

Leadership

トップインタビュー

John B. Boardman



株式会社
プラボー
グループ
代表取締役
ジョン・B・ボードマン

適切なリーダーシップで社員の情熱を掘り起こし、社員とともに世界中の人々を元気づけたい

MBAを取得し、世界金融の最前線で働いた後、未知のフィットネス業界へ転職。周囲が無謀と反対するなか、彼は独自のビジネススタイルとコミュニケーション力で、ハイクオリティーなフィットネスミュージックの販売やフィットネスクラブへのBFS（ベストフィットネスシステム）プログラムの導入など次々と事業を成功させていく。その要因は一体なのか。プラボーグループ代表取締役ジョン・B・ボードマン氏に話を聞いた。

Personal Profile

日本生まれ。キリスト教宣教師であった父の仕事の関係で日本とアメリカを行き来する。18歳でアメリカに戻り、マサチューセッツ大学を卒業。ザウォルドルフアストリアホテルニューヨーク勤務を経て、ニューヨーク大学でMBAを取得、東京銀行ニューヨーク支店の副社長アシスタントに就任した。しかし、かねてより起業に対して強い意志を持っていたため、サイベックスインターナショナル、ライフフィットネスジャパンを経て、1997年、株式会社プラボーグループを設立。現在、同社ディレクター・オーナー。趣味はマラソンで、現在まで10のフルマラソン大会を完走した。

——ニューヨーク大学でMBAを取得し、世界金融の中心であるウォール街でご活躍された後、フィットネス業界へ飛び込むという経歴がユニークですね。

ウォール街での仕事がまったく自分に向いていなかったのです（笑）。当時、日本の大手銀行のニューヨーク支店で財テクに関わる仕事をしていたが、毎日数字を扱うだけで「仕事をしている」という実感が持てませんでした。そもそも、私はかねてよりいつか起業したいという意思を持っていました。そんなとき、サイベックスインターナショナル社から誘いを受け、日本を拠点にアジア太平洋地域の市場開拓や販促支援等を担当する業務へ転身し、そこで5年程務めた後、縁があってフィットネスミュージックの販売をすることになりました。それが、今のビジネスの始まりです。また、ほぼ同時期にライフフィットネス社が日本市場における直販体制を敷くに当たり、ライフフィットネスジャパンの初代ゼネラルマネジャーとして約4年間、体制確立のお手伝いをしました。

——以前から、ご自分でビジネスを始

めたいという思考が強かったんですね。

これは、国民性の違いかもしれませんが、アメリカでは終身雇用という概念はなく、いざ何かあった場合に自分の身は自分で守るしかなく、会社はなんにも保障してくれません。会社についても会社の下に個人が属していると考えるのが日本的なら、アメリカでは会社と個人が対等の関係であると考えます。若い頃から会社においてもチャンスがあれば起業をしたいと考えていました。

——その意思が実り、ついに起業をするわけですが、始めは大企業から一転、小規模なビジネスだったんですね。

当時、パワーミュージックが日本の代理店を探しており、たまたま私に話が回って来たのですが、周囲の人たちは皆反対しました。なぜなら、私自身フィットネスミュージックという領域があることすら知らなかったからです。でも、ニッチな領域だからこそ多くのチャンスがあり、フィットネスクラブやインストラクターが素晴らしい音楽とプログラムを欲していることが綿密な市場調査を通してわかりましたので、思い切って今から13年前、35歳の

ときに起業したのです。最初の目黒のオフィスは自分の手づくりで、押入れのなかにはカセットテープが山のように詰まっていた（笑）。

——それが、今では日本におけるフィットネスミュージック業界において牽引役にまで成長した成功要因とは、一体何だったのでしょうか。

私は、“the purpose of a business is to create and keep customers”を信条としています。これはアメリカのマーケティング学者、セオドア・レビット教授の言葉なのですが、ビジネスをするうえで利益拡大を目的にしては上手くいかず、顧客を大事にし、満足度を高めれば、自然と利益が生まれるという考えのことで。つまり、会社にとっての利益とは結果であって目的ではない、ということなのです。

——顧客との良好な関係が企業の利益として還元されるということですね。

そうです。そして、「関係」ということでいえば「企業」と「顧客」だけではなく、「リーダー」と「スタッフ」ということにも話が及びます。

私は会社を経営するうえで「サーバント・リーダーシップ」を実践しています。これは1970年ロバート・グリーンリーフによって提唱された実践哲学で、リーダーはサーバントとして社員に奉仕し、導く存在であるという考え方です。通常、「サーバント」と言えば「召使い」や「使用人」という意味があり、一般的な「リーダー」とは相反する意味に捉えがちですが、ここでは「サーバント＝サービスをする人」と考え、常に相手が一番必要としているものを提供するように努め、そのような奉仕を通じてリーダーとして相手を導いていく存在と定義しています。ここには相手に対する謙虚な気持ちや共感があり、同時に相手が求めるものを迅速に察知する先見力と実行力が求められます。このように、自己中心的に利益を追求しようとする利己心を排除し、真の奉仕者として企業を引っ張っていく姿勢がリーダーに求められるのではと思っています。

——貴社内では、それを具現化する取り組みも様々行われているようですね。

リーダーは、自分がやりたくないことを決して社員に押し付けてはいけません。むしろ、社員と同じ視線で率先して行動していかなければなりません。そのため、私は起業してから13年間必ず展示会に出かけ、現場の最前線を肌で実感するとともに、顧客と顔を合わせるように努めています。

また、この業界に関わる者として、自分自身が心身ともに“keep fit”でいなければなりません。そのため、私は毎日自転車で50分以上かけて通勤するなど日頃から運動するように努めており、今年は野尻湖トライアスロン大会にも挑戦する予定です。また、スタッフにも積極的に運動をするように推奨しており、運動に対する支援金として社員がフィットネスクラブへ通う場合、1回あたり500円を支給しています。また、アメリカでは「アーリーライデー」という習慣があり、これは夏季の金曜日の午後は早めに帰宅し、

自分の好きなことをしたり家族と一緒に過ごしたりするというものなのですが、このシステムを取り入れ、各自が自分の興味や関心を自由に追求できるようにしています。

——社員にとってベストな環境をつくり上げること、リーダーとして必要なことであるわけですね。

私は、企業のリーダーは常に2つのマーケティングを視野に入れるべきと考えています。ひとつは当然、業界全体のマーケティング。世界的にそのビジネスがどのように流れているのか、どのような傾向が見られるのかを正しく察知できなければ力のあるリーダーにはなり得ません。同時に、リーダーはスタッフを対象とした社内のマーケティングもする必要があります。そもそもスタッフには職業選択の自由があります。リーダーがスタッフに相応しい仕事やチャレンジの機会を与えなければ、当然彼らは100%の力を発揮することができず、働き場所としての魅力も失われ、結果、企業としてのパフォーマンスも発揮することができません。もちろん私の考えや、やり方が絶対とは思っていませんので、実際のところをぜひスタッフに聞いてみてください(笑)。つまり、企業の成長にとって、「人」という要素はとても重要なのです。企業が人を構成要因としている以上、メンバーのなかにたとえ1人でも全体の士気を下げたり、コミュニケーションを乱したりする人がいたりすると、うまく機能しなくなり、その結果、利益も伴わなくなってしまう。

——良好な人間関係やチームワークが、ビジネスに利益をもたらすのですね。

弊社の今日の成功は今いるスタッフの能力の賜だと考えています。また、ビジネスをするうえで、リーダーは常に外へ目を向けなければなりません。現場では問題解決力も大事ですが、チャンスを見つけることの方がもっと大事なのです。ビジネスを拡大してい

くうえで必要なのは、今よりも“better (よりよい)”ことをするか、あるいは“different (異なる)”ことをするかありません。その差異を見つけることが、ビジネス成功に繋がるのです。

——貴社の成功も、その点による部分が大きい、と。

弊社は世界最大のフィットネスマュージックライブラリを用いてクラブ向けカスタマイズミュージックの作成や、Jポップを初めてフィットネスマュージックに取り入れるなど、業界初の試みを数多く行ってきており、最新、最高の音源提供をしてきました。BFSを日本へ導入する事業もその1つです。アメリカ発の科学的根拠に基づき、安全で効果的なプログラムとコンサルティングシステムの複合商品であるBFSは、フィットネスクラブによいbuzz(熱気、歓喜)をもたらし、幅広い層のメンバーへ参加を促し、そこで働く人のモチベーションを高めます。現在、BFSを導入しているのは約70クラブですが、これを年内になんとか倍にまでもっていきたいと考えています。

弊社では、“move millions!”をミッションとして掲げています。これは、狭義でいえばBFSの導入によってメンバーを引きつけて定着を促進したり、フィットネスマュージックのラインナップを拡充し、より多くの人にフィットネスの楽しさや素晴らしさを実感していただいたりすることが挙げられます。しかし、弊社は“move”という単語をもっと広い意味で捉えます。人間の身体では常に個々の細胞がバイブレーションを起こしており、この動きが止まれば人間の活動も停止します。それは体内だけでなくビジネスの現場でも同様で、この世界が存在していくためには必ず“move”が必要であり、そこには人々の情熱を掘り起こし、健康的な生活へ導く“energy”が必要となります。私たちがこの業界から世界中に向けて“move”を起こし、人々が常に健康的に活動することができるよう“energize”(元気づけて)いきたいと思っています。