

Fitness Industry Association NEWS

2024年（令和6年）1月11日

発行：一般社団法人 日本フィットネス産業協会
Tel.03-5207-6107 Fax.03-5207-6108
E-mail:info@fia.or.jp
https://fia.or.jp/



FIA会員各位

新年のご挨拶

新年のご挨拶に先立ち、元旦の令和6年能登半島地震により被災された皆様、被害のあったクラブの皆様によりお見舞いを申し上げますと共に、一日も早い復旧・復興をお祈り申し上げます。

さて、コロナウィルス感染症が5類に引き下げられて初めての新春を迎えました。コロナ禍の3年間は加盟クラブの皆様には厳しい経営環境下、FIAガイドラインに沿った施設運営にご協力頂きましたことを、改めて感謝申し上げます。

日本に暮らす人の運動習慣はまだまだコロナ前に戻っているわけではありません。私たちフィットネスクラブは、人々の健康増進のためコロナ前以上の運動の習慣化を推し進めたいと考えております。

昨年11月に厚生労働省の専門部会が、10年ぶりに健康づくりのために推奨される身体活動・運動の目安となるガイド案を改訂し、成人では1日60分以上の歩行と週2・3回の筋トレを推奨しています。

FIAでも運動の習慣化向上の為に、昨夏から加盟フィットネスクラブで「全国カラダ年齢測定—フィットネス体力テスト—」の実施を開始しました。

自分のカラダ年齢を知ることによって、運動習慣から遠ざかってしまった方に運動の大切さをわかっていただき、また運動を続けている方には継続することの大切さをわかっていただける機会にしていきたいと考えております。

この活動には、国・自治体・健康経営を進める企業等も注目頂いており、特に東京では都が開催するスポーツ



啓発イベントに体力測定コーナーを導入して頂いています。直近では被保険者が2800万人の健康保険組合連合会が、年1回の健康診断のように年1回の体力測定を行うことも有意義ではないかとして、FIA体力測定との連携検討が始まりました。加盟クラブの皆様には、カラダ年齢測定に積極的にご参加頂き、顧客の定期的測定実施に是非ともご協力をお願いいたします。

人が生きていくうえで必要な、「衣食住」の次に必要なものは、「運動＝動くこと」だと私は考えています。FIAは、国民の健康を維持向上するための中心的な業界団体として、スポーツ健康産業議員連盟をはじめとする国・自治体・企業等との連携を強化し、有意義な活動が出来るよう新しい年も引き続き取り組んで参ります。

本年こそはフィットネス参加率がコロナ前以上に向上することを切に願い、新年の挨拶とさせていただきます。

令和6年1月5日
一般社団法人 日本フィットネス産業協会

会長 **花房秀治**

〒101-0044

東京都千代田区鍛冶町2-2-3第3櫻井ビル6階

TEL 03-5207-6107 FAX 03-5207-6108

Mail info@fia.or.jp

現場力、 支配人マネジメント力向上のための 特別セミナー

『SPORTEC2023 FIA×SPORTECセミナー』第4弾は、「収益最大化のための施設マネジメント手法を考える」がテーマ。会員数の減少や様々なコスト高など、今までにない苦境に立つクラブ運営において、現場支配人や本社運営はどうやって利益を生み出す仕組みをつくるのか——。FCM1級技能士の現役支配人による対談セミナーは、運営を効率化し、収益を底上げし、最大限の利益を向上させるための様々な施策を考えるセミナーです。



パネリスト

- セントラルスポーツ(株)

加藤 晴王氏

1級技能士

セントラルフィットネスクラブ金沢店
及び野々市店 支配人

- 野村不動産ライフ&スポーツ(株)

田中 克宜氏

1級技能士 メガロス立川 支配人

- (株)ルネサンス

井口 和久氏

1級技能士

ルネサンス岐阜及び
元コクールルネサンス名古屋 支配人

ファシリテーター

(一社)日本フィットネス産業協会
FCM検定事業統括マネージャー

葦沢 靖彦

各社の紹介

葦沢 本日、ご参加いただいた3名のパネラーの方々は、コロナ禍でいずれも様々な実績を残され、また期せずして、この4月(2023年)に全員転勤になられています。したがって、本日はご紹介する内容は、前店舗におけるご紹介ということになります。併せて、全員が現在、フィットネスクラブマネジメント(FCM)技能検定の1級技能士であり、先ほどお聞きしたら、3名の方すべてが41~42歳の間に1級に合格され、その後、実績を積まれて現在に至るということでした。

それでは、まず当セミナーの特徴についてご説明いたします。ご存じの通り、コロナによるフィットネスクラブへの逆風、業界の多様化、さらにAI等も含むIT技術の進化な

どによって経営環境は大きく変わってきています。そういった中において、事業を継続し発展させるため、様々な戦略が提起されています。この戦略を実際に現場の施策に落と込んで実現することはなかなか難しい。我々は、その戦略を実際に現実のものにする力を「現場のマネジメント力」といっていますが、この工程が非常に難しいというわけです。そこで、「戦略×現場力」——つまり実行力について、1級技能士の資格をお持ちの現役の支配人の方々に、そのためのヒントを語っていただくというのが本セミナーの主旨となります。

本日はご紹介するのは、セントラルフィットネスクラブ新大阪駅前、メガロス千種、そしてコクールルネサンス名古屋JRゲートタワーの3店舗の事例となります。本題に入る前に、各店舗の特徴について簡単にご紹

介しておきたいと思います。

まず、セントラルフィットネスクラブ新大阪駅前。こちらは新大阪駅から徒歩5分くらいのところに位置するビジネス街にある店舗です。価格帯は、タイム90という7810円の会員からシングルの1万1110円まで。平日9時から22時までの営業（土曜：9時～20時、日祝：9時～19時）で、プールのほかにゴルフレンジなども備えた、いわゆる都市型の施設で、主にサラリーマンの方を対象としてスタートしています。

次に、メガロス千種。こちらは名古屋駅から直線でいうと約10キロ。したがって、郊外の立地型になるかと思えます。営業時間は、平日9時30分から23時30分（土曜：9時30分～21時、日祝：9時30分～20時）、またジムエリアのみ前記以外の時間はセルフ利用時間としており、非常に遅くまで営業されています。価格帯もアンダー25という8558円から24メガロスゴールドという1万8150円まで幅広く用意されています。プールが2面のほか、テニスコート2面、ゴルフレンジも備え、いわゆる大型の複合型施設といえるでしょう。

そして、コクールルネサンス名古屋JRゲートタワー。こちらは名古屋駅に隣接するゲートタワーという大きなビルの13階にあります。最大の特徴は都市型という点で、平日は朝7時から23時まで営業（土日祝：9時～20時）、会費はというと、デイトタイムオプションなしの1万670円からフルタイムプラチナの1万8755円という高価格帯までになります。施設はマシンジムやスタジオのほか、サイクルスタジオ、サウナ、ホットスタジオなどを備えています。なんといっても駅前の13階から見た景観が素晴らしいとうかがっています。

本日お話しいただくテーマは、成長を続けたフィットネス業界において大逆風となったコロナ禍をいかにして乗り越えたか、どのように支出をコントロールしたか、そして、いかにして収入増を図ったかということについてお話をいただきたいと思っています。

まず、いかに支出をコントロールしたかという過程の中で、スタッフのマルチタスク化

に向けてどのように取り組み、実現してきたかということについてお話をいただきたいと思っています。それでは、最初にセントラルスポーツの加藤支配人からお願いします。加藤支配人には、特に『業務分担の再構築』『責任者の明確化』『ミスの教育』、そして『有人業務の見える化』をキーワードにお話いただきたいと思っています。

スタッフのマルチタスク化

●セントラルフィットネスクラブの事例

加藤 セントラルスポーツの加藤と申します。今日はできるだけ現場で培ったお話をさせていただこうと思っています。よろしくお話をいたします。まず、『業務分担の再構築』についてです。葺沢さんからご紹介いただいたとおり、私が勤めていた新大阪駅前店はビジネス街にあるため、オフィスから人が消えたコロナ禍では非常にチャレンジングな状況となりました。徐々に回復はしているものの、私が3月末で同店から異動した時点でもこのチャレンジングな状況から完全に脱し切れたとは言えない状況です。

実は、2022年度の1年間、社員は私一人のみ、すなわち店長のみという体制で運営しました。これまでは複数名の社員が配属される運営環境でしたが、クラブのV字回復を第一に考えて上司と相談を重ね、最終的に私個人の意見も勘案してもらう形で社員一人体制での運営に挑戦することとなりました。

たった一人でどうやって業務遂行ができたのか。私が一人で何もかもを受け持ち、週に6日フル稼働で終日終夜クラブにいるというのは本末転倒です。つまり、週5日勤務かつ定時での入社と退社という条件の中で、どうすればクラブ運営が可能なかを徹底的に考える必要がありました。そこで業務内容を改めて振り返った時、「この仕事は社員にしかできない」という固定観念の存在に気付き、この固定観念を打破することでコロナ禍の苦境をブレイクスルーできたと確信しました。社員でなくてもでき

ることはたくさんあるじゃないか、と。私がこの意識変革に至ったとき、明確に『業務分担の再構築』がイメージできたのです。責任の所在を明確化したり、こういう事態にはこのように対処するというケーススタディ等が周知されていたりすれば、アルバイトやパートの方でもしっかり業務を遂行できます。それが2つ目に掲げた『責任者の明確化』に結びつきます。この2つのポイントを踏まえ、「ここまでの範囲をお願いします。お願いした範囲を超える内容や予期せぬ事態が発生した場合は、私に任せてください」というようなかたちで、どんどんスタッフをお願いをできるようになりました。

続いて『ミスの教育』についてお話しします。発端となったのは、ミスが発生した際のフォローの非効率性に気が付いたことです。例えばミスが発生した業務について、事実関係を確認するだけで半日、酷い場合は



セントラルスポーツ(株)加藤 晴王氏 1級技能士
セントラルフィットネスクラブ金沢店及び野々市店支配人

丸1日を消費してしまった…なんていうことが多々ありました。ミスゼロにすることはできませんので、発生するのは仕方ない一面もありますが、ミスはコストの浪費を招いてしまうことも事実です。またミスのフォローは、ミスした本人以外がフォローすることが多いものです。結果としてスタッフ間でストレスが溜まり、チームビルディングにも悪影響を及ぼしてしまう可能性が高くなります。そこで、事前に「ミスは発生するものである」という教育を徹底することにしました。すると、しっかり了解した上できちんとフォローに当たってくれるようになったのです。また嬉しい副産物として、ミスを起こしたスタッフ自身の意識がさらに高まり、同様のミスの発生率が目に見えて減少しました。

最後の『有人業務の見える化』についてです。効率運営を図るためにローテーションの最少化を行うと、それに伴ってお客様に接する時間も減少してしまいます。そこで、可能な限りお客様の目に付くところ、すなわちお客様に対して即座にスタッフが対応できる環境下で日常業務を行うという工夫を取り入れてみました。私を含めたスタッフ全員がワンチームとなり、それぞれが館内の様々なところで縦横無尽に活躍する。常にどこかに人がいるという意味での見える化を徹底し、お客様に「まったく人がいないね」という印象を与えないように努めてまいりました。この点については、後ほど清掃業務を例にとりて紹介しようと思います。

葦沢 ありがとうございます。続きまして、野村不動産ライフ&スポーツの田中支配人、お願いします。田中支配人には、『1on1の会話』『2アイテムの取得』、そして『取得状況の見える化』についてお話をいただきたいと思います。

●野村不動産ライフ&スポーツの事例

田中 田中克宜(よしのり)と申します。本日はどうぞよろしくお願ひいたします。現在はメガロス立川店に勤務しておりますが、今日お話しさせていただくのは、私が7年間

勤務していた前店舗、メガロス千種店での話でございます。千種店には社員が約25名、アルバイトの方々も合わせると総勢80名ほどのスタッフで運営しており、さらに契約インストラクターの方も30名くらいいることを踏まえると、100人以上がかかわっているという大きなお店です。したがって、非常に難しかったのはやはりコミュニケーションをいかにとるかということで、私自身も全員の名前覚えるのに、2か月くらいかかったのです。でも、だからこそこのコミュニケーションこそが大きな課題であるとも受け止めていました。

一方、当社では、フィットネス、スイミング、テニス、サービス——これら4つをセクション別に採用しています。つまり、入社してくる時点ですでにそのセクションのプロフェッショナルになるという人材を求めています。ただ、コロナ禍を経て、あらためて思ったことは一人一人の生産性を上げていくためには、たとえセクション別採用であっても、一人のキャストが様々な仕事ができるようになるというのは、非常に大事なポイントとなってきました。そこで、セクションという枠を超えて一人一人のキャストができるアイテムを増やしていくチャレンジをしました。

スポーツクラブで働かれている方であればお分かりだと思いますが、スイミングセクションというのは慢性的な人手不足に悩みを抱えていらっしゃる場所も少なくないのではないのでしょうか。我々の場合であれば、特に夕方の時間帯には十数名のコーチが必要になり、スイミングセクションだけでは賄えないときには、サービススタッフやテニススタッフなど他のセクションから動員しなければ回っていかないというような課題が生じたことがたびたびありました。そこで、『2つのアイテムの取得』という目標に掲げることによって、そういった事態を解消すべく計画を立てました。そして現在では、入社から大体1年くらいすると、ほぼ100%の社員が2アイテムを持つようになりました。

ここで大事なポイントとなるのが、『1on1の会話』。1on1というのは、一対一で話すということであり、たとえスタッフが80人いて



野村不動産ライフ&スポーツ(株)田中 克宜氏
1級技能士 メガロス立川 支配人

も、私との1on1の機会を全員、半年に1回は必ず設けました。また、各セクションにはリーダーがいるので、そのリーダーとの1on1も欠かさず、ここでしっかり意思疎通を図っていきました。そして、なぜ自分はこのセクションのプロフェッショナルとして入社したのに、スイミングのコーチもやらなければいけないんだということをどう納得させるか、一人一人戦略を立てて話をするようにしました。

例えば、フィットネスコーチがスイミングコーチを行うときには、スイミングコーチというのは、子どもの集団に対してのレッスンが主となるので、子どもたちを集中させる技術、あるいは上手に教え導く技術など、フィットネスのコーチであっても、それらを身につけることで、将来こういったメリットに繋がるんだよ、と。あなたのインストラクターとしての未来がこう変わるんだよということを、一人一人と話す。あるいは、評価基準に取り入れられたりするなどという話もしました。また、アルバイトスタッフに対しては、2アイテム以上取得した際には時給のアップなども含め

て、この取り組みの具現化を図っていきました。

すなわち、『2アイテムの取得』のためには、『1on1の会話』は欠かせない重要な要件であるということ、あらためて痛感したというわけです。そして、そのためには『取得状況の見える化』も必要だな、とも。このようにしっかり見て評価して、それをモチベーションに頑張ってもらおうという運営を心がけ、マルチタスク化を進めていきました。

葦沢 ありがとうございます。私も今、お聞きするまで存じ上げなかったのですが、職種別の採用ということで、中には、それであっても2アイテムの取得に難色を示す人もいないのではないかと思います、その辺はいかがでしょうか？

田中 確におっしゃる通りです。だからこそ、リーダー陣とも相談をして、先ほど申し上げたように、一人一人に対して戦略を立てていきました。それでも、採用したキャストたちはもともと多くの人たちに何かを伝えたという熱い思いをもっている人たちがばかりで、理解を得ることはそう難しくはなかったと思っています。むしろ話し合うとことよって、刺激を受けて闘志が湧いてくるようです。そういう意味では、我々はキャストの背中を少し押してあげていただけなのかもしれません。

葦沢 戦略的に取り組むことによって、マルチタスク化を実現されたということ、ぜひ、皆さんも参考にいただければと思います。では、続きまして、井口支配人、よろしくお願ひいたします。井口支配人にはマルチタスク化に向けたスタンダードな部分、いわゆる『利用者と要員一致』『シフトの1枚化』、そして『兼務業務の平準化』についてお話しいただきたいと思っています。

●ルネサンスの事例

井口 ルネサンスの井口と申します。よろしくお願ひいたします。まず前提として、先ほどコクールルネサンスについて紹介いただきまし

たが、私は2020年5月、ちょうどコロナになったタイミングで、メガロス千種店さんと同じような大型クラブであるルネサンス岐阜に配属になり、それからほどなくしてコクールルネサンスという都市型クラブを兼務することになりました。その中で、ここに掲げたテーマでは、どちらかというとルネサンス岐阜の話が中心になってくるかなというところもありますので、あらかじめお断りさせていただきます。

とはいえ、このマルチタスク化については、どこでも取り組まれてきたことではないかかと思ひます。先ほど、田中支配人がおっしゃられていたことは、本当に的を射ているな、と。我々も同じように一人一人と話をしながら進めてまいりました。その中で説得する材料の1つとして、『利用者と要員一致』があります。これはどういうことかといえは、クラブの中で、今、お客さんはどこにたくさんいるかという話をしっかりみんなに伝えるということです。

例えば、夕方の時間。フィットネスジムやスタジオのほうは人が少なくなります。でも、スイミングスクールやテニスクールには、お子さんはたくさんいます。そういったところをしっかりと見せながら、「お客さんがたくさんいるところに人を動かしたほうがいいよね」ということを話す。状況を確認してもらうことで、説得の材料にしていきました。この点でいうと、逆にコクールルネサンスのほうは平日の夜が非常に混んで、昼間は比較的空いています。すると、スタッフに対して、「夜、みんなで頑張ろう」という話ができ、その時間帯に人を厚くすることに誰もが納得する。『シフトの一枚化』というのは、つまりはそういうことです。

岐阜のほうでは、スイミング、テニス、フィットネス、フロントの4セクションにわかれています。すると、知らず知らずのうちにセクショナリズムにおちいるというのでしょうか。当然、自分たちのセクションを一番に考えますし、たとえ無理が生じたときであってもなんとか自分たちだけでうまく乗り切れるようにという考えになりがちです。しかし、そこを調整するのが支配人の役割であると思ひていま

す。そこで、実際に4つのシフトを並べて、「ほら、ここにちょっと無理かかっているでしょ」とか、「ここにちょっとムラがあるよね」という話を「見える化」しながら進めていきました。すると、みんな納得感を持って、クラブのためにマルチタスク化が進められたのではないかというふうに思っております。

葦沢 ありがとうございます。ここにいらっしゃる方々の素晴らしいところは、支配人一人で考えて強引に押し進めるのではなく、常に情報をオープンにして、スタッフにしっかりと向き合っ話をして、ということではないかと思ひます。それが、この難しいスタッフの“マルチタスク化”が実現できている要因ではないでしょうか。

それでは続いて、『内製化・自動化・IT化』というテーマについてお話しいただきた



(株)ルネサンス 井口 和久氏
1級技能士 ルネサンス岐阜及び
元コクールルネサンス名古屋 支配人

いと思います。この『内製化・自動化・IT化』については、店舗単独で進められることというのはほとんどないのではないのでしょうか。逆にいえば、それを店舗に導入し、かつきちっと運営するというのは一朝一夕にはいかないもの。非常に難しい試みではないかと想像します。

一方、内製化という点では、ほとんどのクラブにおいて清掃業務については、それを実行しようと取り組まれているところも多いようです。そういった中であって、セントラルスポーツの加藤支配人のところでは、発想の転換も含めてその分野において大きな実績をつくられたスキルをお持ちということですので、より詳しくお聞きしたいと思います。それでは加藤支配人、よろしくお願ひいたします。

『内製化・自動化・IT化』に向けた各社の取り組み

●セントラルスポーツが 取り組んだ清掃の内製化

加藤 まず、『清掃の内製化』の前に、『提出物のIT化』について少しだけお話しします。実は、これも一人で運営していたからこそ着せざるを得なかったという事情がありました。昔ながらに紙ベースで集計を行い、紙ベースでアウトプットしたものを全て郵送提出ということをやっただけの人手も時間もありません。世の中でペーパレス化の機運が高まっていたこともあって、一人でもできる仕組みの導入を積極的に行いました。目下のところでは、UX向上のため『会員手続きのweb化』について会社主導で取り組んでいる真っ最中です。

さて、『清掃の内製化』についてですが、いきなり完全内製化を行うのではなく、外注していた清掃業務を徐々に内製化するプロセスを踏みました。清掃業務の委託契約の非更新を決めていたので、そのタイミングで全て内製化できるように、清掃業務を段階的にスタッフ業務へ落とし込んでいったのです。

実のところ、冒頭で申しましたとおりクラ

ブ運営が非常にチャレンジングでしたので、クラブのV字回復のためには現況に見合ったコスト感への適正化を行わなければならない状況であったというのが内製化に踏み切った最大の理由です。しかしながら、内製化によって館内の美化水準が低下してしまっただけとあっては本末転倒、単にクラブがダメになっただけになってしまうので、これまでの清掃サービスの品質も維持しなければなりません。そんな状況の中、スタッフの能力を最大限活用して、よりポジティブに取り組んでもらうためにはどうしたらいいかということをお必死に考えました。

悩みに悩んだのが“コストの適正化”と“清掃サービスの品質維持”のバランスをどうやって取るかということでした。コストを切り詰めると、サービス品質が低下する。サービスの質を高めようとすると、コストが下がらない。このトレードオフを解決してくれたのは、“スタッフの能力活用”だったのです。

先の発表で『有人業務の見える化』の話をしました、その一例にもなるのが“清掃過程の見える化”です。これによって、お客様からの施設に関するクレームが大きく減少しました。これはなぜかお分かりになりますでしょうか。ヒントは「価値観の変化」です。以前であれば、クラブの清掃はお客様に見せるものではなく、お客様の見えないところで行うものという価値観が当たり前でした。しかし現在では、農作物の生産者情報を公開したり、アイドルがデビューに至るまでの練習風景を特集したりといった、商品・サービスが提供されるまでの過程をオープンにすることが、その本質を知ってもらうための一つの手段であるという価値観に変わってきているのではないかという仮説を立て、思い切って清掃している姿をお客様に見てもらおうと決断したのです。特にこのコロナ禍においては、清掃を含め、施設環境整備に対して、お客様も非常にポジティブに捉えていただけるようになっていたこともあり、あえてそういったところをお見せしようとチャレンジしてみたのです。結果、清掃に関する業務量は以前から変わっていませんが、お客様から「このスタッフは

よく清掃してくれている」と認知されるようになりました。

一方で、これは先ほどのマルチタスク化にも通じる話ですが、スタッフの就労時間はしっかり確保する必要がありますので、これまでのクラブ業務に加え、清掃業務に取り組んでもらうことで就労時間を確保するようにしました。さらに嬉しいことに、この清掃業務によって業務範囲外のエリアに対して利用者目線で点検する機会になったため、施設美化に資する貴重な意見がスタッフから挙がるようになったことも大きな成果の一つです。

次に、サービスの品質維持のために工夫した点について紹介します。先ほど申し上げたように、「内製化したことで品質が落ちてしまった」となるとは意味がありません。では、どうやって品質を維持しようかと考えたとき、まず清掃の場所、方法、時間、頻度の徹底的な見直しを図りました。そして、これまでクラブの営業時間外に行っていた清掃をどんどん営業中に実施するようになっていきました。営業中の実施が不可能なものはもちろん営業時間外にやるしかありませんが、実施できるものに関しては片っ端から営業中に実施するようになっていったのです。そうすることによって、無駄、無理、斑(むら)を劇的に減らすことができました。

他方、清掃業務についてはスタッフの得手不得手がある。得意なスタッフは放っておいても積極的にやってくれるのですが、不得手なスタッフは私を筆頭に本当に苦手(笑)。自分の部屋の掃除を外注したいくらい(笑)。そこで、得意なスタッフの視点や清掃の際に心がけているポイント等をヒヤリングし、清掃チェックリストを作成しました。これによって、誰がやっても出来不出来のレベルが変わらないという環境を整備しました。

また、清掃時には統一ユニフォームとしてビブスを着用するようになりました。実は、これが“見える化”作戦が成功した要因の一つ、それも大きな一つとなりました。従前は通常のユニフォームで清掃していたのですが、お客様からすると館内巡回中のスタッ

フなのか、清掃しているスタッフなのか判断がつかない。そこで「今は清掃の最中です」を示すウェアとしてビブスを着用させお客様にも周知を図ることで、スタッフ自身も「最高の施設であり続けるために、自分が通過した場所にはゴミ一つ残さない」という良い緊張感が生まれました。これが先ほど申し上げた“清掃過程の見える化”に一役買ってくれたという訳です。

さらに、それに付随して、清掃時間の管理にも工夫を凝らしました。例えば、シフト上で30分間の清掃業務を割り当てても、清掃に習熟したスタッフは10分程度でサッと済ませて次の仕事に入りがちです。「いや、そうじゃないんですよ」と。指定した時間内は清掃業務に徹する。きれいだからと判断して短縮しない。清掃に取り組んでいる姿をお客様にお見せすることも業務の目的の一つなので、早く終わらせて次の仕事に移ることが評価される訳ではないと説明をし、より“見える化”に努めてもらうようにしました。繰り返しになりますが、この見える化によって、お客様から「スタッフが一生懸命清掃してくれているクラブ」という評価をいただいています。

一方、工夫した点というところでは、先述したスタッフの能力活用、すなわちローテーション最少化への代替案もその一つです。先ほどのお二人の話にもありましたが、「私は掃除をするためにここに来たくないんですよ」という意見も痛いほど理解できます。でも、清掃業務「だけ」を行う訳ではありませんし、接客サービスの場という観点でクラブを捉えた時、施設の美化がどれほど重要であるかを考えさせるようにしていました。例えば「実際に自分が施設を使うとなった場合、綺麗な施設と汚い施設ならどちらを選びますか?」と。施設の美化が担保されて初めて、それ以外のサービスを受けていただく下地が整うという考え方をスタッフに理解してもらう努力をしました。

あともう一つ、これも先述した点に関連しますが、掃除に苦手意識を持つスタッフに対し、どのようにして本来のポテンシャルを発揮してもらおうかと考えたときに、その一

案として清掃道具の整備状況の改善に取り組んでみることにしました。例えば、モップのサイズを30センチ幅から倍の60センチ幅に変えてみる。単純なことですが、仕事効率が上がってスタッフにも喜んでもらえました。すると、スタッフの方から「ハンディクリーナーを変更して欲しい」「掃除機を追加購入して欲しい」「使い捨て手袋があったらありがたい」などの希望が次々に出てくるようになり、購入可能なものは導入するようになりました。結果として、意見を出してくれたスタッフに責任感が芽生え、スタッフがどんどん積極的に取り組んでくれるようになりました。以上の点が、“マルチタスク化”という目標に対して、努力が結実したと言える成功事例だと思います。

葦沢 まさに少数精鋭化に求められる意識改革ですね。掃除は、それ自体が商品なんだということをスタッフにきちんと伝えることが大事である、と。『IT化・自動化』については、田中支配人のところではどのような取り組みをされているのでしょうか。

田中 すでにどの企業様もやっていたりと思いますが、チェックイン・チェックアウトの自動化だったり、手続き時間を短くし

たりなど、今も少しずつ改善しながら取り組んでいるところではあります。それ以外に、“メガロスアプリ”の導入があり、そちらでスタジオの予約、お客様のスクールの欠席・振替、各種手続きなども行えるようになりました。そういった意味では、非常に事務時間の削減につながったところでございます。

葦沢 井口支配人のところも、同じようなアプリがあるとお聞きしましたが……。

井口 はい、“ルネサンスアプリ”というもので、ほぼポータルサイトのような感じですね。

葦沢 加藤支配人にお聞きしたら、いわゆる自動化については本社主導でやるんだけれども、実態として現場で使えない、使にくいなどといったことがあるのではないかと思います。そういう場合の対応はどうされているのでしょうか?

加藤 本社のスタッフは、もちろん現場の事情を十分に配慮して現況調査や施策立案を行います。同時に立地条件やお客様の属性など、店舗ごとに異なる特徴があるという点については、細かいことでも現場の立場から適宜伝えていきました。例え



(一社)日本フィットネス産業協会
FCM検定事業統括マネージャー 葦沢 靖彦

ば、スタッフから「こういう点が説明しにくい」「お客様からこういう点が使いにくいとご意見があった」などの情報があれば、すぐに本社へフィードバックして施策の改善に役立ててもらって…ということを繰り返したこともポイントになったかと思います。

『会費価格の改定』

窪沢 一級技能士の支配人クラスともなれば、アプリの活用も含め、自動化を進めている部署のキーマンと直接話をして、できること・できないことを具現化していきながら、できることをどんどん推進してもらおうという役割を担う現場側のキーマンになるということです。

それでは続いて、『会費価格の改定』に話題を移していきたいと思います。会員数自体がなかなか戻らない中、いかにして収益を確保するか。ただ単にコストのコントロールだけでは、むしろマイナス思考が増幅されていくだけになるという恐れもある。そこで、どう増やしていくかということに視点を变えてお話しできたいと思います。まず、加藤支配人に、『20パターンの提案』と『改定額の組み合わせ』についてお話をお願いします。

●セントラルスポーツの事例

加藤 簡潔に言えば、最初から20パターンを組んでいたという訳ではなく、上司との相談を重ねる中で、「これはどうなんだ」「あれはこうしたほうがいいんじゃないか」というやり取りを経て、結果的に20パターンになりました。やはり現場において会費の改定というのは、頻繁にできるものではないので、しっかりとマーケティングが求められる。周辺のクラブはもちろん、我々のクラブの中の価格帯についてももう一度しっかり見直しを図りました。

当クラブの場合、会員区分によって価格差が大きく、高価格区分での会員獲得に苦戦する一方、低価格区分が最も集客できている状況です。低価格区分は、10年ほど前に初めてフィットネスクラブに通う

方向けのコースとして導入した経緯がありますが、それだけだと価格設定の適正判断が難しいため、様々なパターンを組み合わせることによって各区分での入退会差を精査し、会員数を最大化するために試行錯誤しています。

窪沢 本社の要望に対して、それを具現化するためには現場としては、こういう商品の価格はこうでないと現実的には厳しい…というようなやり取りをしていくことが、やはり現場の支配人としては非常に重要な仕事ではないかと思います。続きまして、田中支配人には『キッズの新規値上げ』『キッズスクール増』『全会員種別値上げ』についてお話しできたいと思います。

●野村不動産ライフ&スポーツの事例

田中 コロナ前に既存のお子様の会費価格は変えず、新しく入会してくるお子様から値上げさせていただくという改定を、私が着任する少し前の今から7~8年ぐらい前に実施したことがありました。すると、当時2000人くらいいたスイミングの在籍が、その後、1500人まで落ち込んでしまうという事態が起きてしまいました……。会費を上げるときは、既存の退会想定を皆さんされると思います。我々としては、そこは回避したつもりでしたが、やはり競合他社様と比べて価格が上がったときに、我々を選択していただけないということにまさに肝を冷やするような実感を味わったものでした。では、この教訓を生かし、たとえ値上げをしても、どうすれば我々を選んでいただけるのかということについて考えた結果、今ではキッズスクールに関しては、当時よりもたくさん通ってくださっているという状況になっています。

では、その戦略とは何だったかといえば、とにかく我々はプレミアムにならなければならないということでした。そして私の中では、これを“プレミアム戦略”と名付けていました。そもそも千種店は、一人暮らし世帯が1キロ圏で70%というお子様が非常に少ないエリアです。したがって、我々の足元から

はお子様の入会は非常に難しく、遠方から来ていただかなければなりません。そこが最初のミッションだったということです。だからこそ、やはり特別にならなければならない、と。

では、我々を選択していただかなければならないと考えたときに、その答えは何だったかといえば、地域とどれだけ密接な関係性を結べるか、ということでした。すなわち、地域の健康増進や交流拠点として利用者の運動が習慣化し、そこに仲間ができることによって、さらに地域のためになる自発的な活動を行うなど、地域と一体化した生きがいのある創造です。いい換えれば、スポーツクラブの運営を超えた、街の交流拠点として本施設を運営するということでした。

そこで、地域の教育機関、医療機関、観光協会、商業施設、民間企業、大学などとタッグを組んで、地域の方々とのコミュニケーションが取れるような各種イベントを開催しました。例えば、当社には『こどもみらいプロジェクト』という月に一度、お子様を店舗へ招待し、お子様の未来のために水泳やテニスを無料でお教えする取り組みがあるのですが、そういったイベントを名古屋市教育委員会の後援をいただいて、小学校にチラシを配らせていただき集客するというような活動も行っていました。その結果、今では毎月100名前後、年間1000人以上のお子様に参加する、非常に盛り上がるイベントとして定着しています。なお、こうした取り組みは千種店だけではなく、各店で実施しているものでございます。

我々が行うイベントというと、入会を前提とした体験会のようなものをイメージされることが少なくないのですが、行政や地域との連携と考えると、いかに地域の皆様に分かりやすく、それぞれが抱える課題に対して解決してくれそうか、あるいは楽しそうかというようなイメージをしっかりと伝えていくということが大事であると考え、ネーミングなどもいろいろと工夫して実施いたしました。

また、メガロス千種店の前にはイオンタウンがあるのですが、イオンさんと協力して、広場を利用した緑道を企画し、館内を使っ

たお化け屋敷なども行いました。これは一日の来場者が3000人近くにもなる壮大なイベントになりました。実は、イオンさんをはじめとして、近隣の企業様も以前からこうしたイベントを実施して、お子様たちに楽しんでほしい、と思われていたようです。来場したお子様は当然、お買い物もして帰り、「ぜひ一緒にやりましょう」とお誘いをすると、イオンタウン全体にポスターも貼ってくださったりなど、非常に協力的に取り組んでいただけました。イオンさんもそれによって、その日の売上が通常に比べ1.2倍になったそうです。そういう意味では、まさにウィンウィンのイベントになったといえます。このほかにも、名古屋学芸大学管理栄養学部と連携した親子で参加できるオンライン料理教室やキッズ栄養セミナーを実施し、運動と食育のイベントを行ったりするなど、様々な繋がりをつくっていったことが、当社独自のプレミアム感に結びついたのではないかと思います。

一方で、我々は当社の社長から「キッズパラダイスをつくれ!」ということを常々言われるのですが、最初はその意味がよくわかっていませんでした。一つの答えは、お子様たちに複数のスクールプログラムを楽しんでいただくということ。例えば、スイミングに通っているお子様がいたら、「スイミングに加えてもう一種目プラスしませんか?」という併学を推奨しています。2種目やっていると、ちょっと飽きてしまったり、年齢が上がってきたときに、人の心理として、一つは辞めてもいいと思うかもしれませんが、もう一つは頑張ろうとなるものではないでしょうか。

また、我々は、喘息児水泳教室という喘息のお子様を対象とした水泳教室も実施しています。これは名古屋市環境局地域環境対策部からいただいている、他社様とも一緒に取り組んでいる案件であり、募集をかけるとすぐに満員になるほど、非常にご好評をいただいています。そして、我々の指導力や集客力に対して高い評価をいただいたことで、そこからさらに様々な行政の課の方々との繋がりができていくことで、

新たなイベントの構想が次々に生まれていくという好循環にもなっています。

今後も、地域連携や口コミというものをどんどん増やして、スポーツクラブに入るならメガロスしかないという認知度とブランドを高めていきたいと思っています。

蕪沢 ありがとうございます。引き続き、『会費価格の改定』に関連して、ルネサンスの井口支配人にお話をいただきます。

●ルネサンスの事例

井口 コクールルネサンスの事例をご紹介します。地味なことですが、ぜひご確認ください。まず、コクールルネサンスについて、あらためてのご紹介させていただきます。冒頭、蕪沢さんよりご説明いただいた通り、ここは眺望がとて素敵で、働く女性をターゲットにエクササイズと、リラクセスできるゆとりのある空間を提供しているということで、2017年5月にオープンいたしました。特徴的なのが1週間のレッスン数。日本一といっても過言ではない数のレッスンを実施しています。

コロナ前の性別・年代別の在籍構成比も、20代の女性が一番多く、20~40代の女性で半数以上を占めているという意味で、当初の狙い通りでした。ところが、コロナを経て、その20代女性が最も減ってしまったという状況になってしまった。特に20代、30代に関しては、コロナ前の3割くらいにまで落ち込んでしまいました。元々、たくさんいたところが、これだけ減ったということで、もう大ダメージというような状況でした。

コロナ後を見てみると、男性の割合が増え、性別・年代別の在籍構成比において20代女性は9%となり決して多くなってきたというクラブに変わってきているところで、私が着任をしました。

会員数減少の要因としては、当然コロナによるジム離れがありますし、リモートワークが増えたことで、そもそも駅前に来る理由がなくなったことも考えられます。ただ、コロナをしばらく経てもなかなか入会が戻ってこない。一体、何が起きているのかと思い、よ

くよくよく振り返ってみると、メインの商品であるフルタイムいつでも使えるタオル付きの会員種別が、オープン時、1万3000円だったところ、しばらくして少し値上げさせていただき1万4400円にしました。すると、入会者数が半分くらいになっていることに気づき、さらにその後、コロナ禍にあって全社的に値上げせざるを得ないということで、2021年4月に1万5400円にしました。その時点で見てみると、入会は2割くらいになっている、と。したがって、会員数減少の要因はコロナだけではないということに着眼したのです。

一方、クラブの利用状況を見てみると、これはどこでもそうだと思いますが、会員数は減少したものの、コロナ感染対策によるプログラム定員の減少により、人気プログラムはむしろ予約が取れない状況にある。ところが、ジムのほうは閑散としているというアンバランスな状況になっていました。そこで、あらためてお客様の声をしっかり聞いてみました。駅前店なので、決して見込み客がいなかったというわけではありません。ふらっと訪れる方もたくさんいました。そんな見学者の方に、「何に興味があっけらっしゃったのですか?」と尋ねてみると、我々の推しはスタジオとか、ゆとりの空間だったのですが、実は75%の方が、「いや、ジムマシンを見たいんだ」と。ただ、ジムマシンに興味あるという人の入会率は非常に低く、そこを捉えきれなかったといった現状が明らかになりました。

そこで、新たな方向性として、価格の適性化(値ごろ感の創出)を図るとともに、プログラム利用をメインとしない顧客層もターゲットとしたサービス展開を図りました。後者は、当初ターゲットとして掲げていた働く20~40代の女性だけでなく、男性も含めて、働く20~50代の男女に顧客ターゲットの拡大を図るため、プログラムの充実とともに、マシンジムも必要なものを揃え、満足のいくトレーニングができることを提案しようということにしました。

また会員種別のほうは、フルタイム・タオル付きで1万5400円という価格が、競合さ

んの価格を上回ってしまったのですが、値下げするわけにいかないのが、タオルなしで値ごろ感のある種別を設けたりしました。

加えて、コロナ真ただ中であって、もともと投資枠なんてなかったのですが、ジムマシンには可能性があるということで、顧客の声、見込み客の声、競合の提供サービスなどを踏まえて、限られた投資で最大限の成果を生むためのウエイトマシンも選定するなどの積極策にもチャレンジしていきました。

そのほか、お客様の声を聞いていると、いろいろと入会しづらいような状況がありました。転勤される会員の方の割合が非常に多く、新たにクレジットカードをつくりたくないというケースも少なくなかったので、コールに関しては、そこでお手持ちのクレジットカードで決済できるような仕組み、あるいはweb入会、webの予約システムを別途導入させていただきました。

その結果、見学からの入会率が40%から65%くらいまで大幅に上がりました。入会者数については、昨年度、コロナ前の93.7%まで回復してきています。一方、在籍はコロナ前の72%ではありますが、ほぼ狙い通りで、男性の方は92%くらいにまで復活しており、ようやく利益が出るくらいの会員数まで回復してきました。

以上をまとめてみると、愚直に3C分析（市場・顧客:Customer、競合:Competitor、自社:Company）を実施し、顧客、競合、自社についてあらためて知り、施策につなげていったということが奏功したのではないかと思います。そして、限られた資源をどこに充てるかということ、きっちり考えて取り組んだことも、比較的うまくいった要因ではないのかな……と思っています。

『会費以外の収入増加』

葦沢 ありがとうございます。派手さはないけれども、これだけの説得材料をきっちりと揃えたことで、コロナ禍にあって非常に投資自体が厳しい中でも、「よしやろう!」と

いう会社の意思決定を引き出す。そういう力が一級技能士の支配人たる力なのかなというふうに、あらためて思った次第です。最後に、『会費以外の収入増加』について、時間の関係で簡潔にご説明いただければと思います。まず、加藤支配人、お願いします。

加藤 既に各社、学校水泳等の受託業務には積極的に取り組んでいらっしゃると思いますが、冒頭で申し上げましたとおり、新大阪駅前典型的なビジネス街であり、「自転車の後ろにお子さんを乗せて走っているお母さん」の姿を見かけるのが非常に稀な地域です。そんな環境でしたので、現在取り組んでいる幼・小学校の受託など到底無理だと思ひ込み、業務受託の可能性について、当初は僅かな発想さえ浮かびませんでした。

ところが、一本のある保育園の理事長さんからの問合せが私の固定観念を打ち壊してくれました。「新しく保育園をつくるんですが、子ども向けのレッスンはできますか?」という話でした。ニーズはあったのです。実現するためには様々な課題がありましたものの、このチャンスは無駄にできないということで準備に約半年かけてとうとう実現することができました。ピンチだからこそ、逆転の発想で思い切ってチャレンジしたことが成功につながった事例ではないかと思えます。

葦沢 では、田中支配人をお願いいたします。

田中 まず、イベント売上増ですが、短期水泳教室だったり、館内で行うスタジオのイベントなどは、今まで通り、いやそれ以上に頑張っていくのは当然ですが、コロナ禍にあってさらに売上を増加していったのは、先ほど申し上げたように、行政との関わりだったり地域と連携して行ったおけ屋敷やクリスマスイベントにおいて2000~3000人規模で実施することができるようになったということが非常に大きな成果だったと

思います。

また、パーソナル指導については、若い人たちの資格取得をできる限り時間を短縮して早く育てていこうと取り組んだ結果、コロナ前の2倍に上がりました。さらに、コーチの見える化。どういうコーチがいて、お客様に自信をもって紹介できるようにするかというところを非常に大事にしながら売上を伸ばしていったということでございます。

葦沢 では、最後に井口支配人、お願いします。

井口 パーソナル指導については、当然チャンスはあると思っていましたが、こちらはコロナ前の1.5倍なので、現時点ではそこまでの売上ではなかったというのが正直なところでした。ただ、スタッフにはここに注力すれば、さらに売上を伸ばしていける可能性があるという話をし、そのために毎週パーソナル指導の売上を上げるためだけのミーティングを行って今も精神的に取り組んでいるところなんです。

葦沢 内容が多岐にわたり、最後はちょっと駆け足になってしまって恐縮ですが、以上で、私どものFIAスポルテックセミナー『現場力、支配人のマネジメント力向上のための特別セミナー』を終了いたします。何が“特別”かということ、1級技能士の現役支配人という方はものすごく少ない。その方たちが実際にコロナを乗り越えるためにどのようなことに取り組んでいたのか、そしてどこまで踏み込めばいいのかということについて、様々な事例を踏まえてお話しいただきました。

皆さんには、ぜひFCM技能検定にも興味を持っていただき、こういうスキルを身につけることで、自分が将来やりたい仕事ができそうだということであれば、ぜひこの検定にチャレンジしていただきたいと考えております。以上をもちまして、セミナーを終了いたします。本日は誠にありがとうございます。



1 賀詞交歓会

1月24日(水)AP東京八重洲(中央区京橋・東京駅歩5分)、正会員・賛助会員各位の交流と情報交換促進を目的として、FIA新春の集いを開催いたします。

第一部:16:30-17:10

「FIA全国カラダ年齢測定フィットネス体カテスト」の現在とこれから

昨夏始動した『FIA全国カラダ年齢測定フィットネス体カテスト』。オールFIAで取り組むことで広がるFIA加盟クラブの社会的存在意義の向上と、各社がアップセルに繋がられる可能性についてご理解いただく説明会とします。

(1社3名まで/無料/会場定員120名 /別に定員なしのweb視聴もあり)

- 企業取り組み事例の共有
- 公共団体や自治体に於ける健康促進に寄与する要請及び働きかけ
- 来年度に向けた発展的取り組みについて
- 質疑応答

※web参加申し込みのためURLは以下の通りです。

(https://us06web.zoom.us/join/register/WN_TyvEtX06TC6o7N-1Sq50BA)

第二部:17:20-18:30

恒例「賀詞交歓会」(会員交流会)

正会員・賛助会員約130人の交流会です。昨総会以降の新規加入社ご紹介、経済産業省ヘルスケア産業課・スポーツ庁健康スポーツ課と、初ご参加、厚生労働省健康課からのご来席も予定されます。

詳細案内はすでにFIA会員ご担当者様へ配信済みですが、ご希望でしたらFIA事務局(info@fia.or.jp)までお問い合わせください。

2 FIAマスタースイミング選手権大会2024春季関東大会

3月23日(土)・24日(日)千葉県国際総合水泳場にて開催。参加申込みは日本マスタースイミング協会エントリーシステムを使用します。

個人エントリーは12月より稼働中。個人エントリーを取り

まとめたチーム責任者からのエントリー(マスタース協会宛申請)は1月10日(水)から2月18日(日)、18時まで。要項等はFIAホームページに公開中です。

3 会員専用ページ「ライブラリー」を開設しました。 FIAホームページ、会員専用記事閲覧ログイン権限拡張

FIAホームページの会員専用ページは、これまで各社管理者の方のみがログインできましたが、この度サイト機能の改善の一環として各社スタッフの皆様が閲覧できるよう、ログイン権限の拡張を行いました。

会員専用ページではFIAニュースなどの会員向け情報を掲載していますが、加えて、クラブ運営Q&A・クレーム相談・各種調査やアンケート報告・行政からの業界向け広報・海外情報など、これまで加盟クラブのご相談に応じてお答えしてきた内容をアーカイブとして共有し、随時閲覧頂けるようにいたしました。

12月1日に各社ご担当者あて、ログイン権限登録につい

てのお知らせをお送りしていますので、ぜひご活用ください。

※本制度運用についてのお願い事項

1. 加盟企業に所属・在職されているスタッフの方みを対象とします。
2. 会員専用コンテンツですので、会員企業外への公開は絶対にお控えください。
3. 各社管理者の方は退職者の削除等、登録者リスト更新等の管理にご協力ください。
一定期間使用実績のないアカウントはFIA事務局より各社管理者の方へご連絡する場合があります。

4 FIAサイバーセキュリティ保険

『FIAサイバーセキュリティ保険』は、加盟企業が取扱うフィットネス会員の個人情報が入り込んだ場合の対応費用を迅速に補償するもので、割安な保険料でご加入いただけるFIAの団体補償制度として2006年より運用されている保険です。

※多くの個人情報を扱うクラブに万一情報漏えい事故が起こった時の損害賠償金、見舞金、社告や原因調査費等の対応費用(損害)を補てんします。

※企業の売上高・財務状況の報告を不要とし、会員数と補償額により保険料が決まります。

※保険期間は毎年6月1日からの1年間です。募集ご案内は毎年4月にお届けします。

※身近なところでもランサムウェア(身代金要求型データロック攻撃)など外部からの悪意

あるシステム侵入による実害と保険発動が発生しています。

※サイバー保険を掛けておられるクラブ様も、保険料の比較をお願いします。

補償コースと保険料例

次のごA～Dの4コースの中からご選択ください。

※ベーシックプラン・情報漏えい・票定補償特約セットの年間保険料です。

FIAの制度なので、保険料が割安です。

保険料はフィットネス会員数によって異なります。この保険料はあくまで参考です。

加入コース	A	B	C	D
補償内容				
(A)賠償責任支払限度額 <small>(1請求・保険期間中)</small>	5,000万円	1億円	3億円	5億円
(B)対応費用支払限度額 <small>(一連の情報セキュリティ(事象復旧期間中))</small>	1,000万円	1,000万円	3,000万円	5,000万円
免責金額(自己負担額)	0円			
会員数別保険料	免責金額が0円なので、企業負担が軽減されます。			
4,000人	86,160円	94,740円	156,480円	197,740円
10,000人	115,100円	126,570円	209,040円	264,160円
20,000人	138,120円	151,880円	250,840円	316,990円
50,000人	172,440円	189,620円	313,170円	395,770円
100,000人	218,690円	240,480円	397,170円	501,900円
300,000人	280,360円	308,290円	509,150円	643,420円
500,000人	311,190円	342,190円	565,140円	714,170円
800,000人	387,240円	425,810円	703,250円	888,710円
1,000,000人	436,570円	480,060円	792,840円	1,001,920円

● 必須賠償責任は、次の(1)～(4)の合計額に対して、上記ご加入コースの(A)賠償責任支払限度額を限度として保険金をお支払いします。
 (1)損害賠償金 (2)訴訟費用 (3)権利保全行使費用 (4)訴訟対応費用
 ただし、(4)はご加入コースの支払限度額にかかわらず、1,000万円の支払限度額(内枠)が適用されます。
 ● 対応費用は、上記ご加入コースの(2)対応費用支払限度額を限度に保険金をお支払いします。

会員数の考え方 2023年1月末現在の会員数をご報告いただきます。会員数は法人会員の企業数および個人会員数の合計となります。ビジター会員は含みません。

保険料はフィットネス会員数(1人単位)で異なります。

お見積りをご請求ください。

- 1** 「見積り依頼シート」に必要事項をご記入の上、下記までFAXをお送りください。(メールアドレスもご記入ください)

FAX 093-531-7950

お問合わせ先 0120-257-522 【フリーダイヤル】 携帯電話からもご利用いただけます (受付時間 9:00～17:00 土日を除く 月～金)
- 2** 貴社の保険料を算出し、メールにて「保険料お見積書・加入申込書」をお送りします。
- 3** 「加入申込書」にてご希望のコースを選択し、社判を押印のうえ返信用封筒にてご返送ください。また、保険料をFIA口座へお振込みください。

お申込み締切日 ▶ 4月21日(金)
FIAサイバーセキュリティ保険窓口必着
お振込み締切日 ▶ 5月11日(木)までにお振込み
- 4** 6月1日午後4時補償開始

健康保険組合連合会による 『全国カラダ年齢測定フィットネス体カテスト』 活用の提案について

フィットネス体カテストに関しては、FIA加盟各社におけるビジネスの延伸に貢献する事業としてスタートいたしましたが、あらたに健康保険組合連合会より、被保険者を対象としたフィットネス体カテストの実施についての話し合いが始まったことについては、進捗の報告にてご案内させていただきました通りです。

つきましては、健康保険組合連合会につきましてご案内させていただきます。

健康保険組合連合会からは、現在行っている特定保健指導（5,500円/人）を体カテストに置き換えていきたいと

いう考えがあり（健康保険組合連合会会員2,800万人）、可能であれば来年度の早い段階から実走させたいという要望をいただいています。

健康保険組合は主に常時700人以上の従業員を雇用する一定規模の会社が健康保険組合を設立、運営している健康保険を指します。

そうした点からも、体力測定を起点とした運動実践型健康経営サポートのビジネス提案に繋げる可能性が潜在すると考えられます。

健康保険組合連合会について

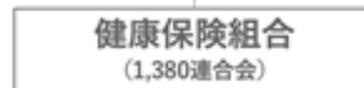
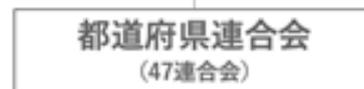
健康保険連合会 本部 との協業について打ち合わせを開始
最大で2,900万人の組合加盟者・家族への測定提供の可能性

健康保険連合組合とは？

健康保険の仕事を行う法人。

常時700人以上の従業員がいる事業所や同種・同業で3,000人以上従業員が集まる事業所が、厚生労働大臣の認可を得て設立することができる。

全国の**1,380**（令和5年4月1日現在）の**健康保険組合**で構成され、被保険者とその家族を合わせると、**全国民のおよそ4分の1に当たる約2,900万人**が加入。



2,900万人の加入者

このような公的機関や自治体の健康促進の取り組みにフィットネス体カテストの活用を促進させ、社会においてしっかりとした規模感をもって活用いただくことで、FIA加盟各社様のビジネスを促進いただけるよう、積極的に働きかけてまいります。

FIA加盟各社様におかれましては、多様な事業への取り組みの舵取りでご多忙のことと存じますが、ぜひともこのフィットネス体カテストを積極的にご活用いただきますよう、あらためましてお願い申し上げます。

IHRSA グローバルレポート

ここに紹介するトピックスは、
IHRSAとFIAの提携によりIHRSAがリリースしたレポートの一部を要約して紹介する、
海外フィットネス関連情報です!

コーチング文化の創造

イリノイ州ウィネベゴで複数クラブのエニタイム・フィットネスを運営するブレント・ポッター氏は、自分のチェーンの焦点を、個人エクササイズからコーチングへと着実にシフトさせています。それは、「他のブランドも同じようなサービスを提供するようになり、会員数の減少率が高まったため、利便性から、会員とより密接に協力することへと、アイデンティティを変えなければならない」と考えたからです。今回は、「コーチング文化の創造」について紹介しましょう。

著者 | Jon Feld (ジョン・フェルド) | 翻訳 | 松村 剛

エニタイム・フィットネスのキャッチフレーズは、「何か違うことがここで起きている」。

イリノイ州ウィネベゴで複数クラブのエニタイム・フィットネスを運営するブレント・ポッター氏は、この格言を心に留めています。彼は、自分のチェーンの焦点を、個人エクササイズからコーチングへと着実にシフトさせています。

「私たちが設立した当時は、全米に店舗を持ち24時間年中無休で営業する、この地域で唯一のヘルスクラブの1つでした」

「他のブランドも同じようなサービスを提供するようになり、会員数の減少率が高まったため、私たちは利便性から、会員とより密接に協力することへと、アイデンティティを変えなければならないと考えました」

幅広い変化

しかし、この変化は単なる番組編成の変更にとどまりません。ブレントのヘルスクラブ内の幅広いプロセスや分野に影響を与えた“文化的な変化”なのです。

「まず、施設見学から始まりました。私たちは、見込み客に器具の特徴を紹

介することから、クラブの各エリアとそれに関連するマシンが、彼らの目標達成にどのように直接影響するかを説明することに変えたのです」

また、会員加入の方法も変えました。「もはや初回フィットネス相談だけでは終わりません。私たちは、メンバー個々のジャーニーに合わせて複数のタッチポイントを作成し、短期および



長期の目標を達成するためにメンバーと同じように献身的に取り組んでいることをメンバーに示しました」

現在、これらのタッチポイントには以下が含まれます：

- 毎月の目標設定アセスメント
- 宿題ワークアウト
- コーチとのチェックイン
- パーソナル・トレーニング・エクスペリエンス(PTE)-新規入会特典

トレーナーが常に新しいビジネスリズムとニーズに合わせて活動できるように、エニタイムは四半期ごとにトレーニングサミットを開催しています。

サミットでは毎回、例えば肩の可動性を高める方法など実践的なトレーニングのトピックや、会員体験の向上に向けたビジネス関連のトピック等が取り上げられます。

正しい導入

新モデルの成功には、効果的なコミュニケーションと実装導入が不可欠でした。

「もちろん、会員が運動、栄養、その他の目標を立て、達成できるようにするための教育やヒントをターゲットとなるEメール、ウェブサイト、ソーシャルメディアに満載しました」

「しかし私たちはまた、会員や見込み

客が見て感じることができする方法で変化を伝える必要がありました」

「ファンクショナルトレーニングのための芝生や、トレーニング後のリカバリーのための器具を追加したり、コーチと会員が目標に対する進捗状況を把握できるようなテクノロジーを取り入れたりしました」

「テクノロジー面では、クラブはMyzoneを使用し、コーチングに新たな一面を加えています。MEPS（マイゾーン・エフォート・ポイント）は、会員が個人の強度ゾーンで1分間運動するごとに付与される。努力すればするほど、MEPSが増えます。チャレンジ、個人目標、ランキングはすべてMEP数に基づいています」

ブレントのコメントです。

「Myzone は、毎日のMEPS目標に対

する説明責任、月次のMyzoneチャレンジ、またはMyzoneリーダーボードに自分の名前が載っていることなど、何がメンバーの原動力となっているかを測定できる方法をメンバーに提供します。当社のスタッフは、クライアントに心拍数ゾーンを追跡し、ワークアウトをより効率的に行う方法を教えるためのツールとしても使用しています」

実装に関しては、「すべては参加することによって決まりました」と彼は付け加えました。

「無料のコンサルティングを提供する代わりに、会員や見込み客に、リカバリー、トレーニング、栄養に焦点を当てたコーチとのライブセッションを体験してもらいました」とブレントは説明します。



“ ジムのアイデンティティを、エクササイズをするための便利な空間から、会員との価値あるつながりを生み出す空間へと変えたことで、マルチチェーン展開するエニタイム・フィットネス運営会社のすべてが変わった。 ”

「また、クラブ対抗のチャレンジも設けました」

「例えば、クラブが "デッドリフトの日" というチャレンジを開催することがあります」

「デッドリフト大会でその日の合計重量であったクラブは、用意された新しいアクセサリや器具を獲得することができます」と彼は説明する。

「年齢や制限に関係なく、すべての会員が競い合い、クラブの勝利に貢献できる。このようなイベントに先駆けて、私たちは無料のコーチング・セッションを開催し、会員にテクニク、発展的進め方、リカバリー・メソッドを教えています。これにより、会員とコーチの交流が深まり、最終的にはパーソナル・トレーニングに参加したり、他のサービスを利用したりする会員が増えるのです」

コーチングの成功指標

ブレントが経験した成果の中には、彼のチェーン内でのより大きなコミュニティ意識が含まれていました。

「12のクラブが3つの州にまたがっていると、それぞれが異なる『アイデンティティ』を持っているのではないかと心配になります」と彼は言います。

「トレーナーのヒントやメンバーの成功事例を共有する場合、現在では12か所すべてで共有しています。あるクラブのメンバーが別のクラブのメンバーにコメントしたり励ましたりすることで、メンバー全員がお互いにコミ



ュニケーションを深めています」

また、エニタイムのトレーナーにとっても追い風となっています。

「コーチとして、彼らは仕事から、自分が誰かの人生にどのような影響を与えたかを実感できる仕事へと変わったのです」とブレントは断言する。「私たちのビジネスの成功だけでなく、メンバーの成功にとっても貴重な要素です。スタッフの離職率は大幅に減少し、"働きたい会社" という評判が広まりました」

エニタイムでは現在、トレーニング、スモールグループ、リカバリーセッションにマイゾンスイッチ心拍計をPTE（パーソナル・トレーニング・エクスペリエンス）にパッケージ化し、新規会員が成功する可能性を最大限に高めています。この変更により、ブレント氏のクラブは、新規会員のほぼ3

分の1を彼のPTEに登録し、その半数以上を長期的な有料パッケージに変えることができました。

おそらく最も重要な指標は、彼のチェーンの会員減少率が、ブレントがこれまで見た中で最低の割合にまで激減したことでしょう。

「メンバーは、私たちが提供する経験を気に入っているため、将来オープンする次のピカピカの新しいクラブに向かって私たちを離れることはありません」と彼は言います。

「これらの追加サービスによる収益の増加により、拠点を追加し、施設に再投資し、スタッフを再投資することが可能になりました」

ジョン・フェルド
※ジョン・フェルドはClub Business Internationalの寄稿者です。

ISSUE

フィットネス関連

ニュース

公共施設の
指定管理者制度20年
民間の工夫が運用を
地方自治を考える

「民間ができることは民間に」。そんな掛け声のもとで公共施設の運営を広く開放する「指定管理者制度」が導入されて20年。最近では事業者の応募が低調になるなど様々な課題が浮上している。民間の創意工夫を生かすためにも柔軟な運用が必要になってくる。

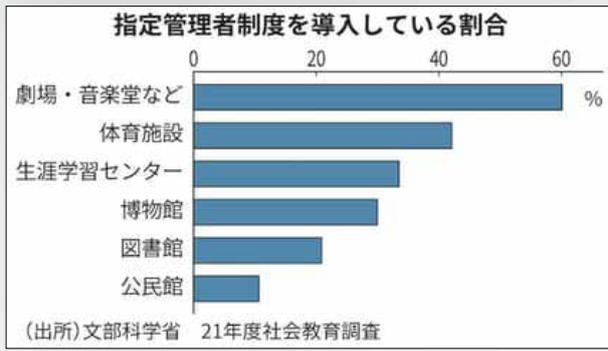
北九州市小倉南区にある通称「アドベンチャープール」。1986年開設の市の施設だ。管理はスポーツクラブを運営するNPO法人と民間企業の共同事業体が担う。市が2023年度からの管理者を公募したところ、2回連続で応募がなかった。管理料を引き上げるなど条件を変更した3度目の公募で、この共同事業体がようやく手を上げた。

北九州市は7割が1社だけの応募

北九州市は現在、制度の運用のあり方を見直している。254の公共施設に制度を導入しているが、このプールのように「応募が1社というケースが7割に上る」（市政変革推進室の徳永篤司氏）ためだ。約30の事業者に「応募する際の条件や課題」「自主事業をする際の制約」など様々な観点から意見を聞くサウンディング調査を実施し、24年早々に見直しの方向性をまとめる予定だ。

03年の地方自治法の改正で導入されたのが指定管理者制

度だ。公共施設を管理するのは自治体やその出資法人などに限られていたが、法改正で民間企業やNPO法人なども可能になった。民間のノウハウを生かすと同時に、自治体の行政改革を進めることが狙いだった。総務省によると21年4月時点で制度を導入している施設は全国で約7万7000ある。施設の種類の（文部科学省の調査）で見ると、全国の公立の劇場などの6割、博物館の3割、図書館の2割が導入している。



経営難で撤退した例も北九州市に限らず、管理者

を公募しても応募がなかったり、1社にとどまったりする事例が急増している。広島県呉市の大規模保養施設「グリーンピアせとうち」では、22年10月に市が23年度からの管理者を公募したところ、それまで担っていた業者も含めて応募はゼロだった。市は施設を民間に売却することを決めた。

電気代も含めた物価上昇、人手不足、施設老朽化と事業者を取り巻く環境は厳しい。経営難を理由に指定管理者が撤退した施設数をみると、12年度から3年間は112、15年度から3年間は95だったが、18年度からの3年間は242に上った。

制度改善を求める提言が続々と

導入から20年たち、制度の改善を求める提言が相次いでいる。公立の劇場や音楽堂などが加入する全国公立文化施設協会は、公共施設は多様なのに一律の仕様書や選考基準が適用されがちな現状を強く批判。①施設を類型化して、制度を再構築する②文化芸術

条例などで劇場などが果たす使命を明確にする③長期的に運営できるように指定期間を10年以上にする――ことを求めた。

日本図書館協会は職員の見遇改善のために自治体に対して公契約条例を制定し、人件費を算定するように提案している。公契約条例とは公共事業などを発注する際に受注者に適正な賃金水準の確保を求める条例だ。全国の指定管理者で設ける協会は①業務委託と変わらない仕様書による発注ではなく、包括的な性能発注に変える②利用料を徴収できる施設を明確にし、自主事業を柔軟に認める――ことなどを課題として上げた。

こうした要望を背景に、自治体側も様々な取り組みをしている。岡山県倉敷市は09年に更新制を導入した。指定期間は原則5年間だが、評価が一定基準以上ならば最大10年まで期間を延ばす。

熊本市は24年度から担う業者の募集で通常の業務とは別に「提案事業」を設けるとともに、物価高騰が10%を超え

た場合に事業者との協議に応じることを明記した。提案事業とは指定管理者が一人として自らの責任と負担で収益を上げる事業のことだ。

東京都杉並区は23年9月、制度を検証した報告書をまとめた。施設の利用者の満足度は高かった一方、区職員が業務や会計などに関する理解を深めることを課題として上げ、「一定程度の施設を直営などで運営する」方針を打ち出した。職員が精通していなければ、指導監督などできないからだ。

制度の効果を高めるには「これでやれるはずだ」と行政側が決めつけずに、事業者側の意見を事前に把握し、募集や評価に活用することが欠かせない。

(2023年12月29日/日経グローバル)

部活動改革への期待と課題 休日・放課後、 豊かで多様に

学校部活動の改革が各地で始まった。筑波大学の清水紀

宏教授は、この機に子どものスポーツ環境を抜本的に改善すべきだと主張する。

150年余りの伝統を誇る、世界でも類を見ない巨大な体育・教育・文化・スポーツシステムとしての部活動がその歴史を閉じようとしている。

文化庁とスポーツ庁が主導する部活動改革では2025年度までに少なくとも土日の部活動を地域(クラブ)に移行させる。その理由は少子化と教員の過重労働への対応であるという。

学校部活動の「地域移行」とは全く不思議な用語である。従来、学習指導要領を含め多くの行政文書で部活動は「学校教育の一環」と位置づけられてきた。だからこそすべての生徒を対象に教員免許を持つ教員の指導監督の下、学校施設を使い学校での様々な学習と関連付けながら、学校の仲間と共に自主的・自治的な活動が展開されてきた。

他方で部活動(特に運動部)は肥大化してきた。1964年の東京五輪に始まる競

技力向上への貢献、70年代半ば以降に社会問題となった校内暴力などの非行対策、そして何よりスクール・アイデンティティーの醸成など多くの期待を背負うことになった。

運動部活動は単に生徒がスポーツをする場ではなく学校経営、生徒指導、そして学校教育上の様々な役割を果たしてきた。これほど多機能化した部活動を地域クラブがそのまま代替できるとは思えない。

体育学・スポーツ科学の分野では運動部活動に多角的なアプローチがなされ、多くの知見が蓄積されてきた。例えば、その効用については生涯スポーツへの動機づけやスポーツ機会の格差是正などといったスポーツ面だけでなく、学校への適応や満足度の向上、非行予防による学校秩序の安定、学校の知名度向上という経営上のメリットなどがあることが分かっている。

ライフスキルや非認知能力の獲得、社会人基礎力や学歴の取得などを通じて就職後の生涯所得や管理職になる比率

が高まり、結婚する比率も高いことが実証されている。こうした部活動の力は地域移行後どれほど保持されるだろうか。

一方で多くの弊害も指摘されてきた。勝利至上主義に基づく過熱や体罰などのハラスメント、部活偏重による生活のゆがみや心身への傷害・バーンアウト(燃え尽き)、選手中心主義に基づく不平等・差別、権威主義下での指示待ち人間の大量生産など枚挙にいとまがない。部活動はまさに「もろ刃の剣」なのだ。

部活動の弊害は明治期の誕生当初から問題視されてきたが、根本的な改善策がないまま150年が過ぎた。その意味では今こそ、子どものスポーツ環境を大きく改革する好機である。

その際、従来の運動部モデルをそのまま移行してはならない。運動部モデルとは①数あるスポーツ種目の中から1つだけ選り②学校の仲間と③対外試合の勝利を目指す④競技力向上のための活動を⑤指導者の指導の下に⑥年間通じ

て休みなく取り組む——というライフスタイルである。

国際的に見れば一種異常なスポーツライフモデルを、わが国では当然のごとく多くの子どもに半ば強制してきた。子どもには、ほかに選択肢がなかった。

しかし、スポーツ庁のガイドライン(22年策定)によれば、移行先となる地域クラブでの活動はそうではないようだ。

競技・大会志向で特定の種目や分野に専念する従来型の活動だけでなく、各種体験教室への参加やシーズン制のよくな複数の種目・分野を経験できる活動、障害の有無にかかわらず参加できる活動、異なる世代の人と多様な活動を共にする機会など、豊かで多様な余暇活動が予定されている。

この機にスポーツのある余暇生活を自発的に賢くデザインし楽しめる、子ども市民の育成環境が整うことを切に願いたい。

2つ懸念がある。1つはスポーツや文化享受に関わる

様々な格差の現出と拡大だ。過去の地域スポーツ政策や学校と地域が連携して推進する取り組みは、いずれも主体が地域人材だった。それだけに彼らの意欲や地域資源の質・量に制約され、大きな地域格差が生じている。地域社会に委ねた途端、責任主体が曖昧となり子どものスポーツ機会を奪いかねない。

11年に全会一致で成立した「スポーツ基本法」は、スポーツはすべての人々の権利であると高らかにうたう。部活動の地域移行は、この法理念への道のりを逆行する危険性をほらんでいる。

部活動の縮小・廃止を實質的に意味する現在の部活動改革は地域格差だけでなく、グラフが示す家庭の社会・経済的条件（親の所得や学歴など）による体力・スポーツ格差をさらに広げることが容易に予想できる。部活動は子どもにとってスポーツ・文化活動の安全網だ。拙速な全廃だけは避けなければならない。

もう一つの問題は、この改革が学校と生徒組織の自治で

はなく、中央官庁からのトップダウンで進んでいることだ。

本来、部活動問題において生徒こそが当事者であり受益者である。部活動をどのように改善・改革すれば持続可能な仕組みになるのかを、生徒や教師たちが自分事として知恵を出し合うことが大切ではないか。

4月施行の「子ども基本法」の基本理念には、子どもの意見表明権や結社の自由のような能動的権利が明記された。子どもの声を原点にした改革論議を求めたい。

学校の機能移行、国も責任果たせ

学校が「知徳体」を総合的に伸ばす機能を担えたのは部活動があったからだ。教員の働き方改革の差し迫った必要性と学校の小規模化を考えれば移管はやむをえないが、相当な難題だ。現状ではたまたま地域に受け皿のある学校・種目だけの移行になりかねない。

指導者や活動場所などの確保に自治体が責任を持つとと

もに、国も財政支援などの責任を果たす必要がある。生徒の貴重な居場所ともなっている文化系部活動への目配りも欠かせない。（編集委員 中丸亮夫）

（2023年12月20日/日経）

体育ニガテ、ICTで克服 VRで運動のお手本学ぶ

子どもの体力を高めようと、学校現場でICT（情報通信技術）を使った体育の授業が広がってきた。スポーツ庁が22日公表した2023年度全国体力テストの結果は小学生とも低水準だった。各学校は映像などを通じて楽しみつつ体の動かし方を学べるようにして「運動好き」を増やす。

20日、茨城県つくば市立みどりの学園義務教育学校の小学6年の体育。児童らはソフトバレーボールでボールを打ち返す練習をする際、仮想現実（VR）機器を装着し、教員があらかじめ撮影した手本を見た上で実践に臨んだ。「後ろから走っていくことが

必要」「ななめにはじくのが大事と感じた」。実技を終えた児童らはうまくなるための「コツ」を話し合った。

同学園は授業で積極的にICTを活用している。体を動かす様子を動画で撮って動きを確認したり、授業の前はどう動けば的確にボールを打ち返せるか端末上で同級生と考えを共有したりしている。

担当の女性教諭は「体育でも自分の必要だと思ったところでICTが使えている」と評価した。

児童生徒の体力は新型コロナウイルス禍の行動制限があった時と比較すれば改善したが、コロナ前やピーク時の18年度より低下している。

22日に結果が発表された全国体力テストは、全国の小5と中2の約190万人が対象で、23年4～7月に実施した。

50メートル走など8種目の合計点の平均値は小学男子が52・6点（前年度比0・3ポイント増）、女子が54・3点（同ポイント）。中学男子が41・2点（同0・3ポイント

増）、女子が47・1点（同0・2ポイント減）だった。コロナ前の19年度と比較するとそれぞれ0・4～2・9ポイント減った。

スポーツ庁担当者は「生活習慣が影響している可能性がある」と話す。大きく変化しているのが学習以外でテレビやスマートフォンを見る「スクリーンタイム」の増加だ。

23年度に「1日4時間以上」のスクリーンタイムがあった割合は、19年度と比べて小学男子は3・3ポイント増にとどまるが、小学女子は6・9ポイント増、中学男女では約9ポイント増に上る。

同庁担当者は「子どもの放課後の過ごし方が体を動かす遊びから、デジタル機器での遊びにシフトしているのではないか」と分析する。

こうした状況を「デジタル機器の扱いに慣れている子どもたちを運動好きにする好機」と強調するのは東京学芸大の鈴木直樹准教授（体育科教育学）だ。

鈴木准教授によると、東京都内のある区立小学校の5年

生の「跳び箱」の授業では、VRで助走から踏み切り、着地までの流れを映像で体験する。児童へのアンケートでは、VR導入前より「感動や楽しさを体験できた」「うまく跳べるようになった」といった回答が増えたという。

鈴木准教授は「これまでの体育の授業は全員が同じ課題に取り組み、運動が苦手な子どもは体育が嫌いになっていた。ICTを活用すれば、一人ひとりのレベルに合わせて主体的に取り組みやすく、運動が楽しいと感じる子どもを増やせる」と意気込む。

各自自治体も体育でのICT導入に注目しており、全国で教員向けの研修会が開かれ始めているという。

体力テストの調査に関わった中京大の中野貴博教授（発育発達学）は「ICTをうまく使えば体力向上にも寄与するが、機器を操作している時間が長くなり、運動時間が減ってしまうは本末転倒だ。効果的な授業ができる教員を育てるプログラムの確立が重要になる」と指摘した。

市民マラソン、9割が参加費引き上げ 出走希望者3割減 日経グローバル

拡大が続いた全国の市民マラソンが転換点を迎えている。2023年10～11月に自治体を中心に実施した日経グローバルの調査では、新型コロナウイルス流行前の18～19年より参加費を「上げた」大会が全体の9割弱を占める一方、出走希望者は平均3割弱減った。ターゲットを絞った戦略を問われている。「日経グローバル」473号に詳報。NIKKEI COMPASSで購入できます)

出走希望者は3割減

23年10月29日、約2万3000人のランナーが港町を駆ける「横浜マラソン」が開かれた。フルマラソンの参加費は1人2万円。「引き上げも仕方ないとの声がある一方、高すぎる」との声もあった」と担当者は漏らす。同大会の新型コロナウイルス禍前の倍率は2倍

創生につなげる狙いがある。

JR東の深沢祐二社長は「地方の駅ビル開発は採算性の確保が難しく、駅前を中心にコンパクトな街づくりが求められる」と指摘する。ウエルネスツーリズムのような特色を打ち出すことで「旅行者の健康を増進できる拠点にしたい」。

コロナ禍を経てテレワークが定着し、JR東の定期券収入はコロナ前の8割の水準にとどまる。少子化に伴って沿線人口も減少傾向にあり、新たな移動需要を創出する仕掛けづくりや、鉄道の収益に頼らないビジネスモデルの構築が求められている。

JR東は海外でもウエルネス事業を拡大する。23年8月には台湾・台北市内のホテルに健康施設「ジエクサー・フィットネス&スパ南京復興」を開業した。日本式のヒノキ風呂やサウナ、スタジオレッスンに加え、ホテルの和食を取り入れたプランなどを提供する。台湾の他の地域やアジア各国への展開も検討している。

JR東はウエルネスツーリズムへの需要をにらみ、ホテルの展開に合わせて、青森の観光資源である縄文遺跡群の情報発信施設を駅ビル内に開設する。健康促進を目的とした旅行者を取り込みつつ、沿線観光を促す拠点として地域

後詰めるが、ホテルの宿泊者向けに医療検査やカウンセリングのほか、ヨガやスパを組み合わせたウエルネスプログラムを提供する。温泉施設を活用した冷温浴療法や、管理栄養士による食事や睡眠のコンサルティングなど、利用客ごとの状態に合わせたサービスのオーダーメイドにも対応する。

新型コロナウイルス禍を経て消費者の健康意識が高まるなか、ウエルネスツーリズムへの引き合いは強まってきている。調査会社のグローバルインフォメーションによると、22年のウエルネスツーリズム関連の世界市場規模は8890億ドル(約125兆円)で、28年までには5割増の1兆32700億ドルに達する見通しだ。

「ReLabo(リラボ)」を開設する。6階にスパ施設やヨガスタジオなどが入る専用フロアを設け、7～10階には客室130部屋を用意する。病院などを展開する一般社団法人慈恵会(同)と、ホテル・旅館を手がける城ヶ倉観光(同)が施設運営を担う。具体的なサービス内容は今

JR東日本

「ウエルネス旅」開拓 青森駅に体験型ホテル

JR東日本は健康や美容をテーマにした旅行「ウエルネスツーリズム」を開拓する。2024年夏に青森駅(青森市)直結のビルにウエルネス関連の体験型ホテルを開業する。地方沿線では過疎化に伴って人口減少が進んでいる。健康意識の高い旅客を国内外から集めることで鉄道との相互送客を促し、地方創生の新たな拠点に育てる。

青森駅東口で開発を進める駅ビル内に、JR東グループ初のウエルネスホテル「ReLabo(リラボ)」を開設する。6階にスパ施設やヨガスタジオなどが入る専用フロアを設け、7～10階には客室130部屋を用意する。病院などを展開する一般社団法人慈恵会(同)と、ホテル・旅館を手がける城ヶ倉観光(同)が施設運営を担う。具体的なサービス内容は今

具体的なサービス内容は今

超。今の申込者数はコロナ禍前には程遠いようだ。

同日は金沢市でも「金沢マラソン」が国外在住ランナーも参加し4年ぶりに通常開催された。1万3000人超の募集枠に対し約2万8000人の希望者が集まったが、人気の大会はわずかに。

本誌は市民マラソンの運営者を中心に23年10～11月、アンケートを実施。宮崎県を除く46都道府県の大会計56件の回答を得た。23年度大会の参加費が18年度と比較可能な27自治体を抽出して調べたところ、上昇率は4割に達した。定員数は3～4%減とほぼ変わらず。出走を申し込んだ希望者は3割弱の減少だった。収入の柱は自治体負担金、協賛金、参加費

23年度大会の事業費を聞いたところ「10億円以上」と答えたのが東京都と大阪府だった。東京は「東京レガシーハーフマラソン」など他大会などを含め52億2300万円と回答。「東京マラソン」単独では公表していないが、18年時点で32・5億円という数字

も残り、これに近いとみられる。愛知県の2大会も非公表ながら計10億円を超えているようだ。

大会名	百万円
1 東京マラソン ※1	5223
2 大阪マラソン	1823
3 横浜マラソン	896
4 ちばアクアラインマラソン ※2	805
5 神戸マラソン	769
6 京都マラソン	678
7 さいたまマラソン	583
8 おかやまマラソン	510
8 金沢マラソン	510

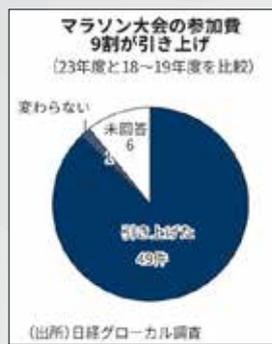
（注）※1は東京レガシーハーフマラソン事業などを含む加配全体
※2は2月に1回開催で2024年までの2年度

「1億～10億未満」は31件と過半数を占め、物価上昇や賃上げもあって上昇傾向にある。事業費は18～19年度に比べ「上昇した」が35件で「下落した」が8件。上がっている経費は「警備費」（13件）と「会場設営費」（12件）、「運営に携わる人件費」（10件）が上位だった。

多くのマラソン大会で共通となっている収入の3本柱は、自治体の補助金などの負担額と、企業などから得る協賛金、ランナーから徴収する参加費だ。一自治体の負担額が「1億円以上」と答えたの

は9件で、トップはさいたま市の「さいたまマラソン」で3億円。受益者負担という原則から外れるため、むやみに負担に踏み出せない自治体が多い。

次に企業からの協賛金は「増えている」が10件と「減っている」の22件を下回った。東京は東京マラソン単独では事業費の5割程度を占めるようだ。大阪など他の都市も似た構図だが、大きな伸びは見込めない。



最後に参加費をみてみよう。23年度は18～19年度の大会に比べると「引き上げた」との声が49件と全体の9割弱を占めた。「変わらない」は1件、未回答は6件だった。

18～19年度の参加費が1万～1万5000円の大阪や京都、愛知や福岡は1万6000～1万7000円に上昇し

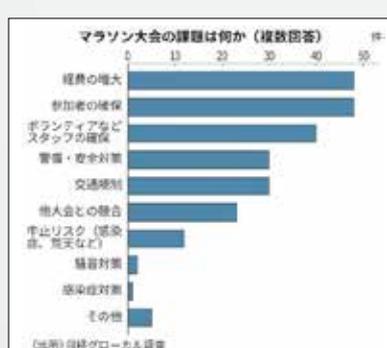
た。例年3月に「板橋（ぎ）マラソン」を開いている東京都板橋区も「参加者減少に加え、物価・人件費などが高騰していることを勘案し参加費を抜本的に見直す必要が生じた」。

コスト増が大会の魅力を下させている面はあるようだ。地方の集客力は厳しく定員割れの大会が続出している。マラソンビジネスを手掛けるアールビーズ（東京・渋谷）が発行する雑誌「月刊ランナーズ」の行場竹彦編集長は「2022年に開かれた主要大会108のうち、出走者数が定員に達したのは33%。参加者の数はまだ戻りきっていない」と漏らす。

マラソンに詳しい千葉商科大学の山田耕生教授は過当競争による影響も大きいと分析し、「これまで参入する自治体が多すぎた。値段に関係なく、いかに特色を出せるかがカギとなる」と話す。

「人気に陰り」との見方もマラソン大会を開催する目的は何か。3つまでの選択で最多だったのは「地域活性

化」の51件。次に「観光客数増」が32件、「健康増進」も27件と多かった。マラソン大会の課題（複数選択）も聞いた。「経費の増大」（48件）や「参加者の確保」（48件）との声に続き「ボランティアなどスタッフ確保」も40件あった。



参加者確保については「大会の人気に陰りが出ている」との見方も根強い。笹川スポーツ財団が22年にした調査によるとランニングを1回以上実施した20歳以上の率は8・5%。20年度比1・7ポイント下がり、18年のコロナ感染禍前に戻った。

スポーツ政策研究所の鈴木貴大政策オフィサーは「運動不足やストレスを解消するためジョギング・ランニングを

始めたが、継続に至らなかった人が一定数いたのでは」とみる。30代女性は4・2%と過去最低で20代男性も低い。「若者が登山やキャンプのレジャー種目に移ったり、ウォーキングなどに切り替えたりしている」とみている。

地域で大会を開くには百人、千人単位のボランティアが必要になる。地域の高齢化や感染を懸念する場合もある。2月に「青梅マラソン」を開いている東京都青梅市は「2600人のスタッフを確保しているが、手を上げていただける人が少なくなった」

(2023年12月11日/日経)

東祥のスポーツクラブ、ライブ配信で24時間ジムに対抗

総合型スポーツクラブ「ホリデイスポーツクラブ」を運営する東祥がICT（情報通信技術）を活用した新型店舗の展開を進めている。ライブ配信のスタジオレッスンや顔認証の入館システムを導入した。店舗も小型化して従来店

よりも想定会員数を抑えた。ICTなどによるコストダウンとコンパクトな商圏で、24時間営業ジムの急増で激化した競争環境に対応する。

愛知県半田市に7月に開業した「ホリデイスポーツクラブ半田店」のスタジオでは、



ヨガやフィットネスの講師の姿が大型スクリーンに映し出される。講師は会場の参加者に画面越しに声をかけ、参加者は画面を見て体を動かす。店舗にライブ配信のシステムを導入し、人気講師が複数店舗に対して同時にレッスンを

する仕組みだ。

沓名裕一郎社長は「講師が一人いれば、多くの店舗でレッスンができる」と説明する。加えて「映像レッスンは初心者がスタジオに入りやすくなる」効果もあるという。

「従来のスタジオプログラムでは常連客のコミュニティができてやすく、新規参加のハードルになっていた」

ホリデイスポーツクラブは初心者対象を前面に押し出している。スタジオプログラムは外部のインストラクターが開発するのが一般的だが、東祥ではターゲットを意識して自社開発にこだわる。動画配信サイトを介して自宅で運動できるコンテンツも提供しており、慣れ親しんだ映像形式で新規参加者の心理的な障壁を低くしている。

半田店は2024年3月期中に3店舗の出店を予定する。「新ビジネスモデル」店の1号店だ。ライブ配信のほか、客の利便性向上とフロント業務の効率化のために顔認証による入館システムも導入した。さらに手数料がネックで

取り入れていなかったクレジットカード支払いも解禁し、口座引き落としの手続きなしで入会できるようにした。

新型店は従来店よりも店舗のサイズを小型化している。従来は延べ床面積およそ800（約2640平方メートル）が主流だったが、新型店は400坪規模だ。半田店の延べ床面積は1400平方メートル程度である。建築費が高騰する中、投資金額も抑えられる。コスト面だけでなく会員数の想定を少なく、商圏も小さく設定している。

背景にあるのは近年の24時間ジムの急増だ。「ホリデイの中には商圏内に24時間ジムが6店もある店舗もある」（沓名社長）という。店舗あたりの商圏の縮小に加え、価格競争も激化している。RIZAPグループの「chocoZAP（チョコザップ）」に代表される低価格ジムも増えた。沓名社長は「市場の成長を店の増加が上回っている」と指摘する。

新型店は縮小した商圏に対応し、従来からホリデイスポ

ーツクラブが対象としていた初心者の取り込みに注力する。新型コロナウイルス禍で大きな打撃を受けた業界は「まだまだ落ち込んでいる。話題作りの取り組みも重要」（杵名社長）との側面もある。

今後、ライブ配信によるスタジオレッスンは既存の店舗にもリニューアルで導入していく。杵名社長はターゲットである初心者の取り込みに「施設もソフトウェア面も作り込んでいく」と語る。スポーツクラブ業界は物価高による消費控えも逆風になっている。ライブ配信などのICT活用を取り組みは、激化する集客・価格競争のなかで独自のポジションを築けるかの試金石となる。

（2023年12月9日／日経産業新聞）

広島のコジム、 24時間個室で フィットネス AIが指導

個室型フィットネスジムの展開するハコジム（広島市）

が、店舗網を全国に広がっている。広島に近い福岡や大阪へ年には首都圏にも進出した。24時間いつでも気軽に運動でき、人工知能（AI）によるトレーニング指導を受けられることから働く世代を中心に人気を集める。現在は全国に22店舗持ち、1年後に全国100店舗規模への拡大を目指す。

ハコジムは永田秀晶社長が17年に設立した24時間利用可能な個室ジムだ。利用の15分前までにスマートフォンなどで予約する。店舗は基本的に無人運営で、各会員はICカード

ハコジムの概要

本社	広島市
設立	2017年5月
従業員数	6人
資本金	6100万円

ードで入退室できる。入店から退店まで人に会うことはほとんどない。内側から施錠できるため、他人の目を気にせず着替えなどできる。

月額費は3800円（税別）から、トレーナーによる個人指導も大手の半額程度と、比較的安価なのも魅力だ。ビルの空きテナントなどに低賃料で入居し、バーベルやダンベルなどウェイトトレーニングができる器具を設置している。

利用は1日あたり1時間まで。「家に帰る途中で体を鍛えたい」「昼休みに軽く運動したい」などといった20〜40歳の働く世代のニーズを捉え、会員数は2500人に達した。

特に利用客から好評なのが、新型コロナウイルス禍の21年に始めたスマートミラーを活用したサービスだ。AIによる非対面のトレーニング指導を受けられる。スマホでトレーニングの目的などを入力すると、個室内に設置された高さ1・7メートル、幅1メートルの鏡に等身大のトレ

ーナーの姿が映し出され、個人に適したメニューが再生される仕組み。

自らの姿とトレーナーの姿を鏡で見比べ、ゲームのような没入感を味わいながらトレーニングができる。終了後に質問に回答すると、次回受講時にはさらに自分に合ったメニューが表示される。無料で利用可能。現在は女性会員を取り込むため、ヨガの要素を取り入れたメニュー開発などを進めている。自身のトレーニングを点数化する機能なども導入を目指す。

ハコジムの強み

本格的な器具を24時間個室で利用できる
スマートミラーを使ったAIによる個別トレーニングを利用できる
ビルの空きテナントなどに低賃料で入居できる

現在は広島を中心に22店舗を持つが、より多くの会員を受け入れられるよう店舗網を拡大する。22年11月には東京に、23年7月には神奈川県に初めて店舗をオープンした。1年後には100店舗まで増やす目標だ。

今後はバーベルなどのような重い器具を置かず、騒音の少ないスマートミラーとボールなどを活用した店舗を増やす。マンションの空き部屋などに入居することで現在よりも小さな店舗を広めていきたい考えだ。永田社長は「小規模な商圏でも出店できることを強みに、将来的にはグローバルに1000店舗を目指したい」と話す。

（2023年12月4日／日経）