

2012年度 修士論文

民間フィットネスクラブ会員の退会要因研究

早稲田大学 大学院スポーツ科学研究科

スポーツ科学専攻 スポーツクラブマネジメントコース

5012A324-1

矢倉 裕

研究指導教員 : 間野 義之 教授

## 目 次

I 背景	1
1-1、民間フィットネスクラブの位置づけ	1
1-2、民間フィットネスクラブの現状	3
2、    課題	4
II 研究目的・研究の社会的意義	6
1、    研究目標	6
2、    社会的意義	6
III 研究方法	7
1、    調査対象施設の概要	7
2、    調査対象者	9
3、    調査データの内容	9
4、    分析方法	10
IV 結果	10
1、    データの観察	10
a、5年間の退会者：性別の割合	10
b、会員種別割合	11
c、退会者の入会月	11
d、退会月	12

e、入・退会者の年齢	1 4
f、会員継続期間	1 5
g、退会前の出席頻度の変化	1 6
2、退会理由に対する防止マネジメントの可否による	
グループ分け、及び属性とのクロス集計と検定	1 8
a、退会理由	1 8
b、退会理由一覧とマネジメント可否の分類と結果	1 9
c、マネジメント可否の3群への分類	2 1
d、退会理由2群と性別のクロス集計および検定	2 1
e、退会理由2群と退会年齢4群のクロス集計および検定	2 2
f、退会理由2群と会員継続期間4群のクロス集計および検定	2 3
V 考察	2 3
VI 結論	2 6
VI おわりに	2 7
参考文献	2 9
謝辞	3 1

## 民間フィットネスクラブ会員の退会要因研究

### —A県B市のCスポーツクラブにおける事例—

矢倉 裕 （早稲田大学大学院 スポーツ科学研究科）

研究指導教員 間野 義之 教授

## I. 背景

### 1-1、民間フィットネスクラブの位置づけ

「少子高齢化社会」の到来が現実のものとなってきた現在、その現象が引き起こす社会的な問題、例えば社会保障費、高齢者医療費の急激な膨張などへの対応は、これからの日本が抱える大きな課題として、避けることが出来ない状況となっている。このような状況に際して、こういった問題の解決策の一つとして、スポーツを通じて「心身の健全な発達、健康及び体力の保持増進、精神的な充足感の獲得、自立心その他の精神の涵養」を目指した、国としての取り組みも本格化してきた。例えば文部科学省では2011年度において、1961年に施行された「スポーツ振興法」を50年ぶりに全部改正し、6月に「スポーツ基本法」を成立させるとともに、政令を公布し、同年8月より施行した。これによると、これからの社会を支える子供たちの体力の向上、全世代の生涯スポーツ、競技スポーツ等において具体的な「スポーツ立国戦略」を示し、その中の一つの役割として「スポーツは社会的に多様な意義を有しており、少子高齢社会を迎え、様々な課題に対

時しなければならない我が国にとって、スポーツの振興は、従前にも増して国や地方公共団体、スポーツ団体の重要な責務となっている」<sup>1)</sup>としている。

また厚生労働省でも「健康日本21（第2次）」において「これらの身体活動・運動の意義と重要性が広く国民に認知され実践されることは、超高齢社会を迎える我が国の健康寿命の延伸に有用であると考えられる。」<sup>2)</sup>と述べ、新たな健康課題や社会背景等を踏まえながら、取り組んでいく必要があるとし、厚生労働省として、運動型健康増進施設の認定制度を創設し、健康運動指導士の育成に取り組んでいる。このように、その他の省庁を含めた国レベルでの様々な機関で、国民のスポーツへの参加を促し、スポーツを普及させることによって、国民全体の体力の強化、健康度の向上を図る方向性が示されている。

こうした背景の中、国内では民間のフィットネスクラブが、一定の普及を示し、広義の意味でのスポーツ（個々人が楽しみや健康を求めて自発的に行う身体活動・運動）<sup>3)</sup>を普及させる一翼を担っている。

国内の民間フィットネスクラブは、1970年代にアメリカで、ケネス・H・クーパー博士が創始した運動プログラムであるエアロビック・ダンスを、女優ジェーン・ホンダがスタジオプログラムに取り入れ、「ワークアウト」スタジオを開設し、ファッションとして若者層に受け入れられ、この現象が女性誌「アンアン」等に掲載される事などによって、1980年前後に日本に上陸し、これが1つの契機となり、エアロビクス・メニューを持つフィットネスクラブとして、若者のファッションへの欲求を満たす役割と、一部は高級施設化（ホテル内施設等）を伴いながら発展し、特に大都市部を中心に急速に普

及を果たした。

しかし、1990年前後の、いわゆる「バブル経済崩壊」の過程では淘汰の時代を迎え、商社系（住友商事等）、私鉄系（東急、阪急等）、流通系（マイカル、ダイエー、セゾン等）、生命保険系（日本生命、東京生命等）らの各施設が撤退、売却されるという再編プロセスを経る事となった。その後、2000年代には「コナミスポーツクラブ」の成長、「スポーツクラブアクトス」「ホリディススポーツクラブ」などの新たな企業の参入が始まり、ゆっくりとした拡大期に入り、現在に至っている。<sup>4)</sup>

現在、国内のフィットネスクラブは、相対的な会費の下落、国民の人口構成の高齢化の進行などの環境変化を取り込みつつ、幅広い年齢層を受け入れ、大都市部だけでなく地方都市にまでエリアを拡大し、子供たちのスイミングスクールとの併設、入浴機能の充実など、施設の内容を拡充しながら、全国の地域社会に幅広く定着した。私見ではあるが、「プールを始めとして、子供から高齢者まで、年齢の制約を受けず、雨や風といった天候にも左右されることなく、清潔な環境が保障され、利用時間も制約が少ない機能を備えてスポーツに取り組むことが可能」という条件がそろっている民間フィットネスクラブは、国民へのスポーツ提供の場として、地域社会の中で重要なスポーツ実践、普及の場としての役割を果たしている。

## 1-2、民間フィットネスクラブの現状

国内の民間フィットネスクラブの市場規模は、経済産業省の平成17年「特定サービス産業実態調査報告書」によると、1881事業所、会員数385万人（述べ利用者数21,900万人）総売上高3,858億円<sup>5)</sup>とされている。

また、同じく経済産業省による、平成 22 年「スポーツ施設提供業調査」では、事業所数 2,436 ヲ所、会員数 400 万人、総売上高 3,926 億円、<sup>6)</sup>となっている。この調査でのフィットネスクラブとは、「プール、トレーニングジム、フィットネススタジオの 3 つの設備を備えたスポーツ施設」と規定されており、この調査対象となった事業所では、72.4%が上記 3 つの設備を保有している。

さらに直近の「レジャー白書」では、フィットネスクラブの 2011 年の売上金額は 4,090 億円<sup>7)</sup>、であり、こういった各報告書を総合して判断すると、事業の総体規模は堅調に推移していると推測される。

これらのことから、フィットネスクラブの市場規模は、事業所数約 2,000 ヲ所、会員数約 400 万人、総売上金額約 4,000 億円程度と推計される。

さらに、児童用のスイミングスクールでも、そのほとんどがスイミングを楽しむ成人会員を受け入れており、また、そのほかのプール設備を持たない、ジムもしくはスタジオのみの施設も数多く存在し、それらの施設を加えた場合、参加会員数の規模はより大きいことが予想され、国民へのスポーツ普及活動の観点からも、大きな役割を担う重要な存在となっている。

## 2. 課題

民間フィットネスクラブの会員数は、先の経済産業省調査から推定しても、人口の 3%強とされており、この割合は 10 年間程度ほとんど増加していない。しかしその間にフィットネスクラブの内容は変容が進み、会員構成をみても、初期の「トレンドに敏感な若者」が主流をしめた状況から、「健康増進を求める高齢者」の増加へと徐々に変

化し、現在も会員平均年齢は毎年上昇している。性別の割合も、初期の女性が多数であった状況から、男性会員が増加し、ほぼ同じ構成割合に変化しつつある。

なぜ会員数が増加しないのかという問題の解明については、これまであまり深く取り上げた研究は、科学的にも、事業経営側からもあまり多く行われていない。

先行研究においても、「中高年女性に対する運動継続要因」の研究<sup>8)</sup>(須藤英彦、2008)、「民間フィットネスクラブ従業員の職務満足度」からの研究<sup>9)</sup>(檜山、青山ら、2009)、「フィットネスクラブを地域運動拠点として定着化させる方法に関する考察」<sup>10)</sup>(杉山、2010)、また海外においても、「年齢、性別におけるフィットネスクラブ参加動機」<sup>11)</sup>(Sean P. Mullen、Diane E. Whaley 2012)等、近年でも若干の研究が見られるが、ほとんどが現会員、従業員へのアンケートに基づく研究であり、退会者そのものからのデータを基とした研究の例は少ない。

フィットネスクラブを経営する企業側も、営利企業として、たとえ研究目的だとしても、競合や会計処理の都合により、その情報開示に否定的な考え方も多く、こうした研究に積極的な協力が得にくい実情が有る。

しかしながら、Cフィットネスクラブの例でも表れているように大量の退会者(年間、会員の30%程度)を前提に、経営維持のために、同規模の入会者を確保しなくてはならない活動が、民間フィットネスクラブのルーチンワークとなっていることは、経費、労力共に経営の大きな足かせとなっている。

表1 Cスポーツクラブにおける年度別退会者（データクリーニング後）

	2007年度		2008年度		2009年度		2010年度		2011年度		合計	
	人数	(%)	人数	(%)								
性 男性	234	34.0	240	38.1	245	41.1	222	40.0	202	42.6	1143	38.8
別 女性	455	66.0	390	61.9	351	58.9	332	60.0	272	57.4	1800	61.2
計	689	100.0	630	100.0	596	100.0	554	100.0	474	100.0	2943	100.0
退会年齢平均値	40.20		43.08		41.37		42.58		42.24		40.1	
中央値	36.00		41.00		38.00		38.00		39.50		36	
会員期間平均値	20.36		20.81		19.60		19.28		20.95		20.2	
中央値	13.00		12.00		11.00		10.00		11.00		12	

今後、退会者を少なくし、会員を安定的に増加させる事が出来れば、経費削減はもちろん、損益分岐点を越えた上での売上増加がはかれ、経常利益は大幅に好転する。退会者数の10%程度でも縮減が出来れば、利益はその数倍の割合で好転し、民間フィットネスクラブ事業の拡大が可能となり、ひいては、社会的なスポーツ参加人口の拡大に寄与する事となる。

このような背景を意識して、本研究ではA県B市の民間Cフィットネスクラブの5年間の退会者のデータを基に、退会の要因について、様々な角度から分析を行い、要因解明へのアプローチを試みる。

## II. 研究目的・研究の社会的意義

### 1、研究目的

民間フィットネスクラブの退会者について、退会要因、退会時の諸行動を分析、観察し、その要因を明らかにし、クラブ事業者のマネジメントによる、退会防止の可能性を検討する。

### 2、社会的意義

民間フィットネスクラブ事業はすでに地域社会に定着し、国民のスポーツ環境提供に一定の役割を担っている。また、国内のスポーツビジネス界において、経営基盤を確立し堅実に事業を展開している数少ない産業でもある。しかしながら、Cフィットネスクラブに見られるように年間の退会者数が多く、減少分を新規入会者で埋め合わせる状況が続き、会員数の増加が見られず、前述の経済産業省調査に表れているように国内人口の3%台の水準で長く推移し、規模の拡大は容易ではない。

この退会者数を減少させることが出来れば、会員数の拡大が図れ、フィットネスクラブ事業の発展につながり、規模、施設数の拡大が可能となる。さらに経営効率を高めることによって、一人当たりの会費の低減化の可能性も生まれ、より多くの会員の参加が促される身近な施設として、経営基盤の強化につながる好循環が生まれる。

このような循環が実現できれば、国内において、フィットネスクラブを介した国民のスポーツ参加行動が、より容易に拡大する事となり、少子高齢化社会の様々な課題解決の一翼を担う、重要な役割を果たす産業となりうる。

### III. 研究方法

#### 1. 調査対象施設の概要

本研究の対象となるCスポーツクラブは1980年からA県B市において、子供を対象とするスイミングスクール事業を開始、1985年に施設を拡充し、成人も含めた総合フィットネスクラブへの業態転換を行った。さらに2002年には施設の老朽化に伴い、隣地に面積として約2.5倍の規模にて、移転・リニューアルし、現在に至っている。事業は

子供対象のスイミングスクール部門と、成人対象のフィットネスクラブ部門で構成されている。会員数はリニューアル以降の9年間、子供、成人それぞれ1,600人程度の計約3,200人の水準を維持している。フィットネスクラブ部門の在籍会員は2012年9月1日現在、1,592人であり、性別の構成は男性744人(46.7%)、女性848人(53.3%)となっている。尚、在籍会員の平均年齢は52.5歳(男性51.2歳、女性53.8歳)、また平均在籍期間は43.0ヶ月、(男性40.3ヶ月、女性45.5ヶ月)である。

表2 Cフィットネスクラブ会員現況

Cスポーツクラブ、フィットネス部門概況 (2012年9月現在)	
項目	各データ
会員数	1592名 (性別比 男性47 : 女性53)
平均年齢	52.5歳 (男性51.2歳、女性53.8歳)
平均在籍期間	43.0ヶ月 (男性40.3ヶ月、女性45.5ヶ月)
5年間の平均会員数	1576名

Cクラブでは2002年のリニューアル時から、それまでのハンドメイドの帳簿による会員管理を改め、コンピューターによる会員管理システムを導入した。それまでの帳簿による記録も引き継ぎながら、必須事項である会費の銀行口座引き落とし管理事項のみでなく、入退会、会員の出欠、身体の諸要素の測定、受講プログラムなどの日常動態について、データ管理を可能とするシステムを構築し、持続的に機能を追加・進化させている。

本研究では新会員管理システムに、9年間で蓄積されたデータの内、システムとして安定状態が確立された2007年から2011年の5年間(2011年度のみ11か月間)、計59ヶ月の退会者データを用いて、Cクラブ退会者の諸要素を分析し、結果観察及び検定を行うことで、その退会要因を明らかにする。

## 2. 調査対象者

本研究はCスポーツクラブの成人スポーツクラブ部門を対象とし、Cスポーツクラブにおける2007年4月から2012年2月までの59ヶ月間の退会者3175人である。

## 3. 調査データの内容

データは対象者全員の、【1、会員種別、2、会員番号、3、生年月日、4、性別、5、入会年月日、6、入会月、7、入会時年齢、8、退会年月日、9、退会時年齢、10、退会月、11、退会時年齢、12、会員期間、13、退会理由、14、退会前12か月間の1ヶ月あたりの出席頻度(回数)】、の14項目で構成されている。

なお、退会理由については、退会届提出時に選択肢【1、体調不良の為 2、仕事が忙しい為 3、家の都合の為 4、暇が無い為 5、他の習い事を始めた為 6、目標達成の為、 8、面白くない為(具体的に自由記述) 9、その他(具体的に自由記述)の計9項目】、から単一項目の選択を求め、加えて自由記述、及び聞き取り、によって得られた回答から、退会理由を把握し、退会手続完了後、データベースに記録している。本研究ではこの退会理由について選択肢の9項目に加え、自由記述・聞き取り結果から抽出された15項目を合わせ、合計24項目のデータを、クラブ関係者2名、スポーツ科学を専攻する大学院生2名と、筆者の計5名により精査集約して分析に使用する。

さらに、この源データを上記5名によって、クリーニングし、性別11例、年齢44例、生年月日18例、入・退会年齢34例、12か月出席頻度125例、の不明・不備を抽出し、その合計232を源データから除いた、計2,943のデータを、今研究の分析対象とする。

#### 4. 分析方法

- 1、分析はIBM社のSPSS Statistics Ver20を用い、a. 性別、b. 会員種別、c. 入会月、d. 退会月、e. 年齢、f. 会員継続期間についての解析を行い、統計量を求め、各項目から退会会員の属性を明らかにし、その観察を行った。
- 2、全退会者の退会前12か月間の月別出席頻度を集計し、退会直前までの出席頻度変化を平均化し、グラフ化した上で退会までの変化の傾向を明らかにした。
- 3、最後に退会理由を集計し、退会者の属性と、退会理由をその防止マネジメントの可能性の可否、及び対象外の3群に分け、その可能群、不可能群、の2群と、退会者の性別、年齢、会員継続期間の3属性との、SPSSによるクロス集計を行い、カイ2乗検定によって、有意差を求めた。

#### IV. 結果

##### 1、データの観察

##### a. 5年間の退会者：性別の割合

表3 退会者の性別の割合

		性別	
		度数	パーセント
有効	男性	1143	38.8
	女性	1800	61.2
	合計	2943	100.0

5年間の退会者の年間退会者数は平均で635人（データクリーニング前）である。

この間、Cクラブの総会員数に大きな変動は無い為（表2参照）、この退会者数とほぼ同等の入会者を受け入れていたことが判る。現会員構成比率に比べ、女性の割合が高

い為、女性の入・退会の流動性が活発なことが判る

b. 会員種別割合

表 4 会員種別の金額、利用条件差異と度数

会員種類	会費	利用条件	度数	%
フルタイム	9,450	制限なし	1728	58.7
フルタイムファミリー	7,350	制限なし	528	17.9
ディタイム	8,400	平日 16時まで 日曜日使用不可	428	14.5
ディタイムファミリー	7,350	平日 16時まで 日曜日使用不可	34	1.2

今回分析対象としたCフィットネスクラブでの会員種別の分布は、フルタイム会員とフルタイムファミリー会員（フルタイム会員の家族）が過半数を超えている（76.7%）。比較的費用のかからないディタイム会員の構成割合は低い。

c. 退会者の入会月

表 5 入会月の度数分布

入会月		度数	パーセント
有効	月		
	1	226	7.7
	2	173	5.9
	3	209	7.1
	4	408	13.9
	5	393	13.4
	6	381	12.9
	7	182	6.2
	8	127	4.3
	9	245	8.3
	10	263	8.9
	11	187	6.4
	12	149	5.1
	合計	2943	100.0

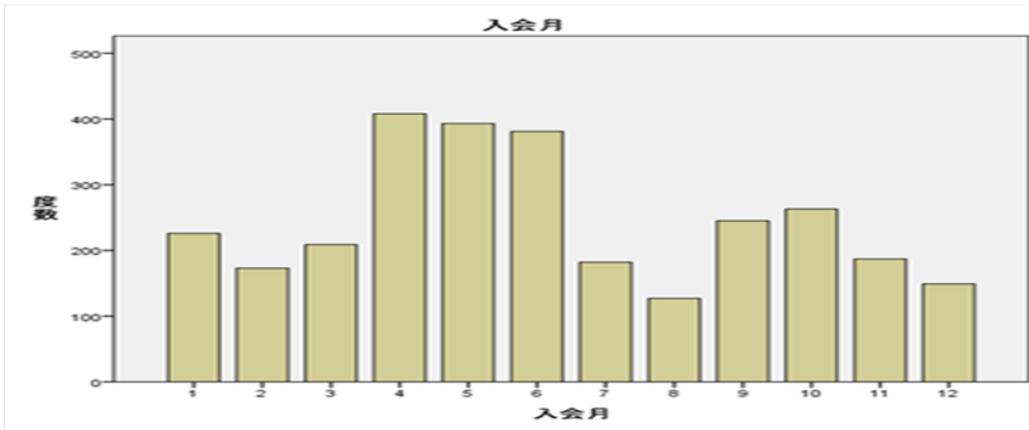


図 1 退会者の入会月別度数のグラフ

退会者の入会月は、春の4月、5月、6月の3か月で40%超であり、続いて秋の9月、10月の2か月が17%超となり、8月の4.3%が最も少ない。他の6か月はほぼ同レベルに推移している。

d. 退会月

表 6 退会者の月別度数

月		度数	パーセント
有効	1	256	8.7
	2	225	7.6
	3	163	5.5
	4	334	11.3
	5	322	10.9
	6	261	8.9
	7	229	7.8
	8	218	7.4
	9	190	6.5
	10	266	9.0
	11	246	8.4
	12	233	7.9
	合計	2943	100.0

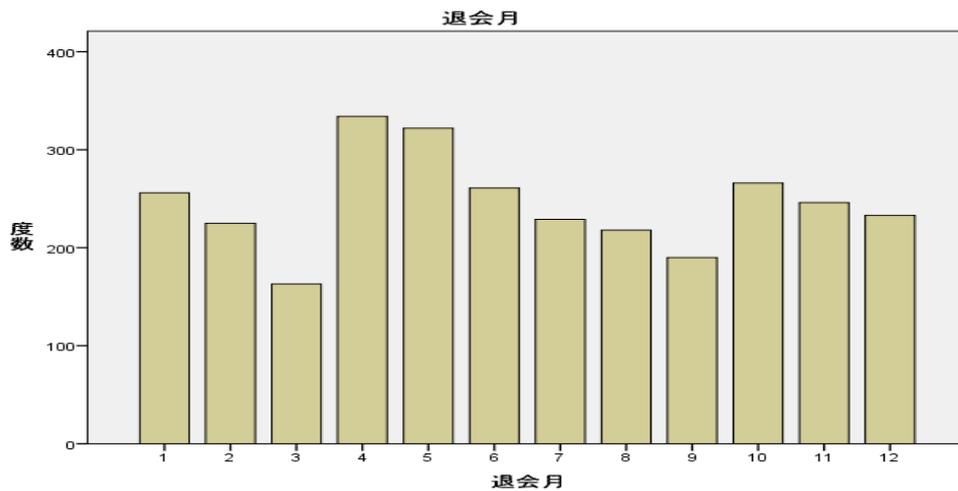


図 2 退会者の退会月別度数のグラフ

退会月は4月（11.3%）と10月（9.0%）の2つのピークが有り、それぞれ緩やかに下降するパターンにて、6か月周期で繰り返す傾向がある。

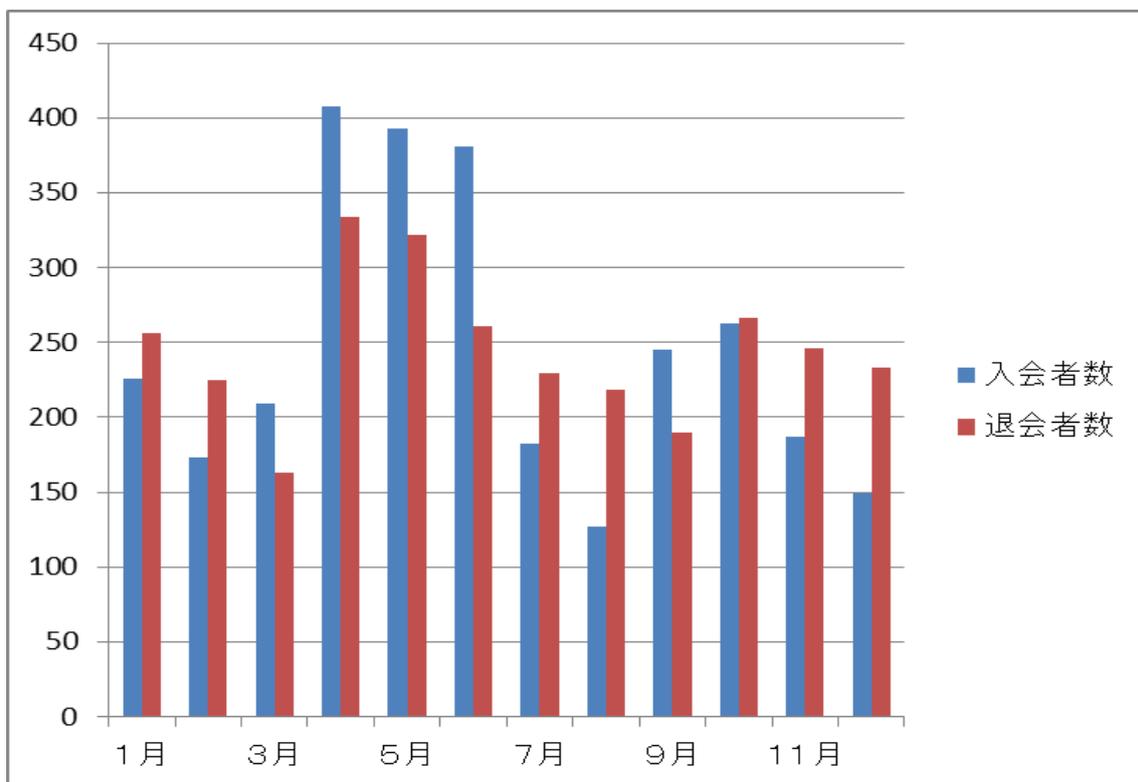


図3 入・退会者の月別表示

入・退会数を月別に重ねて1年間を集計すると、以上のグラフとなる。

3月から6月の期間と9月において、入会者が退会者を上回り、残り7か月間は退会者の方が多くなり、会員数が減少している。

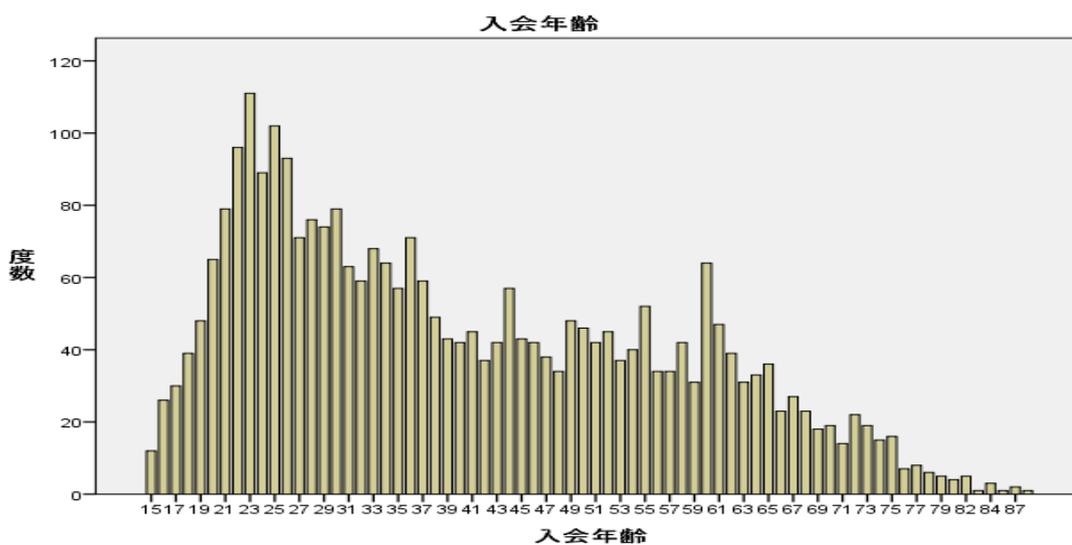
e. 入、退会者の年齢

表7-1 入会者年齢の記述統計

統計量		
入会年齢		
度数	有効	2943
	欠損値	0
平均値		40.14
中央値		36.00
最頻値		23
最小値		15
最大値		89

表7-2 退会者年齢の記述統計

統計量		
退会年齢		
度数	有効	2943
	欠損値	0
平均値		41.83
中央値		38.00
最頻値		26
最小値		15
最大値		89



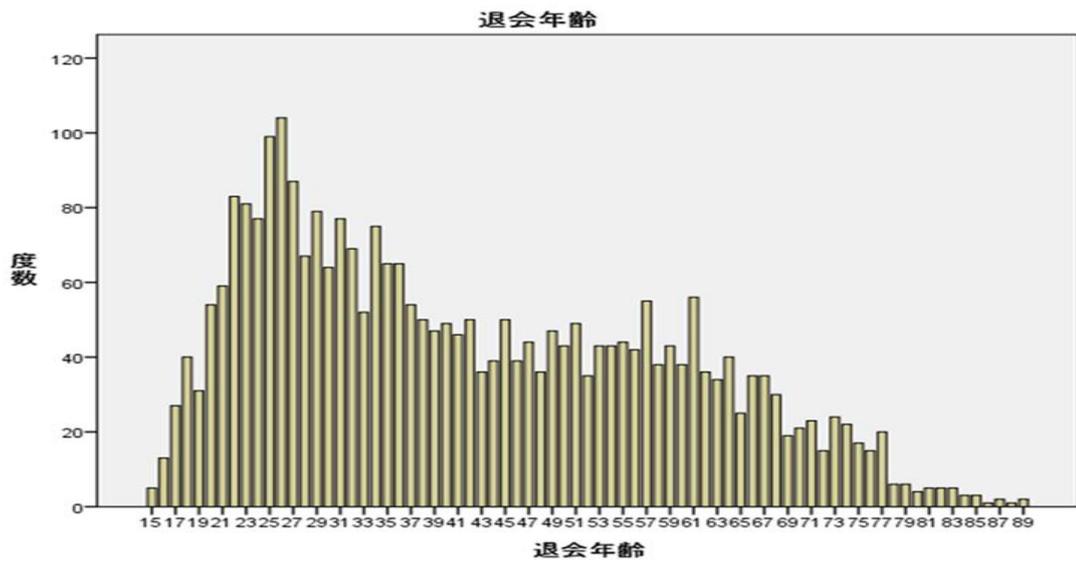


図 4 入・退会者の年齢別度数のグラフ

入・退会会員の年齢は15歳から89歳まで、幅広く分布する。入会者は23歳をピークとし、退会者は26歳がピークであり、35歳以下の若い年齢層での入・退会が多くなる。

f、会員継続期間

表 8-1 会員継続期間の記述統計

統計量		
会員期間		
度数	有効	2943
	欠損値	0
平均値		20.20
中央値		12.00
最頻値		12
最小値		1
最大値		226

表 8-2 会員継続期間の月数別人数

会員期間		
月数	人数	割合%
1	43	1.5
2	120	4.1
3	147	5.0
4	145	4.9
5	115	3.9
6	193	6.6
7	133	4.5
8	161	5.5
9	121	4.1
10	108	3.7
11	106	3.6
12	195	6.6
13~24	597	20.3
25~36	298	10.1
36以上	461	15.7
計	2943	100.0

退会までの会員の継続期間は、1587人、53.9%が1年以内である。最短の1か月で退会するケースが43例、最頻値は12か月で195例、続いて6か月が193例となり、比較的短期の12か月以内での退会が54%を占める。

また、現会員の継続期間平均と比較して、半分程度と継続期間が短くなっており、(表2参照)、このことから新規入会者が比較的早く退会し、一部の会員のみが長期の安定した継続会員となっていることが解る。

### 3、退会前の出席頻度の変化

表9 退会前12か月間の会員出席頻度：月別平均回数の変化

退会前12か月間の出席頻度：月別平均の推移

	1か月前	2か月前	3か月前	4か月前	5か月前	6か月前	7か月前	8か月前	9か月前	10か月前	11か月前	12か月前
12か月	2.05	2.99	3.73	3.98	4.38	4.92	4.89	5.23	5.79	6.86	8.37	8.75
11か月	2	2.83	3.43	3.88	3.69	4.33	4.85	5.4	5.87	6.55	7.47	
10か月	1.47	2.73	3.66	3.81	4.02	4.2	5.02	4.81	6.99	7.26		
9か月	1.82	2.83	3.01	3.63	4.26	4.45	5.45	6.8	7.49			
8か月	0.91	1.52	2.51	3.25	3.71	4.21	5.96	6.96				
7か月	1.53	2.61	3.69	4.28	4.97	6.42	7.06					
6か月	1.77	3.13	3.81	4.54	6.11	7.25						
5か月	1.6	3.69	5.68	7.48	7.44							
4か月	2.26	4.61	7.17	7.86								
3か月	2.91	6.05	8.4									
2か月	4.22	7.71										
1か月	10.35											

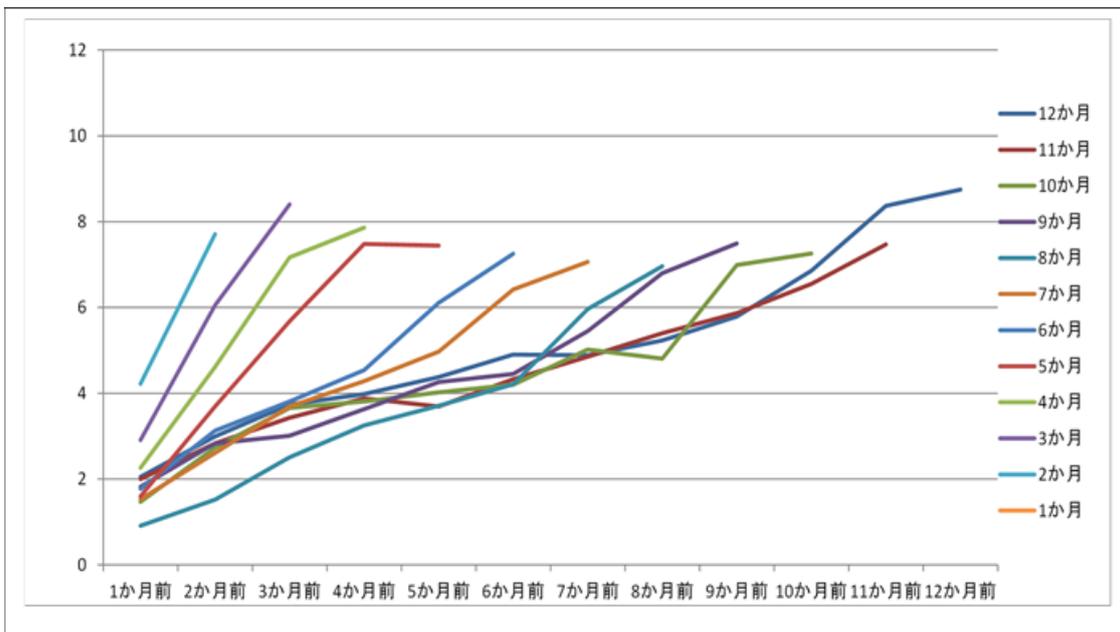


図 5 退会前 12 か月間の会員出席頻度：月別平均回数の変化グラフ

退会に至る前 1 か月間の平均出席頻度を 1 2 か月間観察すると、徐々に減少していくが、4 か月前をターニングポイントとして、平均出席頻度が 1 か月あたり 3 回程度に低下し、直前 1 か月前には 2 回以下の値となる。

すなわち、出席頻度を平均値として観察すると、退会に至るまでに、月あたりの出席回数が徐々に減少し、一定のレベル（4 回以下）まで低下した時点で、退会に至る傾向が明らかとなった。

### 3、退会理由に対する防止マネジメントの可否によるグループ分け、及び属性とのクロス

#### 集計と検定

#### a、退会理由

表 11 退会理由別の度数

	度数	パーセント
有効 仕事・学校の事情	1242	42.2
家庭の事情	341	11.6
忙しい、暇がない	362	12.3
他の習いものを始める	48	1.6
入会目的を達成した	39	1.3
クラブのプログラム、仕組みに不満	40	1.4
面白くない（システム、会員間トラブル）	21	.7
病気、体調不良	393	13.4
転勤、転職による引っ越し	157	5.3
家族の介護、孫の世話	24	.8
結婚、妊娠など	24	.8
公共施設に変更	1	.0
クラブまでの距離が遠く通えない	20	.7
他の民間スポーツクラブに移る	8	.3
海外転出	5	.2
進学、卒業、就職（学生）	14	.5
駐車場不足	2	.1
本人死亡	3	.1
季節要因（冬季の寒さ、夏休みの子供の世話等）	31	1.1
グループ企業を退社	13	.4
迷惑行為等による除名	4	.1
会費未納による除籍	40	1.4
会員種別の変更	6	.2
その他	105	3.6
合計	2943	100.0

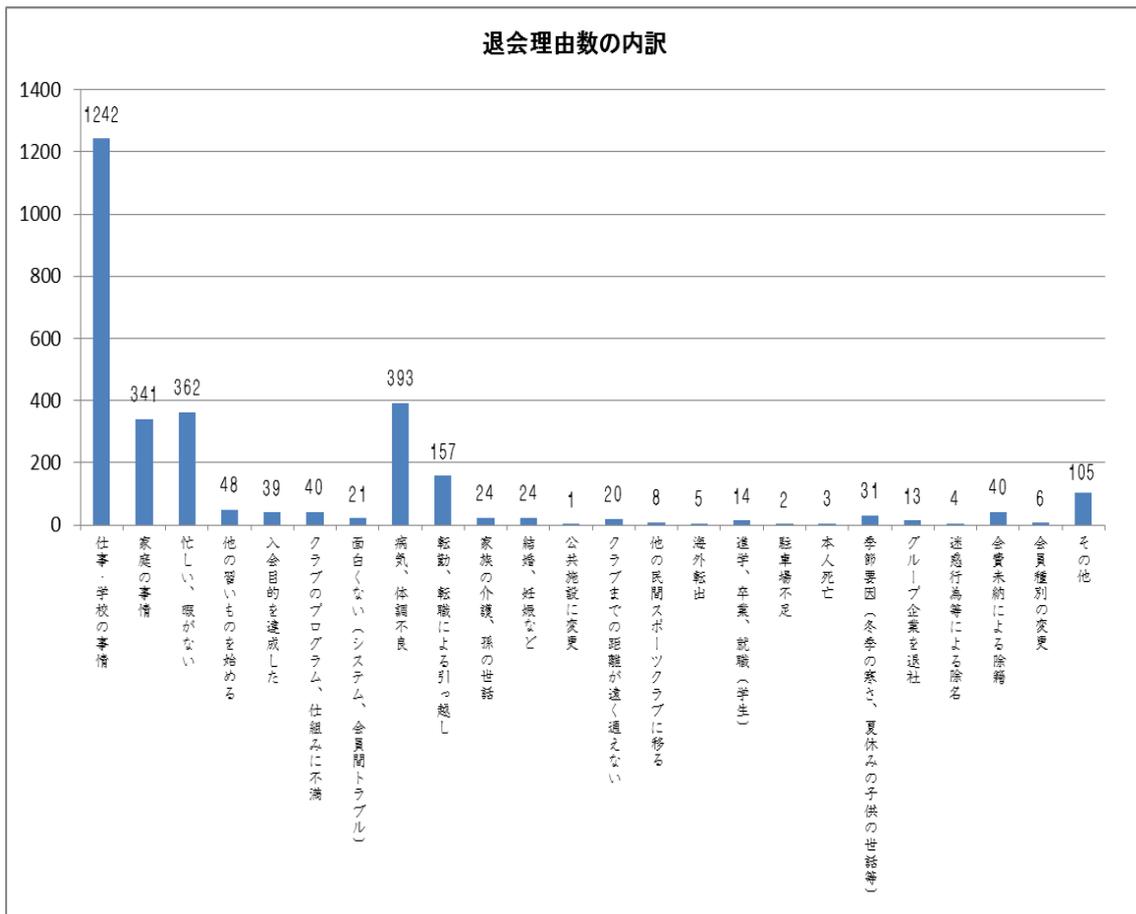


図 6 退会理由別度数グラフ (N = 2 9 4 3)

退会理由は退会届表の選択肢の回答項目の性質上、1、学校・仕事、2、家庭の事情、といった、漠然とした理由に回答が集中 (N = 1 5 8 3、53.8%) している。これは今回の研究の一つの限界であるが、自由記述に記入された退会理由を可能な限り拾い上げる事によって、24項目の要因を確認した。

**b、 退会理由一覧とマネジメント可否の分類と結果**

表 11 (P21) の退会理由について、表-12 (P23) に示すように、退会理由に対して、経営サイドとして退会防止のためのマネジメントが、可能か不可能かの判断をクラブ

関係者 2 名、スポーツ科学を専攻する大学院生 2 名と筆者の計 5 名にて検討を行い、  
結果表を作成した。

表 12 退会理由に関するマネジメント可否の分類結果と判断理由

番号	退会理由	対策及び判断理由	結果
1	仕事・学校	曖昧なため現状対策なし	不可能
2	家庭の事情	曖昧なため現状対策なし	不可能
3	忙しく暇がない	勤務先シフト対応、昼間へのスタジオプログラム移動等の営業時間変更等の対策により一定程度の防止が可能	可能
4	他の習いもの	会員の要望を的確に把握したプログラムの充実	可能
5	入会目的の達成	プログラムレベルの高度化、定量的観察の実施	可能
6	クラブプログラムの不備	会員要望、トレンドの把握によるプログラムの改善、充実	可能
7	面白くない	メニューの改善、マスターズ大会参加、趣味の情報発信基地化などクラブ機能の充実を図る	可能
8	病気・体調不良	不可抗力	不可能
9	転勤・転職	不可抗力	不可能
10	家族の介護	状況にもよるが困難	不可能
11	結婚・妊娠	不可抗力	不可能
12	公共施設へ移動	要調査だが当面静観	対象外
13	移動距離が長い	要調査だが当面静観	対象外
14	他の民間施設	競合施設の調査（設備、プログラム等）を行いスタッフ能力の向上を含めた対策措置を行う	可能
15	海外転出	不可抗力	不可能
16	進学・卒業・就職	不可抗力	不可能
17	駐車場不足	駐車場の使用実態を調査、把握し、増設も含めた改善を実施	可能
18	死亡	不可抗力	不可能
19	季節要因	休会制度を導入、制度の改革（入会金、会費でのリスク軽減等により対策	可能
20	グループ企業退社	OB会、優遇措置などの制度構築により、連帯意識を継続するよう改善措置を実施	可能
21	迷惑行為	クラブ側の判断による	対象外
22	会費未納	クラブ側の判断による	対象外
23	会員種別変更	退会ではなく、他の会員として残留	対象外
24	その他	把握出来ていない・今後精査	対象外

### C、マネジメント可否の3群への分類

マネジメント可能群、マネジメント不可能群と分析対象外の、表12の分類結果を次のA、B、C3群に分け、Cの分析対象外を除き、A群とB群を抽出し、退会理由2群の分析要素群とした。

表13 マネジメント可否によりA、B、C3群に分類

分類の結果 3群を抽出 A、B群を分析要素群とする

A	マネジメント可能群	3. 4 . 5 . 6. 7. 14. 17. 19. 20	9項目
B	マネジメント不可能群	1. 2. 8. 9. 10. 11. 15. 16. 18	9項目
C	分析対象外	12. 13. 21. 22. 23. 24	6項目

#### d、退会理由2群と性別のクロス集計及び検定

このマネジメント可能群とマネジメント不可能群の2群を使用し、それぞれ性別とのクロス集計、同様に会員年齢を4群に分類したデータ、会員継続期間を4群に分類したデータとの間で、それぞれクロス集計を行い、マネジメント実施による退会防止効果の有意差についてカイ2乗による検定をおこなった。

表14 退会理由A、B群と性別のクロス集計、検定結果

	マネジメント可能 (n=564)		マネジメント不可能 (n=2203)		$\chi^2$ 値
	度数	%	度数	%	
男性	220	20.4	858	79.6	0.001
女性	344	20.4	1345	79.6	

\*p<.05 \*\*p<.01 \*\*\*p<.001

退会理由 2 群と性別のクロス集計、カイ二乗検定を行い、マネジメント可能な理由の退会者と、マネジメント不可能な理由の退会者の比率を検討した結果、性別では有意差が見られなかった。

#### e、退会理由 2 群と退会年齢 4 群のクロス集計および検定

表 15 退会理由 A、B 群と退会年齢 4 群のクロス集計、検定結果

	マネジメント可能 (n=564)		マネジメント不可 能		$\chi^2$ 値
	度数	%	度数	%	
15-27歳	196	27.6	513	72.4	41.833****
28-38歳	151	22.0	535	78.0	
39-55歳	111	16.0	581	84.0	
56歳以上	106	15.6	574	84.4	

\*p<.05 \*\*p<.01 \*\*\*p<.001

会員年齢を 4 群に分類したのち、退会理由 2 群とクロス集計及びカイ二乗検定を行い、マネジメント可能な理由での退会者と、マネジメント不可能な理由での退会者の比率を検討した結果、0.1%水準で有意差が見られた。

## f、退会理由 2 群と会員継続期間 4 群のクロス集計および検定

表 16 退会理由 A、B 群と会員継続期間 4 群のクロス集計、検定結果

	マネジメント可能 (n=564)		マネジメント不可能 (n=2203)		$\chi^2$ 値
	度数	%	度数	%	
1-6ヶ月	179	24.7	546	75.3	17.663**
7-12ヶ月	165	21.8	592	78.2	
13-24ヶ月	97	17.3	464	82.7	
25ヶ月以 上	123	17.0	601	83.0	

\*p<.05 \*\*p<.01 \*\*\*p<.001

表 3 退会理由 A、B 群と会員継続期間 4 群のクロス集計、検定結果

会員期間を 4 群に分類したのち、退会理由 2 群とクロス集計、カイ二乗検定を行い、マネジメント可能な理由での退会者と、マネジメント不可能な理由での退会者の比率を検討した結果、1%水準で有意差が見られた。

## V、考察

本研究では、フィットネスクラブの 5 年間の退会者のデータ（対象数 2,943 例）を、性別、会員種別、入会月、退会月、年齢、会員継続期間、退会前 1 年間の月別出席頻度、退会の理由の 8 項目で分析し、その観察を行った。

性別では女性の割合が 61.2%と高く、現在の B フィットネスクラブの女性割合 53.3%を上回っていることから、女性会員の流動化割合が高いことが推測される。ただし、カイ二乗検定の結果では、性差による退会防止マネジメントの実施には、有意差が無いことから、性別による防止策の使い分けの必要性はない。

会員種別では、会費が高額であるにもかかわらず、使用制限がない事を望む会員が多数を占めていることから、利用条件での制約を避ける意思が明確となった。

入会、退会月については、共に4月、10月をピークとする動きがみられ、行政年度制のカレンダーによる社会習慣によって、会員継続の意思決定が影響を受けている事が解る。これはいわゆる4月を起点とする、行政年度の影響により、入学、進学、就職、職場の人事異動等が関連し、職場や家庭環境が変化する事が影響している可能性が有る。

入・退会者の年齢は、高校生から89歳の高齢者まで、幅広く分布している。このことから高齢化社会を迎える中、フィットネスクラブの会員年齢構成も高齢化が進んでいる事が解る。平均年齢は入・退会者共に40歳代で、在籍会員の平均52.5歳と比較しても低い値である。これは若い年代層での入・退会の流動化傾向が退会者の平均年齢の低下として、反映されていると思われる。

退会者の会員としての継続期間は平均で20.2ヶ月であるが、退会者会員期間の最頻値は12か月、続いて6か月であり、12か月以内の退会が1,587人(53.9%)を占めている。最短である会員期間が1か月間の退会者は43人であり、これらの早期退会者への対策が、退会者数減少のための最重要課題である。退会者の直前出席頻度の変化を、月別に12か月間集計し、その動態を観察すると、退会前4か月に、出席頻度が月あたり3回レベルに低下していることが判る。入会直後の頻度が8回(週2回)であることから、出席頻度が徐々に低下する中で、4回(週1回)レベルまで下がった状態が、退会に繋がることに至る傾向が現れている(表-9、図-5参照)。クラブとしてはこのポイントに留意して、退会防止の対策を講じる事が有効である。

退会者の退会理由の分析については、その回答で「仕事・学校の事情」、「家庭の事情」といった、曖昧な回答が 50%を超えた為、十分な結論を導くことは難しいが、それ以外の理由を観察すると、病気・体調不良、本人死亡、や家族の介護（N=420、14.3%）が比較的高い割合を示し、高齢会員の増加と社会の高齢化現象が反映していることが解る。会費未納（N=40、1.4%）の割合は低く、会員の経済的負担感は退会の要因としては大きくないことが解る。他のスポーツ施設への移動（N=9、1%未満）は少なく、定着率の高さを示している。入会目的の達成（N=39、1%）については、フィットネスクラブでの達成感・充実感を、いかにして感じてもらえるかという、クラブマネジメントの課題を考えさせられる。プログラムへの不満、面白くない、駐車場不足（N=63、2.1%）は即、対策が可能な要因である。

これらの退会理由を観察するなかでも高齢化社会が、フィットネスクラブの状況変化が起こしている現状を、知ることができる。このような社会的要請に、フィットネスクラブがシステムとして十分な体制を構築出来るかが、今後の最重要課題となる。

最後に、退会理由をその防止マネジメントの可能性の有無によって 2 群に分け、退会者の性別、年齢、会員継続期間の 3 パターンにて、クロス集計を行い、カイ 2 乗検定によって、有意差を求めた。その結果、性差では有意差が示されず、年齢の若い層と会員期間の短い層に有意差を確認した。

## VI、結論

以上の分析結果から、民間フィットネスクラブにおける会員の退会要因について、

- (1)、40歳以下（特に20代）の若い会員層
- (2)、入会后、継続期間が12か月以内の会員層
- (3)、1か月の出席頻度が4回を下回る会員層

という3つの条件に該当する層に、退会者が高い割合で存在し、この層の会員に対して、退会防止のためマネジメントを実施する事が有意であることが判明した。

いうまでもなく、この年代層は、学生や働き盛りのいわゆる「忙しい」人々であり、進学、就職、転勤、転職といった生活環境の変化も起き易い年代である。

スポーツを行うためにフィットネスクラブへの入会を積極的に望み、一度は時間のやりくりを考えて会員となったが、クラブへの不満は多く持っていないにもかかわらず、なんとなく出席頻度が落ちてしまい、やむをえず退会する、というのが実情であると考えられる。しかし、フィットネスクラブとして、この3つの層を念頭に置いて、退会者を減少させる対策をとることは可能である。

たとえば、休業日や営業時間の見直し、運動効果がエビデンスとして、きちんと認識できるシステムの導入などは、本研究で明らかとなった諸退会要因を克服する手段であり、先の3つの条件を意識してマネジメントに取り組めば退会行動を減少させる事ができるという可能性が有ることが明確となった。

今後、少子高齢化がさらに進行する中、会員構成がより変化をしていくことも十分に

予想される。そうした中で、フィットネスクラブの側が、状況の分析・把握に努め、会員からの要望を速やかにマネジメントに反映させるという努力が、これまで以上に必要となり、施設アイテムや社員のスキル向上等を含めたマネジメントの質を高める事を継続して実施しなければならない事を提言して本稿を締めたい。

## VII、おわりに

本研究ではCスポーツクラブの過去5年間の退会者データを活用したが、データ収集のタイミングが、退会届を出す際に会員から収集したものであったため、特に「退会理由」に曖昧なままの理由を残す事となった。可能な限り自由記入にて記載された要因を拾い上げ、明確化を目指したが充分とはいえない。

今後も継続して把握に努めるが、該当するCフィットネスクラブにおいては、質問票の改善、聞き取りを含めたコミュニケーションの濃度を上げる事、等の施策を実施することにより、曖昧な表現を少なくし、実態を明らかにできるよう努めていきたい。

心残りとなってしまった事は、フィットネスクラブへ入会した事による、会員の心・身への影響を明らかにしようという思いを、当初の研究計画で立てていたが、BMIデータの収集数が対象データ数の25%に留まり、さらに、体脂肪率のデータが別のシステムで管理されていたため、今回使用したデータとの整合をきちんとすることができなかった事などの事情により断念したことである。今後早急にシステムの統合に取り組み、次の課題として研究を進めていきたい。

本研究の源となったデータの収集源が、一つの民間フィットネスクラブであることか

ら、都市の規模や他の地域など、立地条件の違いだけでも、本研究結果が普遍性をもつ結論とは言えないことは言うまでもない。今後の研究の参考として頂ければ幸いであり、自身を含め多くの研究者による、今後の研究の発展を希望する。

## 参考文献

- 1) 文部科学省ホームページ。平成24年12月、「スポーツ」項「スポーツ立国戦略の目指す姿」より抜粋
- 2) 厚生労働省 健康日本21(第2次)の推進に関する参考資料 p-104 第4章5-②「身体活動・運動」抜粋  
平成24年7月厚生科学審議会地域保健健康増進栄養部会 次期国民健康づくり運動プラン策定専門委員会 編
- 3) 杉山 茂 「スポーツは誰のものか」 p 14～16 慶應義塾大学出版 2011年
- 4) 河原 和枝「スポーツ産業論入門第3版」 p 66～69 原田 宗彦編著 杏林書店 2005年
- 5) 平成17年(18年12月発行) 特定サービス産業実態調査報告書 経済産業省経済産業政策局調査統計部： p 11 フィットネスクラブの概況
- 6) 平成22年 スポーツ施設提供業編(平成24年3月発売) 経済産業省大臣官房調査統計グループ： p 25 第2-2表
- 7) 2011年 公益財団法人日本生産性本部 編集発行(2012年10月30日発行) p 96-97  
余暇市場の推移—スポーツ部門：図表2-2
- 8) 須藤 英彦「スポーツクラブにおける中高年女性の運動継続の規定要因に関する研究」  
スポーツ科学研究、5、96-107、2008年 早稲田大学スポーツ科学研究科
- 9) 檜山 優一、青山 芳之「民間フィットネスクラブにおけるインターナル・マーケティングに関する研究」順天堂スポーツ健康科学院研究 第1巻第2号、273～274 2009年
- 10) 杉山 裕二「フィットネスクラブを地域運動拠点として定着化させる方法に関する考察」

「日本建築学会計画系論文集 第75巻 第657号、2649～2654 2010

11) Sean P. Mullen & Disne E. Whaley

「Age, gender, and fitness club membership: Factors related to initial involvement and sustained participation」: International Journal of Sport and Exercise Psychology USA 2010

## 謝辞

本研究の推行、また論文の執筆に際して、指導教員としてあたたかくご指導いただきました早稲田大学スポーツ科学学術院教授の間野義之先生に心より感謝いたします。

重ねて、副査をつとめて頂きました、同学術院教授 木村和彦先生、同准教授 松岡宏高先生、並びに桜美林大学健康福祉学群専任准教授 澤井和彦先生を始め、多くのご指導、アドバイスをいただきました先生方にも、本当に感謝いたしております。

大学を離れて40年目の私にとって、今回の研究はとまどう事も多く、初歩的な疑問、質問を繰り返す中、親切に時間を惜しまず、助言をいただきました、博士課程の舟橋裕晃さん、修士課程の小石原誠さん、田淵裕己さん、をはじめとする多くの博士・修士課程の皆様、間野ゼミOBの皆様方にも御礼を申し上げます。

また、身近な存在として、時には愚痴を聞いていただき、とんでもない質問をぶつけ、多大なご迷惑をおかけした同期の仲間たちにも恵まれ、多くの助力を頂きました。あらためて感謝申し上げます。

最後に、本研究に使用した貴重なデータを、提供いただき、かつデータの整理等までご協力いただきました、Cスポーツクラブの皆様、データの抽出、精査段階で、助力いただきましたH銀行コンピュータ・システム部門の皆様方にも、深く感謝申し上げます。

この大学院での「学び」の時間は、本当に貴重な体験として、自身の中にしみこませることが出来ました。自分の能力が不足していたため、もっと追及したいことは残っていますが、生涯勉強を続ける決意をして、今後も努力してまいります。

皆様方には、今後ともご指導、ご鞭撻のお願いを、重ねてお願い申し上げます。

本当にありがとうございました。