

特集

11 「視点」 富山和彦 経営共創基盤（IGPI）CEO

14 スペシャルインタビュー 突然の社長交代から1年 三越伊勢丹はどう変わったか 杉江俊彦 三越伊勢丹ホールディングス社長

# 九州は世界へ向かう

海外市場攻略で 地域はよみがえる

20 総論 アジアの熱を九州に取り込めるか

22 稼げる1次産業なら、後継者問題も改善する。だから、海外へ売る

麻生泰 九州経済連合会会長

## 「観光」

26 観光の発展は産業面だけでなく、地域もよみがえらせる力がある

石原進 九州観光推進機構会長

29 「九州観光」その強みと課題

## 「農水産物輸出」

九州のうまいを運べ

九州農水産物直販がすすめる「食の輸出」大作戦

「アリババ」で拡販 九州のプリを世界で売る

田嶋猛 太平洋貿易会長

## 「人材育成」

世界を変えようとチャレンジする人は、グローバルな「別府」で育つ

出口治明 立命館アジア太平洋大学学長

34 北九州の「スタフラ」が国際線に再参入

松石禎己 スタートフライヤー社長

35 インバウンドに頼らずとも稼働率100%。杉乃井ホテルの奇跡の軌跡

佐々木耕一 杉乃井ホテル&リゾート総支配人

36 再建に手を挙げたのは、サッカーを残す使命感と、故郷への思いです

高田明 Vヴァーレン長崎社長

# 沸騰！関西経済

83 特集2

84 総論 関西が世界に発信する未来社会のデザインとは

86 松本正義 関西経済連合会会長

88 鈴木博之 関西経済同友会代表幹事

90 尾崎裕 大阪商工会議所会頭

92 ついにインバウンド1千万人超え 隣接する多文化が関西最大の魅力

95 2025年の大阪万博で広がる関西と日本の可能性

## レポート

44 創業100周年で問われるパナソニックのDNA

47 楽天が携帯キャリアに参入も見通しの甘さに不安先行

50 銀行の危機感から始まった日本版スマホ決済の可能性

53 東芝会長に車谷氏を招聘 外部の知見に再建を期待

152 政知巡礼「クリエーティブイ」を政治家に問われる能力だ

平将明 衆議院議員

160 わたしの故郷「長崎県」

釜和明 IHI相談役 松石禎己 スタートフライヤー社長

146 著者インタビュー『アルツハイマー病 真実と終焉』

白澤卓二 お茶の水健康長寿クリニック院長

108 SPECIAL REPORT 新ケミカル商事「北九州市へ本社を移転、特色ある会社」として、さらなる飛躍を目指す」

## カンパニーレポート

56 ハーツユニテッドグループ エンタープライズ分野の事業展開で

58 カスタムメディア バイリンガルメディアとして

60 トレンドインタビュ

「はたらく、笑おう。」に対するアンサー広告で一層の認知拡大へ

大橋直子 パソルホールディングスグループ経営戦略本部

「家族でつくるいい一日」を理念に体験型のものづくりを通じた「教育」を

柳瀬隆志 グッデイ社長

「なんでやねん」の発想が生み出すヒット商品

西川雅夫 セキセイ会長

164 燦々トーク ゲスト 柳瀬良奎 ワイスグローバルビジョン社長

148 著者が語るほんのヒトトキ 「銀河鉄道の父」 門井慶喜

156 FACE 森川徹治 アバント社長

- 68 WORLD INSIGHT ● 広木 隆
- 70 中東を読む ● 高橋和夫
- 71 中国は今 ● 柯 隆
- 72 ニューヨークレポート ● 津山恵子
- 73 インド市場を知る ● 帝羽ニルマラ純子
- 76 永田町ウォッチング ● 山田厚俊
- 78 霞が関番記者レポート
- 120 女の選択 ● 水無田気流
- 122 ゴルフここが聞きたい ● 中村龍明
- 124 Dr.加藤俊徳の脳番地塾
- 125 100年人生マネジメント ● 藤田紘一郎
- 126 スポーツインサイドアウト ● 二宮清純
- 134 経済界倶楽部 東京・横浜2月例会
- 42 フォトレポート ● 東急電鉄
- 106 フォトレポート ● YOBUKO
- 127 大学シリーズ名門の系譜 ● 日本大学
- 135 イノベーターズ
- 136 企業EYE
- 143 HEADLINE
- 149 書評
- 150 エンタメK
- 166 From EDITOR

# 経済界

2018.5 No.1103

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 カバー写真=山梨将典/アフロ

# 突然の社長交代から1年 三越伊勢丹はどう変わったか



三越伊勢丹ホールディングス社長

## 杉江俊彦

すぎえとしひこ 1961年生まれ。83年慶応義塾大学商学部を卒業し、伊勢丹(現三越伊勢丹ホールディングス)入社。リビング、経営企画等を歩み、2012年取締役常務執行役経営戦略本部長、14年取締役専務執行役経営戦略本部長を経て昨年4月1日にホールディングスと事業会社の三越伊勢丹両社の社長に就任した。

三越伊勢丹ホールディングス前社長、大西洋氏の退任が発表されたのは昨年3月7日のことだった。百貨店業界の顔としてメディアの露出も多かった大西氏の突然の退任だけに、その衝撃は大きかった。代わって社長に就いたのは、経営戦略本部長として大西氏をサポートしてきた杉江俊彦氏。大西氏は百貨店復権を掲げさまざまな施策を打ち出したものの、中国人観光客による爆買いが終焉したこともあり、思ったような利益を上げることができなかった。その大西時代の後処理と、次に向けての方針を示すことが、杉江氏に課せられた使命だった。社長就任から1年、杉江氏は何を考えてどう行動してきたのか。

### 自分自身の失敗を 認識して修正する

—— 昨年の突然の社長交代(①)から1年がたちました。社内の混乱もあったと思います。その中でまず何から手をつけていきましたか。

**杉江** 私は経営戦略本部長として大西前社長と一緒にやってきました。社長就任にあたっては、その自分の

特集

# 九州は 世界へ向かう

海外市場攻略で  
地域はよみがえる

かつて九州はひとつひとつと言われた。しかし今、九州は一丸となってアジアを中心とした世界に対し、打って出ようとしている。これまで国内市場しかみてこなかった農水産物の海外輸出をはじめ、インバウンド人気を背景にさらなる外国人観光客を呼び込み、これからの人材を積極的に育てていく。そこには、世界へ打って出る成長拡大の意味だけでなく、地域の再生を行うタイミングが今しかないという危機感もある。世界を目指す九州の取り組みを追った。

イラスト=のり



## 総論

# アジアの熱を九州に取り込めるか

## 九州をひとつにした 地域存続の危機

邪馬台国が九州にあったか、近畿にあったかは分からないが、太古の昔から九州が世界との玄関口であったことは間違いない。日本の仏教に戒律をもたらした鑑真和尚は鹿児島島の坊津にたどり着き、蒙古襲来も北九州一帯を戦場にするなど、災難もまた九州から入ってきた。鉄砲、キリスト教、朱印船貿易、いつの時代も九州がその玄関口であることは変わりなく、江戸期は長崎の出島がまさに世界へのたったひとつの窓だった。その一方、国を閉ざしたことで政治経済は江戸や大坂を中心に動くようになり、九州の位置は相対的に低下。明治維新では西国諸藩が新政府の中心となったが、政治も経済も中心は東京であることになり、戦後の発展でますます九州は西の端の地域でしかなかった。

ところが日本の高齢化とともに、人口減少が始まると、国内市場の縮小に合わせて、経済成長著しいアジアの勢いを取り入れようとする動きが始まった。そうすると、日本の中

でアジアとの物理的な距離が近い九州にチャンスが生まれた。このチャンスを生かそうと九州経済団体連合会は、「観光」「農産物輸出」の分野に力を入れ始めた。観光を発展させ、農家、漁師の所得を上げていくことで地域経済を活性化させていくとする。つまり、アジアの熱を利用した九州復興策だ。

動きは早かった。例えば、九経連は九州7県に沖縄、山口を加えた各県の協力を得て、農水産物を輸出する商社をつくり、香港の財閥であるジャーディン・マセソン傘下の巨大流通チェーン、デイリーファームとの直接取引を始めた。余談だが、幕末に活躍した英国商人のトーマス・グラバーのグラバー商会は、ジャーディン・マセソン商会の代理店。かつて日本と海外の結節点だった存在が今回もキーマンとなることは、縁を感じさせる。

また、九州は知事と経済人との距離が近く、オール九州で外国人観光客を誘致しようと九州観光推進機構をつくった。全県に共通する温泉をトレードマークに、文字どおり世界各地に売り込んでいる。