

特集

敗者復活戦

魅るには理由がある

11 「視点」松本晃 カルビー会長兼CEO

14 スペシャルインタビュー 旧来の商業銀行は構造不況業種 大変革で信頼と強さを持ち続ける 三毛兼承 三菱東京UFJ銀行頭取

20 総論 負けから何を学び、糧にしていくなか

22 社員のことをひもといた、利益より大事なこと

市江正彦 スカイマーク社長

26 熱海温泉街 存亡の危機を乗り越えた 「熱海」の逆転ストーリー

29 「アイワ」&「ビクター」 あの名門ブランドが、かえってきた!

30 アイリスオーヤマ

「なるほど家電」を牽引する大手家電メーカーの早期退職組

32 関ヶ原で敗れた立花宗茂はなぜ、返り咲くことができたのか

井手窪剛 歴史研究家

レポート

44 カードローン規制で稼ぎ頭を失う地方銀行の明日

47 12年ぶりのアイボ復活 名実ともにソニー再生は成るか

50 終身権力者も視野に入った習近平が恐れるクーデター 日暮高則

97 特集2

中部経済新時代

100 総論 日本の次世代を支える産業がすべて中部地域には揃っている インタビュー

大村秀章 / 愛知県知事 山口千秋 / 東和不動産社長

石原卓児 / コメ兵社長 宮崎敏明 / 御園座社長

小池建夫 / 伏見地下街協同組合理事長

トーベン・イエンセン / レゴランドジャパン社長

新社長登場!

84 「現場で人を育てる文化を大切に、気概を持って夢に挑戦してもらいたい」

藤本昌義 双日社長

わたしの故郷「愛媛県」

166 渡辺修 石油資源開発会長 安永竜夫 三井物産社長

86 自慢のオフィス 小笹芳央 リンクアンドモチベーション会長

トレンドインタビュー

62 ネット上の風評被害を根本的に解決し企業のブランドを守る

三澤和則 ソルナ代表取締役

64 訪問型治療院の全国展開から新たに海外進出も加速

林秀一 からだ元氣治療院社長

66 コンタクトの定額制を支えるトップメーカーのブランド力

田中英成 メコン社長

カンパニーレポート

54 ゴルフゾンジヤパン 贅沢な嗜みから日常の遊びへ

カナオカ機械 顧客拡大に寄与 奉仕の精神を貫いた経営姿勢が

58 インバウンドテック 24時間365日対応の多言語コールセンターを運営

60 日本ホームステージング協会 日本流のホームステージングが中古住宅市場を活性化させる

126 特集3

クルマが変わる 社会を変える

128 これから始まる全自動運転 OSを制するのは誰だ!?

130 車載電池の性能が左右するEV時代の覇権戦争

132 冷える鉄鋼、潤う化学 クルマが変わる産業構造

134 トヨタ・日産・ホンダ・マツダ 主要4社「わが社の戦略」

156 著者が語るほんのヒトトキ 「空あかり」清武英利

172 燦々トーク ゲスト 山崎大地 ASTRA X社長 民間宇宙飛行士

170 「金の卵発掘プロジェクト」初代グランプリ受賞者の今 水野雄介 ライフイズテック社長 IT教育事業の先に見据えるのは「新たな学校づくり」

70	深読み経済ニュース解説 三橋貴明
72	WORLD INSIGHT 広木 隆
116	中東を読む 高橋和夫
117	中国は今 柯 隆
118	ニューヨークレポート 津山恵子
119	インド市場を知る 帝羽ニルマラ純子
120	永田町ウォッチング 山田厚俊
122	霞が関番記者レポート
136	年収1億円の流儀 江上 治
138	女の選択 水無田気流
140	ゴルフここが聞きたい 中村龍明
142	Dr.加藤俊徳の脳番地塾
143	100年人生マネジメント 藤田紘一郎
144	スポーツインサイドアウト 二宮清純
68	大学シリーズ名門の系譜 早稲田大学
162	東急ハーヴェストクラブ那須Retreat誕生
53	フォトレポート リゾートトラスト
159	フォトレポート 経済界チャリティーゴルフコンペ
160	フォトレポート 西武信用金庫
146	企業EYE
152	HEADLINE
157	書評
158	エンタメK
161	経済界倶楽部 東京・横浜10月例会
174	From EDITOR

経済界

2018.1 No.1098

経営者のためのビジネス情報サイト「経済界電子版」

http://net.keizaikai.co.jp PCだけでなく、スマートフォンとタブレットにも対応しています。

表紙デザイン=アートディレクター 陶山 浩 本文デザイン=オオノデザイン

旧来の商業銀行は構造不況業種 大変革で信頼と強さを持ち続ける



三菱東京UFJ銀行頭取

三毛兼承

小山田隆前頭取が就任わずか1年で健康上の問題で退任した三菱東京UFJ銀行(BTMU)。急遽登板した三毛兼承頭取は、小山田氏と同期入社で国際畑を歩んできた。フィナンテックの普及など、環境が激変している銀行界で、BTMUは何を目指していくのか。

来年4月、行名は「三菱UFJ銀行」に

《今回のインタビューは『経済界』を含む複数のメディアによる共同インタビュー。最初に三毛兼承頭取の所信表明に続いて一問一答となった》
就任から今日まで、変革への決意を新たにすると同時に、その実現に対し確かな手応えを感じています。

当行を取り巻く環境は、マイナス金利やフィンテックに代表されるデ

特集

敗者復活戦



甦るには理由がある

「失敗をしたことのない人間は、挑戦をしたことのない人間だ」という言葉を残したのは、かのアインシュタイン博士。

世紀の天才が言うほど、挑戦には挫折がつきものだ。

あのイチロー選手でさえ7割は失敗している。

であるならば、クヨクヨしている暇はない。

次のチャンスに賭けるべきだ。そのためにも、

挫折から何を学び、失敗の経験をどう生かしていくのか。

誰にでも敗者復活戦は用意されている。

総論

負けから何を学び、糧にしていくか



負けは勝ちより 価値がある

一度勝負に勝ったからといって、人生が一生安泰ということはない。同じように、人は誰でも挫折する。時代の流れから必要とされなくなることもあるだろう。でも、だからといってそのことで人生が終わることもない。運命のいたずらというべきか、失敗がきっかけで人生の大逆転劇が起こる話などは枚挙に暇がない。つまり、昔からいわれるように勝敗はコインの裏表のようなもので長い人生で考えれば勝敗自体の意味は小さい。それよりも、勝敗を挑戦ととらえ、勝って浮かれず、負けて学ぶ姿勢のほうがよほど重要だ。負けたほうが学ぶものが多い分、負けは勝ちよりも価値があるといえる。

本特集は「敗者復活戦」というタイトルのとおり、一度、失意の底にあった人や企業が巻き返しに成功したものを集めたもので、大きく2つの目的を持ってすすめた。ひとつが、なぜ、その組織や人が復活できたのか、ということ。もうひとつは敗戦、つまり挫折や失敗から何を学んだの

か、負けから価値をどう導き出したかということを追っている。

2015年1月に経営破綻したスカイマークもそのひとつ。わずか1年で黒字化し、数字上の復活を果たしたこともあるが、それ以上にサービスは向上し、時間どおりに飛ぶ「定時性」も飛躍的に上がるなど、かつての面影はなく、社風を変えて復活を遂げている。あまりにイメージが変わったことで、社内の混乱があったのではないか、社員はどうやってひとつになったのかを市江正彦社長に聞いている。詳しくはインタビューに譲るが、破綻、つまり挫折を機に社風が変わっていた。

以前のオーナー社長は確かにアイデアマンでカリスマだった。しかし、ワンマンでもあった。現場はサービスの必要性を感じていたが、そうした意見が通る、風通しのいい社風ではなかったのだ。だから破綻後、まず社員がサービス改善をはじめ、新たな経営陣も動いた。

会長を務める佐山展生氏が早々に「雇用を守る」と、宣言したことで社内は落ちつき、ANAからの出向組が整備やサービスの新たな文化を