

ナにおけるフィットネス産業の果たす役割の重要性をあらゆる場で発信していきたいと思えます。「明けな

い夜はない”。夜明けとともに新しい時代に一步踏み出すため、業界が一丸となってイノベーションを生み

出せるようにと頑張りましょう」と、業界関係者に向けてメッセージを送ってくれた。

## Review 12

### 総合業態こそ、チャンス。 つながりとコミュニティが再生へのキーワード

株式会社ラストウェルネス／株式会社ジ・アイ 代表取締役 CEO 中島大輔氏



#### 必須となる、DXへの取り組み

株式会社ラストウェルネス（以下、ラストウェルネス）は、関連会社として設立した株式会社ジ・アイが開発したCRMシステム「ON DIARY（オンダイアリー）」を活用して、お客さまが安心して健康的な生活習慣を身に付けられるように、3年前から、入会したお客さまに対して、その後6ヶ月間、特別なサポートを提供する「サポート付き会員」というメンバーシップに登録してもらい、（1）目的＝未来の設定～共有（2）小さな成功体験の積み重ね～称賛（3）成果・結果の見える化～共感、の3つに努めている（詳細については本誌通巻103、104、108号を参照）。担当スタッフとの間にエンゲージメントが生まれ、お客さまは確実にフィットネスの習慣化ができ、さらにはその先で、好みのクラブインクラブに所属してクラブライフを楽しめることから、結果として高いLTVを実現できている。

新コ禍が起こる前のレアレア東戸塚店（延床面積1,200坪、以下、レアレア）の経営状況は、総会員数3,600名、平均客単価15,000円、月間平均退会率1.5%、紹介入会率38%と安定した状態にあり、「入会者こそ大きく減少したものの、退会に関しては、新コ禍後も、ほかの一般的な総合業態のフィットネスクラ

ブほど多くはありませんでした。とはいえ、今後状況が長引いた場合には、退会や休会への影響がどの程度になるかが気になります」（中島氏）と言う。

また、同社は「ON DIARYアプリ」を活用して、複数の健康保険組合や法人に対して遠隔での特定保健指導サービスも提供しているが、そうしたサービスを政府から緊急事態宣言を受けたクラブ休業中も継続して提供し続けている。中島氏は、「特定保健指導の対象となる従業員は、こうしたモバイルを活用したりリモートによる指導サービスを続けて受けていないと、たちまち生活習慣病が悪化し、重症化しかねません。本来、フィットネスクラブでも、こうした機能を備えて、生活習慣病のリスクを抱えた会員さまに同種のサービス提供をしていいはず。そうすることで健康状態を維持すると同時に、クラブとの情緒的なつながりも保つことができます。ポストコロナのフィットネス業態の新たなサービス提供価値のひとつには、運動やトレーニングの専用施設という枠を超えた「未病や予防ヘルスケア領域における地域プラットフォーム」としての重要な役割があります」と語る。

レアレアでは、この新コ禍による休業中も、各スタッフやトレーナーが「ON DIARYシステム」を使い自宅からリモートでそれぞれ担当して

いる会員にキメ細かく連絡をとり、自宅での運動や食事面など生活習慣のサポートを行っている

カスタマーセントリックな視点から改めてフィットネスクラブのサービスを見直すと、フィットネスクラブというリアルな場所で提供されるサービスだけでなく、自宅や勤務先、あるいは移動中でもさえも常時つながっていて、顧客都合でサービスに自由にアクセスできたり、また担当トレーナーから必要なコミュニケーションが随時とれるようになっていくことが理想だろう。レアレアでは、すでにこの理想を実現しているが、今回の新コ禍でこうした理想を実現させていかなければと感じた事業者は多いのではないかと。とはいえ、多くの事業者がこうした取り組みをしていくうえで欠かせないDXに関わるリソースをもち合わせていないため、戸惑っていると思われる。だが、オンラインフィットネス専門の事業者がbeforコロナの時代と比べ顧客数を大きく伸ばしているなかで、およそ5割をリアルなフィットネスクラブに通っている会員が占めている現実を鑑みるに、フィットネスクラブも手をこまねているわけにはいかない。オンラインフィットネス専門事業者と同等か、それ以上の機能を備える必要があるのではないかと。まずは、休館中のスタジオを活用して1週間分のスタジオプログラムを

撮影し、リアルとアーカイブでの配信から始めてみてはどうか。

### 重要となる オンライン上でのつながり

「休館の期間が長びくと、健康二次被害が広がる可能性があります。運動習慣のあった方でも、(フィットネスクラブが休業すると)運動量が減り、いつもの調子で食べては太ってしまいます。自宅で仕事をするようになった方のなかには酒量が増えたり、座っている時間が増えたりという方もいるのではないかと思います」。中島氏はこう懸念を示す。

同社は、休業要請がでて、休業期間に入るやいなやすぐに全会員と連絡をとり、同期間中も担当トレーナーとアプリなどを通じてコミュニケーションできることを伝えた。それができたのも、仕組みを新コロナ禍前に整え、スタッフ、会員ともに慣れてきたからだ。同社は館内に簡易的な撮影スポットも急いでつくり、そこから家でできるレッスン、YouTubeを使って動画配信し、新着情報はアプリの通知機能を通じてタイムリーに配信した。また、10名前後のグループで簡単な運動と座学のグループワークを行うスモールグループでのクラスもオンラインを通じてリアルタイムで提供している。これは、既述したように、同社が新入会者に対して6ヶ月間、初期定着・習慣化を目的として毎週1回・1時間程度継続して提供している少人数スクールを、そのままZoomを活用して提供しているのだ。

「オンラインで目標の確認や進捗の管理もできているので、クラブ再開後もスムーズに運動を始められそうです。再開後は、会員さまのその時々都合に合わせて、オンライン(Zoom参加)かオフライン(施

設来館)のどちらかの参加形態をご選択いただき、双方の参加者が画面越しに交流できるような新たな仕組みも導入する計画です。オンラインかオフラインかは単に手段の違いであって、大切なのは会員一人ひとりのライフスタイルやその時々都合に合わせて、柔軟に選択ができるようなサービス設計を行うことと、フィットネスクラブにおける最大価値である“スタッフやトレーナー”が様々な手段を通じて、悩みや目的をもった会員に寄り添い、効果を実感する状態まで導けるかどうか。日本ならではのモデルを今こそ我々フィットネスクラブがつくっていかねばなりません」

withコロナ、ポストコロナの時代は、会員がオンラインでも自由にサービスを受けられるだけでなく、「担当トレーナーやインストラクターも自宅などから直接お客さまにコミュニケーションをとったり、オンラインで運動指導を行うことができるようになり、働き方も変わっていく」(中島氏)だろう。実際に、同社に勤務する栄養士は、自宅からそれぞれの会員さまにコンタクトをとって、オンラインで食事に関する指導サービスを提供している。また、同社はフリーのインストラクターによるオンラインでのLIVEレッスンも実施しているため、6月、クラブ再開後のレッスンの定員制限や本数制限による収入減、またクラブが再び休業を余儀なくされた場合などでも、彼ら彼女らはフィーを得ることができる。

そのフィーはアーカイブの動画の再生回数によって決まるようにしており、それがインセンティブにもなっていく仕組みを構築していく。働き方改革までぐんと進んでいくことになるのだ。

### “人”と“デジタル”のベストミックス やるべき仕事を明確化

今、ラストウェルネスでは、オンラインでのサービス提供をさらにオフラインのサービスと融合させ、効率的にコミュニケーションできるようにするために、お客さまがよりセルフで、かつアプリ経由で提供されるサービスなどを楽しめるよう改善していこうとしている。「そうしてデジタル化を推進していき、お客さまがストレスなくアプリなどを使いこなして最適化された運動プログラムを楽しめるようになると、一体、リアルフィットネスクラブやトレーナーの役割は何になるのだろうか」。今、同社ではこんな議論がなされているという。

中島氏は、フィットネスクラブやスタッフ・トレーナーが、デジタルでは対応が困難な部分において、一連のカスタマージャーニーのなかのどこで、どんな役割を果たすことが大切なのかについて、明らかにしようとしている。

「例えば、お客さまが目標を達成しようとしているとき、目標達成に至る道筋をグラフでシミュレーションするのですが、その進捗をサポートするときに、リアルな場でグラフを一緒に見ながら、コーチングの手法を用いて情緒的に支えながら、共感や励ましなどの動機付けを行っていくこと、この“人”としての重要な役割をデジタルが担うのは相当に難しいと考えています」

現在のところ、中島氏はその考えを「“人”として担うべき、共感・励ましなどの動機付けなどの、いわゆる“コーチング”の役割はスタッフやトレーナーが担い、運動や食事などのノウハウや知識の提供、プログラミング(目標作成)スキルな

どの“ティーチング”の役割はデジタル (ON DIARY) が担うなど、相互の役割を明確にしています。デジタル/AIにできることは思い切って任せ、徹底的に効率化を図り、人間にしかできない部分においては“人”としての価値を存分に発揮できるようにしたいと思います」と語る。したがって、“人”に関していえば、実務面でも教育面でもフォーカスするテーマが従来と変わってくることになる。機能解剖学やキネシオロジーなどの科学的エビデンスに基づいた運動指導の基礎知識をある程度身に付けた後は、コーチングスキルやコミュニケーションスキル、ファシリテーションスキルを中心にスタッフ・トレーナーとしての“人”の価値の部分を徹底して磨いていく。

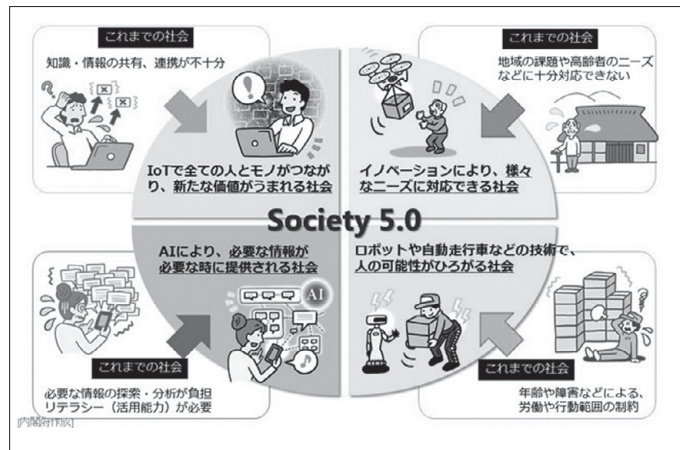
一方で、プログラム作成や会員の数字データの管理などの機能的な価値を提供する部分はすべてデジタルテクノロジーに任せ、効率化を図ると同時に、人とテクノロジーを組み合わせ、まさに協業しながら会員さまの目標達成に向けてサポートする取り組みを行っている。日本政府が策定している「Society5.0」のフィットネスサービスをリードするような存在になることを目指しているかのようだ (図5)。

### 全会員に連絡、安全面・衛生面を万全にして再開へ

再開後のフィットネスクラブの利用は、どう考えているのか？

「まずは、『ON DIARY』の仕組みを使って、再開が決定次第、全会員さまにアプリで連絡をとります。そして、お越しいただいた会員さまは、入館時に検温をするなどして、水際の安全対策を万全にします。そのうえで、手洗いや除菌など、衛生対策も万全にしていけます」

◆図5



出典：内閣府

入口と出口、それぞれの導線を分けたい。入館の際にはサーモセンサーによる検温や場合によっては血中酸素濃度の測定、利用に関する重要事項についての説明と誓約書の記入なども行わなければならないかもしれない。

「厚生労働省が、濃厚接触とされる距離を2mから1mへと変更しましたが、ジムやスタジオなどの利用には、十分な間隔をとっていただくことが重要になりますね」

ロッカールームは三密状態が懸念されるため、利用者にはしばらくの間、トレーニングができるウェアを身に付けて来館していただくなどの協力を求めることが必要になるかもしれない。スタジオについては、十分なソーシャルディスタンス (社会的距離) をとること、適切な換気や空気清浄をすることなど、いわゆる三密状態を避ける工夫によって感染を防げるという科学的な根拠をわかりやすく示して、お客さまに協力を求めていくことが重要になる。

フィットネス業界は、今回の新コロナ禍が始まった時点で、安倍首相や専門家会議のメンバー、NHKや民放の報道機関などのマスコミからあたるかのような伝え方をされ、大きな

風評被害を受けた。その影響は、消費者の「スポーツジム」への印象をかなり悪いものにした。そのマインドを変えることはたやすくはないだろうが、少しでもそうしたマインドを変えてもらうために、科学的根拠に基づいた安全性について、できるだけアピールしていくことが大事になる。

### オンライン上のコミュニティでお客さまが交流を楽しむ時代へ

ポストコロナの時代における総合業態の可能性について、中島氏はどう考えているのだろうか。率直に訊いてみた。

「日本にたちまち24時間セルフ型ジムが広がり、現在100を超えるブランドでおおよそ1,500軒もが営業していて、この間ずっと成長しています。一方で、多くの総合業態の業績が低迷、停滞しているとなると、それは総合業態が本来提供しなければいけない機能的、情緒的な価値の提供ができていないからではないでしょうか。逆にいえば、それさえできれば総合業態にも可能性は十分あると思います。ただそのためにはDXに取り組む、オペレーション効率を高める必要があるでしょう。beforeコロナの時代と同じ取り組みをしていたのでは業績の回復は難しいと思いま