

# 被災地支援物資輸送で果たしたCXカーゴの役割

フリーランスライター やまもとあきふみ  
山本明文氏

震災発生直後から緊急支援物資を被災地に運び続けた、株式会社シーエックスカーゴ。地震と津波で東北地方の自社物流網が寸断される中、同社では臨時倉庫や緊急車両を手配。また、その燃料調達力により、支援物資輸送のルートを確認し続けた。多くの障害が立ちちはだかる中、同社はいかにこの難局を切り抜け、仕事をやり遂げることができたのか。フリーランスライターの山本明文氏が関係者に伺った。

## 通信手段が断絶する中 1週間を要した安否確認

日本生協連が100%出資する物流専門会社が、埼玉県桶川市おけがわに本社を置く、株式会社シーエックスカーゴ（写真1 以下、CXカーゴ）だ。現在、北海道から九州の各エリアに、コープ商品やNB商品の在庫保管、仕分け、出荷する物流センター（DC）や、会員生協の店舗別に商品を仕分ける通過型センター（TC）、宅配事業の班や個人単位での仕分けを行なうセットセンター（SC）、営業所などを配置し、会員生協の店舗や宅配センターへの商品配送業務を担っている。

3月11日午後2時46分——その時、CXカーゴ本社では全国の物流センターの所長など約30人による機関会議が行なわれていた。大きな揺れに驚いてテレビをつけると、震源地は東北地方だという。会議に出席していた仙台流通センター（宮城県岩沼市）のセンター長はすぐに現地に連絡を入れると、仙台流通センターと岩沼センターで働く全社員52人のうち、出勤している48人については全員無事であることが分かり胸をなでおろしたという。このように、地震の直後はまだ電話連絡が可能だったのだ。

だが、事態は急変する。ニュースによれば、今、連絡を取ったば

<著者プロフィール>  
日本生協連、コープ出版（株）勤務を経て、フリーランスライターに。食品流通業や地域起こし、環境問題、製造・品質管理、CSRなどをテーマに業界誌への寄稿や書籍の執筆などを多数手掛けている。主な著書に、『生協産直、再生への条件』（コープ出版、2005。生協総研賞「特別賞」受賞）、『ルポ 日本の保健所検疫所』（コープ出版、2010）、『12人の優しい「書店人」』（商業界、2011）、『多摩のものづくり22社』（ダイヤモンド社、2011）などがある。



写真1 CXカーゴ本社／関東流通センター

住所：埼玉県桶川市赤堀1-5

かりの仙台流通センターや、そこから東（海側）へ1kmほどにある岩沼センターへ津波が押し寄せているというのではないか。

「テレビに津波の映像が映り、再度、避難の指示の連絡をしようとしても、その時はもう電話はつながりませんでした。以後、私たちの総務は安否確認にかかりきりになりました」と話すのは、CXカーゴの取締役、事業支援本部長の宮崎<sup>みやざきとしひこ</sup>敏彦さん。

またこのエリアには前述の2施設の他、コープ東北サンネット事業連合（以下、サンネット）の物流施設が集中していた。これらは皆、太平洋沿岸から1～3kmの距離にあり、真正面から津波被害を受けることになった。なお、濁流にのみこまれる映像がショッキングだった仙台空港はこれらの施設のすぐ北側に位置する。

「何度も『安否確認システム』で連絡を流すのですが、一向に返信はありません。最初の3日ほどで1人の安否が分かりましたが、残りの3人とは連絡が取れませんでした。震災当日は休日だった最後の1人の安否が分かったのは6日後でした」と、社員の安否確認に携わった総務人事部総務課長の松江<sup>まつえしげのり</sup>繁典さんは話す。

桶川本社では、震災直後から安否確認システムや固定電話、携帯電話、Eメール、NHKに依頼をしてテレビから呼びかけてもらうなど、あらゆる手段で安否不明者への連絡を試みたという。だが、連絡がつかない社員が1人残ったままだった。



(株)CXカーゴ 取締役  
事業支援本部長  
宮崎敏彦さん

震災から数日後、携帯が通じるようになって、その社員に連絡を入れると呼び出し音はするものの、電話には出ない。6日後、やっと父親の連絡先が分かり電話をすると、たった今、体育館で遺体を確認してきたという。残念ながら、今回の震災で社員の中から尊い1人の命が失われ、無事であった社員についても家族や親族を失ったり、家を失った人は少なくなかった。

## 「災害対応マニュアル」ではなく、 「危機管理マニュアル」での対応を決める

3月11日、CXカーゴ本社から南に約40km、東京都渋谷区の日本生協連本部（コーププラザ）も、かつてない揺れに襲われた。常務執行役員<sup>しまだひろゆき</sup>の嶋田裕之は、

「この日、日本生協連の事業系本部長は、会議のためコーププラザの13階に集まっていました。またCXカーゴも、その時、幹部職員が本社に詰めていました。それでグラグラッと来た時も、事業系と物流系がすぐに連絡を取り合うことができ、被災地支援のための初動態勢を取ることができました」と語る。

なお、日本生協連では震災直後に、「災害対応マニュアル」ではなく「危機管理マニュアル」での対応を決めている。前者では、各地の自治体と会員生協が結んでいる災害時協定に基づき、行政から要請を受けた会員生協から日本生協連へ要請があって初めて日本生協連が動くことになる。しかし、これだけの規模の災害になれば、行政の要請を待ってられない。そこで、「危機管理マニュアル」での対応を決めたという。実は、日本生協連では震災の2週間ほど前に、「災害対応マニュアル」に基づく机上訓練を行っていた。そこでは、「大規模災害発生時に被災地に円滑に物資を届けられるのか」という疑問が呈されていた。「危機管理マニュアル」による対応となったのは、その経験もあったからだという。

『災害時協定』に基づき、行政から要請があれば、会員生協は商品を有料提供することになっていますが、それでは日本生協連も（会員生協に対して）有料提供にするのか、それとも無料にするのか。そんなことを言っている暇はありません。そこで、『日本生協連が全ての費用をいったんかぶる。だから、とにかく被災地、被災者への物資提供を優先的に対応してほしい』——そうトップが決断しました。背景には、阪神淡路大震災や新潟県中越沖地震などの震災を経験する中で、生協は震災後の地域インフラとして重要な役割を果たしてきたことがあります。まず、生協が被災地で機能を果た



日本生協連 常務執行役員  
事業企画室長

嶋田裕之

さなければという、全国の生協の共通認識がありました」（嶋田常務理事）

その頃、CXカーゴ本社では不通となった電話に代わり、MCA無線※1で関東エリアの被害状況の確認に当たった。その結果、野田流通センター（千葉県野田市）では商品が大量に落下、印西営業所（千葉県印西市）では水漏れが発生、久喜営業所ではサーバーがダウンしていることが分かった。幸い、関東エリアでは従業員が犠牲になったり、ケガをするようなことはなかった。しかし、東北エリアの被害は依然分からなかった。だが、すぐに日本生協連による緊急支援物資の発送手配が始まり、その第1便が桶川の関東流通センターを出発したのは、震災当日の深夜のことだった。その時の状況について、CXカーゴ取締役、運営本部長のおおにしまこと大西 誠さんは、

「出したトラックは、CXカーゴの自社便2台と協力会社2台の計4台です。毎日、桶川から仙台に向けて荷物を運ぶ定期便があるので、それに500mlのPETのお茶28,800本、カップ麺28,512個、クッキー27,020個、使い捨てカイロ25,320個などの支援物資を積んで走らせました」と説明する。

定期便の行き先は仙台流通センターだが、この時はまだ被害状況は分かっていない。そこで内陸にあるサンネットの富谷セットセンター（宮城県富谷町）に向かった。この時のドライバーの一人、関東配送センター桶川事業所の石川 晃さんは、CXカーゴの社内報『Smile』の緊急支援特別号の中で、

「真っ暗な中、ひび割れた高速道路を走行していましたが、道路の状況が全く分からない暗い道を、これ以上走るのは危険と判断し、いったんインターチェンジで休憩を取り、明るくなるのを待つことにしました」と語っている。また、翌12日の朝7時に一行が富谷セットセンターに到着すると、対応したの職員は、「こんなに早く、どうやって来ることができたのか」と驚いていたという。

なお13日午後2時には、CXカーゴ・東海配送センター（愛知県春日井市）で緊急支援物資を載せて出発したトラックも富谷セットセンターに到着している。

## 震災後、次々と明らかになった CXカーゴの被害状況

翌12日になると、関東エリアの被害の詳細も分かってきた。野田流通センターでは商品落下による商品被害だけでなく、自動倉庫のクレーン12基中、6基が動かないことが判明した。とりわけ3階で

※1 Multi Channel Access Systemの略。複数の周波数を多数の利用者が効率よく使える無線通信方式の1つ。一斉指令機能を持ち、混信に強く、無線従事者の資格が不要などの特徴がある。



(株)CXカーゴ 取締役  
運営本部長  
大西 誠さん

は酒類の多くが破損し、その後片付けのため、朝から本社やほかの営業所の社員ばかりでなく、日本生協連やコープネット事業連合（以下、コープネット）の職員が支援に入った。

だが、まだ庫内の整理がつかないうちから、モノ不足を懸念した組合員心理を反映するかのようになり、店舗からの注文が年末並みに跳ね上がっていた。自動倉庫が動かないため、多くが手作業による集品。とても終わる見込みは立たない。急きょ、後片付けに入っていた社員や日本生協連、コープネットの職員に応援を頼んだという。

13日には社員の応援を60人に増やしたものの、昼になっても前日分の仕分け作業が終わりそうもない。その時、店舗分の物量は10万ケースと通常の3倍に膨らみ、米は8倍以上に上っていた。そこで、コープネットなどと協議して、小分け出荷を止めることで乗り切った。

印西営業所の水漏れは屋上の配管の破損によるものと分かったものの、修復できず天井から水が降り続けていた。そのため階下のマテハン類に大きなダメージを受けた。集品ラインも地震で大きくずれ、補充庫の中の商品は大きく荷崩れしていた。なお、ダウンしていた久喜営業所のコンピュータサーバーは12日に復旧している。

このように、関東エリアでの被害が次々と明らかになる中、支援物資を載せたトラックは、桶川から東北を目指して走り続けていた。本社の会議に参加していた仙台流通センターの所長は、そのうちの1台に同乗し、13日朝、センターに戻ることができた。

しかしそこで目にしたのは、津波でさらわれたセンターの惨状だった。仙台流通センターは東北6県のドライの物流拠点で、4,565m<sup>2</sup>の倉庫と、自動倉庫が設置されている。自動倉庫では12列、22間口、9段という巨大な空間に計2,376パレット、約7万ケースの商品を格納することができる。震災から丸1日以上がたち、津波はすでに引いていて浸水の被害こそ軽微だったが、大きな揺れで倉庫の商品は大きく崩れ、自動倉庫は操業不能に陥っていた。

岩沼センターは、日本生協連の東北エリアの低温倉庫として、コープ商品やNBの冷凍・冷蔵品の入出庫、保管、配送業務全般を行い、東北6県の各会員生協への配送業務を担っていた。また、サンネットの冷凍食品DCも併設されていた。ここは海に近いことから被害はいっそう甚大だった。センターの敷地全体に津波が押し寄せ、建物の一部は傾き、プラットホームを乗り越えて浸水した跡が残っていた。停電により冷凍・冷蔵倉庫は、その機能を失い、商品は全滅だった。

## センター機能を移すなどして 寸断された物流を再構築していく

ドライの物流を担っていた仙台流通センターは自動倉庫に大きな被害を負い、冷蔵・冷凍を担う岩沼センターは全滅。また、震災当初、東北自動車道は緊急車両のみ走行を許され、メーカーや卸にとっても東北方面に商品を運ぶことは困難だった。被災地の生協も、店舗、宅配とも通常の営業は難しく、被害の小さかった店舗は棚を空けたまま営業を続け、建物の修復が必要だった店では店頭販売を続けていた。

その間、CXカーゴをはじめ、サンネットの物流関係者による物流網の必死の立て直しが続いていた。まずドライ商品では、仙台流通センターの機能を、そっくり桶川の関東流通センターに移すことにした。本来、ドライ商品はメーカーや卸から直接、仙台流通センターに入り、店舗向け商品であればサンネットの食品DC・菓子DC（岩沼市）に送られ、店別に仕分けされた後、各店舗に配送される。また、宅配向け商品は共同購入ドライ統一センターに納品され、仕分けされた上でサンネット会員生協の各共同購入支部へと配送される。だが、サンネット側でも岩沼の食品DCと菓子DCが津波被害を受けたため、仙台市宮城野区扇町にセンターを移転した。こうしてドライについては桶川から扇町へのルートが出来上がった。

冷凍品のための設備は、岩沼センターに併設されていた日本生協連の東北冷凍在庫DC（委託：CXカーゴ、運営：日本アクセス）とサンネットの冷凍食品DC（委託：日本アクセス）の両方が全滅した。同じセンター内だったため横持ちもなく便利だったが、被災後は日本生協連の仙台冷凍DCは仙台市泉区に（委託・運営：ヒューテックノオリン）、サンネットの仙台冷凍DCは仙台市若林区に移転（委託：菱食、運営：ヒューテックノオリン）した。

冷蔵品も同様だ。日本生協連は岩沼センター内に冷蔵通過DCと冷蔵在庫DCを持ち（委託：CXカーゴ、運営：日本アクセス）、サンネットも同じセンター内で日配DCを運営していたが（委託・運営：同）、こちらも2つに分けて、日本生協連は花巻市に通過・在庫両DCを移転（委託・運営：日本アクセス）し、サンネットは仙台市若林区に日配DCを移している（委託：日本アクセス、運営：仙台水産）。

なお、ここまで物流網を修復するのに約1カ月を要している。被害を受けた倉庫では、必死の修復作業が続いた。仙台流通センターでは、3月20日に電気が通るようになってから自動倉庫の本格復旧

に取り掛かった。自動倉庫は文字通り、自動で商品を出し入れするため、在庫の有無や位置をクレーンのセンサーで確認している。荷物があっても位置がずれていれば出荷時にセンサーで感知されエラーが出る。それを直せるのは人手だけだった。CXカーゴの設備担当と自動倉庫のメーカーのメンテナンス部隊が合同で修復に当たった。10日ほどかかって商品のずれを直し、4月2日には通常通りの操業にこぎつけ、ほっとしたのも束の間、7日に宮城県沖でマグニチュード7.1の余震が発生し、せっかく積み上げた商品がまた崩れたという。再び3日間をかけて復旧に努め、なんとか10日から再開している。

## 支援物資を届ける 車両と燃料が不足する中で 全力を挙げて、その調達に取り組んだ

この間も支援物資の輸送は続いていた。桶川の関東流通センターは、東北の物流を肩代わりするだけでなく、支援物資輸送の基地にもなり、全国の生協からの支援物資が次々と運ばれて来た。その配送には、多くの障害が立ちはだかった。中でも車両と燃料の不足は大きな問題だった。CXカーゴ・事業支援本部、営業推進室長の梅澤伸一うめざわ しんいちさんは、

「だいたい夕方から夜8時ぐらいまでにオーダーが入ってきて、運ぶべき全体の物量が分かるのですが、それを運ぶのに必要なトラックの台数をそろえ切れない。1台足りない、2台足りない、燃料が足りない……と、集められない日が続きました」と、当時の状況について話す。営業推進室では通常業務を休止し、部員5人はそっくり車の手配に専念したという。また、CXカーゴ・営業推進室の福見義昭ふくみ よしあきさんは、

「東北方面への配車は通常、1日に3～4台なんですが、それが平均で30台、多い時には50台になりましたからね。一気に10倍以上。まったく車がない状態です。協力会社に要請をかけても、そこ自体で車両が回っていない。全然、追いつかなくて、協力会社さんに別の業者さんを紹介してもらったり、とにかく連絡できるところは全て連絡しました」と、苦勞を語る。

震災から1週間が過ぎる頃になると、関東でも燃料不足が顕著になってきた。関東流通センターには大型の貯油タンクがあり、ここで給油を受けて輸送を続ける方法があったが、そのタンクも一時、残り数台分で空になるところまでいったという。被災地からはガン



(株)CXカーゴ  
事業支援本部  
営業推進室長  
梅澤伸一さん



(株)CXカーゴ  
営業推進室  
福見義昭さん

リンをはじめ、灯油、軽油など燃料自体の配送も求められたが、その手配にはノウハウが必要だったという。事業支援本部長の宮崎さんは、

「燃料が欲しい。それは分かりますが、皆さんスタンドから給油してもらってイメージを持たれており、実は受け手も準備が必要だということをなかなか理解してくれません。こちらからローリーで運んでいっても、ローリーから直接、乗用車やトラックに給油することはできないのです。蛇口がついているわけではなく、一度吐出口を開けたら、貯油タンクへ落とすしかないのですから」と苦勞を語る。

通常の配送では効率を考え、往路も復路も荷物を積むように手配するが、支援物資の場合は持ってだけで、帰りは空で帰ってくる。無駄なようだがそれしか方法はなかった。また、宮城へ持っていっても、「いや、岩手まで運んでほしい」、そう要請されることもあった。往復4時間以上余計に時間がかかるが、誰も不平は言わなかったという。

仙台物流センターからも支援物資が被災地へと運ばれた。前述のように、震災により自動倉庫は使えなくなっていたが、平場の倉庫に積み上げられた支援物資の中から、カップ麺や水など、被災地で必要とされるものを選び出し、送り出していた。また、センターから、みやぎ生協の各店舗への配送便は完全にストップしていたため、支援に駆け付けたユーコープ事業連合の宅配配送車はその任務を担った。彼らは、仙台物流センターに約1週間寝泊まりしながら、その作業を続けたという。

## 計画停電と商品の大量欠品が 庫内作業の混乱に拍車をかけた

次々と運ばれてくる支援物資で、関東流通センターの倉庫はたちまち満杯になった。すぐに外部倉庫を借りることになったが、それまでは軒先に野積み状態で置かれていたものもあり、営業推進室長の梅澤さんは、「雨が降らなくて幸いだった」と語る。

物量も問題だったが、さらに問題だったのが、それを仕分けて配送にまでこぎ着ける作業だった。震災後数日間、店舗分の発注が急増したことはすでに触れたが、それらは通常行なっている関東の生協向けの物流だ。それに東北への支援物資が加わり、庫内は混乱した。追い討ちをかけたのが計画停電と大量欠品だった。

「物流システムはすぐに止めたり、再稼働できるわけではありま



せん。システムの心臓部であるコンピュータサーバーは、30分ぐらい前から準備して止めることが必要で、立ち上げ時にもそれなりに時間がかかります。そこで、計画停電の発表があった際には実施の30分前から止めて、『来るぞ来るぞ』と待ち構えていました。しかし実際には計画停電は行なわれず、午前11時ぐらいになって、『ああ、今日は停電はないんだ』とサーバーを立ち上げ直しても、午前中はもう仕事になりません。その分、作業が後ろにずれて、仕事は夜までになってしまいました」（総務部、松江課長）

大量の欠品にも泣かされた。通常ならば、メーカーや卸から毎週1,000アイテムほどが入庫するが、そのうちの300~500アイテムが欠品する事態に見舞われると、商品を仕分けするラインでは欠品があるたびに処理操作を求められた。これは、システム自体が大量欠品を想定していなかったためで、その対応のために作業は長時間に及んだ。

「幸いというわけではありませんが、印西営業所は2週間ほど動きませんでしたので、そこのパートさん約100人を2台のバスで、野田流通センターまで運んだこともあります」（宮崎取締役）。

桶川には、ならコープなどの生協職員が支援に駆け付けてくれた。また、定年退職したばかりの元社員の中には、桶川が混乱状態と聞いて応援にやってきてくれた人もいたという。

4月6日までにCXカーゴが運んだ支援物資は10トントラックで633台分、燃料は47万リットルにも及んだ。

## 本当のリスクヘッジ（危機回避）は、 全国の生協が「ひとつの生協」になること

被害を受けた倉庫や設備の修復、代替倉庫の手配には約1カ月が必要だった。4月上旬になると一通りの態勢は整い、東北地方への物流が復旧した。日本生協連では7月、いったん花巻に置いた冷蔵DCを、再び岩沼の別の倉庫に移している。これは周辺の設備・倉庫の回復や、処理しなければならない物量との兼ね合いによるもので、8月現在、基本的な商品の流れはおおかた落ち着いている。被災地での店舗、宅配とも供給は回復し、むしろ前年を上回る特需傾向のところもある。日本生協連、CXカーゴでは震災後継ぎ足し状態での稼働でコスト高になっている物流のスキームを洗い直し、来春には再構築する計画だ。

「建物には耐震基準がありますが、中に組み込まれている物流設備については、耐震基準のようなものはありません。専門的、エン

エンジニアリング的な見地から、どこにリスクがあるのかを調査して、基準を設ける必要があるでしょう」(嶋田常務)

今回の震災で受けた建物や設備被害を地道に検証し、その弱点を一つ一つつぶして強化策を図る。それが現実的、かつ、着実な震災対応だという。機械化を見直し、手作業に戻すことも現実的ではない。宅配の場合、手作業で仕分けられる限度は200アイテムほどだが、現在、多くの生協が毎週1,000アイテムを超える商品を取り扱っている。これでは機械に頼らざるを得ない。

もう一つ、今回の震災により東海や西南海など、かねてから巨大地震の発生が想定されている地域で、さらにその発生が現実味を帯びてきている。その時のために、ある物流拠点が機能しなくなっても、他の地域の物流拠点で代替できる体制づくりが、今後ますます重要となる。これに関して嶋田常務は、

「今回の震災では、『事業連合に結集・集中し過ぎることで、被災エリアが拡大したのではないか』、といった議論があるのは事実です。だからもっと分散型を考えるべきではないかと。ただし、なぜ今回の震災で日本生協連がこれほどの物資の調達ができたのか。その背景には、この10年、全国に分散していたコープ商品の開発を、日本生協連が集中して行なってきたことがあります。各事業連合や会員生協単位で商品開発していても、有事の時の調達能力には限界があります。全国共通商品として日本生協連のコープ商品があり、それに結集してきたことがリスクヘッジになった。工場も西と東に分散して配置できるのは、全国規模(の商品)だからです。商品開発の体制自体がリスクヘッジになってきたのです」と話す。

ある地域で物流が一切機能しなくなっても、他の地域の生協や物流組織が、それをそっくり代替できる。それが望ましい体制だ。全国の生協では、各地の事業連合を中心に物流の集約化が進むが、それも答えの一つのようだ。万が一の時に被災地の生協に成り代わって事業を受け継ぐには物流のフローが同じで、システムや設備やコンテナなどのマテハン類までを含めて共通化しておく必要がある。それは、たとえ震災が起こらなくても、コストダウンなどの合理化にもつながるはずだ。

全国から被災地に駆け付ける各地の生協の職員に、いざという時の生協の結集力を見た人は多かったに違いない。物流に関しても「ひとつの生協」の具体的な姿が見えてきたようだ。