

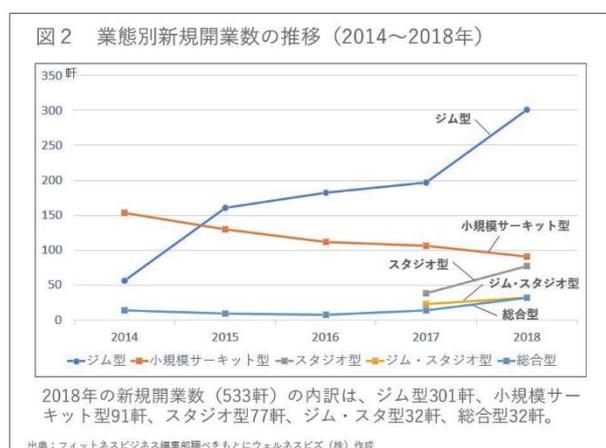
# Fitness Business Marketing Letter

## 日本のクラブ新規開業数の推移

「以前よりも会員数が減ったため、売り上げ・利益が減って困っている」。こんなことでお悩みではありませんか？ 背景には、日本のクラブの新規開業数が4年連続で300店舗以上となり、2018年には過去最多となる533軒を記録したことが挙げられます(下図参照)。



内訳は、総合型クラブの32軒に対して、ジム型・小規模サーキット型・スタジオ型(以下、小規模目的型ジム)の出店が全体の8割近くを占めるに至っています(下図参照)。



## 小規模目的型ジムが急拡大している理由

消費者にとっては、身近な場所に様々な小規模目的型ジムが増えることにより選択肢が広がる一方で、既存企業は既存店を中心に会員数・売上高が伸び悩む難しい時代に入りました。2020年を目前に、日本のフィットネス業界は新時代に突入したといえます。

図2をご覧くださいとわかると思いますが、新規開業数の推移は業態別に異なる傾向を示しています。2015年以降ジム型(主に小規模目的型)が4年連続で新規開業数トップです。ご存知の通り21世紀の日本は、これまで経験したことがないような大きな変化に直面しています。

「人口減少」と「少子高齢(長寿)化」の“顕在化”です。その結果、消費者をはじめ働き手も減少するというダブルパンチに見舞われ、総合型クラブのような大型施設(高初期投資)・長期契約・高コスト運営を控える企業が増えました(フィットネス業界に限らず、小売業界を始めとした他の業種業界でも同様です)。

また、「高齢社会問題解決」に対する健康・疾病予防サービス需要と供給の拡大、生活習慣の変化による体の悩みや問題、仕事や日常生活のストレスからくる精神的な悩みなど、私たちの生活は便利になる一方で、体や心に関する様々な悩みや多くの問題を抱えるようになりました。

さらに、成熟社会の日本では消費者の「モノからコト消費」を重視する心理の変化など、体験価値を求める消費者が増えてきています。

こうした企業と消費者のニーズの変化や新たな需要の高まり、さらにインターネットの普及による消費者の行動変化への対応に、かつての成功業態や成功モデルが今や成功・成長への足かせとなっています。

## 「業態」はストア・コンパリゾンにおける注目すべき最大のテーマである

実は、営業方法の中で最も影響力があることの1つに、「業態」の選び方があります。

私は前職で 22 年間にわたり小売業とサービス業に携わり、現在も双方ともにベンチマークを続けていますが、小売業における業態とは、Type of operation for selling つまり主な販売方法の特色のことです。フィットネスなら「提供方法」「(会員にとっての)利用・体験方法」といえるでしょう。

たとえば、ジム・スタジオ・プール・テニス・お風呂などを1カ所で提供する総合型クラブ、プールなしのジム・スタジオ型、あるいは小規模目的型ジムのように特定の顧客や目的に絞り込んだサービスを提供する施設、(施設を持たずに)インターネットでサービスを提供するなど、これらはいずれも「業態の1つの形」です。

小売業界では、ストア・コンパリゾン(競争店調査/店舗比較見学)で注目すべき最大のテーマは外国でも日本でも、まず「業態」といわれています(次に「商品」)。業態はお客さまの人気を左右するからであり、提供方法や利用方法こそ素直に見習うべきテーマとされています。

ではなぜ今、日本で小規模目的型ジムが急速に広がっているのでしょうか？ それは、前述した通り「小規模目的型ジム業態」が、消費者と企業の双方にとって今の時代に適した業態だからです。そのうえで、次の3つの理由が挙げられます。

第1に、フィットネスニーズの高まりに対して低初期投資・低運営コストで出店可能なため、業界内外からの参入が増えたこと。第2に、画一的な施設とサービス提供で非顧客のニーズ・欲求に応えきれない多くの総合型クラブの受け皿になっていること(小規模目的型ジムは、万人受けはしなくとも、独自のサービス提供による需要創造を行ってきた)、第3に、標準化・簡素化された店舗と運営サービスにより、総合型クラブよりも多店舗チェーン展開がしやすいこと。

## 成功している施設に共通していること、成功のポイント

こうした背景や理由から、小規模目的型ジムは人々や時代の変化に対応しやすい業態であるとともに、出店や店舗拡大のし易さから施設数が爆発的に増えました。一部の地域では、それはもう、異常なほどです。単純に、市場の規模に対して数が多すぎるといえます。

その結果、たとえば24時間営業のジムでは、先行する企業よりも3~4割ほど月会費の安いジムがすでに登場するなど、値下げ圧力が高まっています。また、ブームに乗じて異業種から安易に参入する企業も少なくないようです(私のところにもよく相談がきます)。

さらに、フィットネストレーナー・インストラクターとして働いていた個人の方が起業するケースも増えています。一方で、フィットネス経営・運営を熟知する既存の企業などが、成長戦略の一環として小規模目的型ジムに数多く参入しています。

そうしたことから、競争が激化し、すでに施設の優勝劣敗が始まっています。そのような中、国内2,000店舗を突破した「カーブス」や24時間年中無休のジム先駆者「エニタイムフィットネス」、ホットヨガスタジオを全国420店舗以上展開する「LAVA」を始め、店舗数は1~数十店舗でも5年、10年とサクセスフルな経営を続けている企業・個人がいます。

私は直接あるいは間接的に調査・ヒアリングを行っていますが、成功している企業や施設に共通することとして、①ビジョン・ミッションを掲げ、②経営者・経営幹部が高い志と情熱を持ち、③独自の強みに基づく優れた経営・マーケティングを行い、④商品・サービス改善に取り組み続け、⑤社員と会員を魅了していることがうかがえます。

## これらに対して総合型クラブができること

私は前職時代に総合クラブから小規模目的型ジムまで様々な業態の経営・運営に携わり、独立後はコンサルタントとして関わってきていますので、

総合型クラブと小規模目的型ジムのそれぞれ強み・弱みを把握しています。

かつては、ジムもスタジオもプールもお風呂もあるという「アイテムの広がり」が総合型クラブの競争力の源泉でした。しかし、小規模目的型ジムのような専門業態間競争の段階に入ると、**広がりだけではなく(専門業態と同等以上の)「深さ」で独自性を出すことが総合型クラブの課題となります。**

総合型クラブを柱とする大手・中堅企業の中にも、24時間営業のジム展開(やジムエリアのみ24時間営業化)、スタジオのホットプログラムや暗闇ワークアウトプログラムの導入拡大などの対策を進めているところが増えています。しかしこれらの対策は、先行する業態や商品・サービスを取り入れるという意味で(一部企業の取り組みを除き)「差別化」や「独自化」ではなく、「同質化」といえます。

いずれにしても、競合の増加に加えて(より深刻な)人口減少が急速に進む日本では今後、総合型クラブが会員数を増やす難易度は一層高まるのではないのでしょうか。

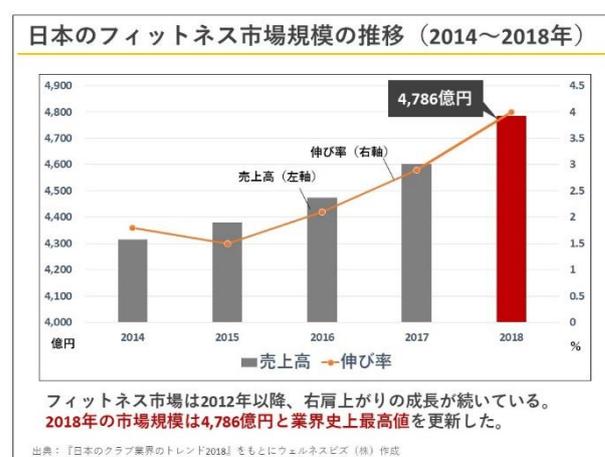
そこでカギとなるのは、「**総合専門型クラブ**」になるということです。たとえば、「Virgin Active(英国)」や「Equinox(米国)」のように洗練された施設環境と専門業態に匹敵する単体ごとのアイテムは参考になるでしょう。また、月会費9.99ドルから39.99ドルの低価格で総合型クラブと同等のジムとスタジオサービス、オレンジセオリーのようなHIIT(高強度インターバルトレーニング)ができるサービスを提供している「**Chuze Fitness(米国)**」(下図)は大いに参考になります。



要するに、総合型クラブは(国内同業他社だけではなく)日本以上に競争の激しい欧米(特にアメリカ)における経験則に学び、かつ人口減少と少子高齢化の日本ならではのアプローチに挑戦することが必要になるということです。

## 今後の可能性、展望

国内フィットネス市場は2012年以降右肩上がりの成長が続き、18年売上高は4,786億円(前年比104.0%)と業界史上最高値を更新。19年以降も引き続き成長が見込まれます(下図)。



但し今後は、「バジェット(格安・激安)型業態」の拡大が見込まれます。日本でも月会費3千円未満のジムのチェーン展開する企業が台頭し始めていますから、競争はより激化するでしょう。とはいえ、日本のフィットネス参加率は未だ4%ほどで拡大の余地は十分にあります。現状に安住するのではなく、生活者・勤労者一人ひとりに寄り添う革新的な商品・サービスを創造する起業家と発展させる企業、彼らの成功・成長を支える関連企業がフィットネス業界に現れる限り、業界の成長はとどまるところを知らないでしょう。

追伸: 経営者・経営幹部が絶対知っておくべき、フィットネスの売上・利益増大の仕組みをつくる「フィットネス経営5大戦略セミナー」を2020年1月に大阪(17日)、東京(23日)で開催します。詳細決まり次第お知らせしますので、どうぞ楽しみに!



田村真二(Tamura Shinji)  
ウェルネスビズ株式会社  
代表取締役

会員制健康ビジネス専門の経営コンサルタント・メーカー。1985年イオン株式会社(当時ジャスコ)に入社。小売業とサービス業の店舗と本社で22年間の実務を経験。経営全般・マーケティング・営業・店舗開発・人事・経理などの様々なマネジメントポストを歴任。年間営業利益2億円超達成のフィットネスクラブの新店・リニューアル担当は全店黒字。07年に会員制健康ビジネスに特化したコンサルティング会社を設立。会員数拡大、客単価向上、継続月数をかけ合わせた「かけ算式経営」の仕組み導入で、高収益企業を続出。現在は、コンサルティング、講演、セミナー、執筆等を行っている。

### お問い合わせ先

#### ウェルネスビズ株式会社

TEL:03-4530-6263

FAX:03-3562-7822

Mail :info@wellness-biz.jp

HP:「ウェルネスビズ」で検索  
〒104-0061

東京都中央区銀座1-3-3

G1ビル7階 1180号

### 免責事項

このニュースレターで提供された情報およびアドバイスによって起きた問題に関しては一切、当方やライターに責任や義務は発生しません。ここでの情報や助言を参考にした判断は、当然ですが、すべて読者の責任において行ってください。