

# 震災派遣や支援を組織としてどう位置付け 取り組むべきか ～コープこうべの取り組み

コープこうべ 常勤理事 き だ かつ や 木田克也氏

東日本大震災発生の翌々日、被災地生協に向けて、いち早く職員を派遣し、その後10週間にわたり人的支援を続けたコープこうべ。この活動を進めるに当たり、「人的支援が自生協の組織や職員の強化・育成につながることを組織として確認するとともに、阪神・淡路大震災の教訓や想いをもって、トップマネジメント、リーダーシップを発揮するようにした」という。このような考え方はどのようにして生まれ、どんな成果を生んだのか。コープこうべ常勤理事の木田克也氏にご寄稿いただいた。

## 1. はじめに

2011年3月11日14時46分——東北地方を中心とした未曾有の大地震は、はるか神戸の地までも揺るがしました。それは、1995年1月17日5時46分に発生した阪神・淡路大震災を思い起こさせ、緊急事態として認識するまでに、長い時間を要することはありませんでした。

この事態に際しコープこうべでは、即座に震災支援についての「基本的な考え」と「基本方針」を打ち出して支援活動に当たることを明らかにしています。今回、コープこうべとして総力を挙げて行動できたのも16年前の被災経験によるところが大きかったと考えています。



木田克也氏

### (1) 基本的な考え方

- ・被災地支援は、「助け合い 支えあう」生協の原点を学ばせていただく場として捉える。
- ・現地への職員派遣は、組織の強化や人材の育成につながる機会として位置づけ、コープこうべ全体の取り組みとする。

## (2) 基本方針

- ・ コープ東北サンネット事業連合の中心生協である、みやぎ生協の支援を通して被災地域の復旧・復興に貢献させていただくこと。
- ・ 自己完結できる（被災地生協に負担をかけない）組織的な支援をさせていただくこと。
- ・ 人的支援が必要な期間、継続的な支援をさせていただくこと。

## 2. 具体的な取り組みについて

### (1) 対策会議を立ち上げる

情報の共有化と迅速な判断が同時にできるよう、3月12日に浅田組合長（当時）をトップに、役員と幹部職員が参加しての「コープこうべ支援対策会議」を開催し、生協全体で取り組む機動的な震災支援体制をスタートさせました。なお、この対策会議は4月18日まで継続して開催しています。

### (2) 先遣隊を派遣し、的確な情報把握に努める

被災地情報の的確な把握は、その後の支援活動に大きく影響を及ぼす重要事項です。そこで、震災2日後の3月13日に、幹部職員およびボランティア活動に関わる専門的職員など3人を、先遣隊として現地に派遣することを決めました。

この時点では被災地周辺の正確な道路情報もなく、現地入りが可能かどうか危惧される状況でしたが、13日に神戸を出発し、翌14日に、みやぎ生協に到着することができました。この先遣隊からもたらされた情報が、その後の具体的な支援プランの策定につながりました。なお、先遣隊の主なミッションとしては、以下の報告を求めています。

- a. 現地の被災状況と必要な支援内容の把握
- b. 自己完結できる支援に向けた情報整理
  - ・ 現地入りのルート確認
  - ・ 活動拠点や必需品、主な支援活動の確認など
- c. 現地（みやぎ生協）対策本部との連携方法の確立

### (3) 職員を現地に派遣し、支援を行なう

職員の現地派遣計画の取り組みについて、簡単にご説明させていただきます。震災後4日目の3月15日、派遣第1陣の先発隊として、職員12人が宅配用トラック5台と小型タンクローリー車とともに、

みやぎ生協に向けて出発しました。これに先立って行なわれた出発式には、桜井理事長と浅田組合長（当時）が参加し、派遣職員に激励のあいさつを行なっています（p.62・資料1）。なお、この日は事業計画会議の開催日ということもあり、多くの幹部職員が見守る中でのスタートとなったことも、被災地支援への取り組みを共有する良い機会になったと考えています。3月17日には、第1陣の後発隊として、職員10人が宅配用トラックと共に出発しています。職員派遣の出発時には、毎回、出発式を開催し、トップから「支援の目的を共有化し激励する機会」をもち、職員の成長につながる場となりました。

3月20日には、第2陣として現地統括責任者2人と支援要員20人を出発させています。現地統括責任者の役割は、①コープこうべ対策会議と連携し、支援活動方針に基づく支援活動の総指揮を行なうこと、②みやぎ生協他関係諸団体などの窓口となり、各支援隊の活動を円滑に進めること、③現地の実情・実態に対応した状況判断を行ない、支援隊リーダーと連携した活動を行なうこと、などです。このように、現地で指揮をとる統括責任者およびグループ単位で活動する時の責任者（支援隊リーダー）の役割を明確にして、支援活動が組織的に動ける体制をつくりました（p.63・資料2）。

以後、5日間を1サイクルとして、第9陣（4月14日）までの支援体制を決定しました。最終的には、4月7日に発生した、震度6強の余震への対応として、第10陣まで支援を継続することとなりました。

また、派遣職員の輸送および支援活動をバックアップするため、第2陣以後はチャーターバスによる送迎体制を確立しています。さらに第3陣からは派遣職員の宿泊場所として営業を再開した市内のホテルを確保し、支援活動に専念できる生活環境を整備しました。不足する燃料や灯油など可能な限りの調達を行ない、現地に送りました。このように、現地での支援体制を確立させる一方で、不足する物資や燃料などの調達も並行して行ない、現地に送っています（p.64・資料3）。

### 3. 阪神・淡路大震災での被災経験が役立ったこと

#### (1) 変化する支援内容の想定ができたこと

例えば震災直後には、圧倒的にマンパワーや食料品が不足する事態となることを、われわれは分かっていました。中でも、水や乳児用粉ミルクなど、緊急性の高いものから調達を行なうことができました。また、生産施設を持つ強みを生かし、すぐに食べられる菓子パンも現地の状況に合わせて調達することが可能でした（計6万1,400個）。

#### (2) 自己完結型の支援体制で取り組めたこと

阪神・淡路大震災の際には、現地での支援活動のために生協の仲間たちをはじめ、全国から多くのボランティアのかたがたに被災地に入ってもらいました。しかし、当時は支援をする側も受ける側も初めての経験であり、生活物資の確保や具体的な支援活動などについて、双方が気遣い合うことで“かゆいところに手が届く”ようになるまでには時間がかかることが多々ありました。その経験を踏まえ、今回のわれわれの活動では現地生協に一切負担を掛けない支援の形を念頭に置いて、組み立てをしました。

また前述のように、被災地で必要な支援に対して組織的に動けるよう、指揮をとる総責任者およびグループ単位で活動する時の責任者を明確にしています。これも阪神・淡路大震災の時に、「自らの責任で支援活動を完結させることの重要性」を深く実感した経験を生かして設置したものです。

#### (3) コープこうべ挙げての取り組みになったこと

今回の被災地支援に当たり最初に確認したことはコープこうべ全体で取り組むことでした。そのために、

- ①現地対策本部との連携は統括責任者の役割とし、指揮命令系統を一本化
- ②支援期間中の役割と責任者の明確化（通常業務の役割と分離）
- ③CO・OP共済の支援についても、4月14日～5月29日の期間に共済担当職員を派遣などを行なっています。

## 4. 職員派遣の成果について

### (1) 職場一体の取り組みとなったこと

今回の支援活動では、現地支援に当たる職員の穴を埋められるよう、職場のバックアップ体制をとるようにしました。これにより現地支援に入る職員が安心して職場を離れることができるようになりました。

また、支援体験の共有化のために、活動報告会の開催や支援活動ニュースの発行、また現地での活動報告を冊子にまとめるなど職員一人ひとりが支援活動に関わった実感を持てるような機会を数多く持ちました。

このようにして、被災地で直接支援に当たった職員だけでなく、その留守を守った多くの職員も何ものにも代えがたい体験を共有することができたと考えています。これこそ、生協の持つ「助け合い・支えあう組織」の姿であると考えています。

### (2) 平時では経験しえない、人間力を発揮することができたこと

被災地への職員派遣は、個々の職員にとって、何ものにも代えがたい自己育成につながったと感じています。例えば、

- ①現場の状況に合わせた対応ができる「判断力」の向上……刻々と変化する被災地の状況に合わせた支援活動の展開（店舗→宅配事業）や、それに伴うチーム編成替えなど、柔軟な対応を行なうことができる判断力を身に付け、発揮する機会となったこと。
- ②目的に向かって全員が役割を果たす「組織行動」……日常の業務ラインとは異なる指揮命令の中でも、各自がそれぞれに与えられた役割を確実にやり遂げ、目的を達成しようとする動きをつくれたこと。
- ③相手の立場に思いを寄せる（相互を思いやる）「助け合う行動」……派遣期間中（実働5日間）、職員同士が同じ目的意識を持って行動や生活を共にすることで、お互いの理解を深め、助け合いながら支援活動に関わることができたこと。

## 5. 終わりに

16年前の阪神・淡路大震災の際には、「被災地に生協あり」と大々的に報じられました。これは被災地である神戸に、全国から大

勢の生協の仲間が支援に入っていたことや、ダメージを受けた街中を懸命に支援に走る各生協のトラックの姿が、多くの被災者に元気と勇気を与えたことへの最大の賛辞となりました。

今回、東日本大震災の被災者支援にコープこうべの全職員が全力で取り組んだことは、「助け合い 支えあう」という、生協運動の原点を具現化できる「人づくり」につながると確信しています。そしてこのことは、16年前に大きな支援をいただいた私たちにできる最大の貢献だと考えています。

今、私たちに  
できること

# 東日本大震災 支援活動ニュース

2011.3.17

Vol.1

## 職員が被災地支援に出発



支援物資を満載し、出発するトラック



3月15日(火)、協同購入センターの職員12人が、六甲アイランド食品工場のパンや牛乳、アレルギー不使用ミルクなど生活物資を積んだトラックに分乗し、みやぎ生協本部に向かって出発しました。出発に先立ち浅田克己組合長理事は、「宮城県では、県民の68%がみやぎ生協組合員。生協支援を通して県民の方々の生活をしっかり支えてほしい」と激励。職員を代表し、協同購入センター淡路・澤田豊宏センター長が「被災地の方々が生活再建に取りかかれるよう、みやぎ生協を全力で支援します」と決意を述べました。

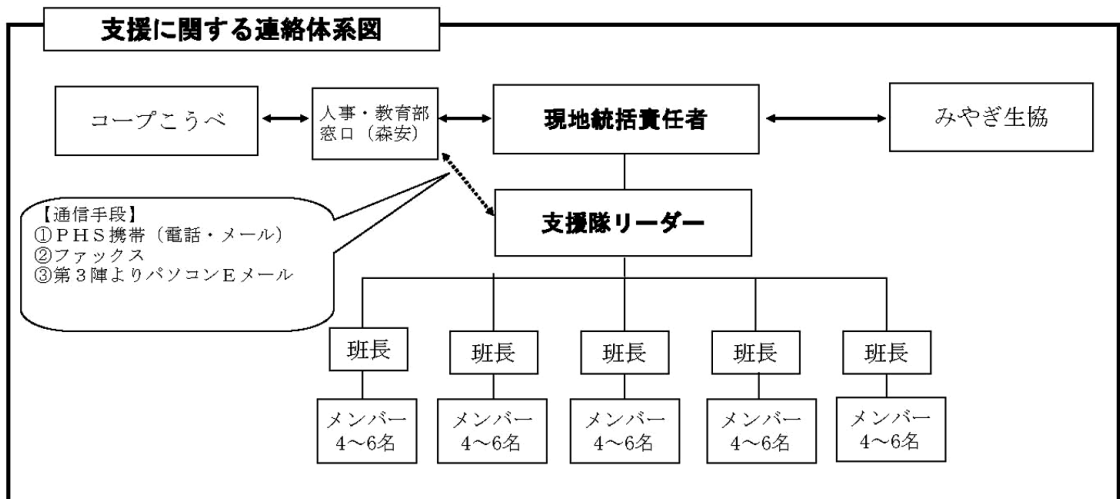
今後1カ月間にわたり、職員のべ600人(予定)が、交通の寸断された被災地での物資運搬や店舗復旧作業などにあたります。

※コープこうべが組合員のみなさまとともに進めている、東日本大震災被災地支援の取り組みを、随時お知らせしています。

こうべから被災地へ

COOP 生活協同組合コープこうべ

## 資料2



### 現地統括責任者の役割

- ① コープこうべ対策会議と連携し、支援活動方針に基づく支援活動の総指揮を行なう。
- ② みやぎ生協他関係諸団体などの窓口となり、各支援隊の活動を円滑に進める。
- ③ 現地の実情・実態に対応した状況判断を行ない、支援隊リーダーと連携した活動を行なう。

### 支援隊リーダーの役割

- ① 現地統括責任者の指揮のもと、支援隊の活動について指示命令を行なう。
- ② 支援隊の全工程を通じて、メンバーの体調管理等に留意しながら任務を遂行する。
- ③ 現場ならびにメンバーの状況を正確に把握し、コープこうべ本部窓口および現地統括責任者への報告・連絡を確実に行なう。



## 資料3

生活協同組合コープこうべ

## 東日本大震災への支援の記録（4月18日までの取り組みを中心に）

## ● 2011年 3月

- 11日[東日本大震災発生(14時46分)]
- 12日・コープこうべ支援対策会議開催、みやぎ生協への先遣隊派遣を決定。(対策会議は4月18日まで実施)
  - ・全事業所で緊急募金を開始、店頭では地域コープ委員会による募金活動開始。



・「緊急時における生活物資に関する協定」に準じた商品手配を開始。

- 13日・職員の先遣隊3人がみやぎ生協本部に向けて出発。
- 14日・先遣隊現地着。現地からの情報により、職員の支援隊派遣を決定。
- 15日・職員の支援隊「第1陣」第1グループ12人が、宅配車両5台と小型タンクローリー車1台に支援物資を積んでみやぎ生協へ出発。



・日本生協連から全国生協に、車両と人員、必要物資の緊急支援要請。特に車両燃料、灯油が不足。

- 16日・支援隊「第1陣」第1グループ、現地支援開始。
  - ・支援隊「第2陣」から「第9陣」まで、各20人の職員からなる支援隊を4月中旬までバスで派遣することを決定。
- 17日・支援隊「第1陣」第2グループ10人が、宅配車両5台に支援物資を積んでみやぎ生協へ出発。
  - ・車両燃料（軽油）14,000ℓを手配、大型タ

ンクローリー車で搬送。

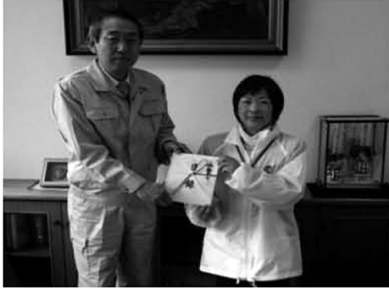
- 18日・「コープこうべ災害緊急支援基金（ハート基金）」から1,000万円の拠出を決定、また1,000万円を上限としてコープこうべのボランティア活動に活用することを決定。
- 19日・灯油10,000ℓ(灯油缶555缶)を手配、トレーラーで搬送。
- 20日・現地責任者2人、支援隊「第2陣」20人現地へ出発。
- 23日・支援隊「第3陣」20人現地へ出発。
- 25日・灯油6,000ℓを追加手配、みやぎ生協仙台南支部に搬送。
- 26日・現地責任者2人、支援隊「第4陣」20人、現地へ出発
- 29日・支援隊「第5陣」22人が現地へ出発。
- 30日・灯油6,000ℓを追加手配、みやぎ生協仙台南支部に搬送。
- 31日・灯油40,000ℓを追加手配、大型タンクローリー車2台でみやぎ生協の扇町灯油センターに搬送。

## ● 4月

- 1日・現地責任者2人、支援隊「第6陣」20人現地へ出発。
- 4日・支援隊「第7陣」23人現地へ出発。
- 7日・現地責任者2人、支援隊「第8陣」20人現地へ出発。 [震度6強の余震が発生(23時32分ころ)]
- 8日・余震により営業再開していたみやぎ生協の店舗に被害。支援隊「第10陣」の追加派遣を決定。
- 9日・現地のボランティア活動へのニーズを把握するため、神戸市社会福祉協議会、神戸YMCAと共催で、「ボランティアバス先遣隊」21人を宮城県の被災地に派遣。コープこうべからは、組合員・役員・職員9人が参加し、炊き出しなどを実施。(12日に神戸帰着)



- 10日 ・支援隊「第9陣」23人現地へ出発。



- 11日 ・「ハート基金」から拠出した1,000万円と旧大阪北生協の「災害緊急支援拠金」から拠出した300万円を東北3県（宮城・岩手・福島）の災害救援ボランティア本部に寄贈。
- 13日 ・最終の支援隊「第10陣」15人現地へ出発。
- 14日 ・コープ共済連からの要請により、コープ共済センターの職員29人を、交代でみやぎ生協といわて生協に派遣開始。コープ共済加入者の訪問活動支援と共済金・異常災害見舞金の請求手続案内の支援にあたる。(5月末まで支援継続)
  - ・支援隊とは別に職員6人により宅配車両3台を引き取り神戸へ搬送。(15日神戸着)
- 17日 ・最終の支援隊「第10陣」が神戸に帰着。
  - ・職員14人により残りの宅配車両7台を神戸に搬送。(18日神戸着)

以降も日本生協連、全国の生協、社会福祉協議会、NPO等と連携し、募金活動やボランティア活動、被災地の商品企画など、被災地域のくらしの再建につながる幅広い支援を継続。

## 【参考】

### 東日本大震災緊急募金

- 期間：2011年3月12日～9月末
- 金額：3億5,387万4,677円(5月31日現在)

### 支援物資の概要

#### 1)行政との緊急物資協定に準じて手配した支援物資

- ・依頼元：神戸市(11)、宝塚市(4)、明石市・川西市・兵庫県・大阪府(各1)、財)こうべ市民福祉振興協会(5) 注・( )内は回数
- ・主な商品：菓子パン、カップラーメン、缶詰、水、レトルトカレー、菓子、ティッシュペーパー、ゴミ袋、肌着など
- ・主な用途：被災地の援助、現地病院等の支援、行政から派遣される支援部隊の食料

#### 2)みやぎ生活協同組合への支援物資

- ・菓子パン(57,400個)、粉ミルク、大人用紙おむつ[被災地組合員へのお見舞い用など]
- ・軽油(計1万8,000ℓ) [事業継続用]
- ・灯油(計6万2,000ℓ) [組合員への供給用]

## コープこうべ職員による支援隊の活動概要

1. 派遣人数: 総計 241 人(協同購入・ひまわりセンター115 人、店舗 44 人、本部 68 人、子会社 14 人)
2. 支援先: みやぎ生活協同組合
3. 主な支援活動

期間	支援隊	人数	主な支援の内容
3月13日(日)～17日(木)	先遣隊	3人 (野間本部長・南野組織統括・鮎沢)	現地の状況把握、支援内容の確認
3月15日(火)～19日(土)	第1陣・第1グループ	12人	宅配トラック5台、タンクローリー1台搬送、開店支援・店舗入場整理等
3月17日(木)～21日(月)	第1陣・第2グループ	10人	宅配トラック5台搬送、店舗入場整理、商品補充、被災店から商品の搬出等
3月20日(日)～27日(日)	現地統括責任者	2人 (尾野本部長・三輪組織統括)	支援隊の指揮
3月20日(日)～24日(木)	第2陣	20人	店舗入場整理、商品補充、店舗間の商品配送等
3月23日(水)～27日(日)	第3陣	22人 (うち㈱コープエイシス2人)	店舗間の商品配送、東北サンネット物流センター支援、宅配でのお見舞い訪問同行等
3月26日(土)～4月2日(土)	現地統括責任者	2人 (大川本部長・鳩岡組織統括)	支援隊の指揮
3月26日(土)～30日(水)	第4陣	20人	店舗間の商品配送、宅配でのお見舞い訪問同行、東北サンネット物流センター支援等
3月29日(火)～4月2日(土)	第5陣	22人 (うち㈱コープエイシス2人)	店舗支援、東北サンネット物流センター支援、店舗間の商品配送等
4月1日(金)～8日(金)	現地統括責任者	2人 (松村常勤理事・北脇組織統括)	支援隊の指揮
4月1日(金)～5日(火)	第6陣	20人 (うち㈱コープフーズ2人)	店舗支援、店舗間の商品配送等
4月4日(月)～8日(金)	第7陣	23人 (うち㈱コープエイシス2人、㈱協同食品センター2人、コープ住宅㈱1人)	店舗支援、店舗間の商品配送等
4月7日(木)～14日(木)	現地統括責任者	2人 (高田本部長・岩本組織統括)	支援隊の指揮
4月7日(木)～11日(月)	第8陣	20人	余震の影響を受けた店舗の営業復旧支援、物流センター支援等
4月10日(日)～14日(木)	第9陣	23人 (うち㈱コープエイシス3人)	店舗支援、店舗間の商品配送等
4月13日(水)～17日(日)	第10陣	15人 (現地統括責任者:橋野事業部長)	店舗業務支援、店舗への水の搬入、本部業務支援等
4月13日(水)～15日(金)	車両引取り 第1陣	6人	宅配車両の引取り
4月16日(土)～18日(月)	車両引取り 第2陣	14人	宅配車両の引取り
随時支援隊に同行	執行役員・健康管理室・広報室	3人	現地での支援環境の視察、点検
合計		241人	

※先遣隊3人のうち野間本部長は3月21日(月)まで滞在。

※人数は子会社からの参加も含む。(㈱コープエイシス:みやぎ生協子会社の保険代理店対応支援、コープ住宅㈱:みやぎ生協住宅部門の支援、㈱コープフーズ、㈱協同食品センター:コープこうべ支援隊の一員として活動)