

## 【伝える 私の戦後70年】博多大丸・戸上雅雄元専務 (3)

2015年02月28日 03時00分 更新

記者：仲山美葵

### ◆誘致、引き抜きで攻勢

感動の1日でした。1975年11月7日、博多大丸は福岡市の呉服町から天神に移転。人が建物を二重三重に囲むにぎわいぶりでした。天神はヤングの街。ヤング向けを柱にした売り場で挑みました。

ところが、初日の売上高は期待を下回る約2億円。その後も伸びず、初年度の売上高は予算より50億円少ない180億円で、赤字は17億円に膨らみました。社員はやる気をなくし、経営陣を批判。経営陣はヒステリックな人事を繰り返す。倒産していく企業を絵に描いたような状況でした。

空気が変わったのは、本社の長澤昭さんが常務として来てからです。長澤さんは現場の部課長に声を掛け、婦人服や洋品部の部長だった私にも頻繁に「いい知恵はないか」と尋ねてきた。会話を重ねるうち「何か案を出さんと」と思うようになりました。

当時、岩田屋の存在は圧倒的でした。広さは博多大丸の1・4倍。歴史もある。岩田屋との違いを出さなければ、勝負にならない。安売りが常態化していた状況も改める必要がある。私の提案に、長澤さんは乗ってくれました。

店のコンセプトを「おしゃれな奥様」に特化した「専門店的百貨店」とし、ヤング向けを縮小。移転後初の大改装では、イタリア風の売り場を企画しました。ところが、ファッショナブルな商品を自分たちで仕入れてお客さまに提案できる社員がいない。私は社内の猛反発を押し切り、メーカーや専門店の女性12人を社員として引き抜きました。

改装は82年に完成。当日は驚くほどおしゃれな人たちが来てくれました。専門店の社長からクレームも受けましたが、それだけ成功したということでしょう。

84年には九州で初めて博多大丸に「シャネル」が出店します。当時の売上高は九州の百貨店で7番目。地方の1番店にしか入らなかったシャネルの誘致は、常識では考えられませんでした。当初、東京まで交渉に出向いても「入るとすれば岩田屋」とけんもほろろ。何度も足を運び「シャネルで伸びた店を一つくらい作ってもいいじゃないですか」と自分の気持



天神への移転後初の本格改装でオープンした売り場「ラ・ヴィアレ」の新聞広告

ちをぶつけました。出店が決まった時、当時社長だった長澤さんから「本当か？」と聞き返されたほどです。

これで「博多大丸は変わった」という評価を感じましたね。84年度にようやく、天神移転後初の単年度黒字を達成しました。

競合相手が増えればその分、特徴を出さないといけない。地獄から天国への階段を一気に駆け上がったこの時期に学びました。

<http://qbiz.jp/article/97169/1/>