

フィットネスサービスのコンセプトと プロダクト構造及び機能

A Study on the Product concept, Structure and Function of Fitness service

小野里 真 弓¹⁾ 畑 攻²⁾ 池田 瑠 里³⁾

Mayumi ONOZATO, Osamu HATA and Ruri IKEDA

Abstract

Today in Japan, the fitness clubs are greater and their market is expanding with some social factors; namely greater leisure hours caused by the economic circumstance, greater craving for holistic health and forever aging society. But after 1990, there had crisis a stagnation management and review of fitness service, by the breakdown of economic. As for the marketing regarding the service management of fitness club, the new concept that serve for the multiple consumer satisfaction have to be developed.

The purpose of this study was to investigate the adequate sport management in a fitness club by analyzing the relations between users' behavior and effectiveness as product of fitness clubs that were different concept. The questionnaire regarding demographics, using style of club, the users' feeling of fitness effect and product of service was constructed. Adequate statistical procedure such as factor analysis, cross analysis, CHI-test, F-test were applied. The following results were obtained:

1. There were efficient relations between users' demographics and their behavior, which were different concept of fitness clubs. Especially, it was necessary appropriate receive for every user's because there were recognized different from user's age and view to use.
2. It was cleared that original structure for sport products and main program while two fitness clubs. Therefore, it was necessary for original basic concepts and match of each specific program.
3. It developed function of product by each user. Therefore, it was evident that promotion of two clubs products and programs were key point.

keywords : fitness service, product, concept

I. 研究の目的

日本のフィットネス産業は、国民の余暇時間の増大や健康志向の高まりに伴い、急激な成長を遂げてきた。「特定サービス産業実態調査報告書」(1998)⁸⁾によると、全国でフィットネスクラブを営む事業所数は1548事業所と報告されており、会員数も200万人に達すると言われている。特に、民間のフィットネス産業においての社会的な役割は大きなものであり、それに伴い業界は着実に市場を拡大してきた経緯がある。しかしながら、バブル経済の崩壊を機に多くのフィットネスクラブが経営不振や運営の見直しに直面し、本質的な

サービスやプログラムの検討が急務とされている(白井(1999)²⁰⁾。さらに、消費者である会員の多様化や高質化がすすむにつれ、顧客のニーズは「十人十色」から「一人十色」時代へと移り変わり、各クラブの理念やコンセプトがクラブを選択する際の重要な指標となっている(小野里(2000)¹⁵⁾。即ち、単に「健康」を売り物にするだけではなく、「リラクゼーション」や「センスアップ講座」などの付加的なサービスを加えたクラブライフの演出が求められるようになっている。このような現状の中で、フィットネスクラブの製品が持つ意味や製品の価値、目的といった基本理念やクラブのコンセプトを明確にすることは、新たなサービスの展開やプログラムの開発を促進するための重要な課題となっている。

フィットネスクラブのマネジメントに関しては、こ

1) 日本女子体育大学(助手)

2) 日本女子体育大学(教授)

3) 日本女子体育大学(教務補助員)

れまでスポーツマネジメントの分野においても多くの研究がされているが、その研究対象はプログラムの設定や施設の拡充、あるいは料金体系の改善などのように、基礎的な条件を主眼に検討されてきた経緯がある。当然のことながら、このようなスポーツ組織における基礎的なマネジメントの研究は必要不可欠なものであるが、近年ではテニスクラブやゴルフスクールなどを中心にレッスンビジネスにおけるプロダクトに焦点をあて、より実践的で具体的なサービスを意図したスポーツプロダクト研究が多くみられるようになってきている(畑(1997)⁷⁾、小野里など(2000)¹⁴⁾。その基本概念となるのは、P. Kotler(2000)¹²⁾による製品概念である。P. Kotler(2000)¹²⁾は、製品を「中核ベネフィット」、「ベーシックな製品」、「期待製品」、「拡大製品」、「潜在的製品」の5つの次元からなるトータルな製品パッケージと提唱し、様々な分野のマーケティングに有効な示唆を与えている。さらに、畑(2000)⁴⁾は、P. Kotlerの概念に依拠し、フィットネスクラブでのスポーツプロダクトを例に挙げ、以下のように説明している。最も基本的な次元となる「中核ベネフィット」は、消費者である会員が期待する価値であり、「健康の獲得」や「美しい身体(希望)」が位置づき、第2の「ベーシックなプロダクト」にはジムやプール、スタジオなどのようにフィットネス活動のための施設や設備、またレッスンや栄養相談などのプログラムが相当し、プロダクトの基本的な形を示す部分である。第3の次元となる「期待されたプロダクト」では、消費者が期待する属性や条件の組み合わせを意味する部分であり、好都合な立地条件や使いやすい機器配置、便利なウェアのレンタルシステムなどである。第4の次元の「拡大されたプロダクト」は、他の組織との差別化や消費者の満足度をふくらませるために負荷されるサービスであり、フィットネス活動には直接関連しないが、レストランでの気の利いたメニューやカルチャ講座としてのフラワー・アレンジメントなどが相当する。第5の次元の「潜在的なプロダクト」は、現時点では明確に想定できなくても将来的に拡張しうる新たな機能などのように可能性を秘めている部分であり、フィットネスクラブで新たな友人と出会うことや新たな情報を得て生活に幅が出てくることなどが予想される例となっている。このような製品概念でスポーツプロダクトを捉えることにより、不可視性という特徴を有したスポーツサービスを様々な要素でパッケージされたプロダクトとして把握することが可能になる(畑

(2000)⁴⁾。

また、佐藤(2002)¹⁹⁾は、これらの先行研究を踏まえ、独自のプログラムやコンセプトを有する特徴的なフィットネスクラブに着目し、プロダクトの構造と機能に関して分析・考察するとともに必要とされるマネジメントについて言及した。

このようにスポーツプロダクト研究の重要性は指摘されているが、フィットネスクラブをはじめスポーツ組織のもつ理念やコンセプトとプロダクトの関連性、すなわち、それらの連動性や流動性については重要な課題であるもののまだ実体的に言及されていない状況である。

本研究では、フィットネスクラブにおけるコンセプトとプロダクト構造に着目し、経営者交代によるコンセプトの変化とプログラムや設備の変化および会員の反応を縦断的に調査・分析し、その変容の意味を検証するとともに、必要とされるマネジメントのポイントを明らかにしようとするものである。

II. 研究の方法

1. 基本的なアプローチ

本研究では、首都圏に所在し独自のプログラムを展開していた都市型のフィットネスクラブに焦点を当て、経営者の交代によるコンセプトのシフトとプロダクトの関連性について検討する。1994年開業以来「JOY」、「HEALTH」、「BEAUTY」の3つのコンセプトを基本として運営してきたクラブが8年経過した後、これまでの基本理念からコンセプトを「メディフィット」という「健康志向」にシフトした状況の中で、会員の入れ替わりやクラブへの評価について具体的なデータに基づき必要とされるマネジメントを考察する。フィットネスクラブにおけるマネジメントは、レッスンや指導が中心であることからサービス製品という特徴を有している。しかしながら、この言葉を実感して理解している経営者は少なく、製品として捉える際に概念的な曖昧さが生じている。本研究では、フィットネスクラブのマネジメントを検討する上で、近代的なマーケティングやマネジメントに有用な示唆を与えているP. Kotler(2000)¹²⁾の製品概念に基づき、フィットネスプロダクトを把握した。

さらに、「JOY」、「HEALTH」、「BEAUTY」の3つを基本とした特徴的なコンセプトでプログラムを展開してきたBフィットネスクラブ(以下Bクラブ)が

表1 本研究の基本的なアプローチ

	Bクラブ		Sクラブに リニューアル		Sクラブ
年号	Bクラブ オープン時 1994年	→	Bクラブ 調査① 2000年	→	転換期 2001年 → 調査② 2004年
コンセプト	JOY BEAUTY HEALTH	→	JOY BEAUTY HEALTH	→	メディフィット (健康志向) 運動・栄養・医学
主なプログラム 構成	<JOY> ミュージカル HIPHOPダンス 編み物教室 イベント 英会話	<BEAUTY> ビューティWALK ネイルサロン	<HEALTH> エアロビクス スイミング リラクゼーション コンディショニング マーシャルアーツ 筋力トレーニング ダンス	→	主なカテゴリー 脂肪燃焼 → エアロビクス、アクアビクス リラクセス → ピラティス、ヨガ シェイプアップ → エアロビクス、ボール・ダンベル・チューブ ストレス解消 → パワーヨガ、マーシャルアーツ トレンド → ピラティス、パワーヨガ 習得 → ジャズダンス、スイムスキル、バレエ バランス調整 → 太極拳・気功、パワーマックス (筋力トレーニング) 体力維持向上 → エアロビクス、水中ウォーク
				→	具体的なプログラム
施設	<JOY> ラウンジ ビリヤード プロショップ ジュースバー 英会話教室	<BEAUTY> ネイルパー マニキュアパー パウダールーム ロッカールーム	<HEALTH> スタジオ プール サウナ ジム マッサージルーム ゴルフレンジ ジャグジー	→	スタジオ2つ マシンジム マッサージルーム ロッカールーム プロショップ カウンセリングルーム
特徴	「クラブに入ったらそこはNewYork」をキーワードとし、フィットネスクラブでありながら、様々な要素を含んだクラブ運営を展開			→	専門医によるメディカルチェック、トレーナーによるフィットネスチェックなどのカウンセリングからプログラムを作成し、効果的なトレーニングを提案

クラブコンセプトを「健康志向(メディフィット)」にシフトさせ、新たにリニューアルオープンしたSフィットネスクラブ(以下Sクラブ)の会員を対象にアンケート調査を実施した。以前は「JOY」や「BEAUTY」といった遊び心をコンセプトとしていたクラブがメディカルプログラムを導入し、健康への意識を高めるコンセプトへとシフトし、同一の立地、設備でありながら理念やポリシーの変化により会員の実態がどのように変化しているのか明らかにする。さらに、以前の3つのコンセプトで展開していた際の調査結果(佐藤2002)¹⁹⁾との比較・考察から、今後必要とされるマネジメントのポイントを検討した(表1)。

2. 調査項目の設定

調査項目は、フィットネスクラブおよびテニススクールやゴルフスクールなど、レッスンビジネスに関連する先行研究(畑(1994)⁶⁾、小野里(2000)¹⁴⁾、佐藤(2002)¹⁹⁾から、利用者の基本特性、利用行動、スポーツ行動などの会員の実態を把握する項目および、クラブに対する利用評価やフィットネス効果などのスポー

ツプログラムに関する項目から設定した(表2)。また、利用評価に関する項目においては、フィットネスクラブのマネジメントに言及した佐藤(2002)¹⁹⁾によるプログラム(利用)評価23項目を引用した。これらの評価項目に関しては、「非常に思う」から「全く思わない」までの5段階のスケールによる評定を求めた。

調査は、2004年7月20日～8月20日において、首都

表2 本研究の主な調査・分析項目

基本アイテム	具体的なアイテム
メンバーの基本特性	性別、年代、職業
メンバーの利用行動	入会時期、利用頻度、利用目的、利用施設、プログラム
プログラム(評価)項目	施設・設備、レッスンの設定、ホスピタリティ、レッスンの内容、クラブ・インストラクターの知名度
利用効果	健康、体力、成人病、ライフスタイル、生活習慣

圏に所在する都市型のフィットネスクラブの会員を対象に質問紙法によるアンケート調査を実施し、344名の有効回答を得た（有効回収率68.8%）。

3. 分析の手順

上記の方法で収集されたデータに対して、以下の手順で統計処理を施し、比較・分析を行った。さらに、佐藤(2002)¹⁹⁾により報告されたフィットネスクラブ調査の分析結果と比較し、クラブのコンセプトの違いによるマネジメントのポイントについて検討した。

①会員の特性に関する項目において基礎的な集計結果からSクラブの会員の特性を把握し、それぞれのコンセプトに対するクラブ会員の特徴を明らかにする。

②プロダクト（利用）評価23項目に対して、これらの項目の妥当性ととも共通する要素（因子）に縮約・統合するために因子分析を用いた。因子分析は、あらかじめ23項目の相関行列を算出し、最も標準的な主因子法を選択した。抽出された各因子の単純構造を得るために、固有値1.0以上を基準にして因子数を決定し、Nomal-Varimax法による直交回転を施し、因子負荷量0.450以上の項目を取り上げて因子として解釈した。抽出された因子構造から、サービスプロダクトを検討した。

③プロダクト（利用）評価から抽出された3因子およびフィットネス効果から抽出された2因子をスコア化し、会員の特性によりその機能を比較した。それぞれの特性によるスコアの反応から、プロダクトの効果的な機能を検討し、必要なマネジメントを考察した。

これらの分析とともに必要に応じて、一要因分散分析（F検定）、多重比較（RYAN）、比率の検定としてカイ二乗検定を用い、結果の有意性を検討した。

III. 結果と考察

1. 会員のデモグラフィック特性および

利用行動

(1) 会員のデモグラフィック特性

会員の性別、年代、職業などの基本特性は、フィットネスクラブのマネジメントを方向づける基本的な特性要因である。これらの要因に基づき、クラブマネージャーはあらゆる会員のニーズに対応する必要に迫られるとともに、新規会員を開拓する努力も課題となっ

表3 会員のデモグラフィック特性

	Bクラブ		Sクラブ		χ^2 検定
	N=556	N=344	N=344	N=344	
	f	%	f	%	
性別					$\chi^2=3.82$
男性	167	30.0	85	24.7	DF=1
女性	388	69.8	258	75.0	P<0.05
年代					$\chi^2=23.93$
19歳以下	9	1.6	9	2.6	DF=6
20~24	38	6.8	11	3.2	P<0.001
25~29	99	17.8	31	9.0	
30~39	194	34.9	123	35.8	
40~49	106	19.1	89	25.9	
50~59	68	12.2	53	15.4	
60歳以上	38	6.8	26	7.6	
職業					$\chi^2=13.85$
自営業	44	7.9	35	10.2	DF=7
公務員	10	1.8	10	2.9	n.s.
専門技術職	55	9.9	24	7.0	
主婦	85	15.3	77	22.4	
自由業	36	6.5	22	6.4	
会社員	238	42.8	130	37.8	
学生	21	3.8	16	4.7	
無職・その他	63	11.4	29	8.4	

てくる。表3は性別、年代、職業などの基本特性について2つのクラブの構成を示したものである。男女構成比においては、どちらのクラブも女性のほうが圧倒的に多く、約7割を占めている。年代構成では、両クラブともに30歳代が最も多い割合を占めているが、Bクラブでは20歳代~50歳代までの会員が多くみられる一方で、Sクラブは40歳代、50歳代の中高年齢層が中心的な会員層であることが特徴的であった。職業では、どちらのクラブにおいても「会社員」が最も多い割合を占めているが、Sクラブでは「主婦」が22.4%と多い結果を示した。これらの結果は、会員の会員構成が変化したことを示している。

(2) 会員の利用行動

会員の入会時期や利用頻度は会員の利用行動を表す基本的な指標である。例えば、オープン時から継続して定期的に通っている会員や1年未満の会員、または週4日以上頻繁に利用している会員など、クラブとのつながりを何うことが可能である。

表4は、各クラブの会員の利用行動を示したものである。入会時期においては、どちらのクラブも「1~2年前」が最も高い割合を示しているが、Bクラブの場合、1年未満の会員も多い結果が示され、Sクラブでは

表4 会員の利用行動

	Bクラブ		Sクラブ		χ^2 検定
	N=556		N=344		
	f	%	f	%	
<u>入会時期</u>					
1～3ヶ月	112	20.1	53	15.4	$\chi^2=72.34$ DF=7 P<0.001
3～6ヶ月	89	16.0	16	4.7	
6ヶ月～1年前	87	15.6	30	8.7	
1～2年前	116	20.9	69	20.1	
3年前	36	6.5	45	13.1	
4年前	23	4.1	28	8.1	
5～6年前	33	5.9	39	11.3	
オープン時	48	8.6	61	17.7	
<u>利用頻度</u>					
週4日以上	108	19.4	89	25.9	$\chi^2=6.89$ DF=4 n.s.
週2～3回	294	52.9	168	48.8	
週1回程度	104	18.7	60	17.4	
月1～2回	25	4.5	10	2.9	
たまに	17	3.1	14	4.1	
<u>利用目的 (複数回答)</u>					
健康の維持・増進	432	77.7	230	66.9	P<0.001
減量・シェイプアップ	298	53.6	149	43.3	P<0.01
リラクゼーション	145	26.1	120	34.9	P<0.01
クラブライフを楽しむ	85	15.3	69	20.1	n.s.
おしゃれを楽しむ	15	2.7	11	3.2	P<0.05
友人とのコミュニケーション	70	12.6	80	23.3	P<0.001
専門家を目指している	32	5.8	12	3.5	P<0.05

「オープン時」からの会員も高い割合を占めていた。利用頻度では、「週2～3回」が約半数を占め、次いで「週4日以上」、「週1回程度」の順に多い結果が示された。利用目的においては、両クラブともに「健康の維持・増進」、「減量・シェイプアップ」が圧倒的に多く、フィットネスクラブへ通う目的としては当然の結果が示されているが、その一方でSクラブでは「リラクゼーション」や「クラブライフを楽しむ」、「友人とのコミュニケーション」も多いことが特徴的であった。すなわち、「JOY」や「BEAUTY」をコンセプトとしているBクラブでは健康や減量への意識が高く、「メディフィット」という健康づくりをコンセプトとしたSクラブではクラブライフや会員とのコミュニケーションが高い傾向を示し、提供者サイドであるクラブが意図する売り物とは異なる反応が示された。しかしながら、このような反応は単にクラブのコンセプトが無視されているというわけではなく、クラブ側があまり強くアピールしていないサービスへの反応であることが推測される。

表5 会員の利用効果

アイテム	Bクラブ		Sクラブ		χ^2 検定
	N=556		N=344		
	f	%	f	%	
ストレスがたまらなくなった	234	42.1	170	49.4	P<0.05
ちょっとオシャレになった	29	5.2	31	9.0	P<0.05
体重・体脂肪が減った	194	34.9	120	34.9	n.s.
自己表現がうまくなった	26	4.7	22	6.4	n.s.
腰痛・膝痛等の成人病が改善された	40	7.2	34	9.9	n.s.
生活が楽しくなった	197	35.4	155	45.1	P<0.01
親しい友人ができた	157	28.2	126	36.6	P<0.01
高血圧等の成人病が改善された	20	3.6	7	2.0	P<0.01
動きが敏捷になった	65	11.7	57	16.6	P<0.05
活動的になった	113	20.3	97	28.2	P<0.01
息切れがしなくなり体力がついた	147	26.4	104	30.2	n.s.

(3) フィットネスクラブの利用効果

表5は、会員がフィットネスクラブへ通うことから得られた効果を示したものである。両クラブ共に「体重・体脂肪が減った」や「息切れがしなくなり体力がついた」などの身体的な効果と「ストレスがたまらなくなった」、「生活が楽しくなった」などの精神的な効果が認められていた。これらは一般的なフィットネスクラブにおける効果として当然のことながら想定できる結果であるが、「JOY」や「BEAUTY」といった独自のコンセプトを展開しているBクラブに比べ、「ちょっとおしゃれになった」、「親しい友人ができた」、「活動的になった」などの項目においてSクラブの会員のほうが効果的に機能している結果が示された。この結果においても先に述べた利用目的で示された結果と同様にクラブのポリシーやコンセプトが浸透し、当然のように感じるようになる段階で、クラブ側が想定していないサービスが効果的に機能している結果であると考えられる。

2. フィットネスクラブのプロダクト構造

一般的にフィットネスクラブでは、レッスンを中心としたプログラムとトレーニングマシンやプール、更衣室などの施設・設備を機能的に配置し、それらをトータルなサービスのパッケージとして提供している。佐藤(2002)¹⁹⁾はこれらの当たり前の売り物に加え、独自のサービスプロダクトを保持したフィットネスクラブのプロダクトを理念的に構造化するために、プロダクト評価項目について因子分析を行い、P.Kotler(2000)¹²⁾の製品概念に基づいて構造化している。その結果、「多彩なコミュニケーション」、「ホスピタリ

表6 Bクラブにおけるプロダクト構造

変数	アイテム	寄与率	負荷量
第1因子<F1> 多彩なコミュニケーション		33.93%	
18	友達と交流しやすい		0.738
9	会員のコミュニケーションが良い		0.723
10	クラブの雰囲気が良い		0.62
11	クラブインクラブ(同好会)に魅力がある		0.556
23	インターナショナルなコミュニケーションが楽しい		0.502
第2因子<F2> ホスピタリティ		7.05%	
2	スタッフが心のこもった対応してくれる		0.701
8	会員の意見・要望に適切に対応してくれる		0.638
第3因子<F3> 魅力的なインストラクション		5.53%	
16	レッスンの内容が自分にあっている		0.787
3	楽しいレッスンが多い		0.735
15	スタッフ(インストラクター)の知名度が高い		0.721
13	クラブの知名度,信頼度が高い		0.505
12	スタッフ(インストラクター)が適切なアドバイスしてくれる		0.504
第4因子<F4> アクセシビリティ		5.42%	
5	通しやすい		0.711
21	気楽に通しやすい		0.655
第5因子<F5> いごちの良さ		4.37%	
17	飲み物,食べ物の料金がちょうど良い		0.63
7	料金がちょうど良い		0.616
22	クラブ内のインテリアが気に入っている		0.601
1	全体の施設,設備が良い		
4	レッスンの時間帯の設定がちょうど良い		
6	クラブ全体の雰囲気が良い		
14	イベントが充実している		
19	クラブは生活の一部になっている		
20	フロントの対応のしかたが良い		

ティ],「魅力的なインストラクション」,「アクセシビリティ」,「いごちの良さ」の5因子が抽出され(表6),クラブのコンセプトである「JOY」,「HEALTH」,「BEAUTY」を『中核ベネフィット』に位置づけ,各因子を『ベーシックな製品』,『期待製品』,『拡大製品』,『潜在的製品』の各次元に配置し,フィットネスクラブのプロダクト構造として理念的にモデル化した。

本研究では,佐藤(2002)¹⁹⁾と同様にプロダクト評価項目に関して因子分析を行い,コンセプトがシフトしたフィットネスクラブにおけるプロダクト構造について検討した。その結果,3つの因子が抽出され(表7),以下のように命名した。第1因子は,「友達と交流しやすい」,「スタッフ(インストラクター)が適切なアドバイスしてくれる」,「会員のコミュニケーションが

よい」などの人との交流に関する項目であることから,『Human Service』と命名した。第2因子は,「全体の施設・設備がよい」,「クラブ全体の雰囲気がよい」,「料金がちょうどよい」など,クラブの環境や施設・設備に関する項目であることから,『Facility Service』と解釈し,第3因子は,「通しやすい」,「クラブは生活の一部になっている」などのクラブへのアクセスに関する項目であることから,『Accessibility』と命名した。これらの因子は,リニューアルする以前のBクラブの構造とは異なる構成を示しており,クラブのコンセプトをシフトしたことによるプロダクト構造の違いが明確に示されたものとする。

表7 Sクラブにおけるプロダクト構造

変数	アイテム	寄与率	負荷量
第一因子<F1>	Human Service (人との交流)	36.89%	
15	スタッフ (インストラクター) の知名度が高い		0.730
18	友達と交流しやすい		0.685
12	スタッフ (インストラクター) が適切なアドバイスをしてくれる		0.621
16	レッスンの内容が自分に合っている		0.610
17	飲み物・食べ物料金がちょうどよい		0.603
9	会員のコミュニケーションが良い		0.593
11	クラブインクラブ (同好会) に魅力がある		0.584
3	レッスンが楽しい		0.582
13	クラブの知名度・信頼度が高い		0.582
14	イベントが充実している		0.580
第二因子<F2>	Facility and Equipment Service (施設設備)	7.82%	
2	スタッフが心のこもった対応をしてくれる		-0.786
8	会員の意見・要望に適切に対応してくれる		-0.756
20	フロントの対応の仕方がよい		-0.667
6	クラブ全体の雰囲気がよい		-0.665
1	全体の施設・設備がよい		-0.653
22	クラブ内のインテリアが気に入っている		-0.606
7	料金がちょうどよい		-0.554
第三因子<F3>	Accessibility	6.82%	
21	気楽に通いやすい		0.715
19	クラブは生活の一部になっている		0.701
5	通いやすい		0.681
4	レッスンの時間帯の設定がよい		
10	クラブの雰囲気がよい		
23	インターナショナルなコミュニケーションが楽しい		

3. 各フィットネスクラブにおける

プロダクトの機能

本研究で抽出されたプロダクト因子は、サービスプロダクトに位置づけられることから、その果たす機能は不可視なものである。これらはある特定の評定尺度を用いて可視化するためにプロダクト因子をスコア化し、会員の特性に基づきスコアを比較した。また、クラブのコンセプトをシフトしたことにより消費者である会員の視点からみたプロダクト構造は異なる構成を示したことから、それぞれのクラブでの結果を比較し、その特徴を考察した。

表8および表9は、「JOY」、「HEALTH」、「BEAUTY」の3つを基本コンセプトとしたBクラブと健康志向の「メディフィット」をコンセプトとしたSクラブにおいて、プロダクト因子をスコア化し、会員の基本特性および利用行動によるスコア比較を示したものである。

①性別による比較

性別による比較では、Bクラブにおいては「F3：魅力的なインストラクション」において男性は低いスコア、女性は高いスコアを示す一方で、「F4：アクセスビリティ」においては男性が高く女性が低いスコアを示した。すなわち、女性はエアロビクス系やステップ・ダンス系、ビューティ系など様々なプログラムへの興味があり、男性はレッスンやプログラムよりも気取らない気楽さや利便性を重視していることが明らかにされた。一方、Sクラブの結果では、Facilityやアクセスビリティへの反応は男女共にあまりみられず、レッスンやプログラム、仲間との時間などのHuman Serviceにおいて女性が男性よりも高いスコアを示した。この結果から、Bクラブと同様に男性はプログラムやレッスンにあまり魅力を感じていないことを示している。

表8 メンバーの基本特性による因子スコア比較

		B クラブ					S クラブ		
コンセプト		「JOY」「HEALTH」「BEAUTY」					健康志向 (メデイフィット)		
		BF1：多彩なコミュニケーション	BF2：ホスピタリティ	BF3：魅力的なインストラクション	BF4：アクセスビリティ	BF5：いごちの良さ	SF1：Human Service	SF2：Facility Service	SF3：Accessibility
性別	1. 男性	-0.07	0.02	-0.24	0.14	0.01	-0.2	0.02	0.01
	2. 女性	0.04	0.001	0.12	-0.05	0.01	0.06	-0.01	-0.01
	F 値	n.s.	n.s.	15.58***	4.39*	n.s.	4.37*	n.s.	n.s.
多重比較 (RYAN)		n.s.	n.s.	2 > 1	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
年代別	1.19歳以下	-0.98	0.13	-0.01	-0.53	-0.84	-	-	-
	2.20~24歳	0.51	0.4	0.34	0.09	0.08	0.21	0.39	-0.01
	3.25~29歳	0.05	-0.02	0.06	0.03	0.001	0.03	0.26	-0.08
	4.30~39歳	0.08	0.02	0.06	-0.01	0.14	-0.02	-0.13	0.1
	5.40~49歳	-0.09	-0.32	-0.03	-0.07	-0.1	-0.04	-0.13	0.1
	6.50~59歳	-0.09	0.25	-0.13	0.16	-0.04	0.01	0.15	0.07
	7.60歳以上	-0.38	0.04	-0.45	0.21	-0.1	0.03	0.09	0.06
	F 値	5.03***	3.79**	2.61*	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
多重比較 (RYAN)		2 > 1, 5, 7	2, 5 > 6	2 > 7	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.

②年代別による比較

年代別による比較では、両クラブ共に20歳代前半の会員はいずれのスコアも高い反応を示した。また、Bクラブは、「BF1：多彩なコミュニケーション」において60歳以上の高齢者層のスコアが低く、会員とのコミュニケーションよりもアクセスなどの利便性を重視していることが伺えた。Sクラブでは、有意な差は認められてはいないが、会員の中心層である30歳代のスコアが全体的に低く、この層への決め細やかなサービスが必要であると考えられる。

③入会時期別による比較

会員の入会時期による比較では、オープン時からの会員のスコアが両クラブ共に低い傾向を示した。この結果は、スコアが低いことが単にマイナスなイメージにとらえるというよりも、もはや当然のことになっていることが考えられる。しかしながら、継続的な会員への施設や環境の整備や魅力的なプログラム展開は重要な課題となるものである。初期会員においては全体的に高いスコアを示す傾向にあるが、両クラブ共にアクセスビリティへの反応は、同じ立地で駅の改札前にあるにもかかわらず、会員の入会時期によってやや異なる結果を示している。

④利用目的別による比較

フィットネスクラブに通う利用目的別による比較では、「おしゃれを楽しむ」や「クラブライフを楽しむ」ことを目的とした会員はBクラブでの反応が高い傾向であることから、プログラムが効果的に機能していることが示された。「専門家を目指している」を目的とした会員のスコアはいずれのクラブにおいても全体的に高い反応を示した。最も多い利用目的である「健康の維持、増進」は、両クラブ共に低い結果を示しているが、単に低い反応というわけではなく、フィットネスクラブのサービスプログラムとして当然とされていることが示されていると考えられる。

しかしながら、当然と思われるプログラムの展開だけでなく、会員の期待を膨らませるサービスも必要になってくると考えられる。

IV. 結 論

本研究では、フィットネスクラブにおけるコンセプトとプログラム構造に着目し、経営者交代によるコンセプトの変化と会員の反応を縦断的に調査・分析し検証するとともに、必要とされるマネジメントのポイントを検討した。

表9 メンバーの利用行動によるスコア比較

		B クラブ					S クラブ		
コンセプト		「JOY」「HEALTH」「BEAUTY」					健康志向 (メディフィット)		
		BF1: 多 彩なコ ミュニ ケーシ ョン	BF2: ホス ピタリ ティ	BF3: 魅 力的な インス トラク ション	BF4: ア クセス ビリ ティ	BF5: い ごちの 良さ	SF1: Human Service	SF2: Facility Service	SF3: Accessi- bility
入会 時期 別	1: 1~3ヶ月	0.1	0.15	0.16	0.001	0.14	0.06	0.4	-0.11
	2: 3~6ヶ月	-0.19	0.07	0.08	-0.1	0.11	-0.39	-0.31	-0.15
	3: 6ヶ月~1年	0.07	0.12	0.02	-0.1	-0.12	0.13	0.01	0.09
	4: 1~2年前	0.13	0.01	0.02	0.08	0.07	0.23	0.12	0.13
	5: 3年前	-0.06	0.01	-0.1	0.23	0.03	-0.01	-0.03	-0.05
	6: 4年前	0.06	0.04	0.16	-0.14	-0.01	-0.13	-0.25	-0.46
	7: 5~6年前	-0.001	-0.51	-0.14	0.22	-0.33	-0.19	0.04	0.06
	8: オープン時	-0.23	-0.38	-0.45	0.17	-0.2	-0.11	-0.33	0.1
F 値		n.s.	2.96**	2.22*	1.15	1.57	n.s.	2.86**	n.s.
多重比較 (RYAN)		n.s.	n.s.	1 > 8	n.s.	n.s.	n.s.	1 > 8	n.s.
利用 目的 別	1: 健康の維持, 増進	-0.05	-0.01	-0.02	0.06	0.002	-0.01	-0.05	-0.01
	2: 減量, シェイプアップ	-0.05	-0.02	0.01	0.03	0.01	-0.11	-0.08	-0.03
	3: リラクゼーション	0.14	0.09	-0.03	0.29	0.14	-0.03	-0.05	0.04
	4: クラブライフを楽しむ	0.54	-0.06	0.44	-0.06	0.22	0.33	0.15	0.23
	5: おしゃれを楽しむ	0.53	0.14	0.24	0.19	0.29	0.29	-0.19	0.44
	6: 友人とのコミュニケー ション	0.72	-0.02	0.29	-0.03	0.23	0.27	-0.09	0.17
	7: 専門家を目指している	0.28	0.28	0.63	-0.13	0.28	0.59	0.41	0.32
F 値		9.86***	n.s.	4.64***	n.s.	n.s.	2.94**	n.s.	n.s.
多重比較 (RYAN)		5 > 1, 2, 3 7 > 1, 2	n.s.	8, 5 > 2	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.

本研究の結果は以下のように要約される。

1. 会員の基本特性および利用行動においてクラブの特徴が明らかに示された。

基本特性においては、両クラブ共に圧倒的に女性の会員が多く、会社員および主婦が中心層であることは共通しているが、Bクラブでは若年齢層から中高年齢層までと年齢の幅がみられるが、Sクラブは中高年齢層が中心となっていた。入会時期においては、リニューアルしたSクラブにおいて「オープン時」と「5~6年前」の継続者が高い割合を占め、旧クラブであるBクラブからの移行会員と新規の会員が混在している。即ち、コンセプトがメディフィットにシフトしたことにより会員の入れ替わりがみられ、旧クラブの会員への変わらぬサービスと新規の会員に対するホスピタリティが必要と考えられる。

2. フィットネスクラブにおけるサービスプロダクトを検討した結果、プロダクト構造の構成が異なる結果を示した。

すなわち、クラブの理念やコンセプトの変化がフィットネスプロダクトの特徴的な構成につながることを示した。

3. 会員の特性によってプロダクトを構成するプログラムの反応が異なり、それぞれのクラブにおけるプロダクトの機能の特徴が明確に示された。

すなわち、男性に対する魅力的なレッスンプログラムやイベントの設定、健康や減量を目的とした会員への効果的なプログラムが求められていることなど、各クラブの強みとなるプロダクト構成や個々のプログラムをいかに訴求するかがプロモーション上の重要ポイントとなることが示された。

現代のフィットネスクラブでは、コンセプトをはじめとする経営方針の違いによって消費者である会員の構成やプロダクトの機能に明確な違いがみられる。言い換えれば、単純なコンセプトだけではなく、健康相談や栄養相談などの健康志向やミュージカルやプールバーなどのJOYを付加したトータルな製品としての

マネジメントが必要となり、高質化した消費者に対応したさらなる成熟が期待される。本研究では、一つのフィットネスクラブを対象に継続的に分析・考察したが、時代の変化やトレンドを含めて検討することはできなかった。そのような要因を考慮することが、今後の大きな課題であると考えられる。

引用・参考文献

- 1) 浅井慶三郎, 清水 滋編著(1991).「サービス業のマーケティング:改訂版」同文館, 東京.
- 2) 有馬 哲, 石村貞夫(1988).「多変量解析のはなし」東京図書株式会社, 東京.
- 3) ボニーL・パークハウス編著 日本スポーツ産業学会監訳(1995).「スポーツマネジメント」大修館書店, 東京.
- 4) 畑 攻, 山下秋二, 富田幸博, 他編著(2000).「スポーツ経営学」第5章3.スポーツプロダクトの構造 106-118. 大修館書店, 東京.
- 5) 畑 攻, 山下秋二, 富田幸博, 他編著(2000).「スポーツ経営学」第5章3.スポーツプロダクトの構造 106-118. 大修館書店, 東京.
- 6) 畑 攻(1994).「フィットネスクラブの利用者特性と効果の検討」日本女子体育大学紀要第24巻61-66.
- 7) 畑 攻(1997).「テニスクラブの特性とスクールマネジメント」日本スポーツ産業学会第6回大会.
- 8) 経済企画庁(1998).「特定サービス産業実態調査報告書」東京.
- 9) 近藤隆雄(1995).「サービス・マネジメント入門～物づくりから価値づくりへの移行～」生産性出版, 東京.
- 10) 近藤隆雄(1999).「サービス・マネジメント～サービス商品の開発と顧客価値の創造～」生産性出版, 東京.
- 11) Kotler. P. 著, 村田昭治監修(1998).「マーケティングマネジメント〔第7版〕持続的成長の開発と戦略展開」プレジデント社, 東京.
- 12) Kotler. P. (2000). Marketing management, The millennium edition. New Jersey: Human Kinetics.
- 13) 松田義幸(1996).「スポーツ産業論」大修館書店, 東京.
- 14) 小野里真弓(2000).「ゴルフレッスンにおけるプロダクトの構造と機能に関する研究」日本女子体育大学大学院平成11年度修士論文.
- 15) 小野里真弓, 畑 攻, 山下秋二, 他編著(2000).「スポーツ経営学」第6章4. レッスンアイテムの品揃え 135-141. 大修館書店, 東京.
- 16) 小野里真弓, 畑 攻(2001).「テニスレッスンにおけるサービス・マネジメントに関する研究」日本女子体育大学紀要第31巻21-28.
- 17) 酒井 隆(2003).「図解アンケート調査と統計解析がわかる本」日本能率協会マネジメントセンター, 東京.
- 18) 酒井 隆(2005).「マーケティングリサーチハンドブック」第16章多変量解析 369-429. 日本能率協会マネジメントセンター, 東京.
- 19) 佐藤順子(2002).「フィットネスサービスのプロダクト構造と機能」日本女子体育大学大学院平成13年度修士論文.
- 20) 白井義男(1999).「レジャー産業のサービス・マネジメント」同友館, 東京.
- 21) 高梨智弘(1995).「ビジュアル マネジメントの基本」日本経済新聞, 東京.
- 22) 宇土正彦(1991).「スポーツ産業とスポーツ経営との構造的連関に関する研究」スポーツ産業学研究第1巻1号 1-11.

(平成17年9月21日受付)
(平成17年11月24日受理)