

## スポーツ・レジャー関連産業に従事している体育系大学の 卒業生の実態調査

○黒田次郎（日本体育大学）

キーワード：スポーツ・レジャー関連産業 人材育成

### 1. はじめに

21世紀に向けて国民の余暇重視傾向が続いている中、とりわけスポーツ・レジャー市場の拡大が目覚ましい。スポーツ人口は約6000万人といわれ本格的な生涯スポーツ時代を迎えようとしている。しかしながら指導者不足が浮き彫りになり、スポーツ・レジャー関連施設の発展とともにマネジメントやイベント関係の人材育成がスポーツ・レジャー関連産業界から求められている。

これまで体育系大学では学生たちが主として卒業後教員の道を目指してきた。ところが児童生徒数の減少から教員の需要に減少が見られ、大学設置基準の大幅改訂を受けたことによって、従来とは異なった道へと展開してきた。そこで体育教師の養成だけに偏らない、スポーツ・レジャー関連産業の成長に合わせた幅広い領域で活躍できる実践的な人材の育成を目標に1990年よりスポーツマネジメントコースが開設された。

したがって、本研究では、スポーツ・レジャー関連産業に従事しているN大学、N女子短期大学の卒業生の実態を明らかにし、今後のマネジメント教育の在り方について検討した。

### 2. 研究の方法

本研究では、N大学、N女子短期大学卒業生の中からスポーツ・レジャー関連施設（フィットネスクラブ、スイミングクラブ、ボーリング場、テニスクラブ、ゴルフ場、ゴルフ練習場、ホテル、リゾートクラブなど：以下「スポーツ・レジャー関連施設」と略す）にて指導職（インストラクター、スポーツプログラマー、ヘルスケアトレーナー、ヘルスケアリーダー、フィットネスアドバイザーなど：以下「指導職」と略す）一般職（販売、事務、製造、営業など：以下「一般職」と略す）管理職（店長、支配人、マネージャーなど：以下「管理職」と略す）経営職（取締役、自営社長など：以下「経営職」と略す）として働いている者をN大学同窓会名簿より選び、1994年11月初旬に郵送による質問紙調査として実施された。一部は電話等による補充調査を行った。尚、質問項目は「スポーツ産業における『在学者企業研修』に関する調査研究」<sup>1)</sup>を参考にして一部作成した。有効回答標本数は180、回収率は41.9%であった。

### 3. 結果と考察

#### (1) 対象者の属性

本研究における対象者の属性を調査した結果、性別、年齢、婚姻の有無は表1に示されている。

対象者の性別の割合は男性96(53.3%)女性84(46.7%)であった。年齢層は20~24歳が80(44.4%)25~29歳が88(48.9%)30歳以上が12(6.7%)となっている。比較的年齢層が若くなっている要因として80年代後半から著しい増加をみせたスポーツ・レジャー関連施設の開業により、指導職の需要が高まったことや、就職先の大きなマーケットであった教員採用の減少という中において、1989年のカリキュラム改訂で、スポーツ・レジャー関連産業の分野を目指すスポーツマネジメントコースを専攻した卒業生が1学年約300名づつ増えたことがあげられよう。また、スポーツクラブ・ビジネスの歴史も浅く<sup>2)</sup>、フィットネスクラブ、リゾートクラブ、スイミングクラブ、ボーリング場、テニスクラブ、ゴルフ場、ゴルフ練習場、ホテルなどにおいては若い年齢層が中心となって運営されていることも要因ではないかと思われる。

既婚者は、全体の10%を占めていて18名の既婚者のうち1名以外は全て男性であり、男性既婚者の平均年齢は29.3歳であった。

#### (2) 調査対象者の就業形態と業務内容

##### 1) 就業形態と職務条件

表2は就業形態と職務条件について示している。勤続年数の平均は3.5年、平均所定内労働時間（就業規則等で定められた所定の労働時間内に実際に労働した時間）は7時間51分、所定外労働時間（所定時間外や休日において、所定の労働時間を越えて労働した時間）は43分であった。1994年の労働白書（平成6年版、労働白書）<sup>3)</sup>によれば、所定内労働時間は年間1779時間36分、月間出勤日数が20日であるので1日の平均所定内労働時間は7時間25分、所定外労働時間は

表1 対象者の属性

		n	%
性別	男性	96	53.3
	女性	84	46.7
年齢	20~24歳	80	44.4
	25~29歳	88	48.9
	30歳以上	12	6.7
婚姻の有無	未婚	162	90.0
	既婚	18	10.0

33分であるのでさほど大きな差はないが管理職の平均所定外労働時間は1時間50分とかなりの差がみられた。また、指導職に従事している者の多くは指導プログラム(クラス)のスケジュールに沿って勤務しているので殆ど所定外労働時間がないようである。休日形態を比べてみると年間休日の日数が120日なので月間休日数は10日となるが35(19.4%)の者が完全週休2日、99(55.0%)の者が隔週週休2日である状況を考えると、平成4年において何らかの形で週休2日制を採用している企業数の割合が85.2%なので<sup>4)</sup>、スポーツ・レジャー関連産業に従事している者の時間的ゆとりはすくないようである。同様に有給休暇についてであるが、178(98.9%)の者がいると答えている。有給休暇日数の平均は17.6日であり、平成4年において1年間の労働者1人当りの年次有給休暇付与日数が16.1日<sup>5)</sup>なのでそれほど大きな差は見られないが、スポーツ・レジャー関連産業に従事している者が実際に取得した日数は3.8日であり、有給休暇を1人平均9日<sup>6)</sup>利用しているのと比較するとかなりの差が見られた。有給休暇の使い方は旅行、行楽(映画、スポーツ観戦)、休養と答えている者が多く冠婚葬祭以外は使えないという企業の数もかなりあった。

## 2) 業務内容と職務満足度

表3は対象者が日常行っている業務内容である。指導職の者は会員のスポーツ指導のみという者が多かった。クロス集計を行った結果、女性は年齢があがるにつれて指導、健康に対する不安、男性は年齢にかかわらず社会的身分、将来性に対する不安を示す傾向がうかがえた。萩ら<sup>7)</sup>によれば年齢とともに健康、体力に対する不安等が報告され、指導職に従事している者は一般職、管理職、経営職への職務移動を予期しコンピューターを使いこなす事務処理能力、施設の管理運営やイベントの企画力、法律的知識、指揮能力などの必要性を熟知すべきであろう。また、片山<sup>8)</sup>の報告においてもスポーツ指導者に経営的な能力が期待されており指導者も将来的には運営・管理の職務に携わることを考慮するならば、スポーツと経営・管理に関する専門的知識の習得が必要であると思われる。会員募集、宣伝の業務を行っている者は全体の72(40%)市場調査の業務を行っている者が43(23.9%)事業の企画立案に携わっている者が36(20%)事業運営に従事している者が23(12.8%)であった。職種として販売、事務、製造、営業といった一般職に従事している者が指導職より若干多かった。経営・管理職に就いている者は9(5%)で平均年齢は30.5歳、平均就業年数は6.7年であった。つまり比較的若い年齢層が中心となって運営・管理されているということになるがこの背景にはスポーツ・レジャー関連施設の歴史が浅いことと、それらの持つ「活動的・健康的・明るい」イメージを前端的に押し込んでいるのではないと思われる。

表4は職務満足度に関して示したものである。「職務内容」は「非常に満足している」「やや満足している」をあわせて57(31.7%)「勤務地」非常に満足している」「やや満足している」をあわせて76(42.2%)「配属先」非常に満足している」「やや満足している」をあわせて85(47.2%)である。しかしながら「給与・賞与」は「やや不満である」「非常に不満である」をあわせて50(27.8%)「勤務体制」やや不満である」「非常に不満である」をあわせて48(26.7%)「休日日数」やや不満である」「非常に不満である」をあわせて57(31.7%)と不満を示している。「勤務体制」に

表2 就業形態と職務条件

		n	%	
職務身分	常勤	176	97.8	
	パート・アルバイト	2	1.1	
	家族従業員	1	0.6	
	その他	1	0.6	
職種	指導職	82	45.6	
	一般職	88	48.9	
	管理職	9	5.0	
	経営職	0	0.0	
	その他	1	0.6	
	その他	1	0.6	
勤続年数	1年未満	2	1.1	
	1年以上～3年未満	95	52.8	
	3年以上～5年未満	52	28.9	
	5年以上～7年未満	25	13.9	
	7年以上	6	3.3	
休日形態	完全週休2日	35	19.4	
	隔週週休2日	99	55.0	
	週休1日	26	14.4	
	その他	20	11.1	
有給の有無	ある	178	98.9	
	なし	2	1.1	
有給休暇日数	0日	2	1.1	
	1日～5日	2	1.1	
	6日～10日	32	17.8	
	11日～15日	56	31.1	
	16日～20日	77	42.8	
	21日以上	11	6.1	
	その他	20	11.1	
有給休暇使用日数	0日	15	8.3	
	1日～3日	119	66.1	
	4日～6日	24	13.3	
	7日～9日	3	1.7	
	10日以上	19	10.6	
	1日所定内労働時間	7時間	22	12.2
		7時間15分	1	0.6
		7時間30分	5	2.8
		7時間45分	4	2.2
		8時間	148	82.2
1日所定外労働時間	なし	77	42.8	
	30分未満	8	4.4	
	30分以上～60分未満	57	31.7	
	60分以上～90分未満	15	8.3	
	90分以上～120分未満	22	12.2	
	120分以上	1	0.6	

表3 業務内容(重複回答)

		n	%
業務内容	会員のスポーツ指導	91	50.6
	事業の企画立案	36	20.0
	会員募集、宣伝	72	40.0
	市場調査	43	23.9
	事業運営	23	12.8
	その他	1	0.6

表4 職務満足度

	非常に満足している	やや満足している	ふつう、どちらともいえない	やや不満である	非常に不満である
職務内容	2 (1.1%)	55 (30.6%)	106 (58.9%)	17 (9.4%)	0 (0.0%)
勤務地	12 (6.7%)	64 (35.6%)	92 (51.1%)	12 (6.7%)	0 (0.0%)
給与・賞与	2 (1.1%)	32 (17.8%)	96 (53.3%)	47 (26.1%)	3 (1.7%)
休日日数	1 (0.6%)	34 (18.9%)	88 (48.9%)	51 (28.3%)	6 (3.3%)
配属先	18 (10.0%)	67 (37.2%)	87 (48.3%)	8 (4.4%)	0 (0.0%)
勤務体制	2 (1.1%)	41 (22.8%)	89 (49.4%)	46 (25.6%)	2 (1.1%)

おける不満要因として勤務時間の不規則性(2交代制など)「休日日数」についてはサービス業の性格上就労時間は朝早くから夜遅くになり、また、他業種の休暇時に休みがとれないことが挙げられよう。就業形態において、梅澤<sup>9)</sup>が行ったスポーツクラブの指導員の実情からパートタイマーが正社員を上回っており、また、塚田<sup>10)</sup>が行った指導者の現状でも、商業スポーツ施設の指導者は女性のパート、アルバイト指導員が多いということであるがそれらの傾向とは類似せずスポーツ・レジャー関連施設に従事している指導職の80(97.6%)の者が常勤であった。

### (3) 企業実習の現状

スポーツ・レジャー関連施設にて指導職、一般職、管理職、経営職として働いている169(93.9%)の者が企業実習が就職の際に必要であると考えているが実際に企業実習の経験者は51(28.3%)人であった。

指導者養成の為に研修内容について柳沢<sup>11)</sup>は指導者に必要とされる専門的な教育内容は「接客能力」「対人的コミュニケーション」「コーチングの原則」「スポーツコーチング法」等が重視されていると指摘している。同様に62(34.4%)の者が「接客態度とコミュニケーション」、53(29.4%)の者が「指導法や指導プログラム」を重要であると示しているが「法律知識」については18(10%)であり、他の項目に比べて低い数値を示している。この背景に指導職が82(45.6%)を占めているので現場サイドの声が反映しているようである(表5)。

### (4) スポーツ・レジャー産業における人材育成の必須事項

表6は現在、スポーツ・レジャー関連産業に従事している卒業生にスポーツ・レジャー関連企業は採用にあたってどのような点について重視するかを調べた結果である。「能力」114(63.3%)「人柄」97(53.9%)「競技実績」47(26.1%)となっている。「スポーツ産業における『在学者企業研修』に関する調査研究」<sup>12)</sup>によるとサービス業(リゾートクラブ、フィットネスクラブ、スイミングクラブ、ボウリング場、テニスクラブ、ゴルフ練習場)は「人柄」を重視していることがわかりスポーツ・レジャー関連産業に従事している卒業生と企業側の意見が一致しているということである。

しかしながらここで考えなくてはならないのが「競技実績」が企業採用時に重視されると考えている47(26.1%)の者に対してであろう。熊谷組がバスケットボールと野球の活動を休部させたのに続いて、バレーボール界の名門NKKが日本鋼管時代を含めると50年の歴史にピリオドを打ったように長引く景気の低迷によって企業を含め、サービス産業等の就職問題が深刻になっている点である。業績が悪化するとチームに関わる活動費が削られ、影響を受けるのが選手採用である。選手として競技の能力を買われて就職するのはわずかであり学生スポーツ選手も競技一筋で学生生活を終えるのではなく、今後は幅広い教養を身につけていかなければならない<sup>13)</sup>。

表7はスポーツ・レジャー関連企業に就職する際にどのような資質や能力が必要かを示したものである。「サービス能力」、「指導力」はそれぞれ85(47.2%)、46(25.6%)であり他の項目に比べて高い値を示しているが指導職として片山<sup>8)</sup>がいう運動者に安全に、快適感あふれる運動の場を演出する機能、能力が必要となるであろう。

また、林<sup>14)</sup>がいう望まれるインストラクターを整理するといかに「指導力」が重要であるかがわかる。人材育成の必要性とその内容についての考察から浪越<sup>15)</sup>は「一般教養」、「基礎的なスポーツの技術」、「指導の能力」、「接客技術」と比較すると「高度なスポーツ技術」の必要性は25%とかなり低い値であった。この背景に、スポーツ・レジャー関連施設における顧客の健康やスポーツに対する考え方の面から今後の課題が見いだせるのではないかと思う。特に営業年数の長いスポーツ・レジャー関連施設では、会員の高齢化が

表5 企業実習の必要性和研修内容について(研修内容のみ重複回答)

	n	%
企業実習の必要性		
ある	169	93.9
なし	11	6.1
研修内容		
スポーツの基本的技術	19	10.6
指導法や指導プログラム	53	29.4
接客態度やコミュニケーション	62	34.4
イベントの企画力	32	17.8
事務、経営能力	35	19.4
法律の知識	18	10.0

表6 スポーツ・レジャー関連企業は採用にあたり何を重視するか(重複回答)

	n	%
重視する点		
能力	114	63.3
人柄	97	53.9
容姿	9	5.0
競技実績	47	26.1
紹介	37	20.6
出身校	56	31.1

進みつつあり<sup>16)</sup>、会員層が競技(技術)志向から健康づくりやスポーツのレジャー化へと移行している。またファッション性を追う女性マーケットの傾向など会員個々のニーズを把握しておくことも必要であろう。

表8はスポーツ・レジャー関連企業の経営者としてどのような専門的な教育内容が必要かを示している。「経済学」69(38.3%)、「会計学」75(41.7%)、「財政、財務論」77(42.8%)などをあげる者が比較的多かった。経営者として柳沢ら<sup>11)</sup>は経済学、会計学、財政・財務論、予算論、統計学、法律問題、経営学(マネジメント)、マスコミュニケーション、経営組織論など、体育・スポーツに関する科学以外の教育内容が必要とされると述べている。片山<sup>8)</sup>はLower Managementとしての指導者は運動能力をベースにしてスポーツに関する専門的知識、接客能力が必要としているが、将来的にはスポーツ指導者に運営・管理的な能力をも兼ね備えている人材が求められるであろう。またMiddle Management(中間管理職)やTop Management(最高管理者)としてスポーツ・レジャー関連産業に従事することを期待するならば、多様化するニーズに対応できる幅広い知識・技能・能力が重要であるといえよう。

#### 4. まとめ

スポーツ・レジャー関連産業が21世紀にわが国の基幹産業の一つになるといわれる現在、体育系大学の卒業生が持ち合わせなくてはならない点として、幅広い教養としてのスポーツの理解と基本的なスポーツ指導能力だけでなく、施設の運営管理、イベントの企画力、事業の立案、法律問題など経営者としての能力など、多様化するニーズに対応できることである。また、幅広い学問領域に加えて労働省、厚生省、文部省の三省が認定する資格制度および通産省の支援によって「スポーツ・リゾートマネジャー資格認定制度」が検討されているなど今後は資格取得についても注目していく必要があるといえる。

#### 文献

- 1) 社団法人 スポーツ産業団体連合会：「スポーツ産業における『在学者企業研究』に関する調査研究」, pp119-pp137, (1993).
- 2) 福岡孝純：スポーツビジネス, p53, 日本経済新聞社, 1988.
- 3) 労働省：労働白書, (平成6年版), 参46, 日本労働研究機構, 1994.
- 4) 労働省, 前掲書, p410.
- 5) 労働省, 前掲書, p332.
- 6) 労働省, 前掲書, 参94.
- 7) 萩 裕美子, 他：「商業スポーツクラブ従業員の健康に関する調査」鹿屋体育大学紀要, 7, pp21-30, (1992).
- 8) 片山健二：「専門性としての『スポーツ経営能力』について」体育・スポーツ経営学研究, 7(1), pp46-47, (1990).
- 9) 梅澤宜雄：「民間スポーツ施設における指導者の現状と課題」体育・スポーツ経営学研究, 7(1), pp34-35, (1990).
- 10) 塚田直和, 他：「商業スポーツ施設の経営・管理側から見たスポーツ指導者に関する研究」東海保健体育科学, 14, pp9-16, (1992).
- 11) 柳沢和雄, 他：「商業スポーツ施設における指導者及び経営者の専門的能力に関する研究」筑波大学体育科学系紀要, 14, pp9-20, (1991).
- 12) 社団法人 スポーツ産業団体連合会：「スポーツ産業における『在学者企業研究』に関する調査研究」, pp35-pp60, (1993).
- 13) 読売新聞朝刊・1994, 6, 5.
- 14) 林 裕三：「経営体が求める指導者の資質や専門性」体育・スポーツ経営学研究, 7, (1), pp40-41, (1990).
- 15) 浪越信夫, 他：「民間スポーツクラブの人材育成に関する研究」順天堂大学保健体育紀要, 34, pp88-96, (1991,1992).
- 16) 財団法人 余暇開発センター：「レジャー白書'94」, p59, (1994).

表7 スポーツ・レジャー関連企業に就職する際どのような資質や能力が必要か(重複回答)

	n	%
資質や能力 実行力	60	33.3
サービス能力	85	47.2
販売能力	21	11.7
指導力	46	25.6
協調性	29	16.1
専門分野の知識や技能	24	13.3

表8 スポーツ・レジャー関連企業の経営者としてどのような専門的な教育内容が必要か(重複回答)

教育内容	n	%
経済学	69	38.3
会計学	75	41.7
財政、財務論	77	42.8
法律論	27	15.0
マーケティング	50	27.8
マスコミュニケーション	40	22.2