

平成 17 年度

サービス分野人材育成プロジェクト業務報告書

「人材マップ・人材育成計画（概要版）」

— フィットネスクラブ —

平成 18 年 3 月

株式会社 NTT データ経営研究所

1. フィットネスクラブの概要

(1) 概要

フィットネスクラブとは、トレーニングジムやスタジオ、プールなどの施設を持ち、ストレス発散や健康維持を目的として、利用客に運動する場所と機会を提供する業種です。マシンエクササイズやジョギング、ヨガ、エアロビクス、スイミングなど多種多様なプログラムがあり、その中で、インストラクターが複数の利用客を指導するグループエクササイズや1対1で行うパーソナルエクササイズがあります。多くのクラブでは会員制をとっています。

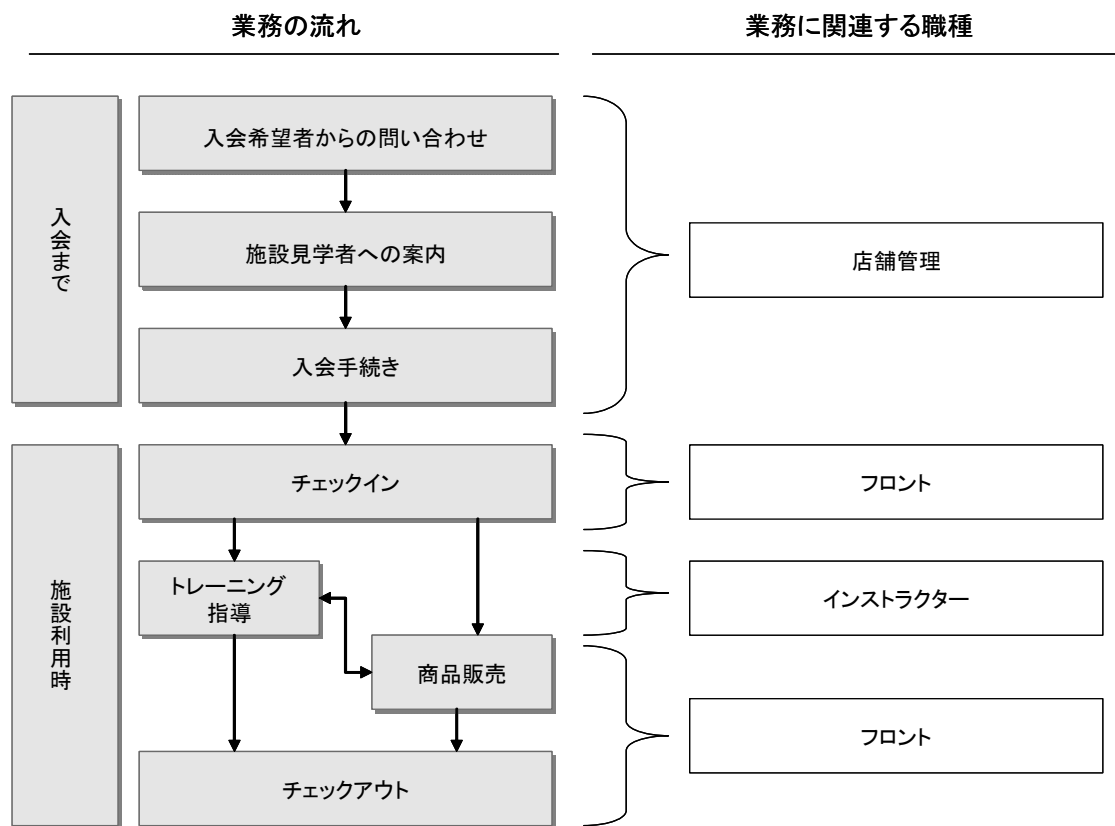
(2) 市場動向

フィットネスクラブの市場規模は、経済産業省の平成 17 年特定サービス産業実態調査によると、平成 10 年比で 10.7%増の 3,259 億円となっています。そして、平成 18 年 1 月の特定サービス産業動態統計調査においては、その売上高は前年同月比 7.3%増と 46 ヶ月連続の増加となっています。フィットネスクラブの市場規模の概況としては、近年の健康ブームを背景に順調に伸びてきております。さらに、高齢化の進展や医療費の高騰によって中高年層の健康管理への関心が高まっていることもあって、今後も更に市場拡大していくことが見込まれます。

一方、フィットネスクラブの労働市場規模は、平成 16 年の事業所・企業統計調査によると、平成 13 年比 13.4%増の 4 万 3,964 人となっています。フィットネスクラブの労働市場規模の概況としては、近年当該サービスに対するニーズが伸びてきていることから、今後更なる労働力（人材）の必要性が推察されます。また、どんどん新しいプログラムやサービスが誕生しているので、それらに対応できる専門的な技術や知識を持つ人材が必要とされています。

(3) フィットネスクラブに関連する業務の流れと職種

フィットネスクラブでは、前述のサービスを提供するため、下図に示すような流れで業務を実施しています。顧客から依頼があると、入会の手続きとして、施設内に見学者を案内し、入会の手続きをします。その後の施設利用時には受付（チェックイン）、実際のトレーニング指導（トレーニングジム、スタジオ、プール）や商品の販売をし、最後に退館手続き（チェックアウト）をするという流れで業務が行われていきます。したがって、フィットネスサービスに関連する主な職種は、「店舗管理」「フロント」「インストラクター」があります。



【参考：労働省編職業分類】

「店舗管理」	231	会社の管理職員
「フロント」	339	その他の販売類似の職業
「インストラクター」	202	個人教師

2. 職種「店舗管理」

(1) 労働市場の概況

職種「店舗管理」における雇用形態としては、ほとんどが正社員になっています。また、年齢構成としては、30代後半～40代前半が中心で、男女構成としては、男性の割合が高くなっています。賃金については、職種別のデータは出ていませんが、財団法人日本フィットネス産業協会の「フィットネスクラブにおける人事制度に関する調査研究（平成14年）」の「モデル賃金」によると、35歳では31万6,000円、50歳では46万5,000円というのが業界の平均月収となっています。勤務時間は、クラブがオープンしている9:00-24:00くらいの時間帯でシフト制をとっているところが多いです。

(2) 職務内容と職務遂行能力

職種「店舗管理」は、そのクラブにおける運営や管理の責任者で、一般にはクラブ長や支配人といった役職名で呼ばれます。具体的な職務内容は、営業計画立案、店舗・施設管理、スタッフ管理、新規会員の獲得をすることになります。この「店舗管理」は、クラブの管理者、経営者層であるため、上級レベルのみの設定としました。

「店舗管理」は、クラブの支配人として、あるいはクラブ経営の中心的存在として、営業計画の立案、店舗・施設管理、スタッフ管理、新規会員の獲得を行います。また、本部組織がある場合は、各店舗の支配人（クラブ長）に対する経営指導などの業務を行うこともあります。

このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、組織構成、資金、顧客情報など自社組織内部の環境を把握し、利益目標や顧客数などの営業計画を策定し、その達成に向けた戦略を立案することができること、また他店や地域の市場動向を捉え、適切な営業戦略を策定することができること、スタッフの能力を把握し、適切な人員配置、人事評価ができることなどと考えられています。

(3) 人材要件

職種「店舗管理」において求められる人材像としては、経営能力、指導力、問題解決能力、従業員の管理能力、マーケットのリサーチ・分析能力、企画力、フィットネスに関する知識などがあります。また、「店舗管理」には、業務管理手法、実施体制、営業評価基準などに関する知識に加え、経営基本方針が策定できることが必要です。さらに、社内の組織構成、資金調達、対象顧客などの内部環境にも熟知し、自社の技術力、資金力、開発力、販売力、組織力を評価できることが求められます。

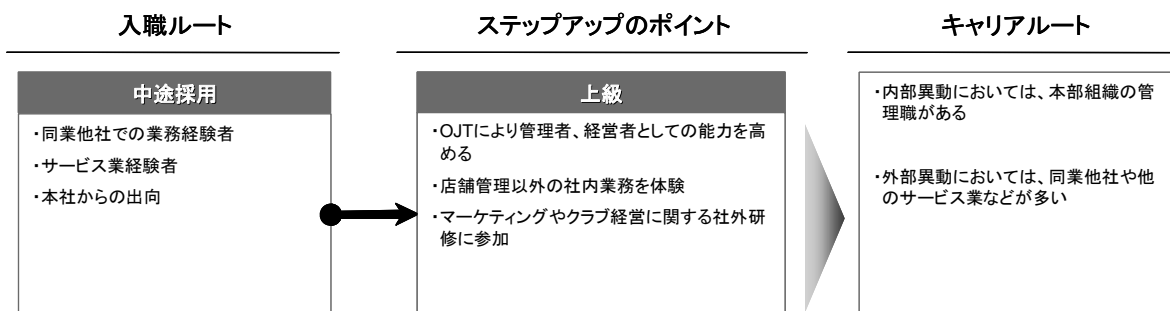
この職種に転職する場合、同業他社での業務経験、サービス業での業務経験などが活かされます。

(4) 入職ルート・キャリアルートとステップアップのポイント

職種「店舗管理」の入職ルートは、単独店舗の場合、多くの場合はフロントやインストラクターとして入職し、8～10年くらいの経験を積んだ後で、この職種に就くというのが一般的です。また、本部組織がある場合は、経験豊富な本部スタッフが出向によりこの職務を担当する場合があります。中途採用によって入職する場合は同業他社での業務経験者やサービス業経験者が即戦力として採用されるケースがあります。

職についてからのキャリアルートとしては、基本的にOJTによって管理者・経営者としての能力を高めていきます。OJTでは、店舗管理以外の社内業務も体験し、将来的に店舗を統括させるための基礎を養成します。また、社内研修を行うことはあまりありませんが、必要に応じて社外研修に参加し、マーケティングやクラブ経営に係る知識、問題解決能力などについて習得することがあります。

さらに、この職種のステップアップの方法として、クラブ内の様々な業務の経験を積むことがあります。店舗管理職では、経営基本方針を策定するために、店舗内の各業務の把握や、施設の利用状況、スタッフの状況、競合他社の状況など、店舗内外の様々な知識が必要となります。このような知識や情報の習得は、実際に各業務を経験することが望ましいと思われれます。



(5) 人材の過不足状況感

職種「店舗管理」における労働市場の人材の過不足状況感としては、定着率が良いということもあり、大きな不足感はありません。ただ、欠員が出た場合に、店舗経営などの経験が豊富なマネージャークラスの人材を確保するのが難しいです。

3. 職種「フロント」

(1) 労働市場の概況

職種「フロント」における雇用形態としては、クラブ毎に、正社員が1名以上、その他はアルバイトでの採用という形をとっているところが多いです。年齢構成としては、20代前半が中心で、男女構成は、女性がほとんどとなっています。賃金については、職種別のデータは出ていませんが、財団法人日本フィットネス産業協会の「フィットネスクラブにおける人事制度に関する調査研究（平成14年）」の「モデル賃金」によると、20歳では17万3,000円、30歳では26万円というのが業界の平均月収となっています。アルバイトの時間給は、時間帯や勤務年数によって850円～1,500円というのが一般的です。勤務時間は、クラブがオープンしている9:00-24:00くらいの時間帯でシフト制をとっているところが多いです。

(2) 職務内容と職務遂行能力

職種「フロント」はクラブの窓口であり、その接客対応によって新規会員や既存会員に対してとても大きな影響を与えるため、重要なポジションになります。具体的な職務内容は、利用者や見学者に対するサービス、会員情報の管理、クラブ内店舗での商品販売になります。

職種「フロント」において、入職して1年～3年程度は、初級と位置づけられ、上司のサポートつきで、仕事ができる初心者が該当します。主な職務内容としては、受付・顧客対応、顧客管理、商品販売を担当します。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、クラブの窓口として、受付や電話において明るく元気に応対すること、見学者や体験者に対し、丁寧な言葉遣いで施設の案内やプログラムの特徴などについて説明すること、会員の入退会手続きをスムーズにこなすことができることなどがあげられます。

次に、職務経験が初級から2年程度になると、中級と位置づけられます。主な職務内容として、受付・顧客対応や顧客管理、商品販売を自立して担当します。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、初級の遂行能力に加え、顧客の会費について管理し、未納者データの作成やそれに基づく個別請求を行うことができること、納品された商品を管理し、販売状況に応じ商品の補充、発注などを行うことができること、顧客のニーズやマーケットの状況を判断し、取り扱う商品を選定することができることなどが考えられています。

そして、職務経験が中級からさらに1～2年の経験年数になると、上級と位置づけられます。主な職務内容として、顧客管理や商品販売、スタッフ管理を担当します。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は、中級の遂行能力に加え、顧客のニーズやマーケットの状況を判断し、取り扱う商品を選定することができること、年間の販売計画を立案し、それに基づいた販売管理を行うことができること、フロント業務を行うスタッフを管理し、教育・指導を適切に行うことができること、スタッフの管理により、顧客に提供するサービスの品質を保持・向上させることができることと考えられています。

(3) 人材要件

職種「フロント」において求められる人材像としては、利用客がクラブに来て最初に接するポジションになるので、清潔感のある服装でハキハキとした態度が取れることや、基本的な接客マナーが備わっていることが必要な資質であるといえるでしょう。スタッフの管理、教育能力やコミュニケーション力、対面・電話での接客マナー、ホスピタリティー精神、正確な業務遂行力、販売する商品の知識、基本的なパソコン操作能力、マーケットリサーチ能力なども必要になります。また、「フロント」には、フィットネスに関する知識や一般常識に加え、さらに取り扱う商品に関する知識を身につけることが望まれます。

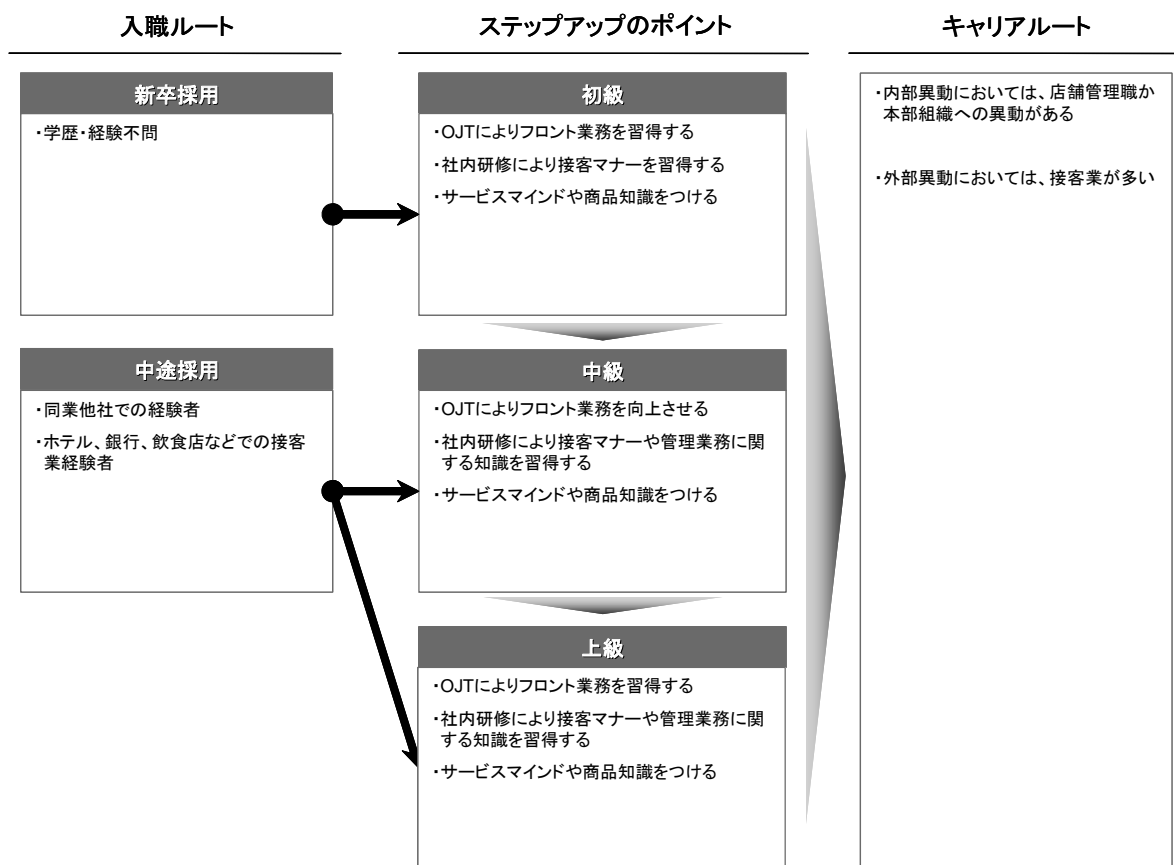
この職種に転職する場合、同業他社での業務経験やホテルなどでの接客業務経験などが活かされます。

(4) 入職ルート・キャリアルートとステップアップのポイント

職種「フロント」の入職ルートは、そのほとんどがクラブ毎のアルバイトとしての入職になっています。正社員は本部での採用になり、新卒よりは、同業他社での業務経験者やホテルなどでの接客業経験者を中途採用することが多いです。

職についてからのキャリアルートとしては、OJTを通じて、多くの接客経験を積み、受付業務や販売業務の流れ、基本を身に付け、職能をステップアップ（多能化）させていった後、店舗管理職へとステップアップしていくケースがあります。また、転職する場合は、同業他社や接客業へ移ることが多いです。

さらに、この職種のスキルアップとして、社内研修やOJTが主なものになります。中級レベル以上ではスタッフのマネジメントを、上級では利用者に提供するサービスの品質を管理することを経験し、クラブを訪れる人に気持ちよく利用してもらえよう接客サービスの充実を図ります。



(5) 人材の過不足状況感

職種「フロント」における労働市場の人材の過不足状況感としては、初級レベルでは大きな不足感はありませんが、中級レベル以上の接客経験が豊富でマネジメント力を持った人材については不足感を感じています。

4. 職種「インストラクター」

(1) 労働市場の概況

職種「インストラクター」は、フィットネスクラブの構成員では一番多く、全体の約7割を占めていますが、その雇用形態としては、ほとんどがアルバイトかフリーのインストラクターで構成されていて、正社員は各クラブに1～数名という状況です。また、年齢構成としては、30代が中心で、男女構成としては、女性の割合が高くなっています。賃金については、複数のクラブを掛け持ちするフリーのインストラクターなど、その働き方は多様なため、一概には言えませんが、正社員の場合、大学新卒で20万円くらい、アルバイトの時間給は、時間帯やキャリア年数によって850円～1,500円というのが一般的です。また、競技者としての実績があると、プログラム以外でも講演や著作活動で高収入を得ることが可能です。

勤務時間は、正社員の場合は、クラブのオープン時間の中でシフト制をとり、フリーやアルバイトの場合は、担当のプログラムにより異なります。比較的、自由な働き方ができる職種であるといえるでしょう。

(2) 職務内容と職務遂行能力

職種「インストラクター」は、各クラブが保有する施設において、利用者に対し運動の指導を行います。利用者にとっては最も交流の機会が多い職種です。

職種「インストラクター」において、入職から 2～3 年程度は、初級と位置づけられ、主に上司のサポートつきで仕事ができる初心者層が該当します。主な職務内容としては、プログラムの指導、機器、設備の管理を担当します。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は初心者を対象に、プログラムに沿って親切な指導ができるレベルになります。また、基本的なトレーニング機器の使用方法や安全上の注意点について利用者に説明をすることができることと考えられています。

次に、職務経験が初級から 1～2 年程度になると、中級と位置づけられます。主な職務内容として、プログラムの指導、プログラム作成、進捗管理を担当します。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は顧客ごとにトレーニングプログラムの進捗管理をすることができ、その状態に合わせた指導・アドバイスができること、また、顧客の立場になって、それぞれの顧客に合ったトレーニングのプログラムを作成することができることと考えられています。

そして、職務経験が中級から 3～4 年程度になると、上級と位置づけられます。主な職務内容として、プログラムの指導、プログラム作成のほか、機器・設備管理、スタッフ管理・教育を担当します。このレベルにおいて求められる職務遂行能力は各施設で働くインストラクターを統括するリーダーとして、スタッフの管理、ローテーションの作成、外部インストラクターの手配・採用、機器・設備の管理などを行うこと、専門知識を持ち、初級・中級やアルバイトのインストラクターを教育することができることと考えられています。

(3) 人材要件

職種「インストラクター」において求められる人材像としては、第一にスポーツや体を動かすことが好きなことでしょう。また、「インストラクター」には、トレーニング理論、運動生理学に関する基礎知識に加え、コミュニケーション能力、スタッフの管理・教育能力、粘り強い指導力、事故への対応能力、心肺蘇生法などの応急手当の知識及び指導力、リズム感などが重視されています。さらに、これらの能力の基礎としてホスピタリティー精神、強靱な肉体と精神力が求められています。

この職種における関連資格としては、「健康運動実践指導者」「健康運動指導士」「スポーツプログラマー（1種、2種）」があります。これらに関連する能力を身につけ、資格を取得することが望まれます。また、この職種に転職する場合、同業他社での業務経験、学校等での教職経験、ホテル、銀行、飲食店などでの接客業務の経験が活かれます。

【関連資格】

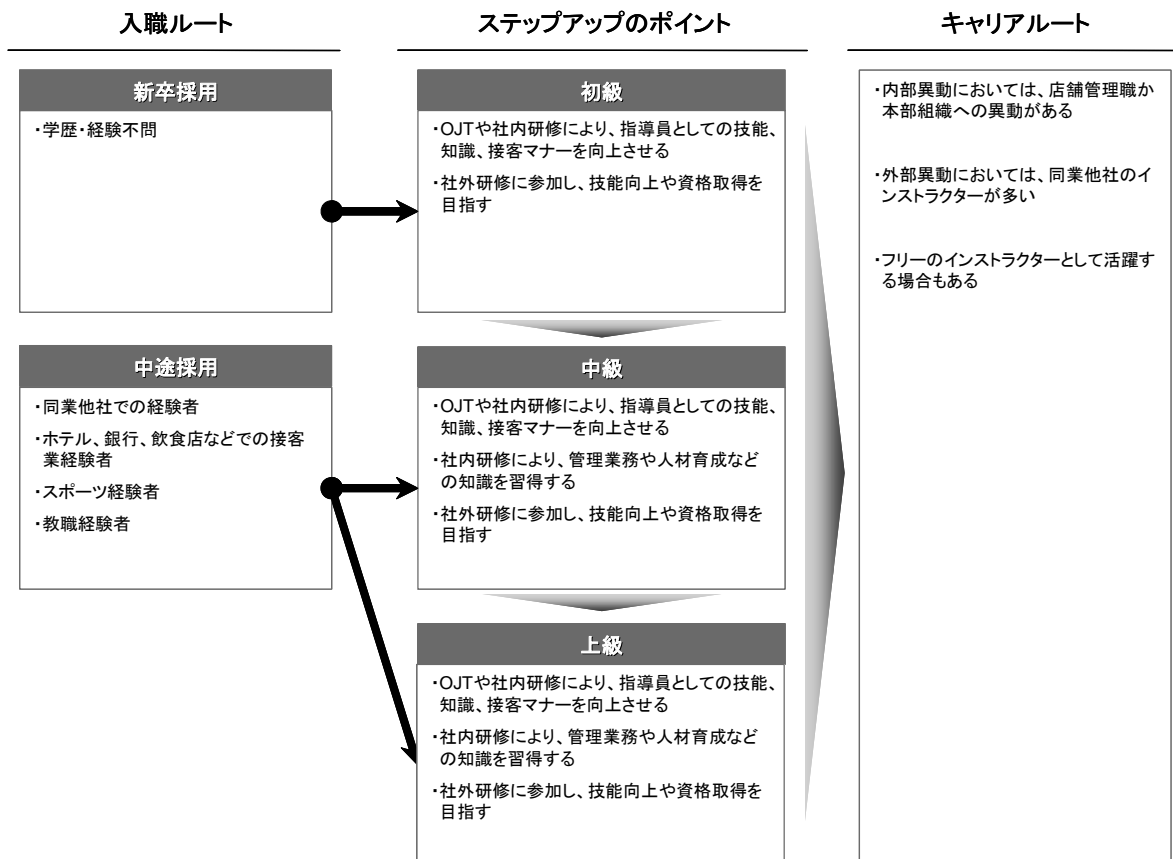
「健康運動実践指導者」	財団法人健康・体力づくり事業財団が実施する資格制度で、健康運動実践指導者養成講習会を受講するか、健康運動実践指導者養成校の養成講座を修了して、健康運動実践指導者認定試験に合格し、健康運動実践指導者台帳に登録します。
「健康運動指導士」	財団法人健康・体力づくり事業財団が実施する資格制度で、健康運動指導士養成講習会を受講し、健康運動指導士認定試験に合格した上で、健康運動指導士台帳に登録します。
「スポーツプログラマー」	文部省が管轄する公的資格で、文部大臣認定「社会体育指導者の知識・技能審査事業」公認スポーツ指導者養成講習会は、財団法人日本体育協会が実施します。地域のスポーツ活動に関する指導・相談・助言を行う1種と、商業スポーツ施設でスポーツ活動を行う人への指導・相談・助言を行う2種があります。

(4) 入職ルート・キャリアルートとステップアップのポイント

職種「インストラクター」の入職ルートは、そのほとんどが、アルバイトや外部スタッフ（フリーインストラクター）の採用になっています。オーディションを開催してインストラクターの経験者を採用することが多いです。未経験者の場合は、接客業の経験者や学生時代にスポーツをしていた人などが採用されることが多いです。

職についてからのキャリアルートとしては、研修やOJTにより、インストラクターから、チーフインストラクター、スペシャリストと職能をステップアップ（多能化）させていった後、同業他社への転職やフリーインストラクターとして独立することが多いです。

さらに、この職種のスキルアップとして、社内研修やOJTのほか、「健康運動指導士」や「健康運動実施指導者」、「スポーツプログラマー（1種、2種）」などの資格を取得することが望ましいと考えられています。最近の傾向として、このような公的資格のほかにも、大手フィットネスクラブ経営会社では、独自の研修・資格制度をもつところが増えていています。また、エアロビクス、水泳などそれぞれの個別競技の資格もあります。



(5) 人材の過不足状況感

職種「インストラクター」における労働市場の人材の過不足状況感としては、初級、中級、上級ともに不足感があるようで、年々、その不足感は増してきているということです。特に、生活習慣病予防などの医学的な知識が必要なプログラムや、ピラティスなどの新しいフィットネスのプログラムを行えるインストラクターに関して、不足感が大きいです。