

## みなとみらい産官学ラウンドテーブル第14回公開セミナー

みなとみらい産官学ラウンドテーブル第14回公開セミナー（主催：横浜国立大学成長戦略研究センター）を、平成23年12月13日（火）横浜ランドマークタワーに於いて開催しました。今回は、2011年に創建100周年を迎えた「株式会社横浜赤レンガ」代表取締役社長、坪井純子氏をお招きして講演をいただきました。

『横浜赤レンガ倉業第2ステージへの挑戦』と銘打たれた本講演は、①横浜赤レンガ事業の紹介、②横浜赤レンガの経営戦略、③坪井社長が経営で大事にしていること、に続いてフロアからの質疑応答が繰り広げられ、大変熱い90分となりました。

創建100周年の歴史を誇る横浜赤レンガ倉庫は、横浜市と㈱横浜赤レンガとの共同事業により運営されており、2002年創業当初の話題性が落ち着いた近年の課題は、来場者の減少傾向でした。そこで同社では、2010年からの『創業第2ステージ』と捉え、「いつ来ても変わらない×いつ来ても新しい」という二つの相反するコンセプトを、両方ともに充実させるという、戦略を打ち立て挑戦しています。このコンセプトは、歴史的建造物が賑わい続けるためには、100年単位で変わらない軸足と、時代と共にあること（同時代性）の両方が必要である、という考え方を表したもので、具体的には、詳細な来場者分析に基づくセグメント別の店舗展開と品揃えの充実、自主企画イベントの開催等が展開されています。また、坪井社長は、「震災以降、世の中の日常と非日常の感覚が揺さぶられており、売れるものが変わった。家の中に目が向いている。」ことを指摘され、観光地の赤レンガでも家具やペアリングが売れているという現場の観察から、これらの品揃えに素早く対応することへも注力されていらっしゃいます。

分析に基づく事業展開、現場の細やかな状況に素早く対応する事業展開を着実に積上げ、いま、㈱横浜赤レンガの来場者数は年間500万人を超え、増加傾向を示し始めました。

フロアからの質問、「具体的な赤レンガのブランドとは何か」に対しては、「ブランドとは、お客さまの心の中に築かれるもの。多様なお客様がいらっしゃる中で、すべての部分に感動していただくのは難しい。切り取って喜んでいただけるようなバランスを大事にしている。」と、来場者分析に裏打ちされた、顧客セグメント別の細やか且つスピーディーな対応の同時展開、という重要性をお話いただきました。

また「赤レンガでは飲食するだけで、残るものが欠けているのではないか」との質問には、「思い出を残してもらいたい」と語られ、オクトーバーフェス（本場ドイツさながらのビール祭）等の自主企画イベントの盛況ぶりを、数字と写真によりご紹介いただきました。

坪井社長は、経営者の思いをスタッフにしっかりと伝えるためには、「パスは受ける側より出す側の技術が重要」と、自らに厳しい姿勢を示されています。スタッフ一人ひとりの力をチームの力に束ね、継続する組織の力にすることが、坪井社長の目指す経営であり、「戦略とは、継続的にやっていけるかが重要」という言葉で講演を締めくくられました。

