

## 基礎知識

## マネジメント

マネジメント力は、ビジネスリーダーの根幹となる能力である。ここでは、マネジメントの考え方、実行方法について述べる。



遠藤一佳氏

株式会社フィットネスビズ代表取締役CEO。マネジメント導入による収益改善、リーダー養成など、クラブの経営、運営に必要なトータルな内容の幅広い実績とノウハウをもつ。

## point 1 マネジメントの位置づけを理解する

まず前提として、ビジネスリーダーに必要な要素としてリーダーシップ力・マネジメント力・後継者育成能力・チームをつくる力の4つがある。マネジメント力とはこのうちの一機能であり、それは「成果を出す能力」のことである。一般的に「成果」というと「予算達成」と考えられがちだが、正確には「そのクラブの実現可能な最大成果を見極め、達成すること」である。このことを知ることが、まず1つ目のポイントである。

## point 2 マネジメントする項目を理解する

成果を出すためには、マネジメントすべき項目について指標を設けなければならない。クラブのマネージャーがマネジメントすべき項目は、お客さま満足度・数字・スタッフの3つである。お客さま満足度のマネジメントとは、サービスやプログラム、施設についてお客さまが満足しているかどうかを定量的・定性的に把握することである。数字のマネジメントとは、適正な利益と在籍数の2つを実現することである。フィットネス業界に従事する多くは、数字のマネジメントを苦手とし

ているが、この習得はビジネスマンの必須能力である。スタッフのマネジメントとは、クラブ理念の浸透と徹底を前提に、全スタッフの心のスイッチがオンになっているかを確認し、点火し続け、チームの総力を高めることである。

## point 3 お客さま満足度のマネジメントに7～8割の時間をかける

マネジメントという数字の管理だと思いがちだが、3項目のなかで最も時間と労力をかけるべきなのはお客さま満足度の向上である。理想は、7～8割の時間をこれに費やすことだ。お客さま満足度をマネジメントするためには、プログラム・施設・接客・スタッフの第一印象・お客さまの声・オペレーション・人員配置・バックヤード（事務所）といった観点で指標を定め、それぞれをお客さま・クラブスタッフ・第三者の3つの視点で管理することが必要である。定めた指標をさらに細分化し、その一つひとつを3つの視点で定量化する。この点数が上がっていけば、お客さま満足度は必ず高まる。お客さま満足度の向上はフィットネスビジネスの根幹であり、これができていないと退会にもつながってしまう。それを確認するためにも、クラブのマネージャーは現場に出ることが必須である。

## point 4 マネジメント単位を設定進捗を確認する

4つ目のポイントは、マネジメントすべき項目について、成果を出すための時間的単位を設定することである。ここでは、数字をもとに説明することにする。1番大きな単位は「年」であり、続いて、「半年期」、「四半期」、「月」、「週」、「日」、「時」と細かな単位に区切っていく。現場スタッフは、「年」の予算を踏まえて、「月」ごとに目標を立て、それを達成するための手段を構築する。この「月」の目標に対して、「週」ごとに進捗率を確認する。そのために必要なのが、週次会議を開いて状況を共有することである。例えば、1週目の段階で在籍会員数が目標を達成していない場合、利益の目標を達成するためにはどのように補えばよいのかを考える。このとき、「週」の好評達成手段を「非」の具体的な行動にどれだけ落とし込めるかが肝要となる。そして、再度の2～3日は「時」に単位を切り替えて考えていく。単位で区切って目標を設定することで、やるべきことが明確になり、目標達成の確度も高まる。お客さま満足であれば、「半年期」で、お客さまアンケートを実施する、「月」で、第三者チェックを入れる、「週」でスタッフ代表のチェックを入れる、「日」や



「時」で定期確認を行う。スタッフであれば、「半年期」で全体会議を行う、「四半期」で個人面談を行う、懇親会を開く、「週」で短期目標を確認する、「日」での声かけを欠かさないなどとなるだろう。

## point 5 マネジメント思考をもちPDCAサイクルを回す

ポイント2～4では具体的な取り組みについて述べたが、これらを行うにあたって必要なのは「マネジメント思考」をもつことである。これは、現状認識、目標設定、達成手段、優先順位、期限、担当者、展開力の7つのフレームで物事を考え、取り組むことができることである。この思考をもったうえで、「PDCAサイクル（計画→実行→評価→改善の流れ）」を回しながら目標達成に向かっていくことが、5つ目のポイントであり、マネジメントの生命線である。