

れるようになったので、良い時期に勉強できたと思います。

市長 アメリカでのご経験を日本に持ち帰り、梅田店や、本社営業企画部長を経て、いよいよ、大丸オーストラリアでしたね。

奥田 当時日本の百貨店が海外出店した先は、香港、シンガポール、タイといったアジア圏が中心でした。小売りビジネスを現地に教えるという、先生気分だったわけです。しかしオーストラリアは、小売業では、欧米に次ぐ先進国です。お客さまも欧米人で、そこに25,000㎡という大型店舗を開店したので、今までとは違った苦労がありました。

市長 オーストラリアにおけるビジネススタイルは、日本とは大きく違いましたか。

奥田 全く違います。アジアへの出店では、日本企業に対するリスペクト(尊敬)がありましたが、オーストラリアでは、下から上を見上げるというか、よく言ってスクラッチ(対等)ですね。

もう1つは、異文化を非常に尊重する社会でした。日本は、民族的にも、言語的にも、思想体系や物事を考える歴史も同じですから、単一とまではい

きませんがある意味シンプルな社会です。オーストラリアでは私が社長の頃、1,000人くらいの社員を雇っていましたが、祖父母の代までさかのぼると100カ国くらいの人に来ていました。副社長の営業部長が南アフリカ系オーストラリア人、人事部長がイギリス人、総務部長がアメリカのニュー Yorker、宣伝部長がドイツ系。それに現地の人と、我々日本人。考え方が大きく違う。ただ、会社を良くしようという思いだけは共通しているわけです。グローバル社会を生き抜くためには、異質の人を集めて、異質を認めながら、一つの目的に向かってどのように進めていくかが非常に大切だと痛感しました。

市長 私自身も、自治省、総務省、そして地方公共団体と国内に限られていた職場から、外資系の金融機関という異質の世界に飛び込んだことで、日本の見え方がずいぶん変わりました。

奥田さんはその後、オーストラリアでのご経験を手土産に経営陣に入られます。社長ご就任は、1997年。57歳とずいぶんお若い社長さんでしたね。

奥田 今は時代が変わりましたが、日本百貨店協



会で社長の集まりがあり、私は最年少で青二才扱いされた覚えがあります。

市長 大丸が若い人に任せようという意欲を、組織として持っていたんでしょね。

奥田 私の前任の社長は下村さんという方で、創業家の12代目でした。創業家としては、最後の社長です。その下村さんから急きょ日本に呼び戻され取締役になりましたが、1年半後「次は君が社長をやれ」と言われて、これは困ったなど。ちょうどバブルが崩壊した直後で、大きな会社がどんどんつぶれる大変な時代でした。

社長就任時に先代から厳命「先義後利」と「大丸」の名前

今までの日本の価値観で経営していくのであれば、私よりはるかに優秀な先輩が大勢いらっしゃいました

が、新しい時代に対応するには、新しい価値観と新しい経験を持った若い人間が必要だと決断なさったのだと思います。下村さんに「何をやればいいんですか」とお伺いしたところ、「何でも思い切ってやってくれ、過去のことは一切問わなくてもいい」とおっしゃいました。そして、「守ってほしいことが2つだけある」と。1つは「先義後利」。常にお客さまと社会を第一に考えて行動していれば、利益は自ずと生まれてくるという私どもの社是です。もう一つは

TSUTOMU OKUDA

J.フロントリテイリング株式会社 相談役

奥田 務さん

1939年三重県津市生まれ。1964年慶応義塾大学法学部卒業、同年4月大丸入社。大丸オーストラリア代表取締役、大丸取締役営業戦略室長などを経て1997年同社社長、2003年会長兼CEO。2007年松坂屋との経営統合により発足したJ.フロントリテイリング社長兼CEOに就任。2010年会長兼CEO。2013年から同社相談役。

