配人職の見直し
支配人という仕事はプロ野球の監督などと同様に、業界で働く者の夢のポジションと位置づけてはどうか。このポジションが先述のような惨状であったり、本社へのステップアップの役職であったりしているうちは現場主義や品質主義は根づかないだろう。私から見ても「この人が支配人をやればいいのに」と思う人が本社にいたり、独立して社長だったり、はたまた公共施設でひっそりと指導していたりしている。

・定着率の向上に注力しデイスカウントに頼らない経営を実現する
退会率の基準は入会金1~3万円、1000坪以上、会員数3000名規模のクラブなら月々の退会率を3%未満。この基準に対し入会金が5万円位のクラブは月々の退会率2%未満。会員数1000名規模のクラブも同様にする。まずはこの実現に努める。

・フィットネスに対する特殊なイメージを消す
そのためには社員の通勤時服装を厳しく規定するとか、くだらない業界誌をクラブに常設しない、各種競技大会とフィットネスの違いを明確にする工夫などが欠かせない。

・インストラクターを自社教育するシステムを確立する
そして、いい加減な養成機関などには絶対に頼らない。自クラブも養成スクールで儲けようなどと考えない。

この3点の実現にまず尽力する。後者2点は難しいものではない。その上で理念的に共鳴できるクラブやマスコミとは徹底的に情報交換する。現状のようなお互い臭いものには蓋をしたままでの情報交換では意味がない。

おわりに

ここまで述べてきたことは当たり前前のことであって決して理想論ではない。ここまで整えることが業界のインフラなのである。それは他分野と比較すればわか

ることだ。誰が野球経験のない者を監督になどするものか。愛想はいいがフライをとれない選手を起用するものか。要は基礎と厳しさが全く足りないのである。このままの現場軽視と品質軽視を続ければ業界は内側から崩壊する。もちろん、今でも真摯な取り組みをしている一部の地道なクラブは生き残るがほとんどはそうではないから、業界全般で見れば業界大手と大企業関連クラブだけが残り続けることになる。ということは、旧態依然とした施設、立地産業の枠を一步も出ず社会には何の評価もされないということである。優秀な社員はこのあたりを見破ってメデイカルフィットネスなどの分野へ転出するから他分野で通用しない質の低い人材だけが残る。そして、給与増でも手取りだけが残るといわれている2010年あたりを境に衰退の一途となり、高齢社会のピークである2025年には全く存在感がない状況が予想される。

健康管理と体力づくりというフィットネスの中核部分はどうか考えても21世紀の社会および老若男女を問わない国民に必要不可欠なものである。このニーズに必要には指摘してきたようにクラブ理念を社会動向に合わせて、現場のことがわかる優秀なリーダーを現場に起用することで現場主義と品質主義を徹底する。そして、業界内の旧態依然とした体質を破壊していくことが必要なのである。ここから改革がすすんで初めて業界の21世紀は明るくなる。

やるなら今しかない。