

大規模災害の発生に備えた「全国生協BCP」策定の課題

東日本大震災では、全国の生協が事業連帯によって進めてきた商品共同化やSCMの取り組み、物流基盤の整備などにより、緊急支援活動で大きな成果を挙げることができた。しかしその一方で、これまでの震災対策では不十分な点も明らかになっている。日本生協連ではそれらの課題を整理し、今後発生が想定される大震災に備えた「全国生協BCP」策定の準備を進めている。この進め方について、常務執行役員の嶋田裕之が報告する。

総会「第三号議案」にて確認された「全国生協BCP」の検討を進めるために

東日本大震災が発生したころ、日本生協連では6月の総会に向けた全国方針の骨格を完成させていました。しかし、事の重大性を考え、その時点で取りまとめることができた震災対応、今後のBCP^{※1}課題について作成し、独立した第三号議案「東日本大震災に関わる生協の取り組みと今後の課題」として提案させていただきました。

この第三号議案で、全国的な生協BCPの検討を行なうことを確認いただきました。しかし、今年8月ごろまでは供給電力の逼迫に伴う節電対策などの事業的課題が多く、秋になってようやく具体的な検討に入れるようになりました。

なお、7月の「共同化政策委員会」では、商品や物流、システムなどのBCP課題具体化の進め方についての提案を行なっています。また、この委員会の下に「BCP検討会」という、主に生協事業のBCP課題を検討する場を設け、8月に各会員生協よりメンバーを選出していただきました。そして全体の進め方が整い、9月の日本生協連常任理事会にて報告したものが、今回報告させていただく内容となります。

大震災での経験・実態を踏まえ 想定されるBCP課題の整理を行ないます

これまでの「BCPマニュアル」や「災害対応マニュアル」は、どうしても仮説の上に立ち、想定される状況の中で構築されたもの



日本生協連 常務執行役員
企画担当

しまだ ひろゆき
嶋田 裕之

※1 Business Continuity Plan（事業継続計画）の略。地震などの大規模災害が発生した際、事業への影響を最小限に抑えるための計画やマニュアルをいう。

でした。しかし今回の大震災を経験し、生協のBCP課題が鮮明になりましたので、今回はそれを忘れないうちに取りまとめています。

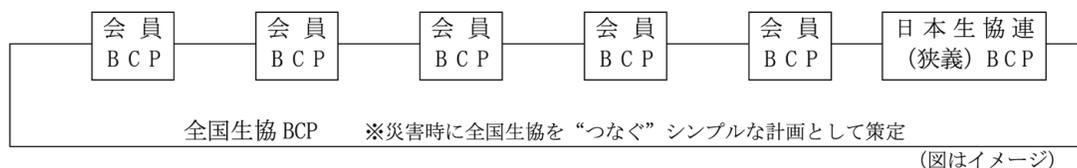
実際、これまで「BCP」といっても、本当に大規模災害が発生した後の事業再開・継続などを含めて、踏み込んだ内容まで策定している会員生協は少ないと思います。もちろん、震災への備えとしてコンピューターシステムや通信設備を免震ビルに設置する、二重化をするなどの対策を進めているところもあります。しかし発災後どうするのかについては、まだ十分組み立て切れていないのが現状だと思います。

また、「災害対応マニュアル」についても、阪神・淡路大震災以降、全国的に整備されてきています。ただし、これだけ大きく広域な災害は想定していませんでしたので、マニュアルは有効に機能せず、枠組みを超えて対応せざるを得ませんでした。実際、日本生協連では早い段階に災害対応マニュアルではなく、クライシスに近い危機管理上の対応の宣言を行なったことで、比較的スピーディーに対応することができました。しかし、今後想定される首都直下型や東海から南海地域にかけての3連動型大震災などにも対応可能な災害対応マニュアルを整備する必要があると考えています。

今回、これまで全国で進めてきたさまざまな事業共同化の枠組みが基盤にあったことで、あらためて生協という組織が全国のつながりを生かし、支援活動をすることができたと考えています。その一方で、この間の事業連合化による物流設備の統合により、「その施設が被災したことで、被害の少ない生協にまで事業停止などの被害が広がってしまった」という意見もいただきました。基本的には、CO-OP商品の全国共同開発の推進や、共同事業を通じた日常的なコミュニケーションにより、会員生協との関係が構築できていたおかげで、日本生協連が直接被災地生協の支援を行なったり、全国からの支援の力をつなげることもできたのです。このような評価は、全国的にも確認しておく必要があると思っています。

ただし日本生協連だけで課題検討を進めても、会員生協は同一組織ではないので、全国の生協が1つのBCPでまとまるというのは

資料1 「全国生協BCP（2012年度版）」の基本概念図



難しいと思います。ですから、この図 (p.27・資料1) のように、それぞれの生協で検討を進めているBCPのうち、「全国の生協とつながる部分を定めて、連携のルール、枠組みをつくっていくこと」も、今回の「全国生協BCP」検討の狙いでもあります。

「全国生協BCP」の 基本的な考え方について

1. 時系列フェーズに応じて「支援」と「事業」を一体推進

実際の災害発生時には、時間の経過とともに必要な支援の中身が刻々と変わっていきます。そこで、「事前準備」「初動フェーズ」「緊急支援フェーズ」「復旧支援フェーズ」「事業支援フェーズ」という5段階について検討しています (資料2-1)。

例えば、今、想定している事前準備は、「今回、実際に災害が起きて、何が必要だったのか」という経験をもとに、もう一度このフェーズで何が必要なのかを、関係者への聞き取りを行ないながら準備していくことになると思います。

また、生活必需品の供給では、被災者支援と事業継続を一体的に進めていくことが大切です。この表 (資料2-2) の中では、「緊急支援フェーズ」と「復旧支援フェーズ」の部分に斜め線を引いていますが、これは、「緊急」は1週間以内、「復旧」は1週間を超えて

資料2 基本的な考え方

2-1 5段階の「時系列フェーズ」と検討すべき点で足並みをそろえて行動します

| | 事前準備 | 初動フェーズ | 緊急支援フェーズ | 復旧支援フェーズ | 事業支援フェーズ |
|---------|---------|---------|----------|----------|----------|
| 例) 対策本部 | マニュアル整備 | 立ち上げ、編成 | | 編成組み替え | 編成組み替え |
| 例) 物流拠点 | 施設改修など | 情報収集分析 | 応急代替 | ルート開発 | 正常化 |
| 例) 商品調達 | 計画検討 | 情報収集分析 | 支援物資メイン | 商品調達メイン | 正常化 |
| ・・・他 | | | | | |

2-2 「支援」と「事業」を一体的に推進します

| | 初動フェーズ | 緊急支援フェーズ | 復旧支援フェーズ | 事業支援フェーズ |
|---------------------------|----------------------------|---------------------|----------|----------|
| 1 生活必需品の供給 (命と食をつなぐ) | ・全国震災対策本部の設置 ・状況把握と方針決定 | ・支援物資の供給 | ・事業による供給 | ・通常営業 |
| 2 被災者支援活動 (支えあいの心をつなぐ) | ・全国会員への発信 | ・「募金」「ボランティア」など活動開始 | | ・収束判断 |

(内容はイメージ)

から拡大させていく、との想定によるものです。ただしこれも、被災の状況や規模によって、同時並行に進める場合もあれば、当面は「支援」が続いて、「復旧」フェーズへと移行できない状況も想定されます。従って、そこは現地のニーズを的確に受け止め、状況を正しく把握しながら臨機応変に支援していく必要があると考えています。

2. 実際に機能する「BCP計画」へ

発災時、BCP計画を計画通りに機能させるには、まず現地の状況把握が一番重要です。その点において、今回の震災では通信手段の整備も含め、不十分であったと感じています。例えば震災当日、ほとんどの通信網が不通となる中で、コープ東北サンネット事業連合（以下、サンネット）の河野理事が持っていたiPadを頼りに緊急支援物資の配送手配が行なえたことは偶然にすぎません。あらためて、緊急時の通信手段を準備しておく必要があると思います。

計画の策定においては、生協グループだけでなく取引先との関係も視野に入れる必要があります。今回の震災では、コープ商品の取引先・製造メーカーも450社以上が被災していますが、緊急支援から復旧支援の段階では、商品調達を行なう上で製造委託先の事業継続も重要となります。ですから取引先との関係も視野に入れていきたいということです。また、行政や他団体との連携も重要です。今回も生協陣営の力だけで支援活動ができたわけではなく、行政やさまざまな取引先の協力があって、このような支援活動ができました。そのあり方についても事前の協議や話し合い、相互確認も含めてやっておこうと考えています。

以上が、「全国生協BCP」の基本的な考え方となりますが、あまり細かなところまで決める必要はないと思います。それは、「実際の被災地支援では、現地の被災状況に応じて適宜対応を変えていくことが最も重要」だからです。ですから、基本的な枠組みや考え方はしっかり確認しておきながらも、計画自体はできるだけシンプルにしたいと考えています。そして、実現可能なところから、優先順位の高いものから計画を策定し、毎年、継続して改善していこうと考えています。以降では、「全国生協BCP」の策定に関わる課題について、ご説明させていただきます。

全国連帯の視点から見た 「全国生協BCP」の課題とは？

（課題 1）災害時の連携と指揮統制に関わる課題

（1）被災地生協の対策本部の設置と全国生協の連携

まず、被災地における対策本部の設置と全国連携の基本的な枠組みについて考えました。現在、全国各地に事業連合組織がありますが、その組織や到達点はさまざまです。大規模災害が起きたときには、まず各生協ごとに対策本部を設置し、事業連合を通して連携するという枠組みが必要だと考えています〔資料 3（課題 1）-(1) 参照〕。

日本生協連では今回の緊急支援活動に際し、最初、みやぎ生協を優先し、いわて生協、コープふくしまの支援を行ないました。「なぜ、みやぎ生協中心なのか」という意見もありましたが、「サンネット事業連合の運営を担う、みやぎ生協の復興を確実にすることで事業連合会員生協全体の復興を早める」という認識を確認しました。

また今回、日本生協連が東北エリアから寄せられたさまざまな支援情報を集約し、それを的確に整理した形で全国に発信できたことは非常によかったと思います。阪神・淡路大震災、新潟県中越地震のときもそうでしたが、全国の生協の仲間たちは、「とにかく 1 分 1 秒でも早く被災地支援を行ないたい」との思いをお持ちです。ただし、各生協が、その思いのまま個別に被災地支援に入られると、逆の混乱を招く恐れもありました。そういう意味からも日本生協連の統制のもとに、皆さんに協力していただくことができたことは今後の計画づくりに活かしていくべきだと考えています。このような成果を評価し、現地対策本部や全国震災対策本部の設置や情報伝達ルートなどについて定めておく必要があります。

（2）全国震災対策本部の設置

全国震災対策本部の設置については、①全国震災対策本部をコーププラザ（渋谷）に設置可能な場合と、②全国震災対策本部をコーププラザに設置できない場合、の指揮統制について想定しています〔資料 3（課題 1）-(2) 参照〕。今回の震災では首都圏の一部も被災地となりましたが、コーププラザ自体に損傷はなく、職員も含めてフルに機能できる状況にありましたので、①の形です。

②は、首都直下型や東海・東南海沖を震源とする 3 連動地震などが発生した際を想定しています。しかし、このような重大な震災が

発生した場合には緊急の政策決定も必要になると考えており、BCP計画だけで対応できるものではありません。その枠組みについては、常任理事会でしっかり協議して決めていきます。また、全国震災対策本部をコーププラザに設置できない場合には、西日本の拠点生協に代替機能を担っていただけるような協定の締結も検討していきます。その際には、事前取引先などの情報を共有しておかなければなりませんし、その訓練もしなければいけません。これには双方の組織の合意だけでなく、取引先の合意も必要ですので大きな枠組みになると思います。

東海・東南海の3連動地震が発生した場合、首都圏の機能もまひしてしまう恐れがあります。中でも一番厳しくなるのは支援物資の物流網だと思います。東西が分断されてしまうので、今回のような（被害のまったくなかった近畿以西の）物流網を使うことができません。西の拠点で物流を組むか、首都圏を超えて東北・北海道から陸路以外の手段で回すかということになります。とりわけ東南海の場合は日本生協連が機能していても、現在の日本生協連のバイイングや取引先だけでは支援物資の調達力は足りないので、場合によっては東西2カ所で商品調達を行なうことも考えられます。そういう意味では、とりわけ東海と首都圏の震災対応の枠組みを考えていくのが②になります。

（課題2）商品調達に関わる課題

（1）生協陣営としての商品調達力のさらなる強化

商品調達については、まず、サプライチェーンをどう合理的に強化するのかということが課題としてあります。例えば、商品があってもストックの拠点や輸送手段が問題になるので、そのようなことにはSCMのような取り組みで、引き取り物流、途中の生産単位で買い取ってストックするなど、そういう取り組みが生きてくると思います〔p.32・資料3（課題2）-(1)参照〕。

これまでコープ商品の調達は、指定条件でDCに納品させる場合がほとんどで、こちらから引き取りを行なう「調達系」については取り組んできませんでした。しかし、震災時には調達系の物流、取引先領域の物流まで踏み込む必要があるため、そのような連携を整理しておく必要があると考えています。これは日本生協連だけでなく会員生協でも必要だと思います。

（2）緊急時の商品調達業務の遂行

前述のように、これもコーププラザに全国震災対策本部の設置が

資料3 BCP課題（全国連帯の視点から）と検討項目（例）

※この資料は、BCP検討のイメージとして常任理事会に提案させて頂いたもので、記載されている課題については、今後、補強・修正・削除等が発生します（嶋田）。

（課題1）災害時の連携と指揮統制に関わる課題

（1）被災地生協の対策本部の設置と全国生協の連携に関わる検討課題

- (i) 被災地における対策本部の立ち上げに関する検討
- (ii) 被災地生協の対策本部と全国震災対策本部の連携に関する検討
- (iii) 全国震災対策本部から全国生協に向けた情報発信に関する検討
- (iv) 情報連絡手段の準備

（2）全国震災対策本部の設置に関わる検討課題

①全国震災対策本部をコーププラザ（渋谷）に設置可能な場合の指揮統制

- (v) 全国震災対策本部の組織に関する検討
- (vi) 基本的判断に関する方針化

②全国震災対策本部をコーププラザ（渋谷）に設置できない場合の指揮統制

- (vii) [コーププラザ（渋谷）に設置できない場合の] 全国震災対策本部の組織に関する検討

（課題2）商品調達に関わる課題

（1）生協陣営としての商品調達力の更なる強化に関わる検討課題

- (i) 災害時の商品調達力のさらなる強化
- (ii) 災害対応の観点からのサプライチェーンなどの見直し

（2）緊急時の商品調達業務の遂行

①全国震災対策本部をコーププラザ（渋谷）に設置可能な場合の商品調達に関わる検討課題

- (iii) 調達する商品分野の範囲（NBや非食品）に関する検討
- (iv) 緊急時の商品調達に対応する業務組織のあり方

②全国震災対策本部をコーププラザ（渋谷）に設置できない場合の商品調達に関わる検討課題

- (v) 取引先連絡先一覧の整備と情報共有、手順の整備など

(課題3) 物流に関わる課題

- (i) 物流拠点の確保
- (ii) 輸送手段の確保
- (iii) 緊急時の物流拠点、輸送手段の代替に関する検討

(課題4) システムに関わる課題

- (i) 生協連帯によるシステムのバックアップのあり方
- (ii) 簡易な臨時システムとマテハン機器に頼らない作業手順の準備
- (iii) 緊急支援物資の出荷・荷受を円滑に行なうための必要なルール整備

(課題5) 復旧支援に関わる課題

- (i) 燃料の確保対策
- (ii) 資材・機材の確保対策
- (iii) マンパワーの確保
- (iv) 復旧支援に関わる必要なガイドラインなどの整備

(課題6) 行政等との連携のあり方に関わる課題

- (i) 地方自治体との緊急時協定のあり方
- (ii) 政府・地方自治体の災害対策本部との連携のあり方
- (iii) 緊急支援物資における流通他社との連携のあり方

(課題7) 組合員の災害支援活動に関わる課題

- (i) 組合員募金配分方法の考え方の検討（公平性、迅速性などの観点からの検討）
- (ii) 組合員が無理なく参加できる災害支援活動プログラムの検討

(課題8) ボランティア活動に関わる課題

- (i) ボランティアセンターなど他団体との連携のあり方
- (ii) 生協資金によるボランティア活動への支援のあり方

(課題9) 資金に関わる課題

- (i) 災害復旧に必要な資金と調達方法の検討
- (ii) 生協連帯による資金支援の考え方の整理

(課題10) 日常体制に関わる課題

- (i) 継続的な改善の仕組み
- (ii) 日常的な運用のための組織体制
- (iii) 会員生協 BCP との連携と全国的な教育訓練

可能な場合と、そうでない場合の商品調達業務について整理しておく必要があるだろうと考えました〔p.32・資料3（課題2）-(2)参照〕。東西2カ所で調達を行なうのか、場合によっては西からだけで行なうのか、検討しておく必要があると思います。

また、調達する商品分野の範囲、NBや非食品に関する検討も必要だと考えています。震災以前の日本生協連の「災害対応マニュアル」では、「行政と会員生協との緊急支援物資協定については、行政から要請を受けた会員生協から日本生協連に商品提供の要請があれば、コープ商品について調達する」というのがこれまでの枠組みでした。しかし今回の震災では、会員生協からの要請はコープ商品にとどまらず、ヘルメットやテント、冷蔵庫、ガソリン携行缶などもありました。やはり、必要とされるものは何でも調達しなければなりません。

日本生協連には、非食品分野の商品を専門に取り扱うカタログ『キャロット』があり、この調達力を生かすことができると思います。NBは共同仕入れレベルですが、場合によっては日本生協連がNBを仕入れて提供できる仕組みを準備する必要があると思います。

今回、日本生協連の物流は、シーエックスカーゴ・関東流通センター（埼玉県桶川市）を拠点に、東北エリアに支援物資を送り続けることで機能を発揮しました。しかしサンネットさんの例では、ドライや要冷蔵商品の取引先ベンダーとの非常時の取り決めはなく、その対応は不十分だったようです。生協の商品調達は、ほとんどが被災者支援の支援物資であったり、被災地がパニックにならないように最低限の品ぞろえをするという趣旨ですが、ベンダーさんはあくまでも商売です。ですから、事前にNB関係のベンダーさんに生協の商品調達の趣旨をご理解いただき、非常事態の際には全国的なNBベンダーさんやメーカーさんにも支援いただける枠組みをつくっておく必要があると思います。

また、緊急時の具体的な物流の仕組みも整理しておかなければなりません。例えば、日本生協連のCO・OP商品は全国にある支所とDCが、エリアごとに商品を仕入れて供給する仕組みになっており、エリアを超えて商品を出荷したり、融通し合う仕組みになっていません。緊急事態を想定して、どんな商品でも仕入れて、出荷できる仕組みをシステムや物流として構築しておく必要があります。

（課題3）物流に関わる課題

支援物資配送の物流を組む場合には、拠点となる施設が必要です。また、陸路が生きている場合には、トラックと人と燃料が必要です。

これについては全国で連携できるよう、日本生協連と取引先メーカー、会員生協物流も含めた物流拠点の事前調査をまず行なっておく必要があるでしょう〔p.33・資料3（課題3）参照〕。

その上で、例えば東海・東南海の3連動地震が発生した場合には、「要冷蔵センターは、どこどこの、どういう設備・坪数の施設に委託する」というようなことを確認しておくことが必要だと思います。また、各会員生協の宅配センターや店舗がどこにあり、「支援物資を届ける大型トラックが直接乗り付けることができるかどうか」ということを事前に確認しておくことが大切です。今回の大震災では、日本生協連常務理事の萩原^{おきはら}多加^{たかし}資が、みやぎ生協出身だったこともあり、全店舗の立地が全部頭に入っていて、「あの店なら、大型車に支援物資を混載して直接乗り入れることができます」といった判断ができました。もし、このような情報が分かっていなければ、「該当の店舗に着いたが、大型車では搬入口に付けることができず、商品を降ろせなかった」ということも考えられます。そういった基礎条件は事前に整理しておく必要があると思います。

今回は関東エリアで臨時倉庫を借りられたのでなんとかなりでしたが、倉庫が被災するなどの緊急時には、いろいろな物流業者と倉庫を融通し合えるような仕組みを確認しておく必要があります。

また、今回の日本生協連の支援物資輸送では二十数社の取引先にトラックを出していただいたほか、取引がない配送業者にもご協力いただきました。全国的に見れば、各生協がさまざまな配送業者とお付き合いしています。これをリスト化し、緊急時における物流配送に関する協力のネットワークをつくりたいと考えています。これに賛同いただける、会社名と配送拠点・能力などの基礎情報を挙げて、それを常にメンテしていくことなどを検討していきます。

また、課題4とも関わりますが、震災発生後、各生協の対策本部ではすぐに各事業所の被害状況の確認を行ないますが、その情報共有をもっとスピーディーに、広範囲にできないかと考えています。例えば、物流センターや取引先工場、店舗や宅配センターの位置をインターネット上の「地図システム」で共有し、災害発生時には各事業所が直接、被災状況を登録できる仕組みを考えています。このような共通基盤を日本生協連として準備するために、具体的なツールの選定に入っています。また、緊急物資の配送に、他のエリアから支援のトラックを持ってくると、「場所も分からない、土地勘がない」という恐れがあります。そこで、この地図システムに通行可能な道路情報なども表示することで、さらなる活用もできると思います。そのようなシステムを整備したいと思っています。

（課題4）システムに関わる課題

今回、サンネットでは基幹システムを免震ビルに設置していたので、サーバー関係が少し倒れたものの、マシン自体には大きな損傷はありませんでした。ただし、通信ネットワークが仙台1カ所でしたので、日本海側にも構築し、ルートを複線化する対応を取りました。全国の生協でも、BCPのために同様のシステム対応が必要だと思います。システムをダウンさせないための一定の基準をつくり、全国の生協に対応していただきたいと思っています。

あとはシステムのバックアップ、複線化です。聞き取りの結果、データを定期的に外部にバックアップしている生協と、そうでない生協がありました。お金が掛かることなので、「ここまでやってほしい」とは言いにくいのですが、「全国の状況はこういう状況で、できればこういうレベルまでやっておいた方が望ましい」という確認になるかと思っています [p.33・資料3（課題4）参照]。

また、簡易な臨時出荷システムと集品機器に頼らない作業手順書の準備も必要だと考えています。例えば店舗については、店舗別の出荷でも仕分け単位をケースにすることで、場所とスペースさえ確保できれば、人海戦術で出荷できます。しかし宅配については、基本的に個人別仕分けなので集品設備が機能しないときのどうするのかが課題としてあります。そのために、どのような簡易な仕組みが考えられるのか検討していきます。

（課題5）復旧支援に関わる課題

燃料は緊急支援段階から必要ですが、供給活動を再開させる段階では、さらに重要になってきます。今回の震災を経験し、サンネットさんでは拠点にインタンク^{※2}を設置する方向で動いています。各事業連合でも緊急時に備え、設置の検討も必要かと思っています。また日本生協連としても今、尾道DCなどいくつかのDCへのインタンクと最低限の自家発電設備の設置検討を始めています。また、自家発電に給油するにはタンクローリー車が必要なので、積載量3～4キロリットルくらいの車の準備も進めています [p.33・資料3（課題5）]。

日本生協連では今回、事業復旧段階にサンネットさんが必要とするパソコン、LANケーブルなどをシステムベンダーにご協力いただき、調達して届けました。このような、事業再開に必要な最低限の機材リストを作っておく必要もあると思います。

また物流資材も、全国の生協ではさまざまなカゴ車やマテハンが利用されており、サイズを含め統一されていません。ただし、サイ

※2 自前の燃料貯蔵・給油施設のこと。

ズが大きく違わない場合には、緊急時には他生協の機材で代用すればいいと思います。そのために、どこの生協でどういうものを使っているのかなどの情報を集約し、「このサイズであれば、〇〇生協のものが転用できる」など、整理しておきたいと思います。

できれば、シーエックスカーゴにマテハンや物流資材の調達機能を位置づけ、共同調達できるようにしたいと考えています。たとえサイズが違っていても、メーカーの絞り込みや複数社配置など、本来は日常的にこうした取り組みを行なっていくべきだと思います。そして、「カゴ車やマテハンは、これがスタンダードの規格で、一番安い」というものを全国の生協にご提案し、結集していただくことも、一つのリスク管理、BCP対策になると考えています。こうしたことも含めて、課題化していきたいと思っています。

復旧支援の際の物流でも、結局は人海戦術で対応せざるを得ない状況が考えられます。ですから、そのための要員確保が必要です。シーエックスカーゴは全国組織なので、今回は東海エリアを中心に、九州エリアの事業所職員を極力関東に結集させたほか、物流機能を持っている、ならコープさんなど、いくつかの生協から要員のご支援をいただきました。このような要員支援についても、全国的な枠組みとして定めておく必要があると考えています。

(課題6) 行政等との連携のあり方に関わる課題

課題2～5については、「BCP検討会」での課題となりますが、課題6以降はもう少し大きな支援の枠組みとなります。例えば、行政等との連携のあり方については、多くの自治体と各会員生協の間で締結している緊急物資協定の内容はさまざまです。日本生協連として基準をつくることはできません。協定には、県単位や市町村単位で締結されているものがあるので、中央地連の大災協（大規模災害協議会）のような問題意識を持って会員が交流し、整理しようという動きはあります〔p.33・資料3（課題6）参照〕。

ただし今回の大震災のような大規模・広域災害の時に、「どう行政と連携するのか」、また、「関係省庁・行政が支援要請を県単位でまとめることができるのかどうか」などについて、事前に整理しておく必要があると思います。また被災地生協対策本部と自治体との関わり方や、現地の日本生協連対策本部と自治体との関わり方も考えておく必要があります。

例えば今回の大震災では、日本生協連として、全国生協の要請を受け、「緊急車両通行許可証」の円滑発行や、「灯油を優先供給してほしい」などの要請などを国に対して行なっています。このような

行政と必要事項について事前に定めておくことや、前述の物流とも関連しますが、流通他社との連携についても検討することになっています。

(課題7) 組合員の災害支援活動に関わる課題

ここでは、支援募金を迅速かつ公平に配分する方法の検討や、組合員さんが直接現地に出向かなくても参加できる、何らかの支援活動をすぐに立ち上げられるよう、準備しておくことなどが課題としてあります〔p.33・資料3 (課題7) 参照〕。

(課題8) ボランティア活動に関わる課題

課題8は、現地のボランティアセンター等とのネットワークをどのようにつないでいくのか。また、生協の資金でどうボランティア活動を支援していくかということです。この部分は、まだ白紙ですので、考え方や枠組みの整理を行ないます〔p.33・資料3 (課題8) 参照〕。

(課題9) 資金に関わる課題

被災された会員生協への資金支援のあり方や、日本生協連との支払い関係を整理し、復旧を支援する仕組みが必要です。今回は総会で議決していただき、被災地生協を支援するためのカンパを集めてお送りしました。この考え方を制度的にも整理する必要があると考え、課題に挙げています〔p.33・資料3 (課題9) 参照〕。

(課題10) 日常体制に関わる課題

これは「BCP検討会」で議論いただく予定ですが、前述の物流やシステム、商品調達などは、ただ定めただけでは大規模災害の発生時に十分に機能しない恐れがあります。仕組みを有効に機能させるために、日常的な訓練や、どのような連携の枠組みが必要なのかについて整理していきます〔p.33・資料3 (課題10) 参照〕。

・・・・・・・・・・・・・・・・

以上の10課題を具体化していくために、日本生協連では、事務局タスクの場で起案の準備を進めています。また10月には「BCP検討会」の場で内容の検討を行ない、これと並行して課題1と課題6～9に関して、日本生協連の関係部局が検討を進めました。そして11月の理事会には骨子として取りまとめ、何度か協議いただきながら、来年の春には「全国生協のBCP計画2012年版」を完成させたいと考えています。不十分なところもあるかもしれませんがその都度確認して、必要に応じて補強をしていく予定です。

今回、全部の内容について、実務まで組み立てることはできないと思います。ですからこれらは「課題」としておき、実際の内容の整理は12年度、事前訓練も12年度からになると考えています。来年3月の答申では、「これをどのように有効なものにしていくのか」「日常的に実行可能なものにしていくのか」という課題も合わせ、推進体制を定めなければいけないと思っています。

詳細の検討については、商品事業委員会、宅配事業委員会、店舗事業委員会、インターネット、システム事業委員会など、それぞれの場で中間報告を行ないながら進めます。例えば宅配事業委員会の中には「物流部会」があります。その参加者たちの多くは現場責任者ですので、「この場を利用して、検討課題をもとにしたBCPの定期的な訓練を行なってはどうか」ということも考えられると思います。

また、場合によっては、お取引先にも出席してもらい、年に1、2回はBCPに関する研究会や確認集会のようなものを行なうことも考えています。BCP対策は進化していきますので、その都度、全国の生協や取引先、関係者が共有し、いつでも実行できるようにすることが必要だと考えています。