

中国吉林省におけるフィットネスクラブのマネジメントに関する研究

—特に、経営評価という視点での分析を通して—

巖 順国

永田 秀隆

キーワード：フィットネスクラブ， マネジメント， 経営評価， 中国吉林省

A Study on Management of Fitness Club in Jilin Province in China

—especially, An Analysis of Management Evaluation—

Yan Shun Guo

Hidetaka Nagata

Abstract

A purpose of this study is to clarify it in particular from a point of view called the management evaluation about the present conditions of the management of the fitness club in Jilin Province in China.

I kept you for the member of two fitness club of Changchun City and, from September 1, 2009 to 10th, carried out questionnaire survey by the method. The number of the effective questionnaires was Part 283.

Next became clear by analyzing management evaluation from a viewpoint of four P in the marketing mix. In other words the individual club does not grasp the needs of the user at all, and it means that a management level is not low. However, it developed that a user demanded a high quality leader at the same time. The indication of the precedent study including the Li(1998) is surely right.

Key words: Fitness Club, Management, Management Evaluation, Jilin Province in China

I. はじめに

現在、中国経済は急速に発展し、人民大衆の生活水準が高まってきている。所得水準の向上と余暇時間の増加により生活の質への関心の高まりが見られる。生活の質をより向上させようとする現代人の健康に対する関心と、スポーツに直接参加しようとする欲求増加の影響などによりスポーツ活動を選択する人が増えつつある。このようなスポーツと健康への関心の向上は、スポーツ施設の高級化と大衆化のきっかけとなり、フィットネスクラブ産業を成長させる大きな原因となった。中国のフィットネスクラブの発展は非常に著しく、その経営管理体制も次第に改善され、システム化・標準化を実現してきている。しかし同時に、具体的ないくつかの問題も存在している。李(1998)は、スポーツクラブの市場は、管理レベルが低く経営が単調であり、質の高い指導者が不足していると指摘する。また、張(2001)は、住民に対する広報活動が不十分である等の問題により、スポーツクラブの発展が妨げられたと指摘している。

このような現状に鑑み、まずは地元中国吉林省におけるフィットネスクラブの現状を可能な限り正確に把握したい。というのも、中国のフィットネスクラブの現状は全体の傾向が示されているだけであり、個々のクラブが具体的にどのような傾向にあるのか示されていないからである。それゆえ、李(1998)や張(2001)の指摘が正しいかどうかは分かってはいない。まず、これが正しいかどうか確認する。次に吉林省という地域特性も踏まえた上で、中国吉林省におけるフィットネスクラブの経営・管理のあり方について考察を深めてみたい。

通常、フィットネスクラブでは、利用者の多種多様な欲求に応え、そしてまた、他の同業となるクラブとは違ったイメージを作るために、施設・設備あるいは用具の配置・整備・開発などの面から経営努力をしていることはいうまでもない。経営サイドからのこのような動きのある営み(これらの評価を経営条件の評価という)に対して、利用者がどのように反応し、どう活用しているか(これらの評価を経営成績の評価という)について、その情報を正確に得た上で、分析・評価することが、フィットネスクラブのエリアサービスを

中心としたスポーツ事業に関わる業務にとって最も重要な手続きとなる。

中国のフィットネスクラブ(スポーツクラブ)を取り上げた先行研究はいくつかある。例えば、徐ら(1999)は、中国人と中国在住の日本人との比較を通して中国のスポーツクラブの意識の相違について報告している。また、周ら(2008)(2009)は、中国のフィットネスクラブの実証研究を通して、サービス品質評価モデルを提案したり、サービス品質と利用者の利用満足や行動意図との間の因果関係について言及したりしている。さらに、中国におけるフィットネスクラブのマネジメントに関するものとして董ら(2005)の研究が挙げられるが、そこでは、今後の研究課題として、個別のクラブの経営状況に言及できていないことを指摘している。本研究で用いる経営評価という視点は、個別のクラブとその利用者とを分析対象にして、現状では、うまくいっているのかうまくいっていないのか、という判断基準の構築に応えようとするものであり、ここに本研究の意義を見出すことができよう。

そこで本研究では、以下の二つを具体的な研究目的とした。

1) 吉林省におけるフィットネスクラブのマネジメントの現状について、特に経営評価(経営条件と経営成績との両方の視点からの評価)という観点から明らかにする。

2) 1)の視点での評価からフィットネスクラブにおけるマネジメントの問題点を抽出するとともに、日本のフィットネス・ビジネス業界のリーディングカンパニーであるコナミスポーツ(旧ピープル)のケース・スタディに基づき、より実践的な改善策について提案する。(本論文集では割愛)

II. 研究方法

1. 文献研究

1) 中国のフィットネス・ビジネスの現状

国際レク・スポーツクラブ協会(IHRSA)が発表した調査結果、及び中国フィットネス・ビジネスのホームページ(www.jszg.net)が2009年に行った中国フィットネスクラブの経営発展についての調査レポートに基づいて、中国のフィットネス・ビジネスの現状を把握する。

2) 吉林省のフィットネスクラブの経営条件の把握

吉林省のフィットネスクラブの施設概要、会員数、会費等に関し、董（2005）の調査結果を参照し、また現地調査により得た資料等に基づき把握する。

3) 事例の比較検討（割愛）

2. アンケート調査

1) 調査対象：①長春市浩莎フィットネスクラブの会員 ②長春市英派スフィットネスクラブの会員

2) 調査時期：2009年9月1日から10日

3) 調査方法・有効回収数：留め置き法によるアンケート調査を実施した。有効回収数は283部であった。

4) 調査内容：調査では、個人的属性、利用行動、利用目的、プログラム関連、居住地、年収や会費、クラブの情報源、クラブへの要望、またクラブの不満点を主たる質問項目とした。

Ⅲ. 結果と考察

1. 中国フィットネス産業・クラブの概要

健身中国（フィットネス中国 www.jszgz.net）が2009年に行った中国のフィットネスクラブの経営発展調査報告について簡単に紹介し、中国フィットネス・ビジネスの現状と問題点について検討する。

1) 調査方法と調査対象

2) ブランドマネジメント

3) フィットネスチェーンの経営状況

4) 課程設置とサービス設置

文献研究からは中国のフィットネス産業やクラブの全体の状況が分かった。しかし、個別のクラブがどのような状況にあるのかは明らかとなっていない。そこで、以下では吉林省のフィットネスクラブを個別に示していくことにする。

2. 吉林省のフィットネスクラブにおける経営条件の評価

1) 長春市浩莎フィットネスクラブ

長春市において最初にできたフィットネスクラブであり、市内に3店舗を展開し、長

春市では人気のクラブである。

①規模

1店：2000年11月14日開業。6階建て、総面積3,110平方メートル、駐車場なし。トレーニングジム、卓球、ビリヤード、シャワー室がある。

2店：2001年2月1日開業。6階建て、総面積3,409平方メートル、駐車場あり、トレーニングジム、卓球、ビリヤード、シャワー室がある。

3店：2002年6月9日開業。7階建て、総面積3,797平方メートル、駐車場なし。トレーニングジム、卓球、ビリヤード、シャワー室がある。

②会費：長春市浩莎フィットネスクラブは全て会員制であり、会員は申し込み店だけ利用できる。

③項目

○エアロビクス運動類：ブレイクダンス、ヨガ、形体バレエ、韓国ダンス、ラテンエアロビ、自由ダンス、ジャズラテン

○力量形体類：器械フィットネス訓練等

○格闘類：柔道、格闘、レスリング、テコンドー、子供武術等

○娯楽類：スカッシュ、ビリヤード、卓球、サッカー等

○その他：美容、シャワー（無料）等

2) 長春市英派スフィットネスクラブ

英派スフィットネスクラブはチェーン経営店で、中国全国では70店舗があり、数量的には中国一のフィットネスクラブである。会員カードも全国共通である。吉林省英派スフィットネスクラブの総部は長春市で、2004年に第一店舗が開業し、長春市と吉林市を合わせて合計7店舗が開業される。固定会員は8,000人を超えて、総営業面積は2万平方メートルに達する。

指導者は100人を超えており、消費者個々の身体条件に沿ったより専門的なフィットネスプログラムを計画し、個別指導を行う。更に、英派スフィットネスクラブはダイエット特別訓練スクールが設置され、運動から飲食まで、科学的なダイエット計画を立てるコースもある。

英派スフィットネスクラブの特色として、①専

門的な身体検査、体力テスト。身体テストのデータによる特別フィットネス計画の設定 ②プロの指導者 ③最先進の設備 ④ファッションの健康運動モデル ⑤快適な環境 ⑥全国共通のメンバーカード、が挙げられる。

3. 吉林省のフィットネスクラブにおける経営成績の評価

分析に際しては、個人的属性およびマーケティング・ミックスにおいて用いられることの多い4つのP (Product、Place、Price、Promotion) および全体という観点で整理していく。こうすることで、個別のクラブの経営条件に利用者がどれほど反応しているかという経営成績が見えやすくなるであろう。なぜなら、4つのPは、一般的に、企業が操作できる要素だと考えられているからだ。経営条件とそれに対応する経営成績とが見えれば、李 (1998) をはじめとする先行研究の指摘が正しいのかも分かるに違いない。

1) 回答者の特性

①性別と年齢層

回答者の性別、年齢構成としては、女性が152名 (53.7%)、男性が131名 (46.3%) で、やや女性が多い傾向にある。会員の年齢層は、20才代が最も多く、次に40才代と続く。これは、後述するように、学生の利用者が多いからである。その間である30才代の会員層は、前述の2つの年代に比べると少ない。女性の方がやや若い世代が多いこともわかる。

②会員の種類

個人会員、家族会員が多くを占めており、企業など団体としての会社会員は約2割と少なかった。

③職業

職業に関しては、学生が一番多く全体では32.5%を占めており、全体の約3分の1となっている。その次に多いのが個人経営者であり、全体で87名であり全体の約3割を占めている。

④婚姻状況

未婚の利用者は全体の6割弱で、既婚者は全体の約4割となっており、未婚者の方がやや多い。

⑤学歴

大学卒業の人が約45%、大学院修了以上が約

27%であり、両者を合わせると約72%となり、学歴が高い人の利用割合が高いことがわかる。学歴が高い人ほど収入が高く経済状況も良い傾向にあるからであろう。

2) プロダクト (Product)

①利用する時間帯

調査によると、一番多いのが夜の時間帯であり、42.4%の人が利用している。仕事や学校が終わってからの夜の時間が、フィットネスクラブに通う時間として利用されることが多いようだ。次に午後となり、以下午前、朝と続く。男女差もさほど顕著にはみられない。学生と学生以外とで比較しても、全体傾向と同じような利用時間帯であった。

②毎週の利用回数

毎週5回以上利用する人が一番多いことがわかる。次に多いのが週に4回や3回であり、週に2回や1回利用する人は少ない。会員の利用率の状況は活発である。男性の方が女性よりも利用頻度がやや高めであることがわかる。

また、学生は週の約半分である3回利用、すなわち1日おきに利用する人の割合が一番多いのが特徴となっており、週に1~2回利用すると回答する者は極端に少ない。

③運動する時間

2時間程度の運動時間が一番多く (41.7%)、次に多いのが90分 (27.9%) となり、これらをあわせると約7割となる。先の利用回数 (頻度) と同様、男性において利用時間がやや長めであることもわかる。学生以外の者は全体傾向と似通ったデータとなっているが、学生は2時間や1時間利用という者が多いことがやや目立つ。

④クラブへの参加目的

フィットネスクラブへの参加目的としてもっとも多かったのは、「ダイエット (24.7%)」である。次いで、「ストレスの緩和 (21.6%)」「トレーニング (18.4%)」と続く。健康な身体に対する欲求や心の健康などが活動の大きな動機になっていると考えられる。競争が激しい現代社会の人々にとっては、ストレスの発散も重要なのだろう。

際立った男女差はみられないが、「トレーニング」志向は男性、「プロによる指導」は女性においてやや多いことがわかる。

職業別に見ると、「ダイエット」の値が高いのが会社員、公務員、学生、同様に「ストレスの緩和」は教師や個人経営者、そして「トレーニング」は教師、学生や個人経営者において数字が高くなっている。「プロの指導」は学生においてやや高めとなっている。この結果から、職業の違いによってクラブへの参加目的にも相違が生じていることが分かった。

⑤開設希望プログラム

開設希望プログラムというのは、今は開設されていないプログラムであるが、参加者が開設を希望する人気のあるプログラムのことである。調査によると、男女ともに一番人気のプログラムは柔道（男性：32.1%、女性：27.0%）であり、剣道も人気が高い。いわゆる武道系の種目であり、日本ではこのような武道種目をフィットネスクラブで展開することは多くはないことから、このことはお国柄の違いといえよう。

武道系の次にダンス系の種目が続くが、その中でも形体バレエは女性に多く支持される傾向にある。

またさらに、剣道は学生に人気があり、学生以外については柔道に次いでブレイクダンスのプログラムの開設を望む声が多く寄せられた。

クラブへの参加目的で「ダイエット」という回答が最も多いという結果は、個別のクラブが利用者のニーズを実は正確に把握していることを意味している。なぜなら、前述したように、英派スフィットネスクラブはダイエット特別訓練スクールを設置しているからだ。これにより、李(1998)が指摘したように、クラブの管理レベルは、利用者のニーズを把握できないほど低いわけ

ではないことが示された。

3) プレイス (Place)

居住地では、長春市市区内の利用者が86.9%で、長春市市区外の利用者数13.1%を大幅に上回っている。すなわち、多くの人々は自宅近くにあるフィットネスクラブを利用する傾向にあることがわかる。一方、長春市市区外からフィットネスクラブに通う会員の割合は男性よりも女性が多い。また、学生のほとんどが市区内に居住地があるのに対し、勤務者のうち18.3%が市区外からクラブに通っていることも示された。

長春市市区内の利用者が多いという結果も、個別のクラブが利用者を実は正確に把握していることを意味している。なぜなら、前述したように、浩莎フィットネスクラブの1店と3店には駐車場がないからだ。この点も管理レベルはそれほど低いわけではないことを示している。

4) プライス (Price)

①収入状況

一昔前は中国内でフィットネスクラブはホワイトカラー層だけが利用できる限られたものであった。しかし、最近は1カ月200元(約3000円)から300元(約4500円)の比較的安いメニューも続々と出てきて過剰競争になり、利用者が増えているという動向がある。では、実際の利用者の収入状況と会費額の調査結果を見てみることにする。

回答者の収入は月2000～2500元未満が一番多く、次に1500～2000元未満と続いている。1500元から2500元未満までの収入層を合わせると約

表1 クラブへの参加目的(職業別)

	ダイエット	ストレス	トレーニング	プロ指導	心身健康	趣味	その他	計
学生	29.7%(27)	14.3%(13)	20.9%(19)	20.9%(19)	9.9%(9)	4.4%(4)	0%(0)	91
教師	15.4%(4)	38.5%(10)	34.6%(9)	3.8%(1)	0%(0)	3.8%(1)	3.8%(1)	26
公務員	33.3%(10)	23.3%(7)	6.7%(2)	16.7%(5)	13.3%(4)	3.3%(1)	3.3%(1)	30
会社員	50.0%(14)	10.7%(3)	3.6%(1)	10.7%(3)	7.1%(2)	14.3%(4)	3.6%(1)	28
個人経営	13.8%(12)	28.7%(25)	17.2%(15)	10.3%(9)	14.9%(13)	14.9%(13)	0%(0)	87
その他	15.0%(3)	15.0%(3)	30.0%(6)	0%(0)	15.0%(3)	25.0%(5)	0%(0)	20
計	70	61	52	37	31	28	3	282

58%となり半数を超えていることから、この収入層が吉林省住民の平均的な収入といえるのではないだろうか。一方で、3000 元以上の収入がある層も約 2 割存在している。

また、学生と学生以外とでは月収の差が明らかである。そこで、以下の会費等にまつわる調査内容については職業別での比較も有効となろう。

②クラブ会費額（月額）

クラブの月会費額で一番多いのは 200～300 元未満で 42.8%、次に 300～400 元未満の 33.2%が続く、200～400 元未満までの比率は 76%を占めている。先の利用者の月収入と比べてみると、多数の人は収入の 10%以上もの金額を健康・フィットネスに費やしている。また、男性は 200～300 元未満、女性は 300～400 元未満が一番多いことから、女性の方がより多くの金額をフィットネスクラブに費やすことに抵抗が少ないことがわかる。また、ここでは学生以外の者が高い金額をクラブに支払っていることも分かる。

社会の発展とともに、人々の消費観念も変わっている。以前は消費のほとんどの部分は食料品であるという事実に対して、現代の人々が健康投入に力を入れていることが示されているのだろう。中国の経済は急速に発展しているものの、平均収入はまだまだ高いとは言えないだろうことから、フィットネスクラブの会費は自身の生活において大きい影響を及ぼしているといえよう。

③会費の満足度

会費は高いとの評価が一番多く（53.4%）、これは男女ともに共通している。続く意見としては、男性はちょうどよいと評価する人が約 4 割なのに対して、女性は安いと評価する人もちょうどよいと認識する人と同じくらいいることがわかる。

職業別に見ると、会社員、個人経営者、教師は会費に対して安いと判断する者の割合が他の職

業の者と比べると多いことが分かり、特に会社員では顕著である（また、会費が高いと評価する会社員は極端に少ない）。

月額のクラブ会費が 400 元以上の人が 10%強存在するという結果は、クラブが利用者を把握している証拠と言えるかもしれない。なぜなら、これらの人々は英派スフィットネスクラブの「ダイエット特別訓練スクール」の支払い者だと推測できるからである。その他のコースには、これほどの支払いを要求するものがない。この点も管理レベルはそれほど低くないことを示している。

5) プロモーション (Promotion)

フィットネスクラブについての情報源として、最も多い回答は「看板」(32.9%)である。テレビ広告の費用は高いために、フィットネスクラブの宣伝は主に自店外の看板である。その要因としては、看板の効果は直接で目立つからだと考えられる。また、次に多い情報源としては「雑誌」と「他者からの紹介」がそれぞれ 52 人 (18.4%) と 51 人 (18.0%) となっている。「雑誌」は、広範囲の対象に向けられたマスメディアであるという特徴を持つことから、このような結果になったと考えられる。また、「他者からの紹介」という友人、知人を通しての方法も認知度を上げることがわかる。

残念ながら、この結果がクラブの経営条件とどう対応しているのかは分からない。なぜなら、クラブ側がどのようなプロモーションを行っているのかデータを収集することができなかったからである。

6) 全体

①クラブに対する重視項目

利用者のクラブに対する重視項目について、一番多いのは多様なプログラム (14.8%) である。プログラムの充実利用者のために一番魅力的であると考えられる。また、適正な会費 (12.7%) とクラブハウスの設置 (12.0%) と交通の利便性 (11.6%) などとも比較的高い値を示した。男女差も

表2 会費への評価(職業別)

	高い	ちょうどよい	安い	計
学生	75.0%(69)	22.8%(21)	2.2%(2)	92
教師	65.4%(17)	15.4%(4)	19.2%(5)	26
公務員	50.0%(15)	36.7%(11)	4.3%(4)	30
会社員	14.3%(4)	50.0%(14)	35.7%(10)	28
個人経営	46.0%(40)	32.2%(28)	21.8%(19)	87
その他	60.0%(12)	35.0%(7)	5.0%(1)	20
計	157	85	41	283

ほとんどみられないが、クラブハウスの設置を重視する会員は男性にやや多い。これらの回答から、多様なプログラムが準備され、それも適正な会費であり、なおかつ交通にも便利な場所にクラブがある、という欲求が窺える。マーケティング・ミックスの中でも、Product、Price、Placeが重視されていることがわかる。ただ、重視する事項には全体的にばらつきがみられる。

②クラブに対する不満点

「指導者」に対する不満が一番多く、3人に1人は指導者に対して何らかの不満を抱いていることがわかる。以下、「種目」「設備」「サービス」と続く。現在展開する種目のみならず、会員が希望する種目を展開することを見据え、それができうような指導者と設備の検討が欠かせない状況なのではないだろうか。

フィットネス・ビジネスはサービス業であり、サービスを提供する従業員、その中でも直接会員に接することが極めて多い指導者がこの産業分野の発展の決め手であることが示されている。職業別に見ると、会社員、学生、個人経営者は全体傾向と同様「指導者」への不満が高いが、教師は「種目」に対して満足しておらず、また公務員の不満にはバラつきが見られる。

③クラブの継続

約7割の人は会員の契約を続けたいと考えている。しかしながら、継続の意向を示さない人は30.4%で全体の約三割を占めている。この数はかなり多いと思う。クラブに対する不満や自分の意欲の問題など、いろいろな原因が考えられるが、これはクラブの経営にとって極めて重大な課題である。

4. 日本の先進事例との比較検討（割愛）

- 1) 日本のフィットネス産業の歴史と概要
- 2) コナミスポーツ（旧ピープル）のケーススタディ

IV. まとめ

1. 総括

本論文では、個別のフィットネスクラブの現状を経営評価という視点で整理した。これにより、李（1998）をはじめとする先行研究の指摘が正しいかどうかを、データを用いて検証した。

まずは、個別のクラブの経営条件を列挙した。ここでは、①ダイエット用に特別プログラムがあること、②駐車場が少ないこと、③特別プログラムは高価であること、が示された。

次に、個別クラブの利用者の実態を明らかにするため、250部以上のアンケート調査を行なった。その結果をマーケティング・ミックスにおける4つのPを中心に記述していく。

まず、個人的属性の傾向を整理すると、女性がやや多く年齢層は20才代と40才代が多い。職業は学生と個人経営者が多く、個人会員と家族会員といった会員種別になっている人が多い。また未婚者の割合が高く、教育程度は7割強が大学卒以上となっている。

次にプロダクト（Product）である。利用行動については、夜や午後の時間帯、週に3回以上利用する人は8割強にのぼり、1回あたりの運動時間も2時間が一番多い。クラブへの参加目的としては、「ダイエット」「ストレスの緩和」「トレーニング」が上位を占めた。フィットネスクラブに求めることのキーワードとして、「美容」「健康」「気晴らし」「体力」が出されたともいえよう。このこと

表3 クラブに対する不満点（職業別）

	指導者	種目	設備	サービス	環境	その他	計
学生	40.2%(37)	26.1%(24)	12.0%(11)	13.0%(12)	8.7%(8)	0%(0)	92
教師	11.5%(3)	38.5%(10)	23.1%(6)	19.2%(5)	7.7%(2)	0%(0)	26
公務員	23.3%(7)	10.0%(3)	23.3%(7)	23.3%(7)	16.7%(5)	3.3%(1)	30
会社員	64.3%(18)	7.1%(2)	10.7%(3)	0%(0)	10.7%(3)	7.1%(2)	28
個人経営	28.7%(25)	19.5%(17)	21.8%(19)	16.1%(14)	10.3%(9)	3.4%(3)	87
その他	30.0%(6)	35.0%(7)	15.0%(3)	15.0%(3)	0%(0)	5.0%(1)	20
計	96	63	49	41	27	7	283

は、フィットネスクラブ設立のコンセプトに重大な影響をもたらすものである。以上から、①ダイエット用の特別プログラムは利用者のニーズに応えているということが明らかとなった。

しかし、課題も明らかとなった。フィットネスクラブにおける経営の目的はスポーツ事業を提供することにより利潤を得ることである。そのため、収入を得るためには多くの会員を獲得することが必要不可欠である。会員を獲得するためには、会員の目的と実際に施設を利用したときの評価が重要となる。スポーツ事業の提供により会員の目的が達成されれば、会員は満足し、フィットネスクラブに通い続けることになる。しかし、会員の目的が達成されないと会員は退会してしまう。そのため、フィットネスクラブでは会員の目的をできる限り正確に把握し、その目的に応じたスポーツ事業を提供することが重要である。

実際にどのようなプログラムを希望するかというと、武道系の種目の開設を望む声が多く、また女性には形体バレエが支持されている。前述した参加目的とここでの種目等をうまく組み合わせたプロダクト (Product) の展開が求められよう。

フィットネスクラブの立地といったプレイス (Place) に目を向けると、やはりクラブの設置区域内に居住地を持つ会員が多いことがわかる。ここから、②駐車場が少ないのは利用者に対応していることが明らかとなった。しかし課題も見つかった。それは、区域外から通う会員も見受けられ、その割合は女性にやや多いということだ。他のクラブにはない魅力があれば、区域外からも人々を誘引できることを示している。

価格にまつわる要因、すなわちプライス (Price) はフィットネスクラブを選択する際の重要な要素といえよう。比較的安価で手頃な価格のメニューも出てきているようであるが、まだまだ年間の収入がそれほど高くない状況の中で、年収の1割以上をクラブに費やすことは容易なことではない。しかしながら実際はそういう傾向がみられ、特に女性にその傾向が強い。プロの指導者による専門的かつ個別的なプログラムはそれなりの費用負担がかかるが、一部会員はそこまで求めるのかもしれない。ここから、③一部のプログラムが高価なのは、そうした利用者に対応してい

ることが明らかになった。

プロモーション (Promotion) の一指標として情報源をみると、「看板」「雑誌」「口コミ」と続く。様々な媒体を通しクラブがプロモーション活動を展開していることがわかる。

全体的には、重視する項目として、プロダクト (Product)、プライス (Price)、プレイス (Place) が上位であり、一方で不満点としては、指導者と開設種目で構成されるプロダクト (Product) が大きな割合を示した。また約3割の会員が継続するという意思を示していないことから、現状のクラブでは特にプロダクト (Product) に多少問題があることが予想される。

以上のように、4つのPの視点から経営評価を分析することにより次のことが明らかになった。すなわち、個別のクラブは、利用者のニーズを全く把握していない程、管理レベルが低いわけではない、ということである。しかし同時に、質の高い指導者を利用者が求めていることも明らかとなった。李 (1998) をはじめとする先行研究の指摘は確かに正しい。詳細なデータを収集し、分析した結果、このことが明らかとなった。

2. 課題

前述してきたような問題だけでなく、中国のフィットネス・ビジネスにはまだまだ多くの問題や課題が存在すると考える。この業界を発展させるためには、いろいろな問題を解決する必要がある。これらの問題を解決するための前提としては、フィットネス産業、またはその国の環境や消費文化に対してしっかりと把握し十分に認識することである。そして、国、関係機関、クラブ経営者や運動専門の指導者の努力と協力も大切である。そうすることによって、いずれ中国のフィットネス・ビジネスは先進国に追いつき繁栄したものになることを期待したい。

民間スポーツ・レジャー施設などでは、公共のスポーツ施設などとは違い研究協力が得られにくいと、中路 (2007) も指摘するように本研究でも経営体側の情報収集にはかなり苦慮し、十分なデータを揃えることができなかった点が一番の課題である。そのために、会員側の情報を最大限活用せざるをえなかったが、アンケートでも質問項目や選択肢に多少不備や偏りがあったことも

否めない。今後の課題とし、これからの中国におけるフィットネス業界の動向に目を向け続けたいと思う。

文献

- 張岩・柳伯力(2001) わが国のスポーツクラブ市場の現状と問題. 成都体育学院の学報.
- 原田宗彦編, 貴多野乃武次・土反康裕・富山浩三 著(1997) レジャー・スポーツサービス論. 建帛社: 東京.
- 徐湘萍・山下秋二・濱口幸子(1999) 中国におけるスポーツクラブについての意識調査—中国人と中国在住の日本人との比較を通して—, 日本体育学会大会号, (50): 384.
- 李偉民(1998) スポーツマーケティング序論. 竜門出版社: 北京.
- 中路恭平(2007) 民間スポーツ・レジャー施設の経営研究. 体育・スポーツ経営学研究, 21: 33-39.
- 清水紀宏(2007) 体育・スポーツ経営学の方法論的課題: 自己批判から再構築へ. 体育・スポーツ経営学研究, 21: 3-14.
- 周強・菊池秀夫(2008) サービス品質評価モデル(SQAM)—中国のフィットネスクラブにおけるサービス品質評価の実証研究—. スポーツ産業学研究, 18(1): 43-57.
- 周強・菊池秀夫(2009) 知覚されたサービス品質が利用満足と行動意図に及ぼす影響—中国のフィットネスクラブにおける実証研究—. スポーツ産業学研究, 19(1): 25-39.
- 董暘・丸山富雄(2005) 中国長春市におけるフィットネスクラブと会員の実態. 仙台大学大学院スポーツ科学研究科研究論文集, 6:33-38.
- 山崎利夫・青木幹太(1994) フィットネス・マネジメント入門. サイエンティスト社: 東京.
- 山下高行・種子田穰(1997) ピープルーフットネス・サービス業の事業展開—. 立命館経営学, 35(特別): 170-198.