

【伝える 私の戦後70年】博多大丸・戸上雅雄元専務(4)

2015年03月03日 03時00分 更新

記者：仲山美葵

◆社内外から知恵結集

「おしゃれな奥様」に的を絞った戦略は奇跡的な成功でしたが、今度は20～30代の独身女性からクレームが出てきました。そこで1987年、ミスとミセスを総称する「ミズ」にターゲットを変更しました。

このころ社外のネットワークづくりを本格的に進めていました。テレビ局のプロデューサーなど、福岡のオピニオンリーダーの女性十数人と定期的に食事会を開催。ミズを提案してくれたのは米国帰りのメンバーです。チャンネルの誘致を訴えたのも彼女たち。私の強力な応援団でした。

ほかにも地元主要企業の異業種交流会「3F会」、私より10歳ほど年下の東京の経営者たちでつくる「博多会」－。大手百貨店の子会社である博多大丸にとって、こうした交流は地元での地盤固めや東京の動向を知るのに役立ちました。

福岡市・天神にソラリアプラザやイムズが開業し「第2次天神流通戦争」と言われた89年、私は地元入社組で初の専務に昇進しました。この頃、福岡市が店の東側で天神東南地区再開発ビルを手掛けており、出店の依頼がありました。

当時の社長は経理部出身。業績は好調でしたが「戸上君、本社もそんなに裕福じゃない」と出店を諦めるよう何度も言われました。でも諦められるはずがない。「今の売り場面積では将来この場所で生き残ることはできません」。社長と市長を引き合わせ、本社の経営陣にも強く訴えました。

出店を正式に表明したのは93年。バブル崩壊後、業績は落ち始めていましたが、出店に向けて社員の意欲が高まったのは確かです。私は「DR（大丸リボン）21推進室」室長として指揮を執りました。

本館と東館の2館体制を成功させる鍵は、両館の間を屋根で覆ったエレガントな広場を造って回遊を図ること。ところが最初の計画は、殺風景な外壁で屋根もないという。私は市や地権者など関係者に、欧州視察旅行を提案。同行する社員には、各地の屋根付き広場を案



内させて「こんなものを造りたい」とカ説するよう指示しました。こうして「パサージュ広場」が実現したのです。

企業には人、モノ、カネ、情報を集中して打ち込まなければならない時期が必ずあります。逃したら次はない。この時は徹底的にやりました。

97年の東館エルガーラ開業で面積は2倍になり、博多大丸は九州の百貨店で売上高2位に浮上しました。同時期に岩田屋Zサイド（現本館）や福岡三越が開業。東館出店を決断しなければ戦えなかったと思います。

<http://qbiz.jp/article/97369/1/>