

旧ワウディー再生に、活路

——継承会社グリーンの新社長に就任した元SPJ翠氏が語る



株式会社グリーン 代表取締役 翠 慎 氏

“Green is new black” 欧米のメディアで最近よく聞かれる“エコがトレンド”という意味のこのフレーズ。もしかすると旧ワウディーのフランチャイズ(FC)権を継承した株式会社グリーンにもあてはめることができるかもしれない。即ち“グリーンがトレンド”。グリーンとは社名とともに新社長の名前である「翠」もイメージされる。スポーツプレックス・ジャパン株式会社(以下SPJという)元代表取締役翠慎(みす・まこと)氏が新社長に就き、再生を目指すワウディーは、再びトレンドになりうるか。翠氏に訊いた。(訊き手:本誌編集長古屋武範)

——まず今日までの経緯を簡単に振り返っていただけますか?

翠:私は以前大手フィットネス会社に勤務し、店舗開発とマーケティング、関連会社の役員などを担当していました。当時からアメリカのフィットネス業界をよくチェックしていたのですが、アメリカではセリング型のクラブとリテンション型のクラブがあり、いずれも成り立っていました。私はこのうち後者のような高い顧客満足度を実現するクラブを日本で展開したいと思っていました。そして、その一業態としてメディカルフィットネスの機能を付帯したクラブに注目し、SPJを立ち上げたのです。この業態は1軒につきおよそ10億円規模の投資が必要になりますから個人ではスピーディーに成長することは難しい。そこで、東京海上キャピタルや東京電力の力を借りて成長を図ろうとしたわけです。

メディカルフィットネスはこれから発展する市場であり、生活者に広まるまでに時間がかかることからその支援

を仰ぎましたが、残念ながら今年2月、大株主がその株式を売却する決断をし、最終的にはまったく想定していなかった企業に継承されることになってしまいました。これでは、私の考えるメディカルフィットネスは実現できないだろうと考え、私は身を引くことにしました。

——どうしてメディカルフィットネスの業態の確立を目指していた翠社長が、ジム・スタジオ等の業態を展開する旧ワウディーのFC権を継承した会社に移られたのですか?

翠:その話をする前に、私はSPJを退いた後アメリカに1ヶ月間ほどいたのですが、まずそのことから話しましょう。アメリカにはこれまでお世話になった方もたくさんいましたので、挨拶することと、日本のクラブに活かすことができる情報を得ることが目的の渡米でした。アメリカはサブプライム問題等で経済環境はあまりよくありませんでした。スポーツクラブに関してもセリング型のクラブは入会予算が前年対比10%マイナスほどで推移し、このマイナス巾を縮めるために退会防止に力を注いでいるといった話をよく聞きました。ですが、そんななかでもメディカルフィットネス業態のクラブは元気でした。私の友人のパワーウェルネス社の社長も数年前は10軒ほどしかなかった店舗がいまや20軒ほどまでに成長していました。また、パーソナルスタジオなどのコマーシャルセンターが従来のクラブに付帯されるといった新しい動きもみられました。つまり、顧客一人ひとりの満足度を高めようという取り組みはより活発に行われているわけです。この背景にはライフスタイ

ルの中にフィットネスをきちんと取り入れようと思う生活者が増えているということがあるのです。

こうしたアメリカの実情をみて日本でもいつかアメリカのようにフィットネスが定着することを確信しました。ただ、日本でもう一度ゼロからメディカルフィットネスの業態の確立に挑戦するには私の57歳という歳がネックになると思いました。日本では1つのクラブを造るのに3年はかかりますから。ところが、そんな弱気を見せるとアメリカの友人はみな「何を言ってるんだ、がんばれ」と応援してくれました。そうして日本に帰国すると、投資再生事業を手がける友人から声がかかり、ワウディーの再生を依頼されたのです。この投資再生事業会社エーシーキャピタルは、ワウディーの営業権を持つ他、フィットリゾートなどへも投資し、再生を図っています。ゼロからクラブをつくるのではなくて、再生なら自分の力が試される仕事であるということで社長に就くことを了解しました。

——なるほど。それで実際に、再生にあたってみて、どうですか?

翠:7月に社長に就いたわけですが、実際にはその前からデューデリジェンス(対象企業の詳細な調査)に関わっていました。ワウディーの各店の経営は全店とはいいいませんがそれなりにキャッシュがまわっていてオペレーション上は会社が破綻するような状況ではありませんでした。ところが、それならどうして破綻したかという、いわばクラブビジネスを一種の金融商品に見たて販売するようなことをしていたため、どうにも資金がまわらなくな

ってしまったのです。ですから、各店の経営状況は、それほどおかしくありません。ただ、会員構成として20~30歳代の女性会員がおよそ7割と多く、入退会が激しいことと、出店ラッシュで人材の採用~育成が追いついていなかったことがあり、このあたりは修正の余地があると感じました。立地や施設、経営構造などには問題を感じませんでした。

——ワウディー傘下から離れたFCオーナーもいますね。

翠：グリーンが営業権を買った当時、およそ30店中、20店はグリーンとの間でFC契約を交わしました。残りの10店は自社で展開するか売却するかという選択をすることになりました。売却を希望したなかで当社と条件があったところを直営店化しました。南船橋、赤坂、芦花公園、なんばパークスの4店です。

——新たに資金調達はされたのですか？

翠：エーシーキャピタルで8億円、デ

ッドファイナンスで市中銀行から5億円を調達しました。今後有望な物件があれば間接金融で調達するつもりです。いくつかの市中銀行に相談してみたところ、融資していただけたそうです。

——次の展開は？

翠：このままでは成長推進力に乏しいため、今は事業パートナーを探すこともしています。

——マーケティング上の課題に対するソリューションは？

翠：20~30歳代の女性が多いため、夜と土日はそれなりの稼働状況となっていますが、デイトタイムは利用者が少ない現状があります。ですから、ここの稼働を高めることができれば、かなり収益性を高めることができます。それを実現するのに効果が検証されたメディカルフィットネス系のプログラムは導入しようかと思っています。それにより中高年の女性を惹き付けたいと考えています。10月より「暖シェイプ」というホットスタジオで行う10分間の

プログラムを導入したのに続き、短時間で効果が期待できるサーキットトレーニングなども現在開発中です。

こうした新商品の開発とあわせて40歳以上の女性を含めてもう少し幅広い層を集客できるビジネスモデルに変えていきます。そうすることで、経営が効率化すると同時に安定化すると思います。

——ジム・スタジオ型のクラブを経営するのは初めてですね。大丈夫ですか？

翠：現在、例えば当社直営のなんばパークス、芦花公園はオープンして未だ1年しか経過していませんが、

なんばパークスは会員2,500名・芦花公園は1,600名でEBITDA（金利・税金・償却前利益）は黒字です。プールレスクラブの損益分岐点の低さに正直なところ驚きました。水道光熱費もプールのついた標準的なクラブが月額500~600万円かかっているのに、この店舗では150万円ほどしかかかりません。人件費もそれほどかかりませんし、もちろん初期投資も低いので、これからフィットネスへのニーズが高まり、生活者のライフスタイルに取り込まれるようになれば、この業態の成長可能性は高いと思います。プールつきの業態と比べても客単価自体はほぼ同じくらいですから、その先はプログラム勝負になってくると思います。ここは勝負できる部分だと思っています。12月までにこうした商品を含めたマーケティング、人材育成、システムを含めた内部統制をきちんと整え、来年からは積極的に攻めにしようと考えています。再生に向けてがんばりたいと思います。

——イグジット（出口戦略）は考えていますか？

翠：今後は事業計画に合う会社と資本提携することにより長期戦略を練り進めていきたいと思っています。

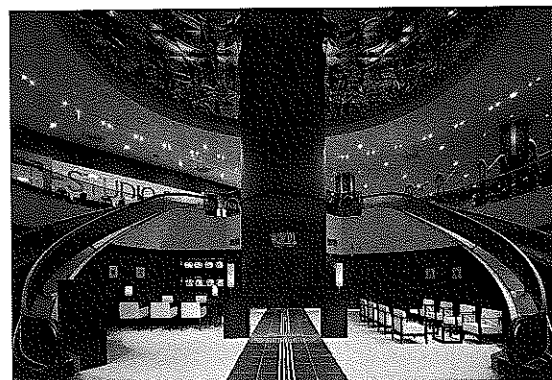
——フィットネス業界の将来性についてはどう思いますか？

翠：業界の成長を私は確信しています。今はブームからニーズに向かう途中だと思います。やがてフィットネスは実需になるに違いありません。この業界は10年もすればバラ色です。今は本来の需要よりも供給のほうが多く苦しい状況にありますが、だからと言って拙速的な取り組みをするのではなく、バラ色の将来を信じ、そこを見据えて本質的な部分を着実にきちんと作り上げていきたいと思っています。

——ありがとうございます。



ワウディーなんばパークス



ワウディー芦花公園