

平成 22 年度 第 1 回情報交換会

開催日：平成23年1月27日（木）14:00～16:00

場 所：日本教育会館 9階 901号室

楽しく健康づくり スポーツと健康とビジネス

《 異業種懇談会 》

－ スポーツの健康づくりにおける役割 －

コーディネーター

古屋 武範 氏（株式会社クラブビジネスジャパン 代表取締役）

パネリスト

大石 順一 氏（株式会社八王子ゴルフ倶楽部 総支配人）

栗山 雅則 氏（株式会社リバティヒル 代表取締役）

中村 良明 氏（株式会社文教センター 代表取締役社長）

山本 幸治 氏（株式会社イースタンスポーツ 専属プロボウラー）

司会 本日は、社団法人スポーツ健康産業団体連合会の平成22年度第1回情報交換会にご参加いただき、誠にありがとうございます。

開催に先立ちまして、当連合会の会長であります齋藤敏一から、一言ご挨拶を申し上げます。

齋藤会長 皆さん、こんにちは。

今日のタイトルは「スポーツと健康とビジネス」、異業種懇談会「スポーツの健康づくりにおける役割」、これを掘り下げていこうということです。

なぜ、こういうタイトルにしたかといいますと、実は、医療産業研究会を一昨年から2年間やって、私も委員だったのですが、そこで医療生活産業というコンセプトを出しまして、病気予防とか、健康な生活を送

れるようにするには、我々この連合会を構成している企業の皆さんに活躍してもらわなければならないというような問題意識が出てきました。それには、品質を皆さんに信頼してもらわなければならないということで、経済産業省から委託を受けまして、医療・介護周辺サービス産業創出調査事業の一貫として品質認証調査をこの連合会が受託して、現在やっております。

我々スポーツ健康産業団体連合会は、スポーツから始まって、そこに健康が加わったということですが、もちろんアスリートを育てるスポーツ産業はあると思いますが、健康になるためのスポーツ産業、あるいは生活をエンジョイするためのスポーツ産業ということで、エンジョイしながら健康になるというような切り口で議論して頂くために、今回、場を提供するクラブの皆様方

の代表、論客に集まっていたいております。

是非、活発にご議論いただきたいと思っております。

司会 ありがとうございます。

各講師の先生方を簡単にご紹介させていただきます。コーディネーターは古屋武範先生。1962年山梨県のお生まれで、85年に早稲田大学を卒業。2002年、株式会社クラブビジネスジャパンを設立。「フィットネスビジネス」「NEXT」「LIVE」や学生向けの「フィットネスビジネス リクルートマガジン」を創刊。求人サイト「フィットネスジョブ」やWeb事業を統括する株式会社フィットネスオンラインを設立。現在、フィットネス産業協会の理事として業界の発展に尽くされております。

大石順一先生です。社団法人日本ゴルフ場事業協会理事、また、株式会社八王子ゴルフ倶楽部総支配人でございます。協会の理事就任後、ゴルフ市場活性化や環境保全問題等について積極的に取り組まれるなど、ゴルフ場業界の発展に努められております。

栗山雅則先生です。社団法人日本テニス事業協会副会長、株式会社リバティヒル代表取締役。新しいテニス理論を武器にジュニア育成に励んで、多くの選手を全国大会に送り出すなど、テニス業界の発展に尽力されております。

中村良明先生です。株式会社文教センター代表取締役社長。1985年に同社に入社し、フィットネスクラブの営業企画、広告販促を担当されて、1995年から開発本部長としてスポーツスパスリエの店舗開発をご担当。2008年、社長にご就任。現在、フィットネスクラブ業界の発展にご尽力されております。

最後になりましたが、山本幸治先生は、1971年兵庫県のお生まれで、1994年東京大学教育学部を卒業。1995年、株式会社イースタンスポーツに入社。米国プロボウリング協会公認プロボウラーの資格を取得され、ボウリング講師・解説等のテレビ出演や著書が多数ございます。現在、ボウリング業

界でご活躍され、その発展に努められています。

本日は、「スポーツの健康づくりにおける役割」をテーマとして、「スポーツと健康とビジネス」についてお話をいただきます。

それでは、よろしくお願いいたします。

古屋 スポーツ・健康・ビジネスですから、省略すると、SKBということになります。AKBのようにフレッシュで活発な意見交換ができましたらと思っています。

テーマのとおり、今日は「スポーツの健康づくりにおける役割」について話さないということです。ビジネスという要素も入っていますので、異業種の中のアイデアを自分の業界の課題みたいなところと掛け合わせて、何かソリューションを、あるいはアイデアを頭の中で思い描くような、そんな進め方、ディスカッションができたらなと思っています。

それでは、1つ目の問いかけに入ります。まず、それぞれの業界の簡単な状況、プロフィール、それぞれの事業モデルの特徴、それから、経営状況とか運営状況とか簡単にご説明いただければと思います。

大石さんからご説明をお願いします。

大石 八王子カントリークラブで支配人を務めております大石と申します。

「ゴルフ場業界の現状と対応策」と書いたレジュメをご覧になっていただくと、ゴルフ場業界って大変なところなのだなと分かっていただけたと思います。

1つ目ですが、バブル期～平成21年、一昨年まで、ゴルフ場業界は、どのような売上げの推移あるいはゴルファーの推移があったのかをまとめています。ゴルフ場というのはゴルファーがあって初めて経営が成り立つわけですが、平成4年は全国で約2千カ所のゴルフ場がございました。年間利用されたお客様の数は約1億人と言われております。年間の売上げが1兆9千億円。その時の客単価が約19,000円。平成21年には、ゴルフ場の数だけ増えまして、2,445のゴルフ場。プレイヤー自体は約9千

万人ですので、10%くらい減少している。ところが、年間の売上げを見ますと、ゴルフ場自体の売上げは1兆9,000億円から1兆円に落ちている。客単価ですが、これが約1万円。19,000円から比べますと約40%の客単価の減少が起きている。その結果どうなっているかというところ、下段に書いてあります1ゴルフ場当たりの売上げが、平成4年には10億円弱の約9億6千万円、平成21年には約4億円、売上げの減少率からいうと60%売上げが減少している。どこまでいってもデフレの状態、デフレスパイラルの中で仕事をやっている。やればやるほど客単価が落ちるといようなのが今のゴルフ場の業況です。

もう一つは、先行きの問題。「レジャー白書」等のデータから申し上げますと、現在、30歳代の方がどれくらいゴルフをやっているかというところ、2008年の資料では30歳代の方が11%、要するに、100人いれば10人がゴルフをやっている。ところが、今から15年前くらいの1995年では、30歳代の方は、10人いれば3人がゴルフをやっていたというような時代がございました。年々ゴルフに対する同一の参加世代の割合が落ちてきているということと、ゴルファーが高齢化しているということが言えると思います。これは国内の市場しか対象にしていらない産業すべてに言えることだと思いますが、団塊の世代がリタイアしていく過程において、ますます市場の規模が小さくなっていく。「レジャー白書」によれば、1,000万人、今、日本にゴルファーがいると言われているのが、2020年には約700万人に減少するだろうというふうなことが書かれております。

今、30歳代の年齢層の方は、5歳刻みで考えると、1歳当たり160万人しかなくて、5歳で約800万人ですから、その11%で90万人くらいゴルファーがいる。ところが、先ほど申し上げました団塊の世代というのは、5歳の年齢層で1千万人という人間を抱えていて、その21%がゴルフをやっている。この21%の人たち、217万人というのは、これから自然に減っていくわけです。収入がなくなるとか、年金生活者になると収入が減る。ゴルフをやっている金がない

というようなことで自然減していくし、極端なことをいえば、亡くなる方も出てくる。市場規模は、単純に言うと1年たつと、25万人くらいゴルファーの数が減る。そのような業界構成の中にある。

それで、平成4年には2千コースだったのが、平成21年には2,400コースに増えている。400も増えている。ゴルフ場って本当になくならないねという話。この中にも、ゴルフ場の会員権を買われて、民事再生とか会社更生法になり、何百万円という会員権を買ったのだけれど、ほとんどゼロに近くなったという被害を被られた方もいらっしゃるのではなかろうかと思えます。ゴルフ場の場合、バブル崩壊後、20年ちょっと欠ける年数の中で、民事再生とか会社更生でつぶれたゴルフ場が817コース。その負債総額は15兆9千億円。だいたい1ゴルフ場につき200億円ずつ、法的整理という名目の下に、一般の方々にご迷惑をかけてしまっているというのが現在の実情です。

じゃあ、つぶれたゴルフ場がどうしてなくなるのかということ、装置産業ですので、つぶれたゴルフ場を別のものに使おうと思っても、1ゴルフ場、18ホール単位で100ヘクタールくらいの土地を持っていますので、100ヘクタールを別のものに転換しようと思っても非常に難しい。やむなく外資に買われたり何かして仕事を続けていく。そうすると、設備投資をしたお金は全部損切りされていますので、安いコストで経営ができるということで、価格の低下現象が起きる。1カ所のゴルフ場が価格の低下を起しますと、お客さんは安いほうがいいから、そこへ行きます。そうすると、健全な経営を続けているゴルフ場まで全部巻き込まれて倒産する、というようなことが現状で起きている。ここへ来て、少しゴルフ場の倒産件数も沈静化してきているのかなと思えますけれど、業界全体としては、そのような問題が大きな問題としてあります。

それと、ゴルフあるいはゴルフ場というイメージが、色眼鏡をかけて見られてしまっているようなところがなきにしもあらずだと思っております。それは、スポーツを

やって税金を取られるのは、消費税は別ですけれども、単体のスポーツをやって税金を取られるのは、ゴルフ場でゴルフをやったときだけです。1日ゴルフをやりますと、平均的に800円、地方税、ゴルフ場利用税という税金が取られています。健康のために運動を行って税を払わなければいけないというのは、あまり世界でも類がないと言われている。富裕層の遊びなのだから税金をかけても平気だろうという安易な発想が、どうも、あるような気がする。

あるいは、公務員の倫理規定に、利害関係者とのゴルフは禁ずると書いてある。そうすると、公務員の人も、利害関係者でない人とゴルフをやっている、あまりおもしろくないのでゴルフをやめてしまう。なぜゴルフだけがそう言われるの、という部分が一つはあります。

もう一つは、農薬問題です。過去、今から20数年前に、ゴルフ場で使用した農薬、残留農薬のために養魚場の魚が死んだというような大きな事件が北海道で発生したことは確かにあります。けれど、ここ数年、環境省が全国のゴルフ場の近くで、ゴルフ場で使った農薬がどういふふうに関川等に影響があるかというので、約3年間かけて3,300くらい水を採取して検体を取っている。その中で、農薬の基準値、環境に与える、あるいは健康に与える基準値をオーバーしている件数はゼロです。ゼロですが、「ゴルフ場で使用される農薬による水質汚濁の防止に係る暫定指導指針」というのが環境省で決まっている。どうも、ゴルフとかゴルフ場というのは、スポーツというところ以上に、国とか行政とかというのが、やや違った目で見ている。農薬というのはゴルフ場だけが使っているわけではない。お米を作るときも、作物を作るときも使っているけれど、このような基準が環境省で定められているのはゴルフ場業種だけです。この農薬は稲に使っていいですよとか、この農薬は果樹に使っていいですよという決まりは、農薬の登録でいろいろなところがあるのですけれども、それを使用した結果どうなっていますかという暫定指針、その指針を超えてはいけませんよというような

基準が設けられているのはゴルフ場だけです。これは、はっきり言うと、業界全体の業績が低下しているよ、ゴルファーの数が将来減るよ、あるいはゴルフ場内部の問題として民事再生・会社更生法の適用で一般の方にご迷惑をかけているよ、それプラス、まだまだゴルフというものを取り巻く環境整備をやっていかなければいけない業界であるということを最初にお話し申し上げておきたいと思います。

古屋 ありがとうございます。

では、栗山さん、お願いします。

栗山 栗山でございます。

まず、テニスの現状ですが、テニスは、天皇陛下、皇后陛下が軽井沢でのテニスということで、1960年くらいに第1次のブームがありました。それから、1975年くらいからテニスの本格的なブームがあり、ボルグ、マッケンローの時代、服が売れたり、テニスをしない人でもラケットを持っているというような時代がありました。その時に、日本の、特に関東を中心として、テニスクラブがたくさんできました。その頃に、少しずつテニススクールも出てきました。そのあと、伊達選手、松岡修造選手のように世界を駆け回るスターが出てきて、テニスの黄金時代が80年代～90年代にかけて来ました。

ところが、現状では、テニスクラブが東京にもたくさんありましたが、だいぶ減ってきました。それはなぜかといいますと、テニススクール、テニスクラブ、特にテニスクラブのほうで、10面くらいコートがあれば、これの固定資産税が、1980年くらいから比べて、だいぶ固定資産税が上がりました。相続税のほうも70%というふうな非常に高い税率がかけられていまして、やっとな今、50%。今度、民主党の政策で、また55%に上がるのではないかというふうになっております。事業継承をするにあたり、固定資産税、相続税といったものが事業継承をしにくい要因になっております。

少し前ですけれども、「テニスの王子様」がマンガから始まりましてアニメ化され、

今はミュージカルにもなっていますが、この時にジュニアの生徒が非常に増えて、ジュニアバブルみたいなのが2000年～2005年くらいにかけてございました。その時に、ジュニアが増えているけれども、テニススクールでは、ジュニアは大人と比べますと一ヶ月当たりの単価が少し安いものですから、そこで利益をたくさん上げることがなかなか難しくなっていました。実際には、今、ジュニアのほうも景気の低迷がございましたので、テニススクールの生徒は減少傾向になっております。

今、インドアのテニススクールが増えておりまして、夏でも涼しい、冬でも暖かい、雨でも雪でもできるということで、これからもいいのではないかと考えております。

現状、なかなか新規の生徒さんが入りにくいというところがありますが、業界としては、一人ひとりのスタッフのソフトの部分、コーチとしての技量の部分、あるいはフロントの部分で一所懸命に勉強しようということで、テニス事業協会としてもテニスプロデューサー制度をしながら、一人ひとりのテニスに関わる人たちの社会人としてのレベルアップ、あるいは経営を頑張っていこうということで、いろいろな勉強の機会等を作りまして頑張っておるわけです。

当社は、テニスブームの時、1982年に、自由が丘にあります「自由が丘インターナショナルテニスカレッジ」、その後、有明のアカデミーです。有明テニスの森公園、コロシアムもございますけれども、日本テニス事業協会と東京港埠頭株式会社さんのコンソーシアムで、5年前に指定管理者として有明で、主にテニス事業協会はソフトのほう、トーナメントですとかスクール、いろいろなイベント等をやっておりまして、当社もテニススクールを出しておりまして、現在、ジュニアと一般のテニスアカデミーをやっております。有明のほうは、おかげさまで、江東区は非常に人口が増えておりまして、マンション等も増えております。特に当社としてはジュニアの育成を今まで一所懸命にやってきたものですから、選手もおり、今、一般の生徒さんとジュニアの生徒さんがだいたい6対4くらいです。現

在、両方を合わせまして約2千人の生徒がおります。

当社の場合、テニススクールをメインで始めましたけれども、2000年からフィットネスのリバティヒルクラブを始めまして、そちらでは、テニスと違ひまして、フィットネスということでやっております。このリバティヒルは入会金が当初30万円でした。バブルの頃は比較的高額の、何百万円というようなスポーツクラブがたくさんありましたが、現在の価値とすると、おそらく当時の10分の1くらいの価値です。現在、10年たちまして、リバティヒルクラブは、キャンペーンということで入会金を20万円に下げしております。

当社の場合、リバティヒルで施設管理とか、屋上にテニスコートがございまして、比較的高級な形でやっております。ここで培った施設管理と、テニスを今までやってきたものですから、いろいろなイベント等もやっています。指定管理を有明だけではなくて、現在、日本テニス事業協会の指導を受けながら、豊島区、目黒区、町田市と、世田谷区は当社だけで小さいところを取りました。施設管理の部分である程度、経費の削減をしながら、自主事業でもってテニススクール等を豊島区で行っております。

当社の取り組みとして、複合化を図りながら指定管理も力を入れながら、これから前に進めていきたいと思っております。

古屋 ありがとうございます。

では、中村さん、お願いします。

中村 文教センターの中村と申します。フィットネスクラブ、フィットネス業界を代表して、ご説明させていただきます。

当社は、現在、神奈川県5店舗、東京2店舗、埼玉県5店舗、計12店舗を運営している会社です。もともと文教大学の学内のプールでスイミングスクールを始めました。これが1969年で、当時、大学の一事業部として大学内の事業部として発足したというのが前身です。その後、学校法人の枠内では営業展開がしにくいということで、1976年、株式会社文教センターを設立し、スイ

ミングスクール事業を移管しました。株式会社になった時点で、学内のプールだけでやっているのではなくて外に打って出ようということで、外に出店をしていくという経緯になっていきます。1987年以降、12店舗をオープンさせたという状況です。現在、会員数は3万6,000名、売上げは38億くらい。業界の20位くらいの中堅どころの会社でございます。

幾つか実際のクラブの例です。こちらが一之江店で、初歩的なお話をさせていただくと、プール、ジム、スタジオという三種の神器に対して、今はいろいろ付帯的なものを付けている、このようなものがフィットネスクラブの基本的な施設・設備ということです。写真の中に和室が入っていますが、メンバーズサロンのようなものをちょっと和風に仕立て上げるというようなこともしています。

こちらが鴻巣店で、同じような形で、このような施設をやっているというところで。近年では、右上にお風呂の写真がありますが、こちらは天然温泉をタンクローリーで運んできて、那須塩原の温泉を提供するというのもしております。

鷺沼店では、これは練習場ですが、ゴルフの打ちっ放しの施設が、建物の側面から打ち出す形で20打席というような施設もございます。体育館、アリーナのようなものを持っている施設、また、下段の右手、テニスですが、奥側の建物がフィットネスクラブですが、もともとオーナーさんがテニスクラブを経営されていて、今、隣り合わせでジョイントしてやっているという形です。今回、参加いただいている各界の方に関係している写真をちょっとご紹介してみました。

右上の施設、これは岩盤浴の写真です。あざみ野店だけ、プール、ジム、スタジオの三種の神器のプールがない施設なのですが、それに代わりまして、このような岩盤浴の施設、またスタジオで、ホットヨガスタジオというようなものを入れて展開しているクラブもやっております。

今日は、スポーツ、健康、ビジネスという3つのテーマがありますけれども、ビジ

ネスモデルとしましては、私以外の各業界の方は、ゲーム性、競技性のあるスポーツということを基軸にしたビジネスでありますけれども、私どもは、健康を基軸に置いた上で、競技性、ゲーム性のあるスポーツを付帯的に提供しているような形が、ビジネスモデルとしては違うところだと思います。収益構造としては、月会費制の定額の会員制というのが主たる収益源。それに対して、利用の都度支払う利用料というものは、なくはないですが、ほとんど収益源ではないという点がビジネスモデルの違いということになると思います。

それでは、業界について触れさせていただきま。こちらはフィットネス業界の現状ということで、日本、アメリカ、イギリスの3つの国の状況です。日本の現状の参加率及び売上げというのは、アメリカ、イギリスと比べても決してよくないという状況にあります。ちなみに、この参加率というのは、基本的には定期的に一定量の利用をしているという考え方の参加率で、体験的に利用したというのは含まれていない状態での参加率です。この10年間で日本は1.4倍程度しかマーケットが伸びていない。アメリカは、ほぼ2倍。イギリスは4.7倍で、各国が非常に伸ばしているのに対して、日本は伸び悩んでいるという現状にあります。

日本のフィットネス業界の業績の推移は、3年連続マイナス成長というような流れです。ゴルフで出てきたような極端な落ち込みというか、この数字自体は極端なものではありません。また、ボウリングのほうも、もうちょっと浮き沈みが激しいような気はします。ビジネスモデルからすると、これくらいのマイナスが結構苦しいという状況になります。

新設数があつて、総施設数は伸びていません。2005年2,049に対して、2009年3,388というところまで伸びています。どうしてこれだけ増えているのに、こんな状況なのかというと、小型の専用施設が大量にできて、それが施設数にカウントされているということです。例えば、512店舗オープンした2007年の場合で、サーキットトレーニングの単独施設が391カ所、それ以外の単機能施

設が48カ所、総合のスポーツクラブというのは73カ所というような比率になります。近年、単機能の小型の施設が多くできているということで総施設数を押し上げているというような状況にあります。

スタッフの正社員数は減り加減で、その分、パート・アルバイトが少し増えていています。私ども、アンケートで受けていたのですが、正社員とパート・アルバイトを合わせたのが36.4名、指導員が30.2名、指導員以外の職務の人が6.2名相当というようなイメージです。そんなような従業員がフィットネス業界で働いていて、それが平均的な姿であるということになります。

次に、大手5社の業績推移です。売上げは伸びているけれど利益は落としているというのが基本的なイメージです。ただし、売上増に関しても、店舗数の拡大に見合う売上増ができていないというような感じになると思います。ルネサンスさんは店舗数の拡大と売上増が合っている感じはします。おしなべてそういう傾向だと思えます。

業界全体としては、どうしてこうなっているのか、明確な原因その他、見極めきれないという状況ですが、消費者ニーズの多様化、ライフスタイル・購買行動の変化というものがあって、それに対応しきれない我々事業者というような形の中で、いろいろ試行錯誤中というところになります。

古屋 ありがとうございます。

では、山本さん、お願いします。

山本 皆さん、こんにちは。プロボウラーの山本です。

ボウリングと聞いたら、ある意味、日本国民に一番近いスポーツですけど、スポーツとして考えたら、ボウリングって結構遠いのかなと思います。我々、ボウリングも、まだまだスポーツとしての研究は進んでいませんので、今日は、ほかのスポーツのスペシャリストの方々から、ほかの業界の方々から勉強したいなと思います。

「レジャー白書」にあるとおり、ボウリングというのは、毎年、スポーツの中で一

番の参加人口を誇っております。マラソン、ジョギングに抜かれることがあって、最近ではマラソンが増えていますので、ボウリングが下位になってしまうのですが。活動回数のところは非常に問題で、4.6回ということ。皆さん、ファミリーで一緒に行かれる方は年に1回くらいですけど、スポーツとしてボウリングをされている方は週に1回行きます。それで平均的に4.6回になっているということです。

私自身もプロボウラーですので、プロスポーツの賞金額を出したら分かりやすいかなど。2010年、男子で一番稼いだのは2,100万円。これは、実は、パーフェクト、300点を出したら1,000万円という報酬がかけられていて、川添プロが300点をテレビの決勝戦で出しまして、1,000万円を獲得してこの賞金です。他のスポーツに比べると、桁が違って少ない。当然、私の賞金も天文学的に少ない。ゴルフなんかは非常にうらやましくて、大石さんなんかは、とてもいい業界にいらっしゃるかなど、指をくわえて見えています。

ボウリング界がどんな歴史を歩んできたかを簡単に申し上げますと、長崎の出島、鎖国の時代にボウリングサロンがオープンしました。坂本龍馬が最初のボウラーではないかと言われています。実は、この年から今年150周年を迎えて、ボウリング場協会としてもいろいろイベントを組みます。

昭和27年、これが民間の初のボウリング場ですけど、青山にできました。東京ボウリングセンター、今はこのボウリング場は吉祥寺の方に移転したんですけど、石碑が立っています。

ブームを迎えたのは昭和46年、須田開代子さんとか、中山律子さんとか、テレビに多く出ていた時です。46年、47年、48年と絶頂を迎えました。当時のボウリング場数です。合計を見ると、一番多い時で全国に4,000カ所、ボウリング場がありました。

どん底を迎えたのは76年、これは73年にオイルショックがあったのが大きいのですが、その3年後です。この時に落ち込みましたが、それ以降は安定的になっていたのですが、最近はやっと落ち込みが激しいで

す。総売上も、1,500億円から、今は800億円くらい。イメージとしたら、ボウリング場1軒当たりで1億円くらいの売上げがある計算になります。リーマンショックが2008年、だから、73年からの3年後の76年のどん底と同じように、また2011年が一番怖い年にボウリング界はなるのかなと危惧しております。

ボウリング場というのは幅広い客層が一番の特徴なので、いろいろ工夫しています。ハウスボール、ボウリング場で借りるボールですけれども、最近では5つの指が全部入るボール、普通は中指、薬指と親指ですけど、これによって小さなお子さまからプレイできるようになっています。一番軽いので4ポンドからあります。1ポンドは453グラムなので、1.8キロくらいが一番軽いボールです。バンパーレーンとは、壁が出て、小さなお子さんが投げてもガターに落ちない。これで幅広い年齢層を取り入れている。

古屋さんが、私に、アンカーなので落ちを言えということなので。

先ほどのバンパーレーンとかけまして、売れない芸人のネタとときます。

その心は？

落ちがない。正解。ありがとうございます。

落ちがないということです。

こちらは、ボウリング場協会主催でやっています「宮様チャリティーボウリング大会」といって、身体に障害のある方々をご招待して、盲導犬とか、イヌなんかも入りながらボウリングをされている。スロープみたいな滑り台を使ってやったりしています。

ボウリング場協会で、平成8年から「長寿ボウラー番付」というのを発表していますが、月に1回以上、定期的にボウリングをされている方、当然、マイボールを持って、スポーツとして健康のためにボウリングをされている方の人数です。平成22年度、男性で80歳以上が1,359名。女性は75歳以上を集計していますが、1,859名です。夫婦編は、夫婦で150歳以上の方が259組。毎年毎年、伸び続けております。

私が所属しているイースタンスポーツというのは会社で、ボウリング場の名前はスターレーンです。岩手県から福岡県まで10カ所で経営しております。

ボウリング場を経営しながらプロボウリングトーナメントも行って、アメリカのトッププロボウラーを20名くらい、毎年、招待しまして、日本のトッププロボウラーと争う「JAPAN CUP」という大会を行っています。2005、06、07、09年は千駄ヶ谷の東京体育館に特設レーンを敷いて決勝戦を行いました。だいたい3千名のお客さんがいらっしゃいました。普通のボウリング場でトーナメントを見るとなると300名くらいが限度なのですが、こういう体育館とかを利用すると3千名くらい、10倍くらいになります。

イースタンスポーツのロゴとキャッチフレーズ「ココロ・カラダ・元気！」とあります。こちらのほうで経営しております。

古屋 ありがとうございます。

現状をお聞きしますと、やはり、どの業界も結構苦勞されているなというのが分かりました。

テーマが「スポーツの健康づくりにおける役割」ということですので、それぞれご自身がビジネスとして関わられているスポーツが、生活者の方々の健康づくりにどれくらい役に立っているとお感じになられているのかという部分をお話したいです。大石さんから順にお願いします。

大石 ゴルフ場のことで申し上げますと、厚生労働省は、1週間で23エクササイズをやれと。これは、通勤の時でも、家庭の中で掃除をやっている時も全部含めて、23エクササイズをやりなさいよということです。ゴルフ場の18ホール、歩いて回るとどのくらいか、乗用カートに乗ったらどのくらいなのかということで申し上げますと、乗用カートでプレイすると、だいたい1ラウンドで8エクササイズくらい。歩くと、だいたい11エクササイズくらいだそうです。まるっきり乗用カートを使わないで万歩計を付けていますと、アベレージゴルファー、

要するに90~100くらいのスコアの人で1万8千歩くらい。乗用カートに乗ってゴルフをやりましても、そんなに大きくは減らなくて、だいたい1万5千歩くらいです。ただ、一つだけゴルフは悪いことがあるのです。うんと飛んで250ヤード、石川遼のように300ヤード飛ぶ人は、約300m近くずっと歩くからいいですけど、私のようなヘボゴルファーは、150ヤード飛んで、チョコチョコと歩いていったら、また打って、チョコチョコと歩く。あるいは、その間に、ほかの人が打つのを待っている。とどまっている時間があるので負荷時間が短いのです。連続時間にならない。そこにゴルフの大きな問題点があると思っています。

ただ、ゴルフは手と足を意外と使うのです。これはどんなことでも同じだと思うのですが、うちの会員の方で脳梗塞を患われて、1人だけではなくて3人ほどいる。ゴルファーというのは高齢で、うちの会員の方の平均年齢は66歳近くいっていますので、軽い脳梗塞というか、左半身不随になったり、右半身不随になったり、言語障害が出たりする人が結構いる。でも、すごいゴルフが好きなので、どうしてもやりたいと一所懸命にトレーニングをして。私が一番印象に残っているのは、脳梗塞になられた時が60才くらいで、その時のハンディキャップが11、その方が、今、5年たって、ハンディキャップは16に落ちていますが、5つ落ちたというのは本人にとっては大変なショックらしいですけども、私から見ると、病気を患って、3カ月くらい療養して出てきた時にはクラブを持つのがやっとだった人が、今はちゃんと180ヤードくらいドライバーで打てるようになってきている。そういう点において、ゴルフというのは一回一回の負荷運動量は割に低いですけども、それを一所懸命に持続することによって、脳梗塞とか、そういう障害を克服できる。本当に、最初は車椅子に近い状態の方だったのですが、今は平気で歩いてゴルフを続けられている。こういう点では非常によかったことだと思っています。

古屋 ありがとうございます。

栗山 テニスのほうですが、テニスをしたら健康になるのですが、健康になるというイメージが業界的には確立できていないと思う。実際に、うちのテニススクール、あるいは近くのテニスクラブのメンバーさんを見ていると、60代でも、70代でも、商店街であまり運動をしないような方たちと比べると、10歳くらいは見た目も、歩き方も若い。テニスをしている人は、瞬間的に速く動いたり、あるいは時々ジャンプをしたりしますので、非常に足腰が強い。テニスをする方でもゴルフをする方がいると思いますが、ボールも飛びます。テニスをするということは非常に健康だということです。

我々は80年代にテニススクールを始めましたが、ずっと10年、20年続けているような方もいらっしゃいますし、週に1回でも継続しているということは非常にありがたいと思いますし、テニスクラブですと、週5回、女性の方で毎日のように何時間もやっている方は本当にお元気だと思います。ただ、逆に、やり過ぎてしまうと、肘が痛いとか、肩が痛いとか、手首が痛いとかということになる。うちのほうでケアもしているのですが、やり過ぎると、やはりなかなか難しい。適度に、あるいは、当社の場合はフィットネスとうまくコラボレーションして、フィットネスのほうである程度身体を鍛えながらやると、より長く生涯スポーツとして続けられる。

残念ながら、60歳から、あるいは70歳から始めてどうなのだろうということは、道具を使うスポーツなので難しいとは思いません。若い時にやった人は、20年やっていなくても、新たに始めると、できるという、自転車と同じようなことはあるかと思いません。

古屋 ありがとうございます。

中村 今の質問ですが、フィットネスは立ち位置が、健康づくりにどれくらい役立っているかということについては、役立っていないければ存在がないというようなところの話ですので、それが生業というところで

ございます。ただ、その中で、お客様が求めているフィットネスに通った成果、お客様が求めている成果に本当にたどり着けているのかということが、今、いろいろ業界内では議論されているという状況です。

どんな方がいらしているかというので、私どものクラブの入会目的についてのアンケートをちょっとだけご紹介します。入会目的、シェイプアップ目的30%、運動不足解消15%、基礎体力維持・向上が15%、ダイエット10%、筋力アップ10%、ここまでで約80%。そういう健康に関する行為で80%ということになります。そして、ストレス解消というのが約10%。精神的な健康も含めると、90%くらいがそれを求めて来ていますという状況です。スポーツの技能向上という目的を挙げて入会した人というのは、当社では2.8%、3%弱というような状況です。ただ、これは設問の仕方とか、複合的な目的を持っているものがこのアンケートでは表れていないという状況がありますので、実際にはそこまで少なくはないと思います。

お客様の特徴としては、平均年齢になると46.4歳というのが当社の平均的な姿。そして、男女比は、女性55.6%、男性44.4%というのが当社の状況です。

古屋 ありがとうございます。

では、山本さん、お願いします。

山本 ボウリングでは一人の例を挙げてご紹介したいと思います。先ほど出た長寿ボウラー番付で、ずっと女性でナンバーワンだった鯉淵信子さんという方です。今、女性のトップは97歳、男性は99歳です。鯉淵さんは大正元年生まれで、もし生きておられたら、今年で99歳です。2年前に亡くなりました。

そのおばあちゃんは、週に2回、ボウリング場に通って、3ゲームずつ投げられていました。重さは6ポンドで、アベレージは70点くらいだったかなと思います。取材に行くと、「ボウリングって、鯉淵さんにとって何なのですか」と聞いたら、「これがないと生きていけないのよ」と。週に1

回か2回、ボウリング場へ行くのが何よりも楽しみで、「100点以上出たときは、喜んで、その夜、寝られないのよ」と言われていたのです。寝られなかったら健康に悪いじゃないと思いますが。そのくらい100点を取って喜んだりして。

その方は、神奈川県向ヶ丘遊園ボウルというボウリング場で投げられていたのですが、平成21年の春に、そのボウリング場が閉鎖になったのです。閉鎖して、2、3カ月かな、そのあとに亡くなりました。いかにそのおばあちゃんはボウリング場に行くのが楽しみだったのかなと思うようなエピソードでした。

古屋 ありがとうございます。

それぞれ、テニスだったらテニス、ゴルフだったらゴルフをやる、こういうふう健康になるのだというふうな、スポーツの健康価値みたいなところを前面に出してマーケティングをする、いわゆる健康マーケティングのようなアプローチというのをお取りになられているかどうか。あるいは、お客様だけではなくて、地域のまだお客様になっていない予備軍の方たちにも、そういう啓発的なことをされているのかどうか。その辺の事例がありましたら、お話しいただきたいと思います。

大石 本業は八王子カントリークラブというところの支配人をしております。ゴルフ場の経営形態は、社団法人のゴルフ場、株主会員制のゴルフ場、預託金制のゴルフ場、パブリックのゴルフ場がございます。うちのクラブは株主会員制のゴルフ場で、会員の方々が一人ひとり出資してゴルフ場ができあがっているという、これは全国2,400のうち200カ所くらいしかありません。

今のご質問ですが、健康価値創出は、会員の方々のゴルフ場を通じてのコミュニケーションをどう高めて、ゴルフ場に何回も何回も来ていただくことです。そのことが極めて大事なことです。ゴルフ場というのは緑がきれいで、来るだけで気持ちのスッと晴れますので、ゴルフをやらない人でもどうぞ、ご飯だけでも、ここにおいでの方

もお食べに来られたらよろしいかと思います。

今やっていることというのは、ストレッチ。意外とゴルフは簡単にできるというか、朝起きて、ゴルフ場に行って、準備運動もストレッチもしないでゴルフをやって、お風呂に入って帰ってしまうという方が非常に多い。今、うちのクラブで何をしているかという、ストレッチングルームを男女別々に作りました。そこでストレッチをしていただいて、それからゴルフに行っていて、終わったら、またストレッチをして帰っていただいて、一日でも長くゴルフを継続していただけるようにしたい。クラブとしては、メンバーの方、あるいはビジターの方も同じようにその施設は利用できる、利用していただく。

そこで、フィットネスクラブの方をお願いしたのですが、ゴルフで使う筋肉は、どういうストレッチによってケアをしなければいけないというようなことをもう少しゴルファーの方々に広めていかないと、誤ったストレッチをやっている人がいっぱいいるのです。そんなことをしたってしょうがないだろうと思うようなことをやっている人がいるのです。そういうようなことも、異業種の方と、フィットネスクラブの方とか、そういうところとご相談しながら、ゴルファーの人が来たら、こういうところの筋肉はケアしておかなければダメですよというようなことも教えていただけると、ゴルフ人口の拡大にもつながるし、長続きするゴルフをしていただけるのかなと思っています。

古屋 今日は、フィットネス業界の人がいっぱいいらしている、あとで大石さんのところにアプローチしてみてもどうでしょうか。

栗山 今、日本テニス事業協会で各施設にAEDを設置しています。前の日にちょっと飲み過ぎて、急にテニスをやったら、ちょっと倒れたというケースがありまして、心臓がけいれんを起こしているような状態になってしまった。そういったときに

AEDを推奨しております、年に、だいたい平均1人くらいですかね、テニス事業協会の会員さんのほうで何とか命をつなげられたというケースがありまして、こういったことは、業界として、やってよかったなと思っております。当社にも置いてあります。今、スポーツクラブには、各階に1台ずつ置いてあります。

テニスで痩せるというのがなかなか定着しなくて、当社でもエアロテニスというプログラムがあり、エアロビクスエクササイズ、ボクササイズに似たフィットネスであります。テニスはゲーム性が高いので、テニスで痩せるというイメージがなくて、宣伝をしても、いろいろやっても、なかなか定着しないというのが現状です。

テニスをしすぎると、どうしてもケガをするとかということがありますので、当社の場合、テニスのほうでも整体院というのを、柔道整復師の人に、一人、社員になっていただいて、特にテニスエルボーですとか、肩が痛いとか、手が痛いとか、そういった方たちに、治して、また続けていただきたいということと、ジュニアの選手のケアをする意味で、そういった取り組みをしております。

中村 この質問に関しましても、健康価値の遡及ということでは、当業界としては当然ということでもあります。フィットネスクラブとしては直球的な感じの質問になるのですが。

ゴルフをやられる方が、どういうところを鍛えたらいいかわからないなんていうことで、私のほうは、その逆説的なお話をさせていただきますけれども。逆に、フィットネスに通う人が本当に健康になったということ。痩せたとか、数値だけを求めて来ているわけではなくて、実際には、健康になった身体で、おいしいものをおいしく食べるとか、身体を動かしてこんな楽しみをしたとか、ここで出ている幾つかのゲームスポーツ等でいいスコアが出るというようなことを求めて、それがあって初めて健康の価値を自分自身が確認できるということがあるので、我々は、健康の価値を前出し

にして、そこから先にある人生のエンジョイとか、スポーツを楽しむというところへの、逆にそこへのつなぎというところをマーケティングして、もうちょっと提供できないかというところがポイントかなと考えています。

お客様が求める成果というお話をしましたが、その成果が本当のところ何なのか。体重を何キロ落としたということだけが成果ではなくて、サイズダウンして、きれいなドレスが着たいとかということ、具体的にもうちょっと落とし込んだ形で、その目的にピッタリ合わせた提案・提供ができないか、なんていうことで日々思い悩んでいるという状況です。

古屋 最近、感動作文集みたいなものや、エモーショナルなビデオのようなものを作ったりとかしているところも多いですね。

山本さん、お願いします。

山本 実は、当社では、むしろ健康を前面に打ち出して営業展開をしています。地域住民の方々に健康を提供しながら、最終的にはQOLを高めていただくというような活動をしています。

具体的には、LTBという方式を導入しています。Learn to Bowlの略なのですが、これは、1970年代、アメリカで開発されたボウラー定着のためのプログラムです。それを1990年代くらいから日本でも取り入れるようになって、当社でも積極的に取り入れています。

具体的には、初心者の方々に、ボウリング教室をやりますよというわけです。無料に近いです。お金を取ったとしても、マイシューズ付きで2、3千円くらい。週に5、6回、1回の時間が90分～2時間くらいで、ボウリングの教室をやっていきます。最初の30分くらいは、DVDを見ながら座学です。この中で何を教えるかといったら、例えば、生活習慣病予防にはボウリングがいいよとか、有酸素運動が結局は脂肪の燃焼につながり、例えば「豊かな(QOLが高い)生活」ができますよとか。あと、ボウリングでいう

と、ボールを転がすのはコロコロですね。ボウリングで倒すのはピンですよ。だから、ピンピンコロリという、PPKは、まさしくボウリングのためにある言葉じゃないかと。そんな感じで、この教室で洗脳するわけです。週1回ボウリングをしないと健康にならないよということを懇々と説くわけです。そうすると、5、6週間もすると、「週に一回はボウリングをしないとダメかな」と思って、そのあともするのです。

ゲームも投げるのですけれども、ボウリングがうまくなるというよりも、ボウリングをいかに続けるかという継続のためのメリットのほうに重きを置いています。

テキストとDVD、これはボウリング界の中で、私が知る限りでは、ほかのチェーン店では1カ所か2カ所くらいしか持っていないのかなと思います。ボウリング場協会全体としてLTBのテキストとかDVDを作っているのですけれども、会社の単体で持っているのは数えるほどだと思います。

最近5年間のLTBの実績です。10カ所のスターレーンを経営していますので、だいたい1年間の受講者数が、多いときで1,000人、少ないときで500、600名くらいです。だから、各ボウリング場でいうと、1年間で100名くらいの受講生がいる。そのうち定着数、定着数というのは、5、6週間の無料の教室が終わった後に、週に1回、リーグ戦という形で残る。週1回来るボウラーです。これこそ、スポーツとしてやるボウリング、ボウラーのことなのです。定着率はだいたい50%くらいです。

なぜ無料でやるかということ、半分くらい定着するボウラー、このボウラーが年間に幾ら落とすかというのを当社で予算をかけて集計したところ、だいたい1年間に10万円落とします。10名のボウラーをつくと、年間100万円の売上げがあります。例えば、年間で100名のボウラーを定着させたら1,000万円の売上げがある。しかも、そのボウラーというのは、そんなにキャンペーンとかをしなくても毎週来てくれるボウラーに育ちます。当社はこのLTBを中心にやっています。

ボウリング場の会員数ですが、LTBを

卒業された方々が会員になっていって、どんどん増えています。2002年は3,600名の会員だったのですが、2010年の実績では8,000名まで伸びています。

実際、リーグ戦が始まるとどうなるかというと、こんな感じです。リーグ戦というのは、週に1回、同じメンバーが集まって、同じ曜日、同じ時間にスタートするものです。鯉渕さんという96歳、97歳のおばあちゃんも、そのリーグに参加されていたわけです。そうすると、毎週、同じメンバーが会うわけです。和気あいあいとやっています。

「まつスポリーグ」というのは盛岡スターレーンで始めたリーグですが、もともと総合型地域スポーツクラブでボウリングを取り入れて、そこのLTBから出発したリーグ戦です。

リーグ戦のワンクール、だいたい2カ月間くらいで終わるのですが、パーティで懇親を深め、ユニフォームもお揃いで作ったりしています。

当社に限らず、ボウリング場協会でも「ヘルシーボウラー」という雑誌を出しています。「ボウリングと健康の科学／徹底検証」とか、「長寿ボウラーにみるボウリングと免疫力の関係とは」、みたいな感じで出しています。ボウル・モア会というところがあるので、そちらでも「KAREI（華齡）」というボウリングの健康科学シリーズの雑誌を出しています。こんな感じで業界を挙げて健康を全面にアピールしています。

古屋 ありがとうございます。

これまではスポーツの社会貢献的な側面をお聞きしましたが、ビジネスのほうにもうちょっと突っ込んでお話をお聞きます。やはり新しいお客様が来てくれないとしようがないわけです。「景気が悪いから、しようがないですね」とは言ってられない。私たちは前を向いて、お客様に来ていただけるようなアイデアのある、いい策を考えて、打っていかねばいけないと思うのです。つまり、集客策ですね。新規顧客の獲得策で、そういう部分で何か効果的な

ものがあつたかどうか。アイデアレベルでも構いません。特に、異業種の方が来ておられますので、これは異業種の人にも誇れるぞ、参考になるぞというようなアイデアとか、実施した施策があつたら、是非お聞かせいただきたい。

大石 業界全体としては、最初に申し上げましたが、ゴルフのイメージはあまりよくないよと。行政とか、ゴルフをやらない人からすると、どうも贅沢な遊びだよと思われる部分があるので、これを何とか業界全体として払拭していかないと、新しい人はなかなか参入しづらだろうと考えています。一つは、ゴルフの良さは、ハンディキャップ制度があるので、老若男女、おじいさんから始まって、孫まで一緒にプレイをしても楽しめるスポーツなのだから、そういうことをうんと広げていかなければならなかったり、いろいろあります。

それと、ゴルフは基本的に山の中にあるようなところが多い。要するに、日常生活から非日常生活に大幅に変わるような遊びであるということをもう少し強調していかねばいけないのかなということが、一つあります。

もう一つ、これはゴルフ場の持っている特性ですけれども、ゴルフ場を造るときに、環境破壊だと言われたわけです、さっきの農薬じゃないですけど。1990年の京都議定書から20年たっているのですが、CO₂の削減というのは、日本全体で、2006年の段階で1990年比13%削減しないと京都議定書を守ったことにならないのです。じゃあ、ゴルフ場がそんなことに対して役に立っているのというと、日本の国土の0.7%、約27万ヘクタールがゴルフ場なのです。そこで二酸化炭素を固定している量というのは460万トン。460万トンと単純にいうと、230万世帯が1年間に消費する電力を火力発電するときに発生する二酸化炭素の量なのです。これをゴルフ場の緑が吸収している、固定しているということです。それから、酸素、我々は息を吸っていますけれども、この酸素がだいたい336万トン。これは、東京都の人口が1年間呼吸して摂取する酸素

量だそうです。こんなことでゴルフ場は緑化施設として役に立っていますよということが、一つはあります。ここら辺のPRをやっけていかなければいけない。

あと、税制の問題とか、これはテニスあるいはボウリングも、みんな同じなのですが、生活とか、住んでいるところと、働いているところと割に近いところのできるスポーツに対して、これだけ厚生労働省も国も健康のことを考えた場合、スポーツをなさいと言いながら、何らかの税制上の優遇策をとっているかどうか。さっき、テニスコートの継承の問題がありました。前に一回、テニス協会さんとゴルフ場協会と一緒に「固定資産税をまける」ということで陳情に行ったことがあります。おかげさまで、ゴルフ場用地の評価基準は若干改定となり、税負担が減少しました。そういうことで、近場で、身近でできるスポーツ施設を本当に国が必要とするならば、何らかの税制の問題とか制度上の問題で、もう少し考えてもいいのではないのかなと思わざるを得ないところがあると思います。これらのことをやっていくためには、どうすることが必要かということ、業界団体、要するに、ゴルフ業界だけではなくて、スポーツ団体全体で何らかの運動を起こして、もう少し理解を求めるようなことも必要なのではないでしょうか。どうも、それが足りないような気がします。お金儲け以外に、そういうことも必要です。コストがかかるのです。固定資産税なんかを落とせばコストが下がるわけですから。そんなようなことをやっけていかなければいけないということが業界全体ではあります。

私ども八王子カントリークラブ、カントリークラブというのを調べると、ゴルフができるだけのクラブはゴルフクラブで、カントリークラブは何なのかと聞いたら、ゴルフを通じて、そこで何らかの人間関係を作れるような、そういうような施策がなければカントリークラブとは言わないらしいのです。そこで、うちのクラブが考えていることは、あくまでもゴルフは一つの手段だよ。さっきのボウリングではないですが、ボウリングで集まって月例競技をやっ

ていったら、最後、打ち上げでワイワイガヤガヤ、友だちができたよという世界だと思うのです。そういうようなことをどうやって提供していこうかというのを、これから各ゴルフ場の中で作らなければダメで、クラブ内クラブをもっと作って、活性化させていくということが大切なことだと思っていますし、事実そういうことに多少お金をかけています。

それと、健康で長続きをするためには、きちんとした身体のケアができるような設備をきちんと整えるということでストレッチングルームを創設するとか。

女性ゴルファー、今は全国で日本の女性ゴルファーというのは全体の3%、女性の人口の3%くらい。まだまだ低いです。男性のゴルファーは8%~9%いますから。女性のゴルファーをもう少し増やすためには、男子社会のゴルフ場ではなくて、女性にもやさしいゴルフ場に変えていかなければいけない。それは、距離の問題、女性の体力に合ったコースのセッティングだとか、女性用の設備の充実だとか、そういうことを図っていかないと女性のゴルファーは増えてこないでしょう。

もっと大事なこと、ジュニアゴルファーの育成ということですが、これはうちのクラブ独自でやってもなかなかできませんので、日本ゴルフ練習場連盟さんとタイアップして、練習場のほうにジュニアが来たら、無料でうちのコースを回っていただくように、人集めは練習場で集めていただく。うちはタダでジュニアを、練習あるいはコースを回っていただくというようなことをやっけてきています。

ゴルフ業界全体は、そういうことを考えて、今、運営していますので、是非、ご賛同いただけたところがありましたら、よろしくお願い申し上げます。

栗山 テニスのほうは、新規の顧客の獲得ということですが、プロのテニス選手、現役の方、あるいは引退して間もないような選手の方と一緒にイベントをするということで、たくさんの人を集めて、その中から入っていただくというような取り組みが

ございます。

現在、チラシでもって集めていたものが、チラシではなかなか集まらない。そういったことで、Webとといいますか、ホームページ等の充実、あるいはツイッターを使ったり、ブログ等もしながらという動きに、業界としもなっています。

やはり、どこかで年代が抜けてしまうというのは業界にとってよくないということで、ジュニアからの取り組みをしますが、最近では、幼稚園や小学校に出向いたり、あるいは学校の先生とタイアップをして、選手あるいは習い事としてスクールに送ってほしいというような要請を直接学校、幼稚園に出向いて行きます。

特に、当社の取り組みとしては、それ以外に商店街との取り組み、自由が丘の商店街の中で、大きいお祭り「女神まつり」というのがありますが、その時に、銀行の駐車場を借りまして、そこに小さいテニスコートを作って、キッズ用のネット、キッズ用のスポンジの飛ばないボールを使って、すぐにテニスができる。的当てのゲームを300円とか500円とか取って、そこでもって、たくさん当たったら商品をあげるとか、そういったことをしています。従来は、一般的にテニスコートに人を集めようというふうなイベントだったのですが、逆に、人がいっぱい集まる場所でミニイベントをして、参加をしていただいて、「テニス、楽しいぞ」というところを見ていただいて、それを新規の顧客につなげようということをしています。

目黒通りにバスが走っていきまして、「ここにテニススクールがあるよ」と結構派手なバスのラッピングをしています。当社の場合住宅街に入っていて、大通りに面していないので、その辺のところを強化しています。

実際に新規を獲得するのに、当社はジュニアの育成を頑張っていますので、選手が勝てないと意味がない。勝つことによって、あそこに行くとか強くなるぞというイメージがないと、近くの人には来ても、遠くの人には来ていただけない。ジュニアの強化を一所懸命にやらないとダメだということで、

日々、頑張っております。

中村 フィットネス業界ですが、集客については、特徴としては、クラブがある場所から半径2キロ、せいぜい5キロくらいまでの限られた商圈というのが、他業種とは違った特徴があると思います。従いまして、集客に関して、先ほどちょっと媒体が出ていましたけれども、新聞折り込み、一戸一戸に投げ込むポスティング、最寄り駅での手配りというようなところが主要な広告媒体で、それに交通広告とWeb関係、そんなところですか。

現在、効果が上がったものがあるかというのと、ないというのが正直なところですか。フィットネスクラブの価値、我々の価値伝達能力が弱いのか、または、他のスポーツよりはちょっと分かりにくいのかもかもしれないということがあるので、その点をカバーするために業界全体でやっている傾向としては、来てみて、試してということで、一旦とにかく来てもらおう、見てもらおう、そして試してもらおうというところの基本ラインでいろいろ試行錯誤をしている。とりあえず、ハードルを跳び越えて来てもらって、一度使ってもらおう。「ああ、なるほど、これはいいものだ。これは気持ちいいものだ」というのを分かっていたかのためにどういうことをしていくかということをして、今、いろいろな形でやっているという状況です。

入会時のハードルということで、通常、入会金・登録料、それに対して月々払う月会費という、そういう料金体系があるわけですが、今、入会金・登録料というようなものは、ほぼゼロ円というのが業界全体の常識になっています。現状は、本来の対価である月会費に対して、何らかの割引をしているという状況が出てきている。当社では、例えば、ペア割といって、ペアで入ると、一定期間、割引ができますよとか、1年割といって、1年間ずっと居続けることを約束することによって、一括払いをしなくても、1年間の月会費が一定額で割引になるというようなことをやっております。実際には、業界の中では、初回

月会費、2カ月分の月会費、3カ月分の月会費というような形で割引をして、6カ月、1年の在籍を縛るといったような形も多くみられます。これも賛否両論あると思いますが、まずは、一旦ハードルを越えて使ってもらおうということで、その上で価値を見出していただければ、そのまま残っていたという中で、各社が試行錯誤をしてやっているというような状況にあります。

一方で、ここ2、3年前くらいですか、新しい会員区分という形でのアプローチが出ていました。月に4回だけ使える月4会員とか、利用の都度90分まで使える90分会員というような新しい会員区分を提供することで新しい顧客をとという動きが出てきています。

実は、私どもは90分会員という会員をやらせていただいています。フィットネス業界では、単機能の施設で小型の施設がどんどんできています。ということは、お客様は、プール、ジム、スタジオを備えた総合のスポーツクラブでいろんなことができるというのを望んでいらっしゃるなくて、やりたいことを、やりたい時に、やりたい分だけやりたいというニーズが多く出てきている。それが単機能の施設であったり、いろいろなホームエクササイズ等にも流れているのですが、それを既存のフィットネスクラブが、どう受け皿として受けていくかという中で、当社は90分会員というのを選んだという形です。要するに、部分的プログラム、部分的な施設を利用したいというお客様に対して、90分という時間軸で区切ることによって、結果的に90分では1プログラムしか出られない。45分のレッスンに出ると、前後15分を合わせて、90分しかないですから1プログラムしか出られない。また施設としても、プールだけ、ジムだけ、スタジオだけと結果的になってしまうということで、90分という時間軸で部分買いニーズに対応した商品も出したりしております。90分会員については、我々としても一定の成果は得られたという形です。現状、全会員区分の24%くらいが90分会員という状況になっています。

山本 ボウリングでは、よりビジネスをという話なので、少しスライドを観て頂きたい。

アメリカというのはボウリング大国で、今の10本のボウリングになったのは1895年にアメリカでした。ボウリングは古代エジプト時代からあるのですが、中世ヨーロッパでは、9本のダイヤ型に並んだ、そういうボウリングもありました。それが新大陸に渡って10本に進化したのです。

写真にあるように、実は、ホワイトハウスの中にはボウリング場が今でもあります。そちらで歴代の大統領がボウリングをしている。たぶん、オバマは投げる前に“Yes, I can”と言ってストライクを取るのかもしれませんが。

右のほうは、ボーイング707、ここで特設レーンを作って投球したそうです。ディック・ウエーバーという伝説のプロボウラーですけれども、そんな感じで、アメリカというのはボウリング大国でございます。

ボウリング場数、レーン数、ボウラー数を見ていきますと、日本の事例に似ているのですけれども、やはり1960年代、70年代がピークです。そこからだんだん減ってきました。現在は5,500のボウリング場ですから、日本の5倍くらいの規模になっています。

B P A Aとありますが、これはアメリカのボウリング場協会です。ボウリング場が少なくなってくるので、最近、アメリカで何とか新規顧客をとということで、まず、子どもに学校の中でボウリングを楽しんでもらおうとって、アメリカのボウリング場協会が全体でこのようなプログラムを作って、学校の中でボウリングを楽しんでいます。その結果、最近10年間でアメリカのハイスクールで最も盛んになったスポーツはボウリングということです。50州のうち19の州で高校対抗の競技ボウリングが行われ、競技ボウラーは4万5,000人以上と、10年前から比べて3倍以上に増えています。そのように努力が実っています。

実は、ディスコみたいなボウリング場。入ると、中が真っ暗なのです。D Jがディスコみたいな音楽をガンガン鳴らしている。

後ろはお酒が出るバーカウンターになっていまして、テレビにはスポーツ番組とかが映っています。

ボウリング場の名前は“LUCKY STRIKE”という、最近すごくアメリカで話題になっていて、ここはロサンゼルスでLAライブという、NBAのバスケットとか、アイスホッケーの本拠地のステイプルセンターがあるところで、その近くにあります。ダウンタウンの繁華街ですね。

実際に撮影したのですが、入り口に服装のルールがあるわけです。厳しいドレスコードがあって、若い兄ちゃんたちが怖い警備員に止められているところです。結局、彼らは入れなかったという。そのくらい中は大人の空間として演出しています。そういうボウリング場がどんどん増えています。

このような大人の空間ですから、最近では、ボウリング場を会社の接待で使うようなケースが増えているそうです。ゴルフ場で接待すると一日かかって、お金もいっぱいかかります。どこかへ食べに行って、そのついでに最後にボウリングに行って、このような大人の遊びができる。そんな感じで、今、アメリカではこういうのが流行しています。

古屋 ありがとうございます。

今度は、集客に対して、定着関係のことをお聞きします。今、マーケティングの世界ではエンゲージメントとか、絆とか、関係性とかということが盛んに言われています。新規のお客様が少なくなっているわけですから、そういうことが叫ばれているのだと思います。今いるお客様をいかに大切に、関係性を作って、新しいお客様を紹介していただくかというように経営の流れを整えようとしているところが増えてきていると思うのです。皆様のところで取り組まれているお客様の定着策、あるいは利用促進策とか、リピーター獲得策とか、そうしたあたりの施策についてお聞きできたらなと思います。

大石 ゴルフをやるためには練習場の施設を充実させないとダメだということで、ド

ライバー練習場、アプローチ練習場、パッティンググリーン、これらの設備を、ひとつは練習だけで来られて一日が過ごせる、そんなような設備をうちのクラブでは設けてあります。格好よく言うと、プラクティスパークというのですか、練習だけで来なさいと。お金は取りません。ただし、昼飯くらいは食って帰ってくださいというようなことで、3時間、4時間遊んで帰られる方が結構います。これは、長くゴルフをやっていたいただくためにも、技量を上げて楽しんでいただくためにも必要なことだと思います。

栗山 テニスのほうも、定着するという点では深掘りをしていかないといけないということで、クラブでも、スクールでも、いろいろなイベントを行っております。

ジュニアに関しては、習い事ですので、バレエとかピアノでしたら必ず発表の場というのがあります。その発表の場に出るといのは、テニスの場合でいきますと試合に出る。ジュニアの場合ですと、サーブが入らないと試合ができませんので、まずスクールの中でサーブが入るような、またサーブが入らなくても、コーチが出してあげるといような、そういったことで試合ができるようにだんだん仕向けていく。

テニス事業協会では普及について、大きく2つやっております、一つは、キッズ&ジュニア、都知事杯もそうですけれども、有明テニスの森公園で行っております。キッズ&ジュニアについては、センターコートで10張りくらいの小さいネットを使ってキッズ、外のコートを使ってジュニアを無料で行っております。大変人気があります。抽選で入るようになっております。

都知事杯は、48面全部使って144チーム。1つのチームがミックス3組ですので、最低6人。10人以上のチームもあります。これも、非常に定着しております、1,000人以上の参加者がおり、いろいろ考えて、プロの人たちに来ていただいたり、的当てですとか、ジャンケン大会ですとか、負けてもいろいろなものがある。テニスだけではなく、テニス周辺のものも、飲食も

入れたり、いろいろなことをするにしたがって深掘りをして、もっともっとテニスをしたいという人を増やしていかないといけないと思っています。

中村 フィットネスは月会費制という形なので、使えば使うほど得というビジネスです。利用と定着の話ですが、利用については、利用率は自然と上がっています。業界の平均ですと、1日に来るお客様は全会員の25%~33%ですので、4,000名の会員であれば、1,000名~1,300名くらい。3,000名の会員であれば、750名~1,000名くらいの会員の方が利用するという状況にあります。したがって、利用の総数、利用全体を促進するという事は、あえて大きくはしていないという状況になります。ただし、これが片寄った利用になっていまして、ヘビーユーザーが大量に利用しているのと、実際には減多に来ない人がいて、二分化されているという状況になっています。その二分化されている、使わないほうの方のいかにアプローチできるかということで、会員制のクラブで、チェックイン・チェックアウト等、全てデータが出ますので、低回数利用者または月にゼロ回の利用者というのは対象者が絞り込めるので、それに対してきっちりと、葉書、お電話等でアプローチをしている。

もう1点は、入会初期における定着ということで、入会初期に一定量の利用をすることで長く定着するというデータが出ています。そういった関係で、私どもでは、90日間で最低6回のマンツーマンのアプローチができるようなシステム、チャレンジ90という形でやっていたりしています。定着に関しては、利用頻度の減った人、または初期というところに絞ってアプローチをするというようなことをしております。

山本 ボウリングの場合は、来れば来るほどボウリング場の売上げが上がります。会員になっても、来れば来るほど上がります。なので、洗脳を受けて会員になった人は、黙っていても、「来るな」と言っても、週1回来ます。そういう方々は週に1回来ま

すので、それ以外の方々を、オープンボウラーと我々は言うのですが、いかに来させるか。

結論は、準会員のシステムです。スターメイトというのですが、友の会は1年間で5,000円かかるのですが、スターメイトは、100円とかそんなレベルです。もともとゲーム代の価格を、私どもは500円くらいになっているのですが、ある程度高めにしておいて、スターメイトに入ると、画面にあるようなワンコイン・キャンペーン、500円だけで2ゲーム、貸靴でできるよというようなセールストークをするわけです。スターメイトに100円かかるけれども、お客さんは、それに入ることによって実際に払うお金は安くなる。だから、全員入るわけです。そうすると、お金を払ってスターメイトに入ったという意識だけが残る。スターメイトのカードをもらうわけですが、カードを財布の中に入れておくと、特に子どもは「またスターレーンに行こう」となるわけです。そんな感じでスターメイトをどんどん増やしています。今、10センターで12万人のスターメイトがいます。何とかこの準会員の利用頻度を上げて、メンバーとの差をなくしていこうというのが現状です。

古屋 ありがとうございます。

情報交換会ですので、フロアの方々からのご意見、ご質問をお受けしたいと思えます。

植木 財団法人横浜市体育協会の植木と申します。

私どもは横浜市の外郭団体で、公共施設の指定管理者として、いろいろな施設の管理・運営を行っております。公共施設に利用料金制度や指定管理者制度が導入されている中で、公共施設でもスクール事業を充実させて収入を上げていかないといけないという現状の中で管理を行っておりますが、これは、民間スポーツ施設の、特にテニスクラブであったり、フィットネスクラブであったり、スイミングクラブというところと競合することになることだと思います。そういった中で、このような状況に対して、

どのようなお考えを持っているか。特に、公民の役割分担であったり、そういったところをどのようにお考えなのかというのをお聞きしたいと思っています。私どもは、公共施設の管理・運営の中で住み分けをしながらやっていく必要があると思っていますので、ご意見をいただきたい。

古屋 これは、栗山さんと中村さんですね。

栗山 当社も、近くに駒沢公園ですとか、いろいろな公共の施設がございます。指定管理をするという部分については、攻めの問題として、指定管理をしながら一所懸命にコストを下げて、利益を出して、指定管理の場合には固定資産税も払わなくていいですし、制約はたくさんあるものの、我々もチャレンジしていきたいという、同じような考えです。逆に、守りとしては、自分の施設の近くにあるところは自社でもって指定管理を取って、他社さんに取りられないようにして、守っていく。ただ、公平・公正ということを踏まえた上での攻撃だったり、守りだったりということです。なるべく自分のところの周りには取っていききたいと思っています。この間、日経新聞に、横浜市のほうは手を挙げるところが少ないというようなお話もございました。我々も、これから、横浜も近いこともありますので、切磋琢磨して頑張っていきたいと思っています。

中村 私ども、指定管理、昨年から受注のための活動をしています。まだ取れていないという状況で、大変残念な結果です。指定管理の件については、日本のマーケットがまだまだ本来あるべきマーケットに達していないということからすると、裾野を広げるといって意味で、公的施設がその役割の一部を果たすというのは重要だと考えています。その中で、価格的なものとか、実は、現実論としては民業圧迫のような、安価な形で提供されているような状況もあって、いかがなものかと思う節もあつて、長期で見れば、お客様が安価でそういう環境に触れることができるということは、

大きな流れの中では悪いことではないと考えています。「公のところは安いから、こっちはやっつけられないよ」というのではなく、民間のフィットネスクラブのほうは、ソフトウェア、ヒューマンウェア、その部分については優位に立った形での展開をし、公的施設ではちょっと満足できない、または、先ほど申し上げた、お客様が求めている成果というところまでたどり着けるのは、やはり民間のちゃんとしたフィットネスクラブに行かないとそこまではたどり着けないのだという価値を見出せるような業界でありたいと考えているところです。

斎藤会長 今のことに関連して、業界団体の責任者という立場でお答えします。実は、10年くらい前に、私がフィットネス産業協会の副会長をしていて、セントラルスポーツの後藤さんが会長をしていた時、行革担当の大臣、野党の政調会長のところに陳情に行ったことがあるのです。基本的には民業圧迫は困るというような主張だったので。その時に、正確な言葉は忘れちゃったけれど、国の施設については民業圧迫をしてはいけないという閣議決定が出ているのです。これは横浜市さんとか地方自治体にも当然適用されるのではないのでしょうかという担当大臣としての見解はあったのです。ただ、今、皆さんのところも指定管理を受けているという現実もあるので、ものすごい安い値段でそういう受託事業をおやりになったりすると、民間の会社は、10年前くらいですけれども、閣議決定の文書のコピーを持って抗議に行ったりしている会社もあるようです。

今後どういうふうにしていくか。当然のことながら、指定管理が始まって、そういうことがどんどん増えてきたので、もし委託するのであれば、例えば、今ここに並んでおられるような専門の会社に委託してほしいなど。というのは、実は、スポーツの専門の会社ではなくて、掃除だとか施設管理をする会社がアルバイトでスポーツの専門家を採用して、安くそういう公共の施設にオファーするケースがあるのです。言ってみれば、「掃除で儲けるから、ここは持

ち出しでもいいや」ということで安くオフ
ァーするケースもあるようです。そういう
のは困るなど。やはり、きちっとした質を
頼むには、テニスの会社、あるいはフィッ
トネスの会社、ゴルフのケースもあつたら
ゴルフの会社というようなところで、質も
考えた委託をしていただくとありがたいな
と。それと、周りの民間の料金などを見て、
公共は固定資産税は払っていないし、減価
償却はないし、何らかの補助金があるとす
るならば、そこも加味した、民間おもんば
かりを持った料金体系を作っていただくと
いいなというようなことだと思います。
今、中村さんが言ったようなことは、近く
に受託があるのだったら、その近くでや
っているフィットネスの業者が頑張って受
注して、多少は安くなるけれども、2分の
1だとか、そういう価格はつけないような
戦略で受けるというようなこともあるよう
ですので、行政に関係のある団体の方には
その辺のご配慮をお願いしたいと、フィッ
トネス産業協会の元会長としてお願いして
おきたいと思います。

古屋 どうもありがとうございます。

某氏 すばらしいことがあります。横浜で
は、既に5カ所、利用料は取らないという
施設が生まれております。税金の使い方と
して、使った方が受益者負担ということも
あると思いますけれども、市民のために全
てタダで提供する。これはすばらしい試み
だというふうにご利用者は感動しております。
そういう考え方で、横浜から公共施設はタ
ダへという動きが出るのではないかなと思
って、複数箇所お引き受けしておりました
が、ご辞退申し上げて、今後は付き合いた
くないと、こう思っております。

齋藤会長 ご辞退していただいてありがた
かったです。この論理に多少、我々、考え
方の違いがあります。その一部の地域の方
々は非常に得すると思うのですが、税金、
市民税というのはその地域全体の方が納
めている。一部の人にそういうような無料
の提供があつていいものだろうかという論

理もあるのです。税金を納めている人もそ
この市民だ。どこから補助金をもらって
きても、もともとはどこかで税金を納め
ているということを考えると、タダにして、
その何百人かの人、何千人かの人だけが
享受していいものかという論理もあります
ので、それも政府に申し上げて、「なるほ
ど」というお答えもいただいたのです。

もし安くするならば、身体に障害を持っ
ている人とか、補助員を付けなければなら
ないから、なかなか民間では受けにくい。
そのようなすばらしい施設を安くするのは良
いことだと思います。たしか横浜にありま
す、障害者用の体育施設。そういうような
ことを一所懸命にやっただいて、普通
の方用だったら、多少安いのはいいけれど、
料金は考えていただきたい。電気代だとか、
仮にいろいろな補助金が出ているのも、そ
れも元は税金なのだということを考えると、
つじつまが合わないのではないだろうか
という論理があります。ご辞退したという理
由は分かりませんが、ありがたいこと
です。タダという施設は、なるべくなくな
るといいなと思います。やはり、障害のあ
る方だとか、社会的弱者に対するサービス
というのはいいでしょうけれど、普通の人
たちの場合は、イコールフットイングとい
う考え方で、同じ税金を払って、同じ条件
でというようなことに根ざした考え方を、
半官の方あるいは官の方には、とっていた
だくとありがたいなと思います。

古屋 ほかにありますか。

佐々木 オーエルシージャパンの代表をし
ております佐々木康昌と申します。

私はアメリカのほうでも設計事務所に関
係しております。先ほど、山本さんから、
ボウリング場がアメリカのほうでいろいろ
あるという、あれは、私もちょっと参加し
て「おもしろいな」と思っていたのです。
各業界で、これは日本でもいけるだろう、
おもしろいのではないかと、もしくは、こ
ういうのがイノベーティブな形で入って
きていて、これは非常に注目しているのだ
というように、競合といえますか、そんな感じ

のものがありましたら、是非教えていただければなど。例えば、先ほど、山本さんにご紹介いただいたような施設は、日本でも既にあるのかどうか。ご自身で、もしやられているのであれば、それも含めて教えていただければと思います。

古屋 山本さん、お願いします。

山本 ボウリング場ですが、先ほどご紹介したアメリカみたいなタイプはあります。コズミックレーンといって、幾つかのボウリング場で夜にやっています。ただ、アメリカで感じる雰囲気と、日本人の特性もあるのでしょうかけれども、なかなかディスコ調にはいかないなというのがあります。

ライトを消したボウリング場、ディスコのボウリング場もありますけれど、1レーンごとにある程度仕切りを作って、ほかの方にプレイを見られないようなレーンというのも、最近、幾つかのボウリング場でスタートしています。若い大学生とか、特に女の子ですけども、アンケートをすると、「私はボウリングに行くのが嫌です。なぜならば、下手なのを見られるのが嫌だから」というのが結構あるのですね。ほかの人に見られないようにやるというボウリング場があります。典型的なのは、東京プリンスホテルのパークタワーの地下にボウリング場が12レーンありますが、4レーンごとに仕切られています。

古屋 ありがとうございます。

我々のやっている事業、ビジネスというものの自体が、スポーツの発展や健康づくりに役に立つもので、公共性も高いし、いいビジネス、いい事業だと思います。けれども、事業をやる中で、事業の基本、お客様を大切にするとかは、やって当然ですが、当たり前のこと以外に、革新的なことを、異業種の方からアイデアをもらったり、話をしたり、実際にコラボレーションをしたりという中で見つけていただけるのではないかと思うと同時に、アイデアを実際に形にするには、自分が関わっていない異業種のスポーツをやってみる一例えば、フィットネスの人がゴルフをやってみるとか、ゴルフの人がテニスをやってみるとか、ボウリングの人がフィットネスをやってみるとかーそうするとアイデアも出てくるし、思考がつながると思うのです。お客様の体験をするということは大事だと思いますので、そんなこともしつつ、コラボレーションをしたりとか、アイデアを交換したりするといいいのではないのかと、お話を聞いていて思いました。是非、そういう意味で交流を深めていただけたらと思いました。

司会 本日は、長時間、熱心なご討議、ありがとうございました。