

III Case Study 先進事例の研究

「集める」から「集まる」へ。持続的成長を実現するために、今、集客戦略が変化してきているようだ。先行する企業に取材し、新時代の集客戦略とは何かを浮き彫りにしたい。

Case Study 1

徹底したウェルカムサポートと地域密着イベントで、常に定員を確保

株式会社フィットネスビズ フィットネス&スパ VIVA 板宿 マネージャー 泉川芳則氏



成人層が多い施設

フィットネス&スパVIVA板宿(以下、VIVA板宿)のオープンは2008年。'13年に株式会社フィットネスビズ(以下、フィットネスビズ)が運営を受託し、同社にとっては関西初の店舗となった。

施設の延床面積は約600坪、ジムエリアは有酸素マシンエリア、

ウォーキングゾーン、ウエイトマシンエリア、サーキットトレーニングエリアの4つで構成されている。スタジオは2つの大型スタジオに加え、パーソナルトレーニングスタジオがあり、スパエリアは3種類のお風呂のほか、ヒーリングスパやカラーミストサウナ、露天風呂と充実している。

現在の会員数は2,150名超、上限

は2,200名に設定しており、ほぼ常に定員状態を確保している。男女比は男性35：女性65と圧倒的に女性が多く、男性はマシントレーニングを、女性はスタジオプログラムを好む方が多い。

年齢別では、20～30代が40%、40～50代が45%、60歳以上は15%と、成人層、ビジネス層が中心となっている。利用者は1日あ

◆表2 館内セールスチェックリスト

局面	内容	○×△	実施	
関係づくり	ご来館	・「ありがとうございます」と言っている。 ・「ただ今、ご案内いたしますのでこちらにお掛けになってお待ちいただけますか」とラウンジ等へ誘導している。 ・「こちらの場所はすぐおわかりになりました?」などと笑顔で軽く話しかけている。		
	アンケート	・「(お客様に合ったご案内をするために)皆様にアンケートにご協力いただいているのですがご記入いただいでよろしいでしょうか」と言っている。 ・「表面だけで結構です」と言って席を外している。		
	コミュニケーション	・「ありがとうございます」とお礼を言っている。 ・ご案内させていただきます「●●」と申します。よろしくお願ひします。」と言っている。 ・「お名前は○○○さん(フルネーム)ですね」と言っている。 ・「○○○さんのご希望に合ったご案内をさせていただきたいので、いくつかお伺いしてもよろしいでしょうか?」と言っている。		
聞き出し・削り込み(きっかけのきっかけ)	・表面のアンケートから話を広げている。 例:アンケート内容の「興味あるエリア」をひっかけて、スタジオにご興味がありますか? 例:それではスタジオではどういったことに興味がありますか? (「ヨガです!」) 例:アンケート内容の「きっかけ」をひっかけて、「ならばヨガで運動不足解消ができれば最高ですね(きっかけのきっかけ)!」 例:「ではそのあたりを中心にご案内させていただきますね!」 ・上記手順で「お客様のきっかけ(一次ニーズ)のきっかけ(二次ニーズ)」を聞き出している。 ※今後の全ての誘導はこの削り込みにつなげる。			
解決の提案	ジム・スタジオ等	・すべてのご案内は「お客様のきっかけのきっかけ」を意識して行っている。 ・「もし遅れるとしたらこの時間帯ですか?」とお客様の可能時間帯を確認している。 ・削り込み内容を思い出し、それがこの時間で実現することを説明する。 ・クラブの基本的な売り(例:ヨガ、ピラテス、ダンス、トレーナーの質など)について説明している。 ・「ご不明な点やご不安な点はありませんか?なんでもおっしゃってください!」と言っている。		
	その他	・ロッカーについて「ロッカーは裸でいらしゃるので後ほど写真で説明しますね。サウナときれいなお風呂がありますからご期待下さい!」などと触れている。 ・「プールがない?」などの質問には「どうしてプールに興味がありますか?」などと逆質問し、その答えに対するご案内をしている(応酬話法)。		
クロージング	・「ではお風呂(おカ、サウナなど)の写真をお見せしますのでおかけになってお待ち下さい!」と座らせている。 ・隣り合わせにしない、会話が気にならないなど顧客心理に気を配っている。 ・館内案内ブック(お風呂の写真・スタジオFOP料金表など)を活用して説明している。 ・卓上カレンダーを用意している。 ・カレンダーで「もし始めるとしたらいつからとお考えでしたか?」と言っている。 ・前向きな反応に対して「それでしたら今ならスムーズに始められます!」と言っている。 ・前向きでない答えに対しては以下のトーク(例)を使っている。 例:「運動は始めようと思ったときに始めないといつまでも始められないんですね。で、皆さん後になって後悔されるんです!」 例:「せっかく今日いらっしゃったのはご縁ですからこれをきっかけに始めてみてはいかがですか?」 例:「思い切って2~3ヶ月だけでも始めてみてはいかがですか?」 ・「もし今日お手続きいただいたら…」と言い、現在の特典を案内している。 ・入会の意志があるけれど迷っているようだったら以下の案内を行っている。 例A:商品特典の付加 例B:事務手数料割引 例C:先の入会の場合は無料招待券プレゼント ・ここで入会されない場合は名刺などに特典&期限を書いたカードをお渡ししている。			
フォロー	・サンキューレターを当日に投函している。			

「関係づくり」「聞き出し」「解決の提案」「クロージング」について、各ステップにてすべき事柄を細かく規定。各項目を実施できたかチェックする

たり700～800名、利用率は35～40%、特に夜間と土・日の利用が多くなっている。

VIVA板宿のトレーナーは6人、全員が正社員かつ有資格者で、ジムフロア、カウンセリング、営業などすべてをこなす。フロントにアルバイトはいるが、ジムフロアは基本的に社員のみが立つことにしている。

VIVA板宿のチラシやHPには、「私たちはお客さまの健康のために、日本一真剣なクラブを目指しています！」と明記されており、その詳細を次のように謳っている。

- ・お客さまのカウンセリングを担当するのはすべて正社員のトレーナー
- ・毎週、運動生理学や解剖学などの専門的な内容を研修
- ・タバコを吸わないことが採用条件
- ・全員がトレーニングを実践

徹底したプロモーション

入会のアプローチは、折込みチラシやポスティング、DMを中心に行い、問い合わせ者数や見学者数の母数を増やすこと、入会率を上げることに注力している。見学や体験の案内はすべて社員が対応し、個人別にグラフ化するなどして入会率を競っている。

①見学入会（当日入会率75～80%）

フィットネスビズの提唱する「セールスの基本、見学案内の4局面」に基づき、手順を追って案内し入会に導く（P45表2）。マネージャーは、聞き出しが甘い部分や入会しないボトルネックは何なのか、その部分を取り除くような提案ができたか、お客さまはいつから開始予定なのか、スタッフ個々に対しきちんとチェックする。VIVA板宿のマネージャーである泉川芳則氏は「スタッフには見学入会の4局面の型を

◆表3 ウェルカムサポートスケジュール

1日目：オリエンテーション（60分）	フィットネスクラブの雰囲気慣れるため、スタッフが一緒に館内案内を行う。初めてでも安心して利用できる。
2日目：インボディ測定（30分）	現在の身体の状態を確認し、トレーナーと一緒に目標を立てる。
30日目：オリジナルメニューの作成（30分）	トレーニングに慣れてきたら、より成果を出すためにオリジナルメニューを作成
60日目：結果測定（30分）	60日間の結果確認と今後も継続して成果を出すためのアドバイスを実施

基に、確認すべきポイントを掘り下げて聞き、その場で修正をかけていくことを心がけています。1週間後に言っても覚えていませんし、それまで同じ間違いを繰り返すことになってしまいますから。見学アンケートをチェックし、おかしいなと思ったら、すぐ本人に問い合わせることにしています」とスピーディーな対応を心がけていることを強調した。

フィットネスビズのアンケート用紙には、裏面に聞き出す内容がすべて記入されており、関係づくり、きっかけなど、深層心理を突き詰めて聞けるように作成してある。何がしたくて見学に来たのか？何をやって達成したいのか？週何回来館できるのか？ボトルネックとなることはないか？など、一つひとつ掘り下げて確認している。

②体験入会（入会率65%）

HPやweb告知などで母数を増やし、体験利用を勧める。入会に至る手法は見学入会と同様。

③紹介入会（在籍会員の1～1.5%）

とくに入会初期の方、成果が出た方、以前紹介してくれた方、長期在籍者を中心にアプローチすることで、月に20～30名の紹介入会がある。特典は1人あたり、紹介者3,000円、入会者1,000円をプレゼントしている。

④再入会（復会）

今までの退会者へ直接アプローチ

を実施。メールアドレスは入会時に登録してもらい、退会後も健康情報などのメールマガジンを月2回（10日、20日）配信している。メールアドレスは「非常時の情報通知」などと説明することで、ほとんどの方が入会時に登録してくれるという。また、6ヶ月以上の長期在籍者だった方にはDMも送付。常に連絡を取り続けることで、再入会への抵抗をなくす効果もある。

⑤直接入会

VIVA板宿では、現在は見学予約のみwebで受け付けている。しかし、将来的にはICT環境を整備し、さらに進化した入会手続きにする方向だ。

地域とつながるインバウンド

VIVA板宿は板宿駅から本通商店街のアーケードを抜けた、ダイエー板宿店の5階に入店している。毎年春と秋には、休館日を利用して「板宿の美味しいと楽しいが一度に集まるお祭り」をキャッチフレーズに、「VIVA板宿マルシェ」という地元板宿商店街と共催のお祭りを実施している。同店のフロアを会場にして行われ、会員以外のどなたでも参加できる。飲食店9店、鍼灸整骨院、ネイル店などが出店するほか、高級ブランド品タイムセールやお笑い寄席、ベリーダンス&フラダンスショー、大抽選会など、街をあげてのお祭りになっている。街の人々からは「フィットネスクラブは入会へ

のハードルが高い」と思われているようだが、このお祭りで行われるインボディ測定会などにより、未認知の方、遠慮している方に、まずは足を運んでもらいたいと考えている。また、マルシェならではの商品を提供してもらうなどして人を呼びこむことで、商店街の発展にもつなげたい考えだ。

来館者は毎回330名以上あり、入会へとつながる例も多くある。特に、11月、12月はもともと見学や入会が少なくなる時期でもあるので、イベントが母数の増加に大きく貢献している。

60日間無料のウェルカムサポートを実施

VIVA板宿では、スポーツクラブが初めてで、何から始めていいかわからない方の目標達成に向けて、適切なトレーニングを60日間にわたってサポートする「ウェルカムサポート」プログラムを実施している。お客さまの要望に応え、確かな成果を提供できるように、入会から2ヶ月間行う無料プログラムであり、60日間で理想の身体を手に入れた方にも最適だ。

ウェルカムサポートで受けられるサービスは以下、スケジュールはP46表3の通り。

- ①プロフェッショナルなトレーナーまたは規定の研修を完了したスタッフによるカウンセリングおよび運動指導
- ②個別にトレーニングプログラム作成
- ③「VIVAチャレンジ」への参加
- ④21日間、1分間で読めるメール講座「成果を出すための豆知識」を配信
- ⑤足が遠のき始めたタイミングでの電話フォロー
- ⑥2ヶ月に1回開催される新入会者

限定のウェルカムパーティーを実施

VIVAチャレンジとは、(1人ではなく)みんなで楽しくトレーニングすることを目的とした少人数レッスンのこと。入会后2ヶ月以内の方を対象に、指定の時刻に集まり、トレーナー指導のもと、4人1組で30分間トレーニングを行う。1度や2度のサポートでは運動方法を覚え切れない方、マシンを正しく使えていないか不安の方に最適だろう。同チャレ

ンジについて、泉川氏は次のように述べる。

「VIVAチャレンジには、身体を変えるという機能的価値と、楽しむという情緒的価値があります。機能的価値については、きちんとした重量やフォームでトレーニングしないと効果が出ないため、筋力トレーニングが正確に行えているかチェックします。1ヶ月以内の方は6種類のマシンに限定し、フォームと重さを調

◆表4 ライフスタイルノート (一部抜粋)

CONTENTS

行動プランシート 2p
1stトレーニングカルテ 3~10p
2ndトレーニングカルテ 11~55p

COLUMN

01 情報に惑わされてはいませんか? 66p
02 あなたのカラダの運動量は、誰ですか? 67p
03 人はなぜ、走るのか? 68p
04 必ずやるべき運動はどれ? 69p
05 カラダは何かから成っているのか? 70p
06 ダイエットへの近道は筋トレ効果か? 71p
07 筋肉を増やすには、アメとムシが必要? 72p
08 チャンスは1日2回 73p
09 有酸素運動は脂肪燃焼するの? 74p
10 効果的な有酸素運動の方法 75p
11 運動に障害があるものをご存知ですか? 76p
12 ストレッチの重要性について 77p
13 人間のカラダは口から入れたもので成り立っている 78p
14 不足しやすい栄養素について 79p
15 プロテインの摂取は、「何よりも一番大切なもの?」 80p
16 タンパク質は1日にどれだけ摂ればよいの? 81p
17 寝た時に摂るべき栄養素は? 82p
18 ビタミンCは果物に多いのか? 84p
19 アンチエイジング(抗老化)について 85p
20 高背中のせきずいかに肩甲骨 86p
21 カラダからの疲れについて 88p
22 睡眠について 89p
23 入浴について 90p
24 総まとめ 92p

YOUR ACTION PLANNING SHEET 思い通りのカラダを作るための 行動プランシート

名前: _____

目的 (希望するボディタイプ): _____

具体的な目標 (数字で): _____

達成期限: _____

項目	1/1	1/2	1/3	1/4	1/5	1/6	1/7	1/8	1/9	1/10
1項目										
2項目										
3項目										
4項目										
5項目										

1st TRAINING RECORD 1st トレーニングカルテ

日付: 1 / () / () 開始時刻: 2 / () 終了時刻: ()

健康状態: 血圧 (HR) 1 / () 2 / () 体重 (kg) 1 / () 2 / ()

プレトレーニング: チェック

筋トレトレーニング: チェック

種別	回数	重量	セット	休憩	回数	重量	セット	休憩
胸								
腕								
背								
脚								
肩								
腕								
脚								
腕								

有酸素トレーニング: チェック

ストレッチ: チェック

栄養補給(プロテイン): チェック

終了時間: _____

2ND TRAINING RECORD 2nd トレーニングカルテ

日付: 1 / () / () 開始時刻: 2 / () 終了時刻: ()

健康状態: 血圧 (HR) 1 / () 2 / () 体重 (kg) 1 / () 2 / ()

プレトレーニング: チェック

筋トレトレーニング: チェック

種別	回数	重量	セット	休憩	回数	重量	セット	休憩
胸								
腕								
背								
脚								
肩								
腕								
脚								
腕								

有酸素トレーニング: チェック

ストレッチ: チェック

栄養補給(プロテイン): チェック

終了時間: _____

新規入会者に、カルテの代わりに配布。目標設定やトレーニングカルテのほか、成果を出すための運動、栄養、休養に関するコラムを1冊にまとめている。

整します。まず、機能的部分でギリギリの重さの負荷をかけないと身体は変わらないことを理解いただきます。情緒的価値は、スタジオレッスンのように、1人でやるより皆でやったほうが、一体感や達成感あり、楽しくトレーニングできることがあります」

また、VIVA板宿では、入会される方全員に「ライフスタイルノート」を配布している(表4)。成果につなげるための運動の流れを1つのカルテにまとめている優れものだ。行動プランシート、1stトレーニングカルテ、2ndトレーニングカルテ、健康、運動情報のコラムなどから構成されており、毎回のトレーニングを記録していただく。これがトレーナーと会員との接点を増やすツールにもなっている。

「運動で効果を出していただくために、カルテの使用をお勧めしています。トレーニングは正しい流れで行うことにはじまり、回数、セット数、重量を振り返りながらやることで、

成果につながります。スタッフからのご案内を成果に近づけるためにも、記載をお願いしています」(泉川氏)

予算実績管理とスタッフ育成に注力

VIVA板宿では全員が揃い、集中して話ができるとして、毎週水曜日の休館日を利用して、会議と研修を実施している。泉川氏は、「当社は人材育成に注力しています。専門力、マネジメント力、セールス力、サービス力など、すべてを兼ね備えたフィットネスビジネストレーナーの育成により、商品力を磨いているのです」と語る。会議は毎週3時間にわたって行われ、必ずクラブの予算実績管理を行う。特にピッチ率を重視するという。ピッチ率とは、計画に対する進捗率のこと。進捗計画を詳細に立て、計画通り実績があがっているかを管理するのだ。週1回の管理で大きなブレがなければ、月末目標を達成できる見込みが立つ。「自分の狙いの90%以上ならまだ何とか挽回できます。大きな差が出てい

る場合は原因がどこにあるのか、早い段階で部下に的確な指摘をするのがマネージャーの役割だと考えています。私の上司である伊藤友紀社長や遠藤一佳取締役の指摘は、押さえるべきポイントが的確で勉強になります」と泉川氏。

的確なマネジメント手法は、知れば知るほどその重要性を認識し、部下はタイミングに応じた指導で、大きく結果が変わることもわかるようになったという。VIVA板宿では、マネジメントでピッチ率を重視することで、特にカフェ部門で大きな成果をあげている。人気のプロテインドリンクは、タンパク質摂取の重要性を説明することにより、新入会者の90%が試飲してくれ、その60%の方が購入してくれるといい、年間売上600万円以上にのぼるといふ。

最後に泉川氏は、「継続こそ効果を出す一番の近道ですね、少しずつ積み重ねてやってきたこと、続けてきたことが特に重要だと実感しています」と語った。

Case Study 2

基本に立ち返り、好サイクルを生む経営を実現。漸増的に業績の向上を導く

株式会社エイム フィットネスクラブ エイムスクエアゲート 支店長 和多裕介氏



デ・マーケティングの推進

名古屋市瑞穂区にある「フィットネスクラブエイムスクエアゲート」。名鉄・地下鉄堀田駅より徒歩数分のホームセンターを中核としたショッピングエリアの一角に建つ。当初株式会社オーグスポーツ運営の総合クラブとしてオープンしたが、同社が撤退。しばらくして株式会社エイム(以下、エイム)が、ビルオーナーから委託を受け、継承することに

なった。同社が、クオリティを一段上げたいわゆるエイム仕様の施設にリニューアルし、リ・オープンさせたのが5年前。施設アイテムとしては、既存のアイテムに加え、ホットヨガスタジオを新たに導入している。

継承後、まもなく同社の辰田祐介氏が支店長として着任し、3年間で経常黒字化し経営を軌道に乗せたクラブを、次期支店長として和田裕介氏が2年前に引き継ぎ、「着任後から、さらに創意工夫して業績を伸ばして

いる」(エイム代表取締役社長山崎充浩氏)。

まず就任した2年前に立てた方針と目標について、和多氏に訊いた。「会員数を少しずつ増やしつつも、ブランド力を高める取り組みをして、価格弾力性を抑え、会員単価も高めたいこうと考えました」

具体的には、会員数で2割増、会員単価で1割増を目標にした。現在、まだこの目標は成就していないものの、かなり近づいてきている。着