

//第31回// 遠藤 一佳さん *Mr. Kazuyoshi Endo*

インストラクターに必要なマネジメント能力

インタビュー：服部 清（日本プランニングシステム社長）

プロフィール

- ◆生年月日：1964年9月1日、乙女座
- ◆血液型：A型
- ◆出身地：東京都中野区
- ◆資格：健康運動指導士、日本ボディビル連盟1級指導員等
- ◆現職：フィットネスビズ代表取締役
- ◆信条：「志あるところに路は創られる」「今できることにベストを尽くす」
- ◆大切だと思うこと：「意義、目標、考え方、動き方、能力、耐久力、真摯、誠実」

今回は、ジムスタジオ型フィットネスクラブを展開しているワウディーにおいて活躍され、現在はフィットネスビズ代表取締役として、開発や人材育成に力を注いでいる遠藤一佳氏に、これからのインストラクターに必要なものはなにか、についてアドバイスをいただきました。

◆◆志を果たすべく転職を…

服部 遠藤さんはフィットネスクラブに働く若いスタッフ、トレーナーやインストラクターの育成に、大変情熱をお持ちとかがいましたが、まず遠藤さんの、これまでの道のりについてご説明をお願いします。

遠藤 大学時代は日本大学文理学部体育学科で体育教員を目指して学んでいたのですが、先輩の紹介で今から20年以上前にフィットネストレーナーのアルバイトを始めました。そのときは予備知識もなかったのですが、トレーニングによって人々が変わっていく様子を見てこの仕事には普遍的要素があると思い、これを職業にしようと思いました。このときのアルバイト先であった、大手財団系のスポーツセンターに入社しましたが、財団系のため収益感のない運営をしており、このままでは社会人としての力が養えないと考え、民間企業に入りました。この企業は他業態からの参入企業でしたが、予定されていた多店舗展開も実現されず、また、幹部も天下り同然でしたので、もっとフィットネス専門の企業に入りたいと思っていたときに、運よくルネサンスへの入社チャンスに恵まれました。それまではトレーナーだったのですが、ここで支配人としてのチャンスをいただき、主に関西中心に貴重な経験を積むことができました。しかし、私はこの業界に働く者はタバコを吸うべきではないし、トレーニングを実践すべきと考えているのですが、残念ながらこの環境は実現が困難でした。そんなときにワウディーに出会い、また、自分の信じる環境を実現できる可能性があったため、当時2店舗だっ

た同社に入社しました。非常にリスクのあるチャレンジでしたが、入社後今年の3月までに、ジム・スタジオ型クラブとヨガスタジオを合わせて約40店舗をオープンしました。しかし、やはり最後は自分が描いてきたトレーナーやスタッフへの思いを、自分の手で実現したいと思い、この4月に退職し、6月にフィットネスビズという会社を設立して独立しました。

◆◆インストラクターは

将来に問題意識を持つべし！

服部 それでは今回のテーマである『インストラクターに必要なマネジメント能力をどうつけるか』についてお話いただけますが、その前にインストラクターの抱えている問題点についてお願いします。

遠藤 大変厳しい見方をさせていただきますと、このままではインストラクターの将来は先細りになってしまう、と思っています。

服部 なぜそう思われるのでしょうか。

遠藤 このことはずっと以前から私が主張していることですが、経営層にこの業界は施設産業であるという認識が強くと、トレーナーやインストラクターの方の将来の仕事の確保をどうするかとか、どうやってキャリアを磨けばよいかという観点が非常に希薄なのです。その結果現場のサービスの質も上がっていかないということを繰り返している業界だと思います。トレーナーの人たちは、そうは言っても社員になるので一定のキャリアを積むことは自然にできるのですが、インストラクターの方々は昔から全く変わらずに、ワンレッスンいくらという形態の中で収入が

成立しています。もちろんそうした職業は、自由にクラブを移動できるし、いろんなお客様とも会えるし、非常に楽しいというのはよくわかります。しかし、20代、30代前半の間はそれでよいかもしれませんが、こういう肉体労働というのは必ず身体と収入の限界がやってきます。35歳過ぎたころになれば、キャリアの行き詰まりが生じたり、からだもけがをしてレッスンできないようなこともあって、収入が上がらない事態が起こり得ます。こういう構図になることは目に見えていますので、インストラクターはもっと自己の将来に問題意識を持たないと、同じ状況が繰り返されていくだけだと思います。肉体の負担を感じるようになって、レッスン以外に武器のない人は、レッスン数が減ることがそのまま生活苦や将来に対する不安につながってきます。こういう現実が継続すると精神的にも不安定になりかねないのです。

服部 なぜ、そうなってしまったのでしょうか。

遠藤 私はそれには3つの原因があると思います。1つは、業界の先輩たちが後輩たちにこういうことを教えていないことです。私が見る限り、今の業界の先輩たちは成功者が一部に限られており、大会で名をなしたとか、レッスン中心の技術畑寄りの人が多いのが現状です。企業で幹部としてクラブを運営したというキャリアの人が少ないので、自分のキャリアは磨けても、後輩たちのキャリアを磨くという観点からの問題提起が行われていないのではないかと思います。エアロビクスの大会がTVで放映されて、もてはやされていた時代とは状況は大きく違ってきているのです。

2つ目は、企業側の姿勢です。コスト削減の対象のような意識で、インストラクターと接しているようなところがあります。彼ら彼女らの5年後10年後の姿を見据えて仕事を提供しているのではなくて、集客を中心に考えています。このような考えはクラブの収益性を露骨に優先しており、彼ら彼女らの将来を真剣に考えているとは思えません。インストラクターのキャリアとクラブ側の事業収益性を、どういう形でマッチングさせるかが企業側の大きな問題だと思うのですが、それは現在もてはやされているパーソナルトレーナー（以下Per-T）についても同じことが言えます。私はPer-Tも、この先インストラクターと同じ問題が起これと考えています。

3つ目の問題は、インストラクター本人の意識です。将来展望が非常に甘いのではないかと思います。本人が自

分の5年後10年後の将来について冷静にシミュレーションをしない限り、この問題はいつまでも解決されません。レッスンを増やすことによって健康を害し、その結果エアロビクスができなくなって、静的なレッスン、たとえばヨーガに転向するというのも不健全な流れだと思います。もっとビジネスマインドを持った業界人として、成長できるような環境を自分に課するようにしたほうがよいと思います。

◆◆何を学ぶべきか

服部 では、どうやってキャリアを磨けばよいのでしょうか。

遠藤 キャリアの磨き方を考える前に、私はインストラクターという職種は減少すると見ています。これは先ほど言いましたように、職業としての将来性に課題があることと、もう1つは、クラブ側から見たときに同じインストラクターが、近くの競合クラブで同じレッスンをやるというのが明らかに矛盾していると思うからです。この改善策として、私は専属契約を結んだほうがよいと主張しています。また、各社で行っている養成スクールにしても、卒業してオーディションを受けて、やっと合格して1本3,000円のレッスンを週に5本行って月約6万円などというケースをよく見かけますが、そんなことをするのではなく、卒業生は自社で採用し時給で働いてもらって、その中でレッスンを3本4本提供し、3年から5年かけてその間にビジネスマンとしての教育をして、そこから独立させるとか、マネジメント能力を付けさせてから会社の幹部に育て上げていきながらレッスンを持たせるなどを基本にする必要があると思っています。

クラブ運営の根幹を学ぶということが非常に大事なことで、マネジメント知識の有無が、キャリアの面で将来を決めてしまうのです。大事なことは社会人生、専門知識、ビジネスマインドの3つであり、インストラクターもレッスン力もさることながら社会人生と

マネジメント能力を磨くことが必要と考えています。こういったことに関して業界ではほとんど議論がされていませんので、私はメルマガや業界経営誌を通してその必要性を説いているのですが、インストラクターはあまり読みませんし、業界の経営セミナーにもほとんど参加しません。明らかに不勉強です。インストラクターの人たちが自分の将来のことを考えて、情報をキャッチする能力をつけていくことがまず必要ではないかと考えます。

服部 では、そのためにどんな勉強をしたらよいか、具体的にお話ください。

遠藤 クラブ側の受け入れの問題はありますが、私はまず社員か、あるいはアルバイトスタッフになる選択肢を選ぶのがよいと考えています。今はフリーになるのが当たり前のようになっていますが、クラブ運営も社会人としての知識もなく、たとえば名刺の出し方も知らない状態でフリーを選ぶのは無理があると見ています。もっと、クラブの固定スタッフで働くという選択肢を見直してもいいのではないのでしょうか。全員がそうなるべきとは思いませんが、考え方の主流はそうあるべきだと思います。同じように、Per-Tを目指す人にも、まずはクラブ運営を学びなさいと伝えています。そこで力をつけてマネジメントに進むか、Per-Tの専門家として独立するかを選択すればいいのです。

服部 クラブ側はPer-Tの増加を望んでいますか。

遠藤 私の印象では、増加を望んでいますが、キャリアは描いていないと思います。偶発的に社員を選択している人と、自分の考えでフリーを選択している人が自然に別れていて、そのときのクラブ運営上の事情で、適宜その人たちを組み込んでいくというのが実情です。そのような行き当たりばったりの環境では人は育っていきません。そうではなくて、まずスタンダードな形を作って、店舗のマネージャー、少なくともサブマネージャーくらいまではクラブ運営の勉強をさせるべきなので



フリーインストラクターの将来を見据えた課題とは？

す。もっとも、これはフィットネスの業界でやっていく場合で、Per-Tとしてアスリートのチームについたり、コンディショニング専門で病院に入るレベルの人たちは、違うカテゴリーに入りますので、クラブでマネージャーをやらなくていいと思います。しかし、フィットネス業界で働いていく場合は、クラブ運営について学んでおくことが、35歳、40歳になったときに絶対に役に立ちます。

服部 現状はレッスンについてのワークショップは多くありますが、ビジネスマインドとかマネジメントについての教育はほとんどないと思います。そうした中でインストラクターは何を勉強すればいいのでしょうか。

遠藤 まずは、自分にビジネスマインドが必要だということに気づくべきです。レッスンだけでは食べていけないときに必然的に来るわけですから、できるだけ早く気づいてもらいたいですね。とりあえずは、情報のキャッチ能力を磨くことをお勧めします。業界誌を読む、クラブ運営セミナーを受講する、スポーツ新聞だけでなく経済紙を読む、ジャンルの広い読書をする、業界以外の人と交流する、などなどです。年収120万円でもいいのであれば、今のままでいいかもしれませんが、一定の生活水準を保ちたいのであれば、最低限の努力が必要です。

◆◆クラブ、インストラクター それぞれの関心事

服部 クラブ側のインストラクター教育

効果的な運動の理論と指導法

新刊紹介

特定保健指導における 運動指導マニュアル

編集/NPO法人日本健康運動指導士会

国は、メタボリックシンドロームに着目した健診・保健指導の実施を医療保険者に義務づけ、来年度から健診によって対象者を把握し、生活習慣の改善を支援するハイリスクアプローチを行っていきます。その鍵を握るのは『1に運動、2に食事…』のスローガンにあるように運動指導者です。そのマンパワーとして期待されるのは、『健康づくりのための運動

指導指針2006(エクササイズガイド)』を理解し、これの活用ができる運動指導者です。そこでエクササイズガイドの実践的な活用と指導法を解説しているのが本書。例えば、ウォーキング指導の調整方法として運動強度のコントロールの仕方や、どんな人がこの運動に向いているのか、また指導のポイントなどをわかりやすく解説しています。執筆者はエクササイズガイドの策定にあたった田端泉先生や宮地元彦先生(ともに栄研)をはじめとして、保健指導や運動指導のオーソリティ。フィットネス指導者には必携です。【購入・お問い合わせ先】NPO法人日本健康運動指導士会 事務局 TEL.03-5472-5821



サイズ/A4判、165ページ
刊/サンライフ企画/刊
定価/1,300円+税



インストラクター向けのビジネス講習会の講師も積極的に務めている遠藤さん。

の現状はいかがでしょうか？

遠藤 会社としての評価制度を作って、その範疇に関してきちんと勉強してください、というのが現実的に各企業がやっていることです。この10年間、インストラクターを取り巻く環境は変わっておらず、専属化して職業とし成立するようにしたほうがよいと思うんです。私はずっと専属化を勧めています。

服部 クラブ側としては、インストラクターフィーは変動費として扱っているようですが。

遠藤 固定費を減らして変動費を増やすという観点でいえば、経営的にはやむをえないのではないかと思います。しかし、優秀なインストラクターを専属化するという事は、クラブが発展していく上で大事なことだと考えます。

服部 インストラクターのマネジメントについての関心度はいかがでしょう。

遠藤 以前に何人かのインストラクターに退会率について聞いたことがありましたが、一人も答えられませんでした。関心がないんですね。会員数が何人で、会費の何%がフィーとして還元されるのかということから理解してもらえないといけません。半年に1回レッスン技術だけを評価してフィーを決めるのでは、いつまでたってもビジネスマインドは育たないのです。

服部 インストラクターの評価基準の見直し時期に来ているということでしょうか。

遠藤 そうですね。半分ぐらいは社員評価と同じようにすべきで、フィーを決める評価基準の何パーセントは業績連動にしてもいいと思います。評価基準に、集客力を取り入れているところはたくさんありますが、一概に集客力といってもいろいろな条件がありますので、基準を決めるのはなかなか難しいとは思いますが。大切なのは考え方の基準を明確にすることだと思います。

服部 今ベテランのインストラクターの間では、インストラクターの経験も豊富で、指導力もあるのに、ただ集客という点のみで若手とフィーの面で評価されるのは納得できないという声があ

ります。

遠藤 現状のフリー競争を前提として言えば、クラブ側が集客力のある方に高評価を与えるのは当然だと思います。レッスンは実力の世界ですから、いくら知識や経験があってもお客様がベテランインストラクターより若いインストラクターのレッスンのほうが楽しいと判断したのなら、それは仕方のないことだと思います。インストラクターは他者にはない魅力でお客様を惹きつけて、結果として高いフィーを勝ち取るべきであり、そうでないと単なる年功序列の世界になってしまいます。本来、ベテランインストラクターのすべきことは、後輩インストラクターにアドバイスしたり、指導するという分野であるべきなのです。しかし、繰り返しになりますが、自己の将来に対する危機感が薄いので、いつまでもレッスンをやり続けなければならない状況になるのです。レッスンをし続けることは立派なことですが、それしか稼ぐ術がないということとは別問題です。その辺りを早く自覚して、方向を見定めてキャリアを積むことをお勧めします。

同様に最近ではPer-Tが話題になっていますが、本当に将来は食べていけるのでしょうか？ 彼らの将来に会社はどう責任を取るのか、また本人たちもどうするのか、というところに明確な理念がないとダメだと思うんです。

服部 インストラクターもPer-Tも将来を考えないといけないう点では共通の問題を抱えているんですね。

遠藤 そうです。インストラクターのほうが少し先を行っているだけで、Per-Tもいずれ同じ問題に直面することになります。だから、若い人に、安易にPer-Tになることを勧めるのはおかしいと私は日頃から言っているんです。Per-Tとして独立することは、将来の夢としては素晴らしいことですので、それはキャリアを積んでからにしないと断言しています。

服部 将来の方向づけとしては、後輩の指導役になるとか、独立してスタジオを持つとかありますが…。

遠藤 キャリアとしては、独立するか、マネジメントのほうに行くか、教育に行くか、まあ新しいプログラムの開発部門に行ってもいいのですが、実力さえあれば方向はいくらでもあります。

私の知人に、Per-Tになれば1,000万円の収入を得るのは間違いのないという素晴らしいプロフェッショナルがいますが、彼はPer-Tになって限定的なお客様に対応するよりも、クラブのマネージャーとして、スタッフを教育したり、新しいレッスンを導入したりしたほうが何千人もの人により影響を与え

られるという理由で、マネジメントを選びました。そういうキャリアの道を選ぶ人が主流にならないと、会社の成長も止まってしまうのではないかと思います。またあるインストラクターは、エアロビクスダンスの先行きと収入の不安定に不安を覚え、精神的に落ち込んでしまいました。しかし、将来設計ができていれば、先行き不安を解消することができるのです。インストラクターは狭い世界に閉じこもらずに、外の世界と積極的に交流をしたほうが良いと思います。

服部 インストラクターからは、クラブのマネージャーやチーフ、スタッフの方となかなかコミュニケーションが取りにくいという声がありますが。

遠藤 これは基本的には、忙しさにかまけてインストラクターとコミュニケーションをとる機会を設けないクラブ側が悪いのですが、インストラクターの皆さんも、タイミングを見て気軽にお声掛けするようにしてください。マネージャーたちも大変な役割と責任を負っているのです。その気持ちも少しわかってあげてほしいと思います。基本的にクラブのスタッフにはいい人が多いはずですので。

最後に、私も大変微力ですが、フィットネス業界の若手スタッフ、トレーナー、インストラクターの皆さんに必要なことはいろいろな手段を通してお伝えしていきますので、フィットネス業界の明るい将来を築くためにともに頑張ってください。

～インタビューを終えて～

遠藤さんは、いまや業界一の熱い男として名をはせています。遠藤さんはひとつのメルマガと2種類のブログを通して、次世代を背負うであろう、フィットネス業界のスタッフ、トレーナー、インストラクターにメッセージを伝えています。また、遠藤さんは基礎的なビジネスマナーを重視されますので、メールでの読者からの質問は大歓迎ですが、基礎的な常識をわきまえない質問文については、まず、質問の仕方についての文章作法から添削されるそうです。アドレスを載せておきますので皆様も一度ご覧になることをお勧めします。 —服部—

※メルマガ「マネジメント大学」

magazine@fitness-biz.net

※ブログ「チャンスを掴もう」

http://fitbiz01.exblog.jp

※ブログ「お悩み相談」

http://fitbiz02.exblog.jp

JPS通信 『クラブ向けマネジメントセミナー』

遠藤さんのお話の中に「インストラクターの皆さんも、これからはフィットネスクラブのマネジメントについての勉強が必要になる」というくだりがありました。フィットネスクラブとかかわってお仕事をされる以上、クラブ運営についての基本的な知識は押さえておきたいですね。インターネットで日本プランニングシステムで検索していただくと、JPSの『クラブ向けマネジメントセミナー』を常時開催していますので、ご参照ください。

http://jps.web5.jp



文科省では毎年「体育の日」に合わせて、6歳から79歳までの男女約7万人の体力・運動能力を調べて公表しています。新聞各紙は、この発表に基づいた記事を「体育の日」に掲載しているのですが、その見出しの建て方や記事の内容に、少なからず解釈に違いが見られます。例えば、読売新聞は『子供の体力 危機的レベル～ゲーム遊びや塾通い 運動不足定着～』との見出しで、文科省生涯スポーツ課の「真っすぐに走れなかったり、飛んできたボールをよけきれずにケガをする子供も多い。運動能力の低下傾向に歯止めがかかったというより、最低限のレベルまで落ちてしまっているのではないか」とのコメントを紹介し、その原因としてゲーム機の普及や塾通いなどによって、運動不足が定着していることを指摘しています。各紙がおおむねこうした論調で占められているのに対して、日経新聞は『子供の体力 下げ止まり?～50m走・握力横ばい～』と見出しを建て、リード文では「短距離走のスピードや筋力など子供の運動能力の低下に歯止めがかかってきたことが、文部科学省が2006年に行った体力・運動能力調査でわかった」と記しています。記事では、子供の体力は二極化が進んでいて、運動不足に端を発した能力低下は行き着くところまでいって低位安定しているだけ…と、どことなく他人事のように、喰い足りなさを感じさせます。とはいえ、日経のほとんどの記事には新聞社として、また書き手としての主観が盛り込まれず、客観的な論調であることを特徴としているので、こうした感慨は的外れかもしれません。

そんな日経新聞ですが、他紙では取り上げられていない子どもの「うつ」に関する記事が「体育の日」の翌日(10/9)の朝刊に掲載され、心を重くさせられました。その記事は、小学4年から中学1年の一般児童・生徒730人に、医師が面接・診断した北海道大研究チームの調査に関するものです。子どもの「うつ」について医師が面接した疫学調査は国内初で、うつ病とそううつ病の有病率を合わせると4.2%に上ったということです。子ども100人のうち4人以上ということは、つまり1クラスに1人以上が心を病んでいるということです。調査では、就寝・起床時間や1日のうちに外で遊ぶ時間、テレビ視聴時間、ゲームをする時間、朝食をとっているかどうかなど生活習慣についても尋ねているのですが、「うつ」との関連は見られなかったとのこと。

一方で、日経新聞の「体育の日」に掲載された子どもの体力低下に関する記事の中には、文科省の調査によって『睡眠時間が短いほど、子供の運動能力は低い』ことが紹介されています。この報道に矛盾を感じるのは、私だけでしょうか。

『銀(しろかね)も金(くがね)も玉も何せむに まされる宝子にしかめやも』

奈良時代の歌人、山上憶良は、子に勝る宝はないと詠んでいます。いつの世も、次代の担い手は子どもです。子どもの問題は、私たち大人に起因します。真っすぐに走れない、転べば受け身を取れず顔を痛打する、飛んできたボールをよけることもできない…だれがこんな子どもにしてしまったのでしょうか。少子化で日本の未来が危ぶまれている現状にあって、その報いは、さらにどんな形になって現れるのでしょうか。

文科省は、数年前から子どもの体力向上を図る施策を講じているといえます。学習指導要領の改定作業が進められ、小中学校の体育の時間を増やし、男子は武道を、女子はダンスを必修にすることが決まっています。データによると、今の大人たちの子ども時代の体力は、今の子どもたちよりも勝っていることになっています。何が違うのでしょうか。今の時代、フィットネスという健康体力づくりの概念があるのに。

第19回 =健康オタクの指向索語=

メタボリックシンドロームの考え方

編集部: K



10月20日(土)の新聞に「メタボリックシンドロームの診断基準について、ウエスト周囲径が男性85cm、女性90cmとあるのはおかしいのではないか」との質問に対する答えとして、日本肥満学会が「この基準は単なる肥満判定のためのものではなく、内臓脂肪の量に着目した、日本独自のものである。また、メタボリックシンドロームの判定についてはウエスト周囲径だけではなく、血中脂肪値、血糖値、血圧などの基準と合わせて決められるもので、一つの数値のみで決めるものではない」とし、数値の変更は行わないと発表した記事が掲載されていました。

日本におけるウエスト周囲径の基準は、男性のほうが女性よりも値が小さくなっていますが、これは世界を見渡しても日本だけだそうです。日本は男性に対してとても厳しい目線で見ているのでしょうか。男性の寿命は女性よりも短いというデータが出ているので、日本においては「男性よ、寿命を伸ばすため、健康に気を使いなさい!」というメッセージであったとしたらちょっと納得できます。その裏には、医療費

削減に向けての強い意思が働いているとも思えます。

ところで、この腹囲周径の基準については、本当に国によってその数値がまちまちで、ヨーロッパ諸国では『男性94cm、女性80cm』、アメリカでは『男性102cm、女性88cm』です。この判断基準は、国民の身体状況に合わせて策定しているので、数値が異なるのは当然かなとも思うわけです。数値だけ日本人の男性と比べると20cm近く差があり「アメリカ人はからだが大いからなあ」というイメージが思い浮かぶのは私だけではないはず。また、ヨーロッパ諸国やアメリカは日本とは逆に女性に対して厳しい目線なのか?とも思えてしまいます。この判断基準にはどんなメッセージが隠されているのでしょうか。

日本人の特徴として、特に健康に対しては「何か異常が起きたら対処する」という心構えで、あまり『予防』という観点では意識していないように思います。運動指導を行う皆さんは、それではいけないということを理解してもらって役割もあるわけですが、対象が日本国民全体となると、ちょっと規模が大きすぎますね。メタボリックシンドロームという概念は「生活習慣を見直して、健康に気を使いなさい!」という警告として、致命的な健康障害が起きる前にそれを『予防』する動機づけをするものと思えば、合理的なことではなからうか、と思います。メタボリックシンドロームはその診断を受けた時点で手術をするとか、毎日薬を飲む生活を強いられるわけではないのですから。