

阪神・淡路大震災 復興事業の一部



安全・安心をテーマにした多様な集合住宅 HAT神戸 灘の浜



公共施設も整備 兵庫県立美術館「芸術の館」設計 安藤忠雄



芦屋中央地区 アメニティ豊かなまちなみとなったJR芦屋駅周辺



芦屋西部第一地区 地域住民の発意による環境整備事業



西宮市のシンボルタウンとなった 阪急西宮北口駅北東地区

災害時における大きな役割

亀井 阪神・淡路大震災の時は、UR都市機構さんは国や県と連携して、それこそ公的機関ならではの役割と機能を発揮されましたね。私どもも、食料品や衛生用品は、水道、電気、ガスに次ぐ大切なライフラインと考え、可能な限り迅速な調達・提供をさせていただきました。セブンイレブンが約1万2千店舗、イトーヨーカ堂が約180店舗、それに関連会社を入れますと1万3千店舗規模になりますから、非常事態発生の際の協力態勢について、各地域の行政と協定を結ばせていただいています。災害時には、ライフラインの重要な一角を担うという責任を認識して、これからの店舗づくりをしなければと思っています。

井上 阪神・淡路大震災は私どもにとっても大きな試練でしたし、その役割と責任を自覚する機会でもありました。発生直後から、当時の住宅・都市整備公団の職員は、地元だけでなく東京・名古屋・九州からも多くの専門スタッフが駆けつけて、いち早く震災復興事業本部を立ち

上げ、全力を挙げて被災者支援や復旧と復興に取り組みました。災害の現地調査からはじまって復興計画の立案まで、現地の行政機関や専門家ともに行い、公団として約2万戸の復興住宅を建設しました。神戸の三宮の東にある神戸東部新都心地区（HAT神戸）は、神戸市の復興計画のシンボルプロジェクトになりましたし、芦屋、西宮など、住宅だけでなく新たな都市づくりのモデルとして、中核となる復興計画を担当させていただきました。

亀井 本当に力強い存在であり、頼もしい活動ぶりでした。流石でした。

井上 その後、UR都市機構として発足する際にも、都市再生、住環境、郊外環境と並んで、災害復興を事業のフィールドの四本柱のひとつに据えて、阪神・淡路大震災での経験とノウハウを活かしていこうということになっていきます。亀井さんのところでもおやりになっていることも考えると、公と民の役割分担と連携の効果は、こういう災害時にこそ発揮できるんじゃないかな。

したいと思っています。とはいっても、実現のためには解決すべき問題が山積しています。しかし、なんとか地域社会での役割を果たしたいと思っておりますので、これからも一緒に知恵を絞らせていただきたいと思っています。

徹底させようという取り組みができております。まず、機構のCSの基本となる「UR都市機構のCS推進方針」を策定、社内外に公表し、お客さまとのベストコミュニケーションを目指して全社を挙げての取り組みを継続して行ってきた結果、いまようやく職員の意識が変わりつつありますが、先ほどのお釣りのトレー2cmのお話もそうですが、繰り返し繰り返し、身体が覚えるまでやらないと駄目なんですよ。

亀井 私どもはこの流通変革の時代を、まず量的拡大ありきではなく一店舗一店舗の質的充実を図る、それが結果として量の拡大につながると考えているんです。先ほどのアリオをはじめ、全店舗を新しいタイプの店舗へと変えていくんですが、それにはまちづくりのプロデュース力、コンサルティング力が一層大事な基本となりますから、UR都市機構さんとのパートナーシップも益々重要になってきますね。

井上 そうですね。私どもとしてもひとり相撲はできません。優れた企業のみならずとの共同をいかに強力に進めていくかですね。

亀井 直面している私どもの課題のひとつに、昔の市街地に立地している比較的小規模の店舗の活性化があります。簡単に建て直すといつても、建築基準法などの制約で、いままでよりさらに面積が小さくなってしまいます。一方、中心市街地の活性化という新たな命題に対しては大きく貢献できる機能があるはずなんです。先ほど申し上げました情報発信機能や暮らしを支えるサービス機能例えば二階の高い介護用品なども展開

したいと思っております。とはいっても、実現のためには解決すべき問題が山積しています。しかし、なんとか地域社会での役割を果たしたいと思っておりますので、これからも一緒に知恵を絞らせていただきたいと思っています。

井上 私どもでは古くなった団地の再生が大きな課題です。単に建物を新しくし、住機能を整備するだけではとても二階ズに比べられない、少子高齢社会に対応できるコミュニケーションをどう醸成し、住に關わる新しいサービス機能をどう開発し、構築していくか、これにはカスターマーに一番近いイトーヨーカ堂さんの持つておられる感性やノウハウをご教示いただきたいと思いますね。

亀井 高齢化に関しては、私どももハートビル法をクリアし、バリアフリー対応やユニバーサルデザインをテーマに店舗や商品づくりに取り組んでいます。店に奥が深いですね。お年寄りや握力に障害をお持ちの方でも握りやすい形状のコップ、車椅子の方でも利用しやすい試着室の設置とか、階段の手すりを上下二本にする等々取り組むべき課題はたくさんあります。エレベーターにもユーザーのできない車椅子の方のために鏡をつけたんですが、身だしなみを整えるためにあるんだなんて、まだ誤解している社



置いてあります。ボタンを押しますと、メロデーが鳴ってランプが点滅するんです。そうすると一番近くにいる社員が駆けつけてお買い物のお手伝いをする。老眼鏡や補聴器、車椅子まで揃えています。もう20年にもなりますが、はじめは小学生たちがよく利用しましたが、社員には怒らずによく説明しなさいといったいましたら、ある学校の先生からお手紙をいただいたんです。うちの子どもたちがハンディのある人に大変優しくなっ

員もいるようです(笑)。

井上 この前テレビでクイズになっていましたよ。身だしなみというのが大多数の答えでした。

亀井 自動販売機もメーカーと共同で研究開発をして、中段で取り出せるようになりました。これが車椅子や障害者の方に好評なのはよくわかるのですが、一般の方にも評判がいい。取り出し口が最下段にある以前のタイプでは、なぜお客が頭を下げて取り出さねばならないんだなんて笑い話がありました。が、本当にギックリ腰になった人もいたそうですね。

井上 以前から、ふれあい灯というのを設置されていますね。

亀井 ええ。店の入口近くのわかりやすい場所に

井上 地域貢献を象徴するような、教訓に満ちたお話ですね。亀井さんは企業の生き残りの条件は、力の強いもの、頭のいいものではなく、変化に対応できる力だとおっしゃっています。これは私どもも含めて、あらゆる組織に通じることだと思えます。今後イトーヨーカ堂さんには本当に多くのことを学ばせていただき

各店長に大幅に権限委譲をしました。お味噌にしても、うなぎの蒲焼のたれにしても、お惣菜の味付けにしても、地域によって好みが変わってきます。関東、関西の違いはよく言われますが、同じ関東であつても神奈川と千葉も違います。

井上 関東と関西の違いはよくわかりますが、関東のなかでも微妙な違いがあるわけですね。

亀井 そうです。それらを個店個店ごとに工夫を凝らしてお客さまをお迎えすることにしています。それに加えて重要なのは、新しい時代に対応した企業の風土改革ですね。お客さまにどんなホスピタリティを、いかに提供できるかです。

井上 社長ご就任後「笑顔大賞」というのを真っ先に設けられましたね。亀井さんが最初にもらいたいとおっしゃったとか(笑)。

亀井 そうです。笑顔というのは小売業にとつては重要な資格だと考えたんです。ずいぶん店頭の様子が変わりましたよ。お客さまから率直に評価をいただいています。

井上 いまのお話、私どもにも大変参考になります。私どもは平成16年7月にいまの機構として発足したんですが、企業理念として「CS（お客様満足）」を第一に」と掲げ、全社を挙げてCSの意識を



車イスやハンデを持つ方をサポート ふれあい灯

子どもたちも安心 明るく清潔な子どもトイレ



たので、なぜなのかと聞いてみたら、イトーヨーカ堂へ行っていたら、おねえさんが出てきて、「これは大事なものですよ、これからは一緒に手伝うようにしようね」と優しく教えられたからだといいことでした。とても嬉しかったですね。