

商業スポーツクラブの系譜と課題

武 隈 晃

(1989年10月16日 受理)

The Development and Recent Projects on the Commercial Sport Clubs

Akira TAKEKUMA

I. はじめに

スポーツ（エクササイズやダンスを含む）と経済、スポーツと産業の結びつきは新しいものではないが、近年の動向は新たな局面を迎えているようにみえる。特に、ここ数年のスポーツビジネス（スポーツサービス業）と呼ばれる業種の成長には著しいものがある。

スポーツ産業やスポーツビジネスといった場合、その範囲を規定することは意外に難しい。小椋（1984）は、スポーツと経済の結びつきを、①経済活動としてのスポーツ（プロ・スポーツ）、②スポーツ用品の販売（スポーツ用品産業）、③スポーツ情報の提供（スポーツ・ジャーナリズム）、④チャンピオンシップ・スポーツ（見るスポーツ）に分類し、それぞれの意味と問題点を指摘している。山下（1988）は、スポーツビジネスの背景となっているスポーツ・マーケット（スポーツに関連して貨幣的価値の交換が期待できる人びとの集合）を、①スポーツ用財（モノ）に対する需要、②スポーツ施設（場）に対する需要、③スポーツ技術に対する需要、④スポーツ・イベントに対する需要、⑤スポーツ関連の情報に対する需要、の5つのサブ・マーケットに分類している。一方、岸本（1989）はスポーツを取り巻く産業を、まずハードとソフトに区分し、さらに前者を、①スポーツ用品、②スポーツ関係設備・施設の整備に、後者を、①民間スポーツ施設の運営、②スポーツ教室、③スポーツ旅行、④スポーツイベント関連、⑤スポーツ関連の保険、⑥プロスポーツ興行業に細分化している。

いずれの分類論に依拠するにせよ、これらはスポーツと産業がかなり広い範囲で結びついていることを示している。いずれも、スポーツないしそれに関連する財貨（物財）およびサービスの生産が前提となっている。消費の対象となる財（commodity）はスポーツないしそれに関連する財貨（物財）およびサービスという形の商品である。スポーツに関わる経済活動はスポーツをめぐる様々な価値を商品化することによって成立する。

ところで「スポーツないしそれに関連する」といった場合、上記のように、その中にはスポーツ用品(用具やアパレルを含む)の製造および販売なども含まれる。それらは産業分類の観点からすれば、製造業や小売業に包含される。本稿ではまず、スポーツに関わる財貨(物財)を商品とする業種については対象から除く。従って、スポーツをめぐる様々な「機能」、すなわちサービスを商品としているビジネスに限定される。スポーツサービスは、「スポーツに関わる利用可能な諸資源(人・モノ・システム)が有効な機能を果たす働き」と考えられるが、それは、スポーツ情報・スポーツ保険・スポーツイベントの運営などのサービス財を含んでいる。今回はこれらについても扱わない。本研究の対象は、スポーツサービス財のうち、スポーツ施設の提供やスクール形式によるスポーツ指導など、スポーツ経営学でいうスポーツ事業(スポーツの場や機会を提供する営み)を商品とするところのビジネスということになる。これは、先の山下の分類論に依拠すれば、②および③をマーケットとするビジネスと考えることができる。

これに関連して、スポーツ参与(sport involvement)という観点から検討してみよう。スポーツに対する人間の接しかたとしては、まずそれを実際に人間が行うこと(「参加するスポーツ」：primary sport involvement)が挙げられる。しかしもちろんそれだけではなく、間接的なスポーツ参与(secondary sport involvement)が存在する。それにはスポーツを直接観戦する、マスメディアなどを通して見る・聴く・読むなどの、いわゆる「見るスポーツ」とともに、インストラクターやコーチあるいはプロモーターなどの立場も含まれる。Kenyon(1970)は前者(見るという立場でスポーツに接する人)を消費者(consumer)、後者をプロデューサーと呼んでいる。これらのなかで「見るスポーツ」は、例えばスポーツイベントの運営やスポーツ情報の提供方法など、スポーツ経営学の主要な研究課題を含んでいる。しかし既に述べた通り、本稿では「参加するスポーツ」に限定するということになる。「見るスポーツ」については他日を期したい。

スポーツを実際に行うためには、いくつかの条件が満たされなければならない。それらの条件の中で「スポーツ施設」の存在は最も重要な条件の一つといえるであろう。もちろんジョギングやエクササイズウォーキングなど、道路がそのための「場」となり、特定のスポーツ施設を必要としないものもあるが、それらはむしろ例外的といえるのであって、スポーツ活動の成立要件としてスポーツ施設を挙げることは極めて常識的である。

わが国におけるスポーツ施設の現状は、文部省体育局が5年ごとに行っている「体育・スポーツ施設現況調査報告^{注1)}」に詳しい。最も新しい昭和60年のデータでは、全体育・スポーツ施設292,117箇所のうち、約半数に当たる158,119箇所が学校の体育施設であり、民間営利(商業)スポーツ施設は27,148箇所(全体の9.3%)である。しかしながらここ10年間の推移をみれば、商業スポーツ施設は約2.6倍の伸び(全体では約1.6倍)を示しており、相対的にみた場合にもその進出が著しいことを示唆している。

さらに、スポーツ施設の種類に目を向けると、商業スポーツ施設の特徴がクローズアップされる。設置箇所の多い順に挙げていくと、①ゴルフ練習場、②屋外庭球場、③ゴルフ場、④ボウリング場、

⑤屋内・屋外水泳プール，となっている。全施設では，①運動広場，②体育館，③屋内・屋外水泳プール，④ゲートボール・クローケー場，⑤屋外庭球場，であるから，商業スポーツ施設は他の施設と大きく異なっていることが理解される。それは個人的なスポーツ種目に対応する施設が上位を占めているという点である。学校・公共・職場などの体育・スポーツ施設で，集团的スポーツに対応できる施設が上位に位置づけられているのと対照的である。これは営利組織が採算性や事業性を最重要視することから考えれば当然といえよう。

ところでこれらの商業スポーツ施設は，いくつかの観点から分類することができる。屋内—屋外，都市型—リゾート型，会員制—非会員制，複合（種目）型—単一（種目）型，等々はその例である。近年著しい成長を遂げている，いわゆる商業スポーツクラブは，これらの分類論からすれば，いずれも前者に属するものということになる。この「スポーツクラブ」の呼称については，必ずしも一般化されたものではなく，数年前まではむしろアスレ・ヘルスクラブと呼ばれることが多かったし，またここ数年ではフィットネスクラブという呼びかたも使われている。しかし本稿では「スポーツクラブ」という表現で統一し，それにカテゴライズされるための要件として，①屋内スポーツ施設（一部屋外施設を併設しているものを含む）を設置していること，②特定の人を対象となり，継続的にスポーツ（エクササイズやダンスを含む）を実施していること（会員制やスクール制を採用していること），③インストラクターと呼ばれる指導員を配置していること，を挙げておきたい。以上三つの条件を満たさないゴルフ場やボウリング場については，本稿では扱わない。

ところで「クラブ」と称されるものは，社会活動や芸術あるいはスポーツなど，それぞれの活動内容は多岐に渡っているが，「共通の関心や信条で結ばれた人びとの社交集団（見田，1988）」という特性に関しては一致している。この点に関して，現在のわが国の商業スポーツクラブがかかる条件を充足しているか，ということになれば，そこには疑義が生ずる。一部の高級スポーツクラブを除いて，必ずしも会員同志のコミュニケーションを重要視していないクラブは少なくないし，また会員側も入会目的として「人とのコミュニケーション」を求める者は多くない（Perspire, 1989）。従って，少なくとも現況からは，「クラブ」というの呼称の適否についてかなり議論の余地があると考えられるが，本稿では便宜的に通称をそのまま採用する。それは，不特定多数を対象（ユーザー）とする一般の商業スポーツ施設から研究対象を分離させるためである。

以上若干長くなったが，商業スポーツクラブを本稿における研究対象として特定化する道筋を示した。本稿では，まずわが国における商業スポーツクラブの系譜および現況を概観し，続いてかかるビジネスがスポーツを商品化するその論理を検討する。最後に商業スポーツクラブの今後に関わるいくつかの課題を整理することによって，スポーツビジネスを展望する^{注2)}。

Ⅱ. わが国における商業スポーツクラブの系譜

表-1にわが国における商業（以下「商業」を省略する）スポーツクラブ（一部商業スポーツ施

設を含む)の動向を示した。また、スポーツビジネスは社会・経済情勢に左右される可能性が高いと考えられるから、その概要を併記した。

表-1 わが国における商業(民間営利)スポーツクラブの動向

	スポーツクラブの動向	社会・経済情勢
昭和30年	日本ボディビルセンター開設(東京・渋谷) ボディビルジム各地に誕生(ボディビルブーム)	太陽族ブーム
35年		安保闘争・高度経済成長
39年		東京オリンピック開催
40年	ボウリングブーム(40年代後半まで) ボウリング場開設ラッシュ 過当競争へ	レジャーブーム
45年	本格的会員制スポーツクラブの萌芽 東京アスレチッククラブ開設(東京・中野)	大阪万国博覧会開催
46年	太陽教育スポーツセンター開設 (東京・世田谷)	ドルショック
47年	日新製糖ドゥ・スポーツプラザ晴海開設 (現在業界4位)(東京・晴海) 第1次スポーツクラブブーム(~49年) この間約40クラブが開設される	札幌オリンピック開催 日本列島改造論
48年		第1次オイルショック
50年	スポーツクラブ沈静期(53年頃まで) 財団法人日本健康スポーツ連盟発足	GNP マイナス成長
51年	この頃からジョギングブーム フィールドアスレチックブーム 年間100か所突破	健康・スポーツへの関心高まる ルームランナー発売・月刊ランナーズ創刊
52年		トレーニングウェアブーム
53年	スイミングスクール(子ども中心)ブーム この頃からテニスブーム	ぶらさがり健康器発売
54年	この頃から再びスポーツクラブの開設が目立つ 後楽園スポーツクラブ水道橋開設 (東京・水道橋) ルネサンステニススクール幕張開設(千葉) スイミングスクールの開設数年間約110か所	スポーツ実施率67.9%(総理府調査)で最高値 65歳以上の人口1,000万人越える テニスウェアブーム・パソコンブーム始まる
55年		ポカリスエット(スポーツドリンク)発売
56年		銀行法改正 第二次臨時行政調査会発足 スポーツファッション定着・レオタード一般化
57年	スポーツクラブの第2次ブーム(~現在) この頃からエアロビクスブーム スポーツのファッション化や女性の入会促進	国民医療費13兆円弱 GNPの5%を超える(56年度) 子ども人口(15歳未満)総人口の23%に減少 大蔵省概算要求枠前年度比マイナス
58年	ウィルセントラルフィットネスクラブ開設 (現在業界2位)(東京・新橋) ユナイテッドスポーツクラブ・エグザス青山開設(現在業界1位)(東京・青山) シティスポーツすみのえ開設(大阪)	金融期間第2土曜日制実施 たばこ離れ進む OAによる職業病増加 パソコン普及100万台突破
59年	スポーツクラブの開設数年間約120か所	臨時教育審議会発足 日本人平均寿命男74.2歳 女79.8歳で世界一 専売公社民営化

60年	<p>スポーツクラブの開設数年間約130か所 施設規模や料金体系等に二極化の傾向 大企業の参入が活発化 明治生命スパ白金開設（東京・白金） 西武セゾングループリボーン館開設 （東京・池袋） 日本エアロピクスセンター開設（千葉） 三井不動産健康倶楽部 GINZA 開設 阪急不動産フィットネスクラブオキシー阪急 開設（大阪・梅田） グンゼスポーツクラブ開設（兵庫・尼崎） 停滞していたゴルフ場開発この頃から再び活 発化</p>	<p>男女雇用機会均等法制定 電電公社民営化 筑波科学博覧会開催 0歳児人口79年ぶりに150万人割る 女性の職場進出1,500万人突破 G5で円高時代へ1ドル200円切る 子どもの体力低下が報告される（文部省調 査） 完全失業率2.9% 28年の調査開始以来最 高 ファミコン1年間で650万台以上の売れ行 き マーケティングで分衆・少衆論 テクノストレスなる言葉が使われだす 小学生4人に1人 中学生2人に1人塾通 い（公正取引委員会調査） 岡田有希子現象 少年・少女の自殺相次ぐ 公定歩合戦後最低 円高1ドル150円台へ 日本の海外資産世界一へ 心臓病 死因の2位へ（厚生省発表） ベンチャー企業倒産相次ぐ 地価の異常高騰 財テクブーム ファミコンブーム</p>
61年	<p>スポーツクラブの開設数年間約150か所 日本たばこスポーツトリムさっぽろ開設 （札幌） 千代田生命スポーティングソサエティ No. 1 開設（東京・杉並） 資生堂ホロニックスタジアム ARK 開設 （東京・六本木） 住友不動産ノーチラスクラブ青山開設 （東京・青山） 前田建設工業スポーツ & スパマックス横浜 開設（神奈川・横浜） 日本セメントセサミススポーツクラブ大船開設 （神奈川・鎌倉）</p>	<p>国鉄分割民営化 東証世界一市場に 第一次産業従事者1割切る（総務庁発表） 総合保養地域整備法（リゾート法）成立 文部省社会体育指導者資格付与制度発足 厚生省健康運動指導士認定制度実施 円高続く 1ドル120円台へ</p>
62年	<p>スポーツクラブの開設数年間約200か所弱 サントリーティップネス開設（東京・渋谷） スポーティングワールド・レヴァン調布開設 （東京・調布） この頃からエクササイズウォーキング注目さ れる 社団法人日本フィットネス産業協会発足 社団法人日本スイミングクラブ協会発足</p>	<p>貿易黒字額史上最高 労働基準法改正 労働安全衛生法改正 労働者健康保持増進サービス機関認定制度 発足 銀行完全週2日制実施</p>
63年	<p>スポーツクラブ総施設数1,000件を突破 ゴルフ場売上1兆円を越える ゴルフブーム</p>	
平成元年	<p>通産省スポーツ産業研究会発足</p>	

以下、スポーツクラブの動向とその背景を3期に分けて概説してみよう。

(1)導入期（～昭和49年）

昭和30年、東京・渋谷にわが国初のボディビルジム、東京ボディビルセンターが開設され、以降32年までボディビルジムが各地に誕生した。この時期はボディビルがブームとなった時期であるが、どちらかといえば、一部愛好家のマイナースポーツの域を脱しえなかった。従って、これをわが国スポーツクラブの源流とみなすことには若干の問題があるが、営利を目的とした民間スポーツ施設の崩芽ということができ、その歴史的意味は大きい。

わが国最初の会員制スポーツクラブは、東京・中野に45年開設された東京アスレチッククラブと

されている。その後、47年には日新製糖が東京・晴海にドウ・スポーツプラザを開設した（年商は現在業界第4位）。47年から49年の3年間はスポーツクラブの第1次ブームといわれ、この間全国に約40クラブが開業した^{注3)}。

30年代後半からの高度経済成長の中、39年の東京オリンピックは、スポーツに対する国民の関心を高めることに一定の貢献をしたものと考えられる。また、40年代に入って、第1期のレジャーブーム（この頃のレジャー観は今日のそれとは異なり、「休息・ストレス解消型」ともいえるものであった）の到来した頃であった（山田，1988）。40年代半ば以降のスポーツクラブ開設はこれらの社会情勢を背景としている。40年代はボウリングブームが訪れ、ボウリング場の開設ラッシュが過当競争を招来した時期でもあった。

(2)沈静期（昭和50年～53年）

48年の第1次オイルショックはわが国の産業界に深刻な影響をもたらし、50年はついにGNPがマイナス成長を示すという状態に陥った。市場規模・事業規模ともに小さいスポーツクラブが、この波を被ったことは想像に難くない。しかしながらこの間、ジョギングが脚光を浴び始め、これをターゲットとした月刊誌「ランナーズ」の創刊、ルームランナー・ぶらさがり健康器などのスポーツ・健康用品の発売、トレーニングウェアのブームなど、国民の健康・スポーツへの関心が顕在化していった。これはオイルショックによる国民の価値観の変容が影響しているものと考えられる。自己投資型・生活向上型のレジャー観（山田，1988）への変化も顕著となり、いわばこの時期は、次の成長期への胎動を感じる時であったといえるかもしれない。53年頃からスイミングスクール（子どもを対象としたスクール事業）やテニスがブームとなり始めたことがその証左となろう。

(3)成長期（昭和54年～現在）

54年、国民のスポーツ実施率（過去1年間に何らかの運動やスポーツを行った者の割合）が67.9%で最高値を示した^{注4)}。国民のスポーツへの関心がいよいよ高揚してきた頃といえよう。この年、東京・水道橋に後楽園スポーツクラブが、千葉・幕張にルネサンステニススクールが、それぞれ開設されるなど、再びスポーツクラブの開設が目立つようになった。

55年はスイミングスクールの開設がピークに達した年であった。この年、全国で約110か所が開設された。続く56年にはスポーツファッションが定着し、特にレオタードが一般化された。

57年は国民医療費が13兆円に迫り、GNPの5%を越えた（56年度）。また、子ども（15歳未満）人口が総人口の23%に減少した。65歳以上の人口は既に54年に1,000万人を越えており、人口構成に大きな変動が起こっていることを示している。これらはスポーツビジネス業界にとって二つの意味がある。一つは子ども人口の減少から、彼等をターゲットとした事業に限界が見え始めたことである。スポーツビジネスはこれに代替する市場を検討することになった。その意味において、主婦や中・高齢者が新たな市場として認識されたのも当然といえよう。第二に、国民医療費の高騰に伴って、いわゆる成人病の予防対策として、スポーツの手段的側面が注目された点である。これは、健康のためのスポーツ＝フィットネス、という図式に結びついていく。

米国から輸入されたエアロビクスエクササイズ（有酸素運動）は、この頃からブームの様相を呈し始めた。それはスポーツのファッション化や女性のスポーツクラブ入会を促進した。スポーツクラブ数も顕著に伸び始め、スポーツクラブの第2次ブームはこの頃から始まり、現在に至っているという見方は妥当であろう。

58年には、セントラルスポーツ（現在業界2位）が東京・新橋にウィルセントラルフィットネスクラブを、大手スーパーニチイ系列のピープル（現在業界1位）が東京・青山にユナイティッドスポーツクラブエグザスを、それぞれ開設した。共にスポーツクラブの象徴的存在であり、その後チェーン展開を図り、急成長を遂げている。

その後、年間の開設数は59年約120か所、60年約130か所、61年200か所弱、62年約200か所、と順調に増加している。62年には、社団法人日本フィットネス産業協会が発足し、スポーツビジネスはサービス産業の中に確固たる地位を築き始めたといえよう。

続く、63年の開設数は約200か所、平成元年7月末現在約100か所であるから、62年以降3年間の開設数は横バイの状態といえる。従って、その市場は成熟期に入りつつあるという見解もある。なお、63年末の総数は約1,000か所に達したものと推測される^{注5)}。また、平成元年10月には、通産省が「スポーツ産業研究会」を発足させた。

この間の特徴をいくつか挙げてみよう。第一に、異業種大手企業の進出が目立っている。それは、保険・流通・不動産・繊維・化粧品・建設・食品・ホテル業など多岐に渡る。第二に、料金体系に二極化の傾向が伺われる。現在、一般的なクラブの入会金は1万～5万円、月会費は6千円～1万円の範囲に分布している^{注6)}が、一方で、入会時に数10万円から100万円以上を必要とする超高級店も存在している。第三に、施設形態に変化がみられる点である。それは都市部では比較的小規模、郊外では比較的大規模という一般的特性とともに、複合施設の増加という傾向として表われている。複合施設とはトレーニング（フィットネス）ジム、エアロビクススタジオ^{注7)}、室内プールなどを中心とした複数のスポーツ施設で成立しているものをいう。これに対して単一のスポーツ施設で成立しているいわゆる単体施設は事業における特徴化が迫られている。この点については後で触れることにしたい。

わが国のスポーツクラブは以上のような歴史をもっている。その現状と背景について、以下述べていくことにしたい。

Ⅲ. スポーツクラブの現状とその背景

財団法人余暇開発センターが毎年刊行しているレジャー白書'89によれば、昭和63年の余暇市場は58兆8,850億円に達した。白書では余暇市場を、①スポーツ（シェア7.2%）、②趣味・学習（シェア16.3%）、③娯楽（シェア60.1%）、④行楽・観光（シェア16.4%）、の四つに分類し、それぞれの動向を解説している。スポーツの余暇市場全体に占めるシェアは小さいが、対前年比の伸び

