

## 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【01】被害把握と緊急措置

## 【教訓情報】

01. 人的被害・施設被害の他、情報通信、物流など様々な面で企業活動が被害を受け、危機管理やリスク分散が課題となった。

## 【教訓情報詳述】

01) 神戸市商工会議所会員11,637社の被害調査によると、代表経営者の死亡19件、従業員死亡223件、店舗事務所損壊3,846件、営業不能1,669件、連絡とれず1,295社などの被害が発生した。

## 【参考文献】

[参考] 神戸商工会議所では、1月30日から3月末にかけ北区・西区の会員を除く11,637会員を対象に会員事業所の被災状況調査を行った。その結果、代表経営者の死亡19件、従業員死亡223件、店舗事務所損壊3,846件、営業不能1,669件、連絡とれず1,295社という被害が把握された(3月30日段階の集計)。[『駆け抜けた1年～神戸商工会議所震災復旧1年の記録～』神戸商工会議所(1996/5),p.71-72]

>

[引用] 神戸商工会議所が8月にまとめた会員企業の調査結果については、[福井節男「第2部 第9章 産業・経済への被害」『阪神・淡路大震災誌』朝日新聞社(1996/2),p.276]参照。

>

[参考] 兵庫県商工会議所連合会のまとめた産業・経済被害については、[福井節男「第2部 第9章 産業・経済への被害」『阪神・淡路大震災誌』朝日新聞社(1996/2),p.275]参照。

>

[参考] 毎日新聞社の聞き取り調査による被災地の主要企業50社の被害状況が[毎日新聞朝刊「阪神大震災1カ月 被災企業はいま 50社調査」(1995/2/16),p.-]にある。

>

[引用] 大阪商工会議所による2月の緊急調査(対象・大阪に本社を置く企業3508社、有効回答数935社)によれば、「震災で何らかの被害を受けた」と回答した企業は84.8%に達した。具体的には「従業員が出勤できない」(63.3%)、「得意先が被害を受け販売活動ができない」(50.3%)、「物流停滞で商品が納入できない」(37.7%)との回答が続いている。また「売掛金や手形の回収が不可能になった」(20.4%)との指摘もあり、資金繰りに不安を抱く中小企業も少なくない。[『阪神大震災 その時企業は 徹底検証・危機管理』日本経済新聞社(1995/4),p.260]

>

[引用] (被災地企業アンケート調査)震度7エリアのサービス業企業によると、「入居していたビルが大きな被害を受け、調査して安全が確認されるまで(2月1日まで)はビル内で業務ができなくなった。親会社のビルだったので、無理を言ってデータを取りに入り、営業所等の他の拠点やグループ他社で業務を継続した。復帰後も、室内は物が散乱している中での再開であった。電気は通じていたが、水がないためにトイレは1階の仮設トイレを使用したり、弁当の配給が必要となるなど、業務継続には苦慮した。」[(財)阪神・淡路大震災記念協会「平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書」(2000/3),p.29]

---

## 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【01】被害把握と緊急措置

## 【教訓情報】

01. 人的被害・施設被害の他、情報通信、物流など様々な面で企業活動が被害を受け、危機管理やリスク分散が課題となった。

## 【教訓情報詳述】

02) 被災地内では、設備の被災やその後の再建に関する法的制限のため、工場の再建・増設等を断念せざるを得ないところもあった。

## 【参考文献】

[引用] 川崎製鉄、住友ゴム工業、日本製粉の3社は生産工場やラインの閉鎖を決定。ビルの倒壊などを理由に、震災後十一社が本社機能を別の場所に移した。[毎日新聞朝刊「阪神大震災1カ月 被災企業はいま 50社調査」(1995/2/16),p.-]

>

[参考] 工場等制限法の規制により被災地内における工場新增設を断念するところが多かったとの報告が[(社)共同通信社「連載企画 阪神大震災・半年の報告」復興に工場制限法の壁 進まぬ規制緩和にいらだち』『阪神大震災1995.1.17新聞記事データベース』ダイヤモンド社(1995/11),p.170]にある。

> [参考] 工場等制限法の制限については、[総理府阪神・淡路復興対策本部事務局『阪神・淡路大震災復興誌』大蔵省印刷局(2000/6),p.92]で、「国土庁においては、既存事業者が、震災前の従業者数の範囲内で床面積を拡大して工場を再建すること、被災工場の跡地に、震災前の従業者数の範囲内または震災前と同一業種であれば、他の事業者が工場を新設することが可能となるような工場等制限法の特例措置を講じた」とされている。

> [引用] (住友ゴム工業(株))  
生産設備の損傷はほとんどなかった。しかし、神戸工場での生産再開には時間とコストがかかりすぎる。このため、工場閉鎖を発表し、他工場への生産移管を決めた。…(中略)…神戸工場閉鎖、設備移管に伴い、従業員約七百人が異動の対象となり、白河工場などへ赴任していった。  
[『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.93]

---

## 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【01】被害把握と緊急措置

## 【教訓情報】

01. 人的被害・施設被害の他、情報通信、物流など様々な面で企業活動が被害を受け、危機管理やリスク分散が課題となった。

## 【教訓情報詳述】

03) コンピューター・システムが、設備被害を受けたり、回線障害、停電の影響などにより稼働不能となった例もある。一部ではデータ等ソフトウェアの被害が深刻だったとされる。

## 【参考文献】

[参考] 神戸商工会議所によって実施された事業所コンピュータ被害調査結果については、[『災害時における通信・コンピュータ対策ガイドブック』神戸商工会議所情報化推進特別委員会(1996/10),p.6-8]にまとめられている。これにはコンピュータ関連機器、データ、プログラムの被害状況などがある。特に、ライフライン復旧の遅れによりコンピュータ稼働ができずオンライン業務が停止、手作業による業務処理が膨大だったことが影響として大きいとされる。また中には、ビル倒壊、火災による影響で、全データを消失したり建物への立ち入りができなかったために業務が停止、代替機の手配が必要となったともされている。

> [参考] 神戸新聞社・(株)神戸製鋼所・(株)さくらケーシーエス・(株)ノーリツ・三菱重工株式会社神戸造船所・モロゾフ株式会社におけるコンピュータ被害状況などについては、[『災害時における通信・コンピュータ対策ガイドブック』神戸商工会議所情報化推進特別委員会(1996/10),p.19-32]に詳しい。

> [引用] 民間金融機関と日銀を結ぶ最も重要な決済システムである「日銀ネット」も、日銀神戸市店の停電で復旧には丸一日を要した。[『阪神大震災 その時企業は 徹底検証・危機管理』日本経済新聞社(1995/4),p.144-145]

> [参考] 野村総合研究所が実施した阪神大震災による企業の情報通信システムの被害・復旧に関する調査結果が[『日経産業新聞』企業の情報システム震災影響、データ被害少ない--野村総研まとめ(1995/6/19),p.-]に紹介されている。これによると、システム稼働前の早朝だったことから、データ中身についての被害は101社中7社にとどまったとされる。

> [引用] (震度7エリア企業・施設復旧等担当者ヒアリング結果)資金面では、コンピュータ被害による社員の給料支払い、協力業者等への支払い用現金の確保、業者を待機させたままで費用回収できなかったり、費用を持ち出してやらざるを得ない業務があったなど、多くの問題があった。[『平成10年度防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域) 報告書』国土庁防災局・(財)阪神・淡路大震災記念協会(1999/3),p.13]

> [引用] (震度7エリア企業・食料・物資供給担当者ヒアリング結果)当団体の運営に関するデータの重要なものは、神戸市の本部と西宮の配送センターの両方に同じものが入っていた。このためコンピュータシステムの崩壊による被害をある程度抑え、その後の運営に壊滅的な打撃を与えることが無かった。[『平成10年度防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域) 報告書』国土庁防災局・(財)阪神・淡路大震災記念協会(1999/3),p.17]

> [引用] (被災地企業アンケート調査)震度7エリアの卸売業企業によると、本社社屋倒壊により、コンピュータシステムがストップした。全社的に業務が不能となり、この対策として、他地域にバックシステムの設置を計画し進行中である。[(財)阪神・淡路大震災記念協会『平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域) 報告書』(2000/3),p.29]

> [引用] (新光電機(株))  
まだ強い余震が続く危険な使用不能ビルの室内で先ずガラクタの一部を脇にのけて通路を確保し、次にガラクタのなかから万の内一つの復旧の可能性を祈ってホストコンピュータを取り出すことにしました。

ホストコンピュータの上のガラクタを一つひとつ慎重に取り除き、そのまま動かさない状態で、取引先の川崎重工業明石工場に特別に依頼して出荷してもらったガソリン発電機と長野県の取引先から取り寄せた停電対策用電源を装着して稼動するかどうかの確認を試みました。

そうしたら、どうでしょう。機械は、震災から1週間後に売上データと仕入データを打ち出してくれるではありませんか。「これで助かった」と思いました。

[『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.86]

---

#### 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【01】被害把握と緊急措置

#### 【教訓情報】

01. 人的被害・施設被害の他、情報通信、物流など様々な面で企業活動が被害を受け、危機管理やリスク分散が課題となった。

#### 【教訓情報詳述】

04) 被災地には、他社では生産しない特殊製品を扱う製造工場もあり、その影響が懸念された。

#### 【参考文献】

[引用] 一方、大阪地区は樹脂などに添加する特殊な製品を生産している中小化学メーカーが数多く立地していることから、化学業界にとってこれら企業からの安定した供給が確保できるかが、これから問題となつてこよう[『日刊工業新聞』兵庫県南部地震/石油化学業界、陸上東西ルート遮断で苦慮。海上輸送に切り替えも』(1995/1/19),p.-]

>

[参考] 世界に製品を供給するハイテク産業の被災状況も心配された。[『阪神大震災 その時企業は 徹底検証・危機管理』日本経済新聞社(1995/4),p.41-43]

---

#### 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【01】被害把握と緊急措置

#### 【教訓情報】

01. 人的被害・施設被害の他、情報通信、物流など様々な面で企業活動が被害を受け、危機管理やリスク分散が課題となった。

#### 【教訓情報詳述】

05) 被災地の工場の被災、あるいは物流網の寸断による部品不足などで、被災地以外の工場などでも操業停止が生じるなど、影響は広範囲に及んだ。

#### 【参考文献】

[参考] 工場被災などについては[『阪神・淡路大震災調査報告書 - 平成7年兵庫県南部地震東京都調査団 - 東京都総務局災害対策部防災計画課(1995/7),p.161-162]参照。

>

[参考] 工場などの被災、操業停止については[鈴木浩平「地震被害の教訓と耐震性評価および耐震性向上への課題」『第4回 国際企業防災シンポジウム』第4回国際企業防災シンポジウム実行委員会(1998/12),p.292-293]にも触れられている。

>

[引用] またマツダは、国内の生産拠点である本社地区(広島県府中町)と防府(山口県防府市)の両工場の十八日の操業を中止する。関西地区の系列メーカーからの部品供給が地震による道路・鉄道網の寸断で困難なため。[『毎日新聞朝刊』阪神大震災 兵庫県南部地震 経済活動まひ状態』(1995/1/18),p.-]

>

[参考] 日本からの部品が神戸港の混乱で間に合わなくなったためマレーシアの自動車会社2社の生産ラインの停止事例が[『朝日新聞朝刊』共棲 アジア進出加速の動き(立ち上げられ阪神経済:3)』(1995/2/9),p.-]に紹介されている。

>

[引用] 全国信用金庫協会は(4月)11日、阪神・淡路大震災の影響について、信金の取引先の中小企業1万6千社を対象に行ったアンケートの結果をまとめた。回答した1万4685社のうち、4分の1の企業が「影響があった」とし、具体的には(1)売り上げ減(2)物流面で支障(3)仕入れの遅れ(4)連絡が困難(5)仕入れコスト上昇--を挙げた。影響があると答えた中小企業の割合を地域別に見ると、兵庫県で7割、近畿地方で5割を占め、被災地から離れた北海道でも18%、首都圏も14%に上った。[『毎日新聞朝刊』阪神大震災 兵庫県南部

地震 中小企業の4社に1社、震災“影響あった” (1995/4/12),p.-]

>

[引用] (被災地企業アンケート調査)企業が事業継続する上で障害となったこととして、水道などの復旧遅れに伴い、他地域への生産依頼、代替手段の自主確保等が必要となるなど、負担が大きくなった。[(財)阪神・淡路大震災記念協会「平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書」(2000/3),p.35]

---

#### 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

[01] 被害把握と緊急措置

#### 【教訓情報】

01. 人的被害・施設被害の他、情報通信、物流など様々な面で企業活動が被害を受け、危機管理やリスク分散が課題となった。

#### 【教訓情報詳述】

06) 「カンバン方式」「ジャストインタイム」など在庫を持たない生産システムに対し「日本的生産システムのせい弱さ」も指摘されたが、一方で効率的生産のためにはやむを得ないと指摘もあった。

#### 【参考文献】

[参考] 震災を機に「カンバン方式」の是非について議論がなされた。[日経産業新聞「カンバン方式」の是非--震災機に批判噴出(くるま交差点)』(1995/2/12),p.-]

>

[参考] 流通ルート寸断による生産活動への影響については[鈴木浩二「いま東京を大地震が襲ったら 震災復興の経済学」(株)古今書院(1997/9),p.55-58]にも触れられている。これによると、トヨタ自動車等が部品調達ストップにより操業停止に追い込まれたことから、ジャストインタイムやかんばん方式の見直しの必要性が叫ばれるようになったが、競争激化の中で良質・安価な商品を製造するために、民間企業で大規模災害に対する万全の危機管理体制を敷くことは困難とされている。

>

[参考] [「阪神大震災 その時企業は 徹底検証・危機管理」日本経済新聞社(1995/4),p.58-59]にある。

>

[引用] 震災は「カンバン方式」の弱点をさらけ出したといえるが、一方で部品メーカーが自動車会社に守られる「系列の強み」も発揮された。。。(略)[「阪神大震災 その時企業は 徹底検証・危機管理」日本経済新聞社(1995/4),p.65]

---

#### 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

[01] 被害把握と緊急措置

#### 【教訓情報】

01. 人的被害・施設被害の他、情報通信、物流など様々な面で企業活動が被害を受け、危機管理やリスク分散が課題となった。

#### 【教訓情報詳述】

07) 特に、鉄道貨物、神戸港、大動脈である中国自動車道の不通など、物流面での影響が広範囲にわたった。

#### 【参考文献】

[引用] (陸運・海運の被害)施設そのものの被害というよりも、むしろ道路や港湾といったインフラストラクチャの被害により、物流が麻痺し、業務の支障だけでなく、輸送コストが増大するといった影響が出た。[阪神・淡路大震災調査報告編集委員会「阪神・淡路大震災調査報告 都市安全システムの機能と体制」土木学会・地盤工学会・日本機械学会・日本建築学会・日本地震学会(1999/6),p.353-354]

>

[参考] 陸運・海運企業の被害例として、兵庫区の集配拠点に被害を受け兵庫県内の宅配便取り扱いを停止した例、連絡協及び荷役用クレーン被害のためコンテナが足止め状態という例が[阪神・淡路大震災調査報告編集委員会「阪神・淡路大震災調査報告 都市安全システムの機能と体制」土木学会・地盤工学会・日本機械学会・日本建築学会・日本地震学会(1999/6),p.353]にあげられている。

>

[引用] (阪神大震災高速神戸線、名神、中国自動車道の)高速道路三本すべてが不通になったことで、

阪神間の社会活動、生産・物流活動だけでなく、日本経済全体にも深刻な影響を与えた。神戸港は日本の輸出入コンテナの4割を占め、全国と陸上交通で結ばれているのをはじめ、国土軸に沿ったトラック輸送の22%が阪神間を通っている。これを支えるのは高速道路しかない。フェリーで代替しても一船当たりトラック25台ほどの輸送力に過ぎないのである[『阪神大震災 その時企業は 徹底検証・危機管理』日本経済新聞社(1995/4),p.118]

>

[参考] 物流ラインの被害による影響については、[鈴木浩平「地震被害の教訓と耐震性評価および耐震性向上への課題」『第4回国際企業防災シンポジウム』第4回国際企業防災シンポジウム実行委員会・(財)静岡県防災情報研究所・国際連合地域開発センター(1998/12),p.291-293]

---

## 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【01】被害把握と緊急措置

## 【教訓情報】

01. 人的被害・施設被害の他、情報通信、物流など様々な面で企業活動が被害を受け、危機管理やリスク分散が課題となった。

## 【教訓情報詳述】

08) 被災工場等からの有害物質の飛散や流出などによる問題となるような二次汚染は幸いに発生しなかった。

## 【参考文献】

[引用] 心配された被災工場等からの有害物質の飛散や流出などによる二次災害については、…(中略)…一部工場内で薬品の流出があったが直ちに回収等の措置を行っており、健康影響や生活環境に問題となるような二次汚染が発生しなかったことは幸いであった。[『阪神・淡路大震災10年 翔べフェニックス 創造的復興への群像』(財)阪神・淡路大震災記念協会(2005/1),p.232]

>

[引用] (兵庫県: 二次災害未然防止のための工場等の指導)

工業集中地域を襲った地震であったため、工場の施設等の破損による有害物質の飛散や流出が懸念されるとともに工場の環境関連設備が十分機能しないまま稼働することによる二次災害の発生が懸念された。

そこで、1月18日から21日にかけて地震に伴う工場における有害物質等の飛散・流出について情報収集した結果、有害物質を使用している主要工場99のうち、2工場で施設の一部破損により薬品の工場内での流出があったが、いずれも直ちに回収等の処理を行っており、環境への影響を未然に防止したことが確認された。

被災工場の施設が稼働する際の二次災害の発生を未然に防止するため、1月30日、約1,200の工場に対し、環境関連施設の適切な点検整備等に万全を期すように通知した。さらに、二次災害未然防止措置の徹底を期すため、2月7日から382工場に立ち入り調査、及び必要な指導を行った結果、環境関連施設の被災工場は144にのぼった。

イ 環境モニタリングの実施

被災地域を中心に、工場等からの有害物質の漏えい等による二次災害の発生を未然に防止するため、環境庁は兵庫県、神戸市他自治体の協力のもと、有害物質による大気汚染及び水質汚濁の状況等について調査した。

1) 大気関係については、2月6日～12日に50地点、3月9日～16日に17地点、7月24日～28日に50地点で調査を実施したが、おおむね日本の都市地域の環境濃度の範囲に入っており、工場等からの有害物質の漏洩等による二次汚染は認められなかった。

[『阪神・淡路大震災 兵庫県の1年の記録』兵庫県知事公室消防防災課(1997/7),p.249-250]

---

## 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【01】被害把握と緊急措置

## 【教訓情報】

02. 各社における被害把握、従業員の安否確認などは困難だったが、衛星通信などが利用された。被災従業員に対する各種救援措置がとられた。

## 【教訓情報詳述】

01) 通信が途絶した中での被害把握、従業員の安否確認は困難を極めた。

## 【参考文献】

[参考] 安否確認状況については、当初3日間で15%、1月末で85%が安否確認を終了したとのアンケート

結果がある。確認方法は本人の出勤により確認できたとするものが5割を占めた。[廣井 脩 他「阪神・淡路大震災における企業の安否情報Ⅱ」『第4回 国際企業防災シンポジウム』第4回国際企業防災シンポジウム実行委員会(1998/12),p.219]

> [参考] 従業員の安否確認状況については、[『阪神・淡路大震災 企業トップインタビュー』神鋼リサーチ(株)(1995/4),p.16-20]に企業209社トップに対するインタビュー結果のまとめもある。これによると、一週間以内に87%の企業が全従業員の安否を確認したとされている。

> [引用] だが、対策本部を組織したものの、安否の確認や避難場所の決定などは遅々として進まなかった。というのも、地震の際の行動マニュアルは、地震が社員が出社している就業時間内に起きることを念頭に置いていたし、各種の連絡網も、電話がかかること、車による移動ができることを前提としてつくられていたためだ。実際には、電話は全くつながらず、車も通れないという状況の中で、限られた人員がバイク、自転車、徒歩で社員の安否を確認して行くしかなかった。グループ企業を含め、被災地には社員と家族三千百人が在住していたが、全員の安否を確認できたのは、震災後五日経ってからだった。[『日経BPムック いま知りたい危機管理 会社が危ない あなたが危ない 日経ビジネス編』日経BP社(1995/8),p.47]

> [引用] (被災地企業アンケート調査)震災時は、電話ではなかなか安否確認ができず、従業員の自宅まで小回りの利く単車・自転車で訪問した企業も多い。訪問時には併せて救援物資等の配布も行われた。停電時は会社の電話が使えなかった、海外からはよく通じたというケースもあった。[(財)阪神・淡路大震災記念協会『平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書』(2000/3),p.28]

> [引用] (神戸市中央区の給食業者)  
震災のあとの和田氏は一日三十～四十km平均、徒歩で市内を駆けめぐっている。破損した什器、備品の整理や三十名ほどいた従業員の確認などの残務処理、建物再建の見極めをしたりするうちに、次第に疲労が蓄積していった。  
[『神戸、光る小さな企業が立ち上がる』神戸商工会議所中小企業復興支援センター(1997/3),p.57-58]

> [引用] (キリンビール(株))  
阪神間では寸断された交通機関の代わりに「足」となるオートバイがすぐに売り切れた。このため京都工場や京滋支社が調達した自転車三十台、オートバイ二十四台が二十三日、神戸支社に届けられた。  
[『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.61]

---

## 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【01】被害把握と緊急措置

## 【教訓情報】

02. 各社における被害把握、従業員の安否確認などは困難だったが、衛星通信などが利用された。被災従業員に対する各種救援措置がとられた。

## 【教訓情報詳述】

02) 電話が輻輳する中で、情報連絡には衛星通信が有効だった。

## 【参考文献】

[参考] 企業を対象としたアンケート調査結果からは、本社と被災地間の通信手段として、普及数は少ないものの「通信衛星回線」が有効だったとされている。[『阪神・淡路大震災時にみる企業危機管理と広報業務に関する調査 報告書』財団法人 経済広報センター(1995/4),p.32-34]

> [参考] 衛星通信が活用されたとの指摘は、[『「阪神大震災」における企業の災害危機管理 - ELNET 新聞・雑誌記事データベースからの事例集 -』(株)エレクトロニック・ライブラリー(1995/3),p.9]にもある。

> [引用] 郵政省は(1月)19日、インマルサット(国際海事衛星機構)が運営する国際衛星通信の国内利用を特例として初めて認めた。[日経産業新聞「阪神大震災--強い通信網再構築の機運、変わる危機管理伊敷、衛星が威力発揮」(1995/1/25),p.-]

> [引用] (川崎重工業(株))  
今回の震災では、NTTの一般回線や内線は普通となったが、ISDN(統合デジタル通信網)を使用したテレビ会議が威力を発揮、被害設備個所の状況や図面などがテレビ画面を通して東京本社 - 神戸本社間でやり取りでき、復旧に役立った。  
[『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.44]

---

## 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

## 1-10. 企業の緊急対応

### [01] 被害把握と緊急措置

#### [教訓情報]

02. 各社における被害把握、従業員の安否確認などは困難だったが、衛星通信などが利用された。被災従業員に対する各種救援措置がとられた。

#### [教訓情報詳述]

03) 各社では、被災従業員などに対し、見舞金や住宅確保などさまざまな救援措置がとられた。

#### [参考文献]

[参考] 企業対象のアンケート調査からは、被災した社員等への支援として「見舞金・緊急融資」「住宅の割り当て」「生活物資の提供」「被災特別休暇」などが多いとされる。この結果については[『阪神・淡路大震災時における企業危機管理と広報業務に関する調査 報告書』財団法人 経済広報センター(1995/4),p.38, 84]参照。

> [参考] 従業員に対する救援措置については、[『阪神・淡路大震災 企業トップインタビュー』神鋼リサーチ(株)(1995/4),p.21]にもある。

> [参考] 首都圏と東海地区に本社のある企業2千社を対象に実施した別の調査(回答311社)では、被災した従業員に対して行った支援としては、「救援物資の供給」「特別災害見舞金の支給」「応援チームの派遣」などがあげられている。[日本工業新聞「防災計画 産労総研調べ 企業の9割が見直し」(1995/4/14),p.-]

> [引用] (被災地企業アンケート調査)多くの企業が、被災した従業員に対して食料・水・物資・住まいの手当て、資金的支援など幅広く生活支援を行った。自社の復興を急ぐためでもあるが、主に都市部の被災者救援の一部を担ったことが分かった。「神戸市激甚被災区」の企業が他地域に比して従業員の生活支援策を実施した率が高く、「淡路地域」は低い。都市化が進んでいない地域では、被災者のニーズが個人の多様な手段で満たされる可能性があるが、高度に都市化した地域では、行政や企業が被災者救援に果たすべき役割が大きくなる。都市型災害の特徴が企業の従業員支援にも顕れたと考えられる。こうした支援により、従業員の会社への帰属意識が高まる効果があった。[(財)阪神・淡路大震災記念協会「平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書」(2000/3),p.31]

> [引用] (被災地企業アンケート調査)事業所が確保した食料・水・物資を従業員の昼食やトイレ、また自宅用に提供した企業は多い。社内の他事業所、関連企業、取引企業からの見舞い金品を従業員に分配したり、遠方まで買出しを行った企業も多い。当初は従業員のいる避難所や自宅まで届けたケースもあった。特に復旧が遅かった水や、水を要する入浴機会を提供して従業員等に喜ばれたケースが多かった。[(財)阪神・淡路大震災記念協会「平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書」(2000/3),p.31]

> [引用] (被災地企業アンケート調査)事業所内の会議室、役員室、応接室、役員等の自宅、研修施設、社宅、ホテル等を被災従業員に提供した。住宅が倒壊していなくても、家具等が転倒、散乱して寝るところがない被災者もあり、主に短期的な避難場所が活用された。中には、応急仮設住宅入居までの長期にわたる避難場所提供もあった。[(財)阪神・淡路大震災記念協会「平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書」(2000/3),p.31]

> [引用] (被災地企業アンケート調査)被災従業員に対する住宅確保支援として、社宅・寮やマンションの借上げ、転居費用の負担などが行われた。住宅修理のために大工を派遣して支援したケースもあった。[(財)阪神・淡路大震災記念協会「平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書」(2000/3),p.31]

> [引用] (被災地企業アンケート調査)被災従業員に対する資金的支援では、見舞金を中心に、当座の生活資金や住宅資金等の無利子貸付、給与の概算支払い・前払い、雇用調整助成金を活用した休業手当での支給等が行われた。従業員の互助組織、関連企業等からの見舞金、カンパ等も活用された。早いところでは3日目から支給、その後も数段回にわたって被害の状況に応じた資金的支援を行った企業も少なくない。従業員に安心感を与えることが大切であり、内容はともかく、迅速な判断で実施することが大切であるという意見があった。課題としては、被害の程度をいかに適切に判断するか、ということが挙げられている。防災証明書の内容に市町間の差がある、同じ判定でも実態は大きく異なる、一部損壊を対象とするか、などの問題があり、独自調査を行った企業もあった。また、いつまで支援するか判断が難しいとする意見もあった。[(財)阪神・淡路大震災記念協会「平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書」(2000/3),p.31]

> [引用] (被災地企業アンケート調査)通勤困難者に対する支援では、代替通勤手段として、単車・バイクの支給や使用許可、社有車や手当てしたバスや船舶で送迎、従業員の自家用車の乗合などが使われた。また、海上輸送等の通勤ルート変更に伴う費用支給、時差出勤、時短勤務、遅刻への配慮、社内やホテルの宿泊、ワンルームマンションの借上げ、通勤可能な事業所への配転等の支援が行われた。[(財)阪神・淡路大震災記念協会「平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書」(2000/3),p.31]

>

[引用] (被災地企業アンケート調査) 震度7エリアの製造業大企業によると、「あのように混乱した状況下でも、「こんなときに会社はどうするのか。」を従業員に見られている。企業の姿勢が評価されるときである。従業員対策にはできるかぎりのことをやった。結果として、従業員には安心感が得られ、企業としても従業員の信頼を築くことができたと思う。」[(財)阪神・淡路大震災記念協会「平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書」(2000/3),p.31]

---

#### 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

[01] 被害把握と緊急措置

#### 【教訓情報】

03. 企業活動の復旧にあたっては、自社の被害回復だけでなく協力会社等への支援、他企業との相互支援も行われた。

#### 【教訓情報詳述】

01) 企業活動の継続による救援物資輸送への影響を考慮して、一時操業を停止するなどの対応をとった企業もある。

#### 【参考文献】

[参考] トヨタ自動車は、被災地における救援物資輸送を優先させるという理由で全工場を停止した。[「阪神大震災 その時企業は 徹底検証・危機管理」日本経済新聞社(1995/4),p.25-28、58-59]

>

[引用] トヨタ自動車が震災直後にとった対策で注目すべきことがあった。トヨタでは直後に関連11社を含め28工場で操業を一時停止させたが、これは上記の部品不足によるもののみではなく、物流システムの利用による被災地への救援物資の輸送に支障が出ることを考慮しての判断であったという。[鈴木浩平「地震被害の教訓と耐震性評価および耐震性向上への課題」『第4回国際企業防災シンポジウム』第4回国際企業防災シンポジウム実行委員会・(財)静岡県防災情報研究所・国際連合地域開発センター(1998/12),p.293]

---

#### 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

[01] 被害把握と緊急措置

#### 【教訓情報】

03. 企業活動の復旧にあたっては、自社の被害回復だけでなく協力会社等への支援、他企業との相互支援も行われた。

#### 【教訓情報詳述】

02) 企業活動の復旧にあたっては、自社の被害回復だけでなく協力会社等への支援も積極的に行われた。

#### 【参考文献】

[参考] 某自動車会社では、オーディオ製品等を生産する協力会社が甚大な被害を受けたのに対し、機械整備など関連の技術者を派遣するとともに、協力会社社員の交通手段として原動機付き自転車を貸与、救援物資をヘリコプターに積載して運搬し、帰りの便で製品を運び出したとされる。[横山政敏「第5部 第4章 震災と地域雇用」『震災復興の政策科学』有斐閣(1998/6),p.245]

>

[引用] (被災地企業アンケート調査) 事業所間の連携活動の事例として、ビルテナント間や近隣企業間での協力・情報交換(例えば、浴槽を持っている企業に、水を持っている企業が水を供給した。)、業界内で連絡強化、関係筋への支援、業界団体への派遣、ビルテナントへの賃料減免、駐車場あっせん、マンション管理業者の住民への支援等が行われた。[(財)阪神・淡路大震災記念協会「平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書」(2000/3),p.32]

>

[引用] 大企業を頂点とする系列による製品供給の継続・維持や、取引先の情報機器の点検・修理等を行うため、被災地内外の企業は被災企業に対して、人材・資金・場所など様々な早期復旧支援策を実施した。これは、必ずしも被災企業のために実施したのではなく、支援側の企業にとって必要な措置を行ったものであるが、中小の下請企業が集積する被災地では、大きな力となったのは間違いがない。

[「産業政策と街づくりの一体的事業、産業防災を取り入れた事業の検討調査報告書」日本総合研究所(2001/12),p.30]

**【区分】**

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

[01] 被害把握と緊急措置

**【教訓情報】**

03. 企業活動の復旧にあたっては、自社の被害回復だけでなく協力会社等への支援、他企業との相互支援も行われた。

**【教訓情報詳述】**

03) 企業間で製品の生産委託、相互融通体制、共同輸送などを行った例がある。

**【参考文献】**

[参考] 神戸製鋼所ではライバル企業に設備供給、肩代わり生産を要請した。これについては[『阪神大震災 その時企業は 徹底検証・危機管理』日本経済新聞社(1995/4),p.53-55]参照。

>

[引用] 石油化学工業協会において企業間での製品相互融通体制、共同輸送が検討されたこと、工業ガスユーザーの配送についてメーカーが協力体制を検討したことなどが、[『日刊工業新聞』兵庫県南部地震/石油化学業界、陸上東西ルート遮断で苦慮。海上輸送に切り替えも』(1995/1/19),p.-]に紹介されている。

>

[参考] 企業間の製品委託など危機管理の共同化の必要性については、[田中照純、細川孝「第5部 第3章 企業の危機管理」『震災復興の政策科学』有斐閣(1998/6),p.230-232]に指摘されている。

---

**【区分】**

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

[01] 被害把握と緊急措置

**【教訓情報】**

03. 企業活動の復旧にあたっては、自社の被害回復だけでなく協力会社等への支援、他企業との相互支援も行われた。

**【教訓情報詳述】**

04) 地域における企業間連携が組織的に行われることはあまりなかったが、日頃の付き合いを通じて相互支援が行われた。

**【参考文献】**

[引用] (神戸市中央区・旧居留地地区)

・震災では、地区内のビル106棟の内22棟が解体されるなど、大きな被害があった。地震発生時には、一部の店舗の従業員や24時間警備体制のビルの警備員らがあり、また、少ないながら一般住民も生活していた。被災によりビル内に閉じこめられた人もいたと思われるが、個別のビル・事業所内で対応されており、協議会としては把握していない。

・当時、この地域でも助け合いが行われていたが、地域全体としての取り組みではなく、個々のおつきあいを通じての支援活動であった。

[『阪神・淡路大震災関係情報データベース構築業務報告書』(財)阪神・淡路大震災記念協会(2001/1),p.38]

>

[引用] 近隣同士や、業界内の連携・助け合いについては、上記の範囲を除けば決して活発に行われたわけではなかった。[『産業政策と街づくりの一体的事業、産業防災を取り入れた事業の検討調査報告書』横浜市・日本総合研究所(2001/12),p.33]

---

**【区分】**

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

[01] 被害把握と緊急措置

**【教訓情報】**

03. 企業活動の復旧にあたっては、自社の被害回復だけでなく協力会社等への支援、他企業との相互支援も行われた。

**【教訓情報詳述】**

05) 複数の拠点を持った企業では、生産・販売を他地域に振り変えることにより、被災の影

響を最小限にとどめた例がある。

#### 【参考文献】

〔引用〕(大関(株))

古い木造の仕込み蔵二棟が全・半壊したが、同社の酒造りの半分が丹波工場(多紀郡篠山町)であり、製造工場を分散していることも良かった。

〔『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.36〕

>

〔引用〕(川崎重工業(株))

神戸工場は、岸壁が不等沈下し、クレーンが倒れたり、建て屋や第四船台の一部が損傷し、工場の床の一部が陥没するなど相当の被害が出た。…(中略)…一方、坂出工場には休止中の第一ドックがある。大庭社長は、第四船台での建造を当分の間、坂出工場に移管することを決意した。〔『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.43〕

>

〔引用〕(神戸市垂水区の真珠加工・販売業)

建物は無事だったが、商品や備品は一部損傷を受ける。ただ、地震による直接の被害は少なかった。しかし、その日から暫くのあいだ商いはできない。一ヶ月間売上げゼロの日が続いた。三月に入ってようやく彼は動きはじめる。それまで小売りは外販が中心だったが、地方に三ヶ所彼自身の人脈による拠点を持っていた。岸和田市、九州の福岡市、そして宮崎市。その三都市で展示即売会を開いた。

〔『神戸、光る小さな企業が立ち上がる』神戸商工会議所中小企業復興支援センター(1997/3),p.62〕

>

〔参考〕(神戸市東灘区の酒造業)

「震災の発生で当初計画していた多角化は中止になった。生産の方は液化プラントが順調に稼働していたから問題はなかった。

しかし、神戸市内の得意先のほとんどが営業不可能になり、地方の間屋への発送も交通の渋滞でダメである。その結果、一〇〇%近くの得意先を失うことになる。」

それに対して、酒類ディスカウンターのプライベート・ブランドの出荷、独自の小売りルートの開拓、通信販売への進出等、新しい販路を開拓した経緯が紹介されている。

〔『神戸、光る小さな企業が立ち上がる』神戸商工会議所中小企業復興支援センター(1997/3),p.69-71〕

>

〔引用〕(神戸市兵庫区の食品加工業)

建物は無事だったが施設には傷んだ所も多くある。全体の修復に二千万円かかっている。中央卸売市場に隣接する工場では三日目から水を運び、乱れた工場内の整理などの作業を始めた。しかし冷蔵庫が使えない。一度ことが起きると都市生活がいかにモロく崩れていくか。

中村泰治氏が都市ガスを諦めプロパンガスに全面転換しようと決心したのは将来に亘ってのリスクを考えた時、今が切り替えの好機と判断したからである。

工場の復旧作業や水の供給遅れ、交通通信の麻痺などが尾を引き、本社工場の生産再開は四月までずれ込んでいる。それを救ったのが五ヶ所ある海外の協力工場の存在だった。韓国に二社中国に三社。それぞれ海沿いの水産都市に工場を持つ。それらが一斉にフル操業をして生産量をカバーしたのである。

〔『神戸、光る小さな企業が立ち上がる』神戸商工会議所中小企業復興支援センター(1997/3),p.113-114〕

>

〔引用〕(神戸市東灘区のアパレル業)

得意先は、神戸市内から西宮市、宝塚市に多くあった。それらの店はいずれも大きな被害を受け、当分営業できそうにない。一斉にポトフの商品が返却されてきたのである。

彼女は途方に暮れる。この返品の山をどうすればよいのか、遠隔地にある得意先を思い浮かべる。東京の八王子市にある婦人服専門店にとりあえず送ってみよう。段ボール箱三つに商品を詰めて発送すると、ほどなく現金が替が送られてきた。思わず彼女は泣いてしまった。

すると他の店からも電話がかかってくる。「何でもよいから在る商品を送って下さい。一生懸命売りますから。」電話機の暖かかったこと。

〔『神戸、光る小さな企業が立ち上がる』神戸商工会議所中小企業復興支援センター(1997/3),p.123〕

>

〔引用〕(神戸市中央区の洋服販売業)

中心店舗のあるサン・プラザ、センタープラザは損傷が酷く当分使えそうにない。従業員を遊ばせておく訳にはいかない。取り敢えず被害のなかった姫路店を充実させるために応援に行かせたりした。

そのあとの妙子さんの決断は素早かった。岡山へ出店したらどうか。

〔『神戸、光る小さな企業が立ち上がる』神戸商工会議所中小企業復興支援センター(1997/3),p.157〕

---

#### 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【01】被害把握と緊急措置

#### 【教訓情報】

03. 企業活動の復旧にあたっては、自社の被害回復だけでなく協力会社等への支援、他企業との相互支援も行われた。

### 【教訓情報詳述】

06) 異業種交流団体や業界団体が地域の事業所の状況を把握し、行政と連携して復興支援に関わっていった。

### 【参考文献】

〔引用〕『西宮21世紀協会』の会員で弁護士、司法書士、税理士、不動産取引業者、建築士、医師をしている人たちの協力を得て、西宮商工会議所ロビーに被災者無料相談所を設置し、多数の市民の相談に応じた。〔『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.47-48〕

>

〔引用〕(被災地企業アンケート調査)事業所間の連携活動の事例として、ビルテナント間や近隣企業間での協力・情報交換(例えば、浴槽を持っている企業に、水を持っている企業が水を供給した。)、業界内で連絡強化、関係筋への支援、業界団体への派遣、ビルテナントへの賃料減免、駐車場あっせん、マンション管理業者の住民への支援等が行われた。〔(財)阪神・淡路大震災記念協会『平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書』(2000/3),p.32〕

>

〔引用〕(今西建設(株))  
社団法人・兵庫県宅地建物取引業協会会長として、まず会員の被災状況をつかみ、支援体制をとろうと決意した。翌十八日には協会内に災害対策本部を設置、本部長として行動をおこした。被災地の全体状況を把握するため伊丹の陸上自衛隊に出かけ、被災状況を収録したビデオと航空写真で説明を受けたりもした。〔『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.22〕

---

### 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【01】被害把握と緊急措置

### 【教訓情報】

03. 企業活動の復旧にあたっては、自社の被害回復だけでなく協力会社等への支援、他企業との相互支援も行われた。

### 【教訓情報詳述】

07) 他地域のライフライン事業者から大量の応援が投入されたが、課題も指摘されている。

### 【参考文献】

〔引用〕(ライフライン機関)  
今回の復旧活動に関して特徴的な点は、大量の応援復旧要員や復旧資機材が他府県の同業の会社や水道局などから被災地に投入されたことにある。ライフラインの早期復旧のためには不可欠の方策であったが、これに関わる課題も多い。(1)復旧資材の仕様が各会社で異なるため、復旧技術も含めて多少の混乱があった。すなわち、ガスや水道における管や継手の仕様の違い、あるいは周波数の異なる発電機車の問題などがあった。(2)他地域からの復旧応援者が被災地の地理に不案内なため、現場移動に時間を要した。(3)大量の人員の宿泊場所の確保や食事の手配に多くの手を取られた。(4)長期間にわたる応援には体力的にも限界があり、交代で復旧に当たったが、本来の業務にも支障が出るなど、正確な復旧計画に基づく応援要請が、ある時点から必要となった。

(5)大量の応援隊の工事車両は、被災地の道路事情を著しく悪化させ、地震直後には消防車や救急車が通行不能になるなど、人命に関わる事態を招く一因ともなった。復旧基地の場所や移動手段なども含めて、綿密な相互応援協定などを設定しておくことの重要性が明らかとなった。

〔高田至郎』上下水道、電気、ガス、情報通信基盤施設の整備に向けた取り組み』『阪神・淡路大震災 復興10年総括検証・提言報告(7/9) (第3編 分野別検証) V まちづくり分野』兵庫県・復興10年委員会(2005/3),p.528〕

---

### 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【01】被害把握と緊急措置

### 【教訓情報】

03. 企業活動の復旧にあたっては、自社の被害回復だけでなく協力会社等への支援、他企業との相互支援も行われた。

### 【教訓情報詳述】

08) 企業の被災状況に関するデマが飛び交う状況もあった。

### 【参考文献】

[引用] 震災前、当社の本社は旧居留地の明海ビルにありましたが、同ビルが倒壊しました。しかし、主力工場である明石本社工場は、液状化による被害を受けたものの、3日以内には生産再開が可能との報告を受け、震災翌日に予定されていた東京での全国代理店大会にかけつけました。ところが東京では、当社や脇浜のコプロさんが全壊というデマが文書で配布されており大変驚きました。振り返ると「本社はつぶれたが、工場は無事である」と代理店会で報告できたことが、当社が震災を乗り越えることができた最初で最大の転機ではなかったかと思えます。  
[太田敏郎]「震災10年、活力あふれる神戸を願う」『ひょうご経済 第85号』(財)ひょうご経済研究所(2005/1),p.-]

---

### 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

[01] 被害把握と緊急措置

### 【教訓情報】

04. 大手小売業は、被災店舗を抱えながらも、いち早く営業を再開し、被災後の生活を支えた。また、被災店舗の営業に関しては食品衛生法や大規模小売店舗法などの規制緩和が実施された。

### 【教訓情報詳述】

01) 大手小売業は、物流網が寸断され、被災店舗を抱えながらも、いち早く営業を再開し、被災地へ必要物資を送り込んで被災生活を支えた。

### 【参考文献】

[引用] 震災直後、大手小売業は物流網が寸断され、被災店舗を抱えながらも、いち早く営業を再開することなど総じて健闘したと言える。と同時に小売店が、電気やガス、水道などと並ぶ重要なライフラインの一つであることを印象づけた。[脇本祐一]「流通産業の復興」『都市政策 no.81』(財)神戸都市問題研究所(1995/10),p.82]

>

[引用] しかし何といっても注目されたのは流通業界の緊急物資の輸送であり、ダイエーは地震発生1時間後に対策本部を設置して、トラック、タンクローリーのほか、ヘリコプター、フェリーをチャーターしており、お釣りで混乱しないように金融機関の協力を得て小銭を調達して、物資の輸送を行っている。また、セブン・イレブン・ジャパンはヘリコプターとバイクを併用した輸送を行っている。またニチイやローソンでは、渋滞で車が行けない店舗まで、自転車、徒歩による人海戦術での輸送を行っている。[『「阪神大震災」における企業の災害危機管理 - ELNET新聞・雑誌記事データベースからの事例集 -』(株)エレクトロニック・ライブラリー(1995/3),p.13]

>

[参考] スーパー各社の対応については[鈴木浩二]『いま東京を大地震が襲ったら 震災復興の経済学』(株)古今書院(1997/9),p.50-54]にまとめられている。

---

### 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

[01] 被害把握と緊急措置

### 【教訓情報】

04. 大手小売業は、被災店舗を抱えながらも、いち早く営業を再開し、被災後の生活を支えた。また、被災店舗の営業に関しては食品衛生法や大規模小売店舗法などの規制緩和が実施された。

### 【教訓情報詳述】

02) 被災店舗では青空営業、営業時間延長なども行われた。これにあわせて食品衛生法、大規模小売店舗法の緩和などが図られた。

### 【参考文献】

[引用] 震災直後からスーパーや百貨店、コンビニエンスストアでは、被災地区への物資供給という役割を果たそうと奮闘した。倒壊した住居から逃げ出した被災者は食べる物さえなかった。スーパーなどは地震直後から営業を再開し、壊れた店舗の外に出て、青空営業で水やおにぎりなどを販売した。流通各社の決断により「パニックを静めることに役立った」(関係者)のは間違いない。[『阪神大震災 その時企業は 徹底検証・危機管理』日本経済新聞社(1995/4),p.18]

>

[引用] (震度7エリア企業・食料・物資供給担当者ヒアリング結果) 緊急対策本部が各店舗に出した「速やかに生活物資の供給を再開せよ」という指令が届くのを待つまでもなく、各地域では既に職員の判断で、潰れた店にもぐり込んで食料を引っ張り出してきては、店の駐車場に戸板を敷いて並べて供給を開始していた。しかもそれは、必ずしも店長の指示によるものではなく、パート職員などの判断で始めた場合も多い。職住近接や危機管理のあり方が言われてはいるが、店長の立場にいるような職員は、郊外に住んでいる傾向がある。一方、パート職員は店の近くに住んでいる方が多いため、その方々を中心に、各々の現場で「誰のために何をしなければならないのか」を判断をして供給活動が開始された。当団体が生活物資の供給を早期に再開したことは、地域の被災者の不安を解消することにより役立ったと思う。[『平成10年度防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域) 報告書』国土庁防災局・(財)阪神・淡路大震災記念協会(1999/3),p.16]

>

[参考] 流通各社は商品を緊急輸送し、被災店舗では青空営業、営業時間延長なども行い評価された。これにあわせて食品衛生法、大規模小売店舗法の運用緩和などが図られた。[日経流通新聞『阪神大震災の被災地、規制「緩和」で商品円滑供給』(1995/2/2),p.-]参照。

## 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【02】社会貢献、地域貢献

## 【教訓情報】

01. 施設を提供したり、自社の能力を生かした支援、従業員のボランティア活動を出勤扱いとするなどの人的支援も多かった。

## 【教訓情報詳述】

01) 自社製品・重機等の提供など、各企業の特徴を生かした支援を行った。従業員寮や保養施設を提供した企業もあった。

## 【参考文献】

【参考】企業の製品等の提供事例が[『阪神大震災 その時企業は 徹底検証・危機管理』日本経済新聞社(1995/4),p.69-70,83-87]にまとめられている。これによると、医薬品・食品・飲料メーカーが自社製品を救援物資として拠出したことがその後のパニック防止に役立ち、また建機リース業者等が重機・建機の緊急出荷を行って復旧工事を支えた。

>

【参考】松下電器、帝人の対応については[『阪神・淡路大震災調査報告書 - 平成7年兵庫県南部地震東京都調査団 - 東京都総務局災害対策部防災計画課(1995/7),p.317-322]にある。

>

【参考】企業ボランティアの活動事例は[『地域防災データ総覧 阪神・淡路大震災特別編 消防団・自主防災組織及びボランティア活動』(財)消防科学総合センター(1996/3),p.189-221]にある。

>

【参考】震災後の企業の対応については、[中濱慎司・西垣太郎『阪神・淡路大震災における企業の震災後対応について』『地域安全学会論文報告集 No.5』地域安全学会(1995/7),p.135-139]にまとめられている。

>

【引用】(震災7エリア企業・民間住宅供給担当者ヒアリング結果)また、温浴施設を運営しているが、震災時は近隣の人だけでなく、ライフラインが寸断されていた神戸市灘区、東灘区の方から大勢の人が入浴にやってきた。入銭料を安くして提供したが、そうした取組が大変感謝されて、今も遠方から来られる方が多い。このように地元企業が地域に果たした役割は非常に大きく、今後は企業と地域とのつながりを日頃から密にしていく取組が求められる。[『平成10年度防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域) 報告書』国土庁防災局・(財)阪神・淡路大震災記念協会(1999/3),p.19]

>

【引用】(震災7エリア企業・消火活動担当者ヒアリング結果)消火活動の他にも、地域の住民組織の役員から依頼があり、体育館を避難場所として開放した。避難所の運営は地域の住民組織に任せて、場所と水だけを提供した。この地域の住民組織は、地域の災害対策本部を作り、自主的に対策を行っていたし、本部には行政からも人が常時来ていた、そのようなしっかりした組織が地域にあったからこそ、連携することができたと言える。[『平成10年度防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域) 報告書』国土庁防災局・(財)阪神・淡路大震災記念協会(1999/3),p.22]

>

【引用】(被災地企業アンケート調査)「建設業、運輸・通信業」企業が「救出活動や消火活動」を会社が組織的に実施した率が約15%と、他業種に比べて格段に高い。周辺地域特性別に見ると、住宅地の企業は比較的高い実施率だが、住・商・工等の混在地域の率は比較的低かった。[(財)阪神・淡路大震災記念協会『平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域) 報告書』(2000/3),p.30]

>

【引用】(被災地企業アンケート調査)周辺地域への支援を会社として組織的に実施した率が高いのは、「食料・水・物資等の提供」「日赤等への義援金の寄付」、従業員が自発的に実施した率が高いのは、「従業員の自宅周辺での災害対策活動」「救出活動や消火活動」「ボランティア活動」であるが、いずれも20%を超える程度である。工業団地や商業・業務地区などに立地しており周辺に住民がいない企業も多いほか、自社の対応に追われて実施を考える余裕も無かった企業が多かったと見られる。[(財)阪神・淡路大震災記念協会『平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域) 報告書』(2000/3),p.32]

>

【引用】(被災地企業アンケート調査)住民との連携活動の事例として、飲料用やトイレ用の水、炊き出しなど食料、物資(防水シート、ゴミ袋、蒲団など)、施設・設備(社宅の空室、トイレや浴場、ボランティア用駐車場など)、サービス(洗髪、住宅の応急処置、設備等の安全措置、屋根の防水シート掛け、倒壊家屋からの掘り起こし・整理、地域住民の安否確認情報提供サーバなど)の提供が行われた。また、消火活動や近辺の救助活動に従事、経営者が地域組織の役員として活動、従業員の社宅や自宅周辺での活動を企業が支援、自社施設を避難所として提供、公共の避難所の運営を主体的に支援、避難所以外の被災者への物資配分等の支援、地域の清掃、警備を協力して実施等があった。[(財)阪神・淡路大震災記念協会『平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域) 報告書』(2000/3),p.32]

>

【引用】(被災地企業アンケート調査)周辺地域へのその他の支援内容として次のようなことが行われていた。企業の本来機能を生かしたものとして、公共の復旧事業に従事、被災家屋の応急工事(以上、建設業)、他府県からの救援部隊に宿舎提供(宿泊業)、被災者向けに番組内容の変更(放送業)等。企業の資源(空間、施設、人員等)を生かしたものとして、仮設住宅の提供、浴場の提供、炊き出し、避難所のボランティアへの参加、情報の迅速な提供等。企業間の連携等として、近隣事業所間の連絡網作り、商工会議所への寄付

等。〔(財)阪神・淡路大震災記念協会『平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書』(2000/3),p.32〕

> [引用] 事業所周辺でも火災は発生しなかったが、被災した従業員から電話で救助要請の連絡が入ってきた。そこで、出勤した従業員が数名ずつのチームを組んで、工具を持って社外に救助活動に出ることになった。

救助活動は、従業員からの要請によるものだけでなく、一般の地域の方からも救助の要請があり、これに対しても同様に対応した。…(中略)…

それ以外にも、工場にある井戸水を地域の方に生活用水として提供したり、関連会社のホテルで風呂の無料提供を行うなど、地域に対して支援活動を行った。

〔『阪神・淡路大震災関係情報データベース構築業務報告書』(財)阪神・淡路大震災記念協会(2001/1),p.45〕

> [引用] (ゼネコン)

1月17日午前9時頃には地元市役所に協力する旨の電話を入れており、10時前には人命救助要請が入りだったので、建築・土木部門とも、協力業者を集めて救助や倒壊家屋対応に向かった。近辺の人からは直接に「倒壊しそうだから重機を持ってきてくれ。」等の依頼も頻繁に受けた。

〔『平成10年度 防災情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書』(財)阪神・淡路大震災記念協会(1999/3),p.13〕

> [引用] (アサヒビール(株))

工場には半製品の冷却用水など三六〇〇トンの水が貯水してあるが、緊急事態なので被災した近隣の人にも分けようと発案。多くの被災者が入院している近隣の病院や、避難所にタンクローリーで水を運んだ。工場正門にタンクを設置して市民に水を分けたほか、市民に工場のトイレを開放した。…(中略)…

西宮工場では、「援助を受けるだけでなく、地域社会に対して何らかのお役に立ちたい。」(小柳工場長)と本社に対し、被災市民への救援活動を要請。全国の事業所からのべ百五十人のボランティアが、西宮市役所を通じて避難所の被災者の方への救援物資の配布や食事の世話、崩壊した建物の片付けなどの活動を行った。

また工場敷地を全国からの支援物資集積所として提供したり、仮設住宅の集会場設営のためにビール運搬用パレットや、ビールケースを貸し出したりした。…(中略)…

西宮工場では七月に「お客様感謝デー 復興ふれあいビアフェスタ ガンバロウ町づくり」を開催し、復旧した工場見学やイベントを繰り広げ、復興ムードを盛り上げた。

また十月十九日には、文化面からも震災復興を応援しようと「アサヒビール ロビーコンサート in西宮」を開催。

〔『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.14-15〕

> [引用] (川崎重工業(株))

兵庫県、神戸市に対し、同社製ヘリコプターをパイロット付きで、またオートバイもライダー付きで提供し、救援物資の輸送などに協力した。がれき処理のための破砕機やホイールローダーなど建設機械も提供した。

〔『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.44〕

> [引用] ((株)関西技術コンサルタント)

被災地の多くの測量・設計会社は、震災前に契約した業務は、中断、ないしは、中止を余儀なくされ、被害調査や復旧工事のための測量・設計が優先されたため、業務契約は後回しということになり、経営的には大変だったと思います。

〔『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.47〕

> [引用] (関西セルラー電話(株))

救援活動の一環として、セルラー携帯電話を兵庫県に三百台、神戸市に三百五十台供与。また、被災地に契約住所のある携帯電話については、基本料金を地震発生日から十日間無料にするとともに、料金支払についても一 - 三カ月延長した。

〔『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.51〕

> [引用] ((株)神戸製鋼所)

地域社会の復興支援のため、脇浜・岩屋工場跡地を神戸市にがれき置き場(約二万平方メートル)として、また自衛隊の宿営場所・重機置き場(約一・五万平方メートル)として提供したほか、大阪ガス、NTTなど公益事業の資材・車両置き場として利用してもらった。社員の多くも地域支援活動に参加。昼間は所内の復旧作業に、夜は避難所のボランティア活動と活躍した社員もいる。

〔『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.82〕

> [引用] (住友ゴム工業(株))

地域社会に対してはテントや寝袋などを提供したほか、神戸工場やダンロップゴルフコース(神戸市北区)の浴場を地域住民に開放した。またゴルフボールの販売を通じて実施したチャリティ基金一億円を震災復興のための産業育成基金として神戸市に寄付した。

〔『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.94〕

> [引用] (プロクター・アンド・ギャンブル・ファー・イースト・インク)

震災後すぐに、コミュニティー・サポート(地域支援)として百万ドルの基金を設立するとともに、全世界の社員に寄付を呼びかけ、二十二万ドルが集まった。被災学生への奨学金として九十四万ドル寄付するとともに

に、二十八万ドル相当の製品提供を行った。製品支給は七百人の社員ボランティアが担当した。社員個々人が避難所へ意見調達を行い、希望にそった活動を行うよう心掛けた。

また、本社ビル内でチャリティーコンサートを開くなど、被災者を勇気づけるイベントを行っている。

[『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.149]

>

[引用] (レンゴー(株))

学校の体育館などで避難生活を送っている人のためには床敷用に一万七千枚の段ボールシートを提供した。避難所はもともと寝泊りするようにはなっておらず、横になると硬いし、いくら毛布を敷いても冷たさが床から伝わってくる。ところが段ボールシートを使うと硬さがそれほど感じられず、意外に暖かいことから重宝がられた。…(中略)…また、被災者の身の回りのものを整理するために段ボールケース一万五千箱を提供した。

[『新生・阪神経済 復興を支える企業群』日本工業新聞(1995/11),p.165]

---

## 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【02】社会貢献、地域貢献

## 【教訓情報】

01. 施設を提供したり、自社の能力を生かした支援、従業員のボランティア活動を出勤扱いとするなどの人的支援も多かった。

## 【教訓情報詳述】

02) 従業員を被災地に派遣したり、従業員のボランティア活動を出勤扱いとするなどの人的支援も行われた。「ボランティア休暇」の制度があったことで迅速な対応が可能だった例もある。

## 【参考文献】

[引用] 今回の震災では、企業としても物的支援だけでなく、従業員が実際に被災地に赴き、避難所で世話をを行うといった人的支援が行われた。[阪神・淡路大震災調査報告編集委員会『阪神・淡路大震災調査報告 都市安全システムの機能と体制』土木学会・地盤工学学会・日本機械学会・日本建築学会・日本地震学会(1999/6),p.356]

>

[参考] 従業員のボランティア活動支援などについては、『「阪神大震災」における企業の災害危機管理 - ELNET新聞・雑誌記事データベースからの事例集 -』(株)エレクトロニック・ライブラリー(1995/3),p.169]参照。

>

[引用] 一方、企業などが組織力を利用して、人員を送り込む例も出ている。ダイハツ工業は、二十七日に自社の軽貨物自動車十台を兵庫県対策本部に提供、さらに「現地が必要としているのは人手」と、運転手役の社員二十人も派遣した。松下電器産業労働組合は二十四日から、神戸・三宮に独自の救援センターを開設し、今後、全国から最大数百人規模の組合員を送り込む計画だ。[毎日新聞朝刊『阪神大震災 兵庫県南部地震 企業ボランティア広がる 会社のワク超えた動きに』(1995/1/29),p.-]

>

[参考] 企業から出勤扱いとされたボランティアがあったことについては、[産経新聞朝刊『揺れの教訓 問われる危機管理8 出勤扱いボランティア』(1995/2/25),p.-]参照。

>

[参考] 「ボランティア休暇」制度の存在が迅速な対応を可能にしたとの指摘が[読売新聞朝刊『けいざいセミナー 社員の震災救援に“ボランティア休暇”役立つ』(1995/1/30),p.-]にある。

>

[引用] (被災地企業アンケート調査) 商店街の若い人たちで、倒壊家屋から荷物を運び出したり、病院に担いでいったりという力仕事をやっていた。日中、地域に若い人がいるのは商店街くらいなので、地域の核としてやっていかなければならないと思う。[(財)阪神・淡路大震災記念協会『平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書』(2000/3),p.34]

>

[引用] (被災地企業アンケート調査) 震度7エリアの卸売業企業によると「企業経営者等によるボランティア団体では、災害対策委員会を設け、行政等への資金的協力、炊き出し、慰問、イベント開催、入浴支援など多様な活動を行った。県市から要望を受けて、寝袋、毛布などを大量の調達したこともあった。全国また海外ともネットワークされているのでそのバックアップも受けて、日ごろの活動の延長線上で、スムーズな支援が実施できた。」「[(財)阪神・淡路大震災記念協会『平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書』(2000/3),p.34]

---

## 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

## 1-10. 企業の緊急対応

### [02] 社会貢献、地域貢献

#### 【教訓情報】

01. 施設を提供したり、自社の能力を生かした支援、従業員のボランティア活動を出勤扱いとするなどの人的支援も多かった。

#### 【教訓情報詳述】

03) 商店街は、組織力により地域の災害対策本部としての機能を発揮して、地域住民を支援した。

#### 【参考文献】

[引用] 商店街は、地域住民にとって物理的にも心理的にも近い位置関係にあり、災害時には地域の安全・安心の拠点となった。商店街には、水、食料、物資等が商品として備わっていただけでなく、情報収集、自警活動など、その組織力により地域をリードすることができた。[『産業政策と街づくりの一体的事業、産業防災を取り入れた事業の検討調査報告書』横浜市・日本総合研究所(2001/12),p.26]

>

[引用] (被災地企業アンケート調査) 商店街の若い人たちが、倒壊家屋から荷物を運び出したり、病院に担いでいったりという力仕事をやっていた。日中、地域に若い人がいるのは商店街くらいなので、災害時は地域の核としてやっていかなければならないと思う。[(財)阪神・淡路大震災記念協会『平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書』(2000/3),p.34]

>

[引用] 降雨に備えて区役所にテントの支給を依頼し、3張を支給してもらって、商店街、自治会、ホームレスで分けた。救援物資も、2月頃までいたホームレスにも同じように分けていた。商店街が中心となって、再開準備組合のプレハブ事務所に周辺地域の災害対策本部を設けて、24時間体制をとった。区役所に対策本部を設置したことを連絡すると、この周辺地域の人達のための救援物資や安否など様々な問い合わせなどが全てそこに入ってくるようになった。[『平成10年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書』(財)阪神・淡路大震災記念協会(1999/3),p.10]

>

[引用] 震度7エリアの商店街によると「炊き出しは、周辺の住民の方も自然と集まってきて実施することになった。炊き出しをしながら、後々どうやっていくかということを見極め会議のようにして話し合った。食糧確保は、周辺の民家の人も持ち寄るなどして集まってきて、継続できる方法は自然と出来ていった。炊き出しは皆が寄り合う場所を作るのも目的だった。隣近所とのコミュニケーションが大事だと感じた。」

震度7エリアの商店街によると「以前から地域で夜店をしており、その時に使うお好み焼き用鉄板、釜、プロパンガスなどが揃っていたので、いち早く炊き出しの体制が整った。薪も餅つきをするためのものを確保していた。」[『平成11年度 防災関係情報収集・活用調査(阪神・淡路地域)報告書』(財)阪神・淡路大震災記念協会(2000/3),p.14]

---

#### 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

## 1-10. 企業の緊急対応

### [02] 社会貢献、地域貢献

#### 【教訓情報】

01. 施設を提供したり、自社の能力を生かした支援、従業員のボランティア活動を出勤扱いとするなどの人的支援も多かった。

#### 【教訓情報詳述】

04) 地域のコミュニティ拠点でもあることが多い宗教施設について、地域の信者や教団の組織的支援により、応急対応が行われた。

#### 【参考文献】

[参考] 被災後の宗教団体の活動について、[『資料』阪神・淡路大震災と宗教教団の対応』立命館大学災害社会学研究会・高木正朗(1999/3),p.-]にまとめられている。

>

[引用] (座談会での神戸市・二宮神社宮司 山西乙平氏の発言) 二宮神社では震災の時からおよそ三週間あまり避難所になっておりましたので、境内で三十人ぐらいの方がずっと生活をしておりました。全壊した稲荷さんと白龍さんは木造でしたのでそれを全部勝手に燃やしてしまいましたので、その片づけは皮肉なことに、避難者の方にやっていただいたということになります。[『兵庫神祇 第五四五・五四六号 合併号』兵庫県神社庁(1996/3),p.26]

>

[引用] (座談会での西宮市・福應神社宮司 飯森正直氏の発言) プレハブで拝殿などを建てておられるところが西宮市では四社ほどあります。こじんまりとしたものです。又

広いプレハブを買ってまいりまして、中に神殿を造って祭典ができるようにしている神社もあります。  
社務所関係につきましては、プレハブもありますが、またそのままというところが多々あるように思います。現に仮設住宅に住んでおられる神職さんもおられます。  
[『兵庫神祇 第五四五・五四六号 合併号』兵庫県神社庁(1996/3),p.27]

>  
[参考] 被災した神社の建築物や石造物等の片づけに際しては、氏子の他全国の神道青年会等の支援により行われた。再建復興に際しては、氏子も被災している中で資金的な問題が大きく、復興格差が生じていることが、[『兵庫神祇 第五四五・五四六号 合併号』兵庫県神社庁(1996/3),p.-]に紹介されている。

>  
[引用] (兵庫松本通教会)  
「会堂の再建は無理だと思っていた」と廣瀬満泰牧師(67)。最大の壁は、やはり資金だった。しかし、信者やボランティアらの熱意で計画が進み、震災の翌年の夏に募金を開始。約一億五千万円にのぼる再建費用は、信者や全国からの献金などでめどが立ち、今年四月、ようやく着工した。  
震災後もボランティアの基地になるなど、地域のランドマークの役割を果たすが、文化財に指定されているわけではなく、復旧への公的支援はなかった。被災した教会や寺社の多くが、一様に直面した課題だ。  
[神戸新聞記事『<復興・検証>まちのシンボル再生に費用の壁/被災文化財の復旧』(2000/11/17),p.-]

>  
[引用] 十分な装備、積み重ねた訓練の成果は、阪神・淡路大震災では生かされなかった。無償の土木作業を受け入れる用意が自治体にはなく、宗教団体の災害救援を被災地全体の救援活動に組み込む国の制度もなかった。被災者にも、ヘルメットやジャンパーに天理教と明示した救援活動を布教活動の一端だとみる視線があった。[『「災害救援の方策とその経験の集積」研究会報告書 ~ KOBEO 災害救援の思想 ~ 芹田健太郎委員研究会調査研究報告書』(財)阪神・淡路大震災記念協会(2003/3),p.20]

>  
[引用] 多くの教団が宗教団体であることを表に出さず、むしろボランティア活動として行おうとした[『「災害救援の方策とその経験の集積」研究会報告書 ~ KOBEO 災害救援の思想 ~ 芹田健太郎委員研究会調査研究報告書』(財)阪神・淡路大震災記念協会(2003/3),p.8]

>  
[参考] 宗教団体の活動については、[(財)国際宗教研究所『阪神大震災と宗教』東方出版(1996/10),p.-]、[三木 英『復興と宗教 震災後の人と社会を癒すもの』東方出版(2001/8),p.-]にも記述がある。

>  
[引用] ある教会では、信徒は全壊した聖堂の再建を即決し、全く新しい建物の設計を行った。しかし、震災による断点を増幅することなく、記憶の連続性をまもろうとの神父の言葉により、後に元どおりの形で再建したという。また、ある寺では、住職と檀家が相談し、全体復旧費が足りないため、10年後に改めて考えることにして、祈りの場所から修理を開始した。  
また、多くの宗教者は被災地を廻り、地域全体が不安定な精神状態にあるのを鎮めた。彼らの中には自身の社寺等が被害を受けているのを省みず、地域の心を鎮めることを選択した者もいた。直接的な衝撃を緩和し、ダメージを短くするための平常心、そして記憶を大切に示した方法を示したのであろう。  
[端信行「文化活動の展開」『阪神・淡路大震災 復興10年総括検証・提言報告(4/9)』(第3編 分野別検証) II 社会・文化分野』兵庫県・復興10年委員会(2005/3),p.142]

---

## 【区分】

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)
- 1-10. 企業の緊急対応
- 【02】社会貢献、地域貢献

## 【教訓情報】

01. 施設を提供したり、自社の能力を生かした支援、従業員のボランティア活動を出勤扱いとするなどの人的支援も多かった。

## 【教訓情報詳述】

05) 長期的な視点から、被災地域の復興支援に関わり続ける企業の貢献の形もある。

## 【参考文献】

[引用] ((株)フェリシモ)  
震災後、フェリシモの顧客からの義援金(例えば、8千円の商品購入者から1万円送金があり、2千円は復興に役立ててほしいといったケースなど)が4千万円になり、これに企業としての寄付金を加え、合計1億円を日本赤十字社から神戸市に寄付したことが最初である。  
この後、長期的な視点での復興支援という視点から、通販利用者と連携した義援金「毎月100円義援金」、ニュースレター「もっと、ずっと、きっと」の発行などを続けた。  
[被災者復興支援会議第5回提案III 復興まちづくりへの新たな視角“震災復興と企業文化” 地域と企業の新たな関係構築を目指して』被災者復興支援会議III(2003/10),p.4]

>  
[引用] フェリシモによる「KOBEO HYOGO 2005 夢基金プロジェクト」や、P&Gによる「神戸まちづくり六甲アイランド基金」など、神戸に拠点を置く大企業が多額の助成を実施するなど、地域社会の一員として被災地の復興に大きく貢献している例もある。[端信行「文化活動の展開」『阪神・淡路大震災 復興10年総括検証・提

---

**【区分】**

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【02】社会貢献、地域貢献

**【教訓情報】**

02. 就業機会の提供、雇用維持などの面からの支援も行われた。

**【教訓情報詳述】**

01) 大手企業による関連会社の復旧支援は、間接的に被災地の雇用維持につながった。

**【参考文献】**

[参考] 大手企業等による関係会社の復旧支援により、生産回復が早められたため雇用調整の必要がなくなったことから、これが間接的に下請け雇用を守ったことになるとの指摘が[横山政敏「第5部 第4章 震災と地域雇用」『震災復興の政策科学』有斐閣(1998/6),p.245-246]にある。

---

**【区分】**

1. 第1期・初動対応(地震発生後初期72時間を中心として)

1-10. 企業の緊急対応

【02】社会貢献、地域貢献

**【教訓情報】**

02. 就業機会の提供、雇用維持などの面からの支援も行われた。

**【教訓情報詳述】**

02) 内定取り消しに遭った新卒内定者の採用をいち早く表明したり、被災地での雇用維持を早期に表明した企業もある。

**【参考文献】**

[引用] 関西経営者協会の会長会社である松下電工が、内定取り消しに遭った学生を「二十人程度で採用したい」といち早く表明、追随する企業が出たのは嬉しい。[読売新聞朝刊「社説 阪神大震災 被災地の雇用不安を解消せよ」(1995/2/8),p.-]

>

[引用] 「1200人の社員、400人のパート社員の雇用は絶対に守る」震災後初めての記者会見で大丸の下村正太郎社長は、明言した...(後略)[日経流通新聞「被災百貨店、苦境打開へ模索続く-雇用確保妙案なく(不連続線)」(1995/2/28),p.-]