

ジャパン・プラットフォーム  
東日本大震災被災者支援事業

# 東日本大震災支援からの学びと提言

～これからの国内災害支援に向けて～

# 東日本大震災支援からの学びと提言

～これからの国内災害支援に向けて～

ジャパン・プラットフォーム



## はじめに

この度、ジャパン・プラットフォーム（JPF）は、東日本大震災発災から今日に至るまで実施している日本大震災被災者支援プログラムにおいて、全国域の中間支援団体及びNGOのネットワーク体として果たしてきた役割や反省点を明らかにし、今後の広域災害に向けた支援体制の改善策をまとめた報告書を発刊する運びとなりました。

JPFは、2011年3月11日の東日本大震災発災以来、被災3県および福島第一原子力発電所事故（以下、原発事故）により福島県内外に避難した人たち及び帰還した人たちを対象に変化する現場のニーズに対応する支援を行ってきました。東日本大震災が起こるまで、JPFは活動資金助成をJPF加盟団体に限定し、主に海外で人道支援活動を対象としていました。しかし、東日本大震災というJPF設立以来の未曾有の国内災害に直面し、新たに国内事業部を設置し、東京事務局に加えて東北（福島、仙台、遠野）に現地事務所を置き、被災各地に地域担当者を派遣し、助成団体の事業をきめ細かく支えてきました。さらに、広範囲にわたり甚大な被害をもたらした東日本大震災への対応には、限られた数のJPF加盟団体のみでは限界があることから、2011年5月にJPF加盟団体以外の非営利法人格を有する団体に活動資金助成をする「共に生きる」ファンドを創設し、地域で復興支援に携わる団体に対しても助成を行ってきました。

発災直後から継続して支援を実施してきましたが、宮城・岩手の「共に生きる」ファンドは、応急仮設住宅から災害公営住宅等の恒久住宅への移転も最終局面を迎えたこともあり2016年9月の募集をもって終了し、2017年度は震災を起因とする地域の特定課題解決のための事業に移行しました。一方、福島および原発事故による広域避難者に対する事業は、問題の発生源である原発事故が終息していないことから、長期の人道支援が求められると判断し、2019年度まで「共に生きる」ファンドの助成事業を実施するとともに、地域に残された課題をどう解決するのかについても今後検討していく予定であります。

これまでの多くの皆様からのご支援・ご協力に深く感謝申し上げますとともに、本報告書のまとめにあたり、被災地県、市町村の関係者の方々、「共に生きる」ファンドの助成団体のご協力、企業の方々をはじめ各方面の皆様方からの貴重なご意見に厚く御礼申し上げます。本報告書が、今後の災害に取り組む際の一助となれば幸甚です。

事務局長 飯田修久



# 目次

はじめに

I. 全体概要.....	1
1. 背景	
2. 目的	
3. 調査対象時期	
4. 実施期間	
5. 外部有識者	
6. 本報告書における3つの切り口	
II. 東日本大震災支援でジャパン・プラットフォームが果たした 役割についての調査報告.....	5
1. 企業等の復興支援の窓口としての役割.....	6
株式会社電通 谷口隆太	
2. 助成団体としての役割.....	16
公益財団法人地域創造基金さなぶり 鈴木祐司	
3. コーディネーター（連携調整）としての役割.....	28
人と防災未来センター 菅野拓	
III. 全体提言.....	37
JPF 東日本大震災ご寄付企業・団体一覧.....	44



# I . 全体概要

## 1. 背景

2011年3月11日14時46分に発災した東日本大震災では、ジャパン・プラットフォーム（以下、JPF）は発災から3時間以内に出動を決定し、3月12日にはJPF加盟団体は被災地で支援活動を開始、3月19日にはJPF職員を東北に派遣し、行政・社協・NPO・NGO等の支援者間の情報共有を行った。

JPFには発災以降、企業・団体・個人等から総額72億円を超える寄付金が寄せられた。JPFは、これらの寄付金を活用し、JPF加盟団体への助成事業や、2011年4月に創設した「共に生きる」ファンドを通じた被災地域で活動を行う団体への助成事業、また被災3県に地域担当者を常駐させネットワーク構築支援や復興における連携調整も進めてきた。

JPFでは、これまで2011年7月、2012年3月、2013年12月、2017年7月に、JPF加盟団体向け助成と「共に生きる」ファンド助成事業を対象とし評価を行った。しかし、発災直後からのJPFと企業、その他関係諸機関との関係や支援の受け口としての対応、また連携調整や助成機関の運営面に焦点をあてた振り返りは行われてこなかった。JPF東日本大震災被災者支援は、2019年度まで継続予定だが、復興支援の記憶と記録が失われつつある現段階において、JPFの対応を振り返り、今後の国内広域大災害に向けた、JPF対応の改善策を抽出する必要がある。

## 2. 目的

- (1) JPFが東日本大震災の復興においてフェーズに応じて果たした役割・成果、および実践できなかったこと・課題を明らかにする。
- (2) JPFビジョンである企業、NGO・NPO、行政等の支援に関わる多様なセクターとの連携についてその効果・成果を明らかにする。
- (3) 上記の結果を踏まえ、今後起こりうる国内災害に対し、JPFがより効果的・機能的に支援できるよう、JPF機能の改善につなげる。

## 3. 調査対象時期

本報告書は、2011年3月11日から2017年3月31日までのJPF東日本大震災被災者支援事業を対象としている。

## 4. 実施期間

2016年7月～2017年3月にJPF事務局と外部有識者で調査実施方法や内容を含む計画の策定を行い、翌年2017年4月～2018年3月に実施した。

## 5. 外部有識者

1. 株式会社電通 谷口隆太氏（企業等の復興支援の窓口としての役割）
2. 地域創造基金さなぶり 鈴木祐司氏（助成団体としての役割）
3. 人と防災未来センター 菅野拓氏（コーディネーター（連携調整）としての役割）

※上記3点から抽出された重要な要素、提言のとりまとめは、谷口氏にお願いした。

## 6. 本報告書おける3つの切り口

JPF の東日本大震災支援は、助成事業の運営や地域の団体や行政との連携を図り被災地課題の把握や支援の効率化を図る連携調整を行う支援者としての側面がある一方で、渉外部や広報部が担う、企業等が行う支援の受け皿としての側面もある。こうした対企業・個人・団体とのやり取りは外部からは見えにくいですが、企業・団体と NGO 等の支援団体をつなぐ中間支援組織の重要な機能である。本稿では、下記3つの JPF の役割に焦点をあてている。

### 1. 企業等の復興支援の窓口としての役割

発災直後から JPF には寄付金および、多くの問い合わせと支援の申し出が国内外からあった。162（※ JPF ホームページで掲載されている数）の企業や団体から、物資支援、食糧支援の他、携帯電話の無料貸し出し、宿泊手配、トラック輸送、NGO 職員の移動支援などのサービス支援があり、JPF 加盟団体や地域の団体に対して 200 組以上のマッチングが成立している。また、社員や職員を派遣したり、機器類の提供で JPF 組織や加盟団体の運営面をサポートする企業もあった。JPF は支援を要請するための情報発信としてメディアへの出演や、寄付依頼の実施、報告書の発行や報告会の実施を行ってきた。

### 2. 助成団体としての役割

JPF は、災害が発生し出動を決定すると、JPF 加盟団体への助成事業を開始するが、東日本大震災支援では、新たに「共に生きる」ファンドを創設し、はじめて公募型の助成事業を実施し、JPF 加盟団体以外へ助成を行った。

### 3. コーディネーターとしての役割

JPF が東日本大震災被災者支援において行ったコーディネーションは、ネットワーク組織の事務局運営への介入や、ネットワーク組織への参加等、地域やフェーズによって関りが多様である。2015 年度におこなった多様な支援グループを繋ぐネットワークの検証より、ネットワーク組織の意義・役割は「場づくり」、「関係構築」、「情報共有」、「内部／外部の調整」、「協働」、「情報分析」、「提言」、「展開」として整理された。「場づくり」は、ネットワーク組織の基本的な意義を概括し、「関係構築」が「調整」へと発展していく。「情報共有」について、「情報分析」が行われ、「調整」にあたって、「情報共有」や、「情報分析」の結果が活用される。「関係構築」や「調整」が基礎となって、「協働」が行われる。また、「調整」、「情報分析」、「協働による活動」を受けて、「提言」が行われる。そして「関係構築」、「提言」が、「展開」につながっていく。「展開」は、個々の支援団体の成功例・失敗例や組織運営を学ぶことによって担い手の発掘や教育の場になることである。以上のようにネットワーク組織の意義・役割は、地域の状況と復興のフェーズにより変化し、コーディネーションの内容も変化するが、JPF が行った基本的コーディネーションとしては「関係構築」、「情報共有」、「調整」が挙げられる。



## **Ⅱ. 東日本大震災支援でジャパン・プラットフォームが果たした役割についての調査報告**

# 1. 企業等の復興支援の窓口としての役割

株式会社電通 谷口隆太

## 1. 背景と目的

東日本大震災の被災者支援において、JPF は企業から寄付や物資提供の申出を受け、寄付金活用による支援団体への助成実施と共に、現地での様々なニーズに即して物資、資金をつなぐリソース・マッチングや支援調整機能を果たしてきた。本稿では、その際の寄付の集まり方、様々なリソース提供に関する初動～緊急～復旧～復興におけるフェーズでの推移における、企業の支援活動の積極的な活用における JPF の役割について客観的、包括的に調査する。また、今後起こる国内広域災害発生時に JPF の機能をどのように活用するかを見直し、NPO、企業、行政の支援の在り方を考える足掛かりにする。

## 2. 調査方法

JPF 内会議での承認事項及び提出資料や当時の担当職員からのヒアリングによって、時系列での事務局の機能実績や課題を抽出し、分析を行う。また、他セクター（学識会、民間）については、類似テーマでこれまで行われてきた調査報告書やインタビューを参考にしている。

### 【参考資料】

『垣根のない連帯と共感 報告書』（2012 年）

『JPF のあり方に関する企業担当者様へのグループインタビュー』（2013 年）

『JPF15 周年記念映像制作時のインタビュー』（2015 年）

JPF 内部資料

各種プレスリリース、報告会、意見交換などにおける議事録、JPF 作成資料  
理事会、常任委員会議事録、寄付金の推移、東日本対応スタッフの推移など

## 3. 東日本大震災被災者支援における企業等の復興支援の動向

### 3-1. これまでの震災支援との違い

#### ① 戦略的支援の設計の必要性が認識

東日本大震災は、その災害規模の大きさから、資金や物資等の様々な支援リソースとの現地ニーズとのマッチングが追いつかず、様々な支援主体が多様に入り乱れての支援となった。その中で、現地ニーズに即した支援のために支援関係者間の情報共有による戦略的支援の設計の必要性が認識され、災害発生当初から JPF も関わって支援調整が行われた。この動きは取組みの始まった仙台市から各地域に伝播していった。

## ② 支援開始の組織判断の根拠に外部基準他への期待増

民間企業・団体として、どの様なニーズに対応するべきかを判断する参考に、支援団体の適用する考え方（世界的な基準としてはスフィアスタンダード）等を参考する動きがある。

## ③ 企業の支援メニューの多様化

災害規模の甚大さに対応するため、発災直後の寄付による支援活動だけでなく、民間企業・団体も主体的な支援参加が起こり、支援活動が持続的に取組まれた。持続的な取組みを効果的にするため、支援団体と連携する有用性が広く認識されるようになった。以前は災害初期の寄付のみ、その後の社員ボランティア派遣、中長期支援の検討の動きはなかったが、以下のように時系列に応じて支援ニーズに対応して多様な支援メニューで取組みが行われた。

【発災直後】 自社対応に注力していたが、それ以降の支援判断・行動は早期に行われた

【地震後1か月後目途】 社員ボランティア等の形態も出てき始めた

【2～3か月後目途】 長期的な支援活動が開始され、基金化（数億円規模）も多数発生した

## 3-2. 中間支援組織の重要性の認識浸透

甚大な被害の状況把握に応じた即応性の高い支援の展開が必要となり、中間支援組織による連携調整機能の重要性が認識された。また、民間企業・団体にとって、いち企業・団体として準備できる限られえたりソースの中で、効果的で低リスクの支援パートナーを選考することは難しく、現地で活動する支援団体の組織キャパシティや具体的な活動計画に対する選考機能を持つ中間支援団体を介した支援へのニーズが高まった。

## 3-3. 官民連携推進の視点からの支援団体への期待

官庁や地方自治体等の行政は、支援活動の全体像を把握するために、中間支援組織と現地で活動する支援団体のネットワークを通じた情報収集に期待した。また、支援団体と共同で展開する政府・地方自治体の取組みもこれまで以上に多くなってきた。

## 4. 調査結果

### 4-1. 支援要請（主として資金調達）：体制整備

#### ① 組織決定された方針の内外との共有と支援要請

発災当初は代表理事のみでの対応開始を決定していた。その際には、民間企業・団体の動きとして早期に複数企業がJPFへの支援を即断していたことが積極的な取組み展開を後押していた。経団連との調整は、事後報告になっていたが、民間企業・団体の動き、行政との連携構築等の外的要因も含め特例での対応を了承もらっている。

## ② 災害発生当初の寄付受付の機能強化

当時の事務局機能でカバーできなかった領域として、海外からの寄付申出への対応がある。当時、JPF としての活動概要を紹介する英語の WEB ページでの発信はしていたが、積極的に海外からの寄付を受け付ける体制になっていなかったため、JPF へ実際の寄付申出等は殆どなかった。その後の現地で具体化した様々な海外基金他からの資金提供の申出を勧案すると、数十億円規模の海外からの寄付申出の可能性があったと推察される。当時、外務省の要請等もあり、海外の支援団体向けの情報発信にも取り組んでいたのにも関わらず、日本に本社のある法人企業の海外支社からの申出には対応できていたが、外資系からの申出の受け口にはなれてなかった。

企業の中長期的支援としての「子ども」「生活支援」等の特定テーマに特化した基金やメディア企画発の支援活動等の期待があったが、2010年1月のJPF10周年記念でのワークショップで、プログラム・アプローチとしてJPFの新しい寄付の活用フレームが提示はされていたにも関わらず、実際に受け皿にはなれなかった。

災害発生直後での事務局強化は、現状では人材リソースの確保を平時から備えておくのは難しい。現状の体制からの強化には、「事務局リソース」としてのみでなく、「アウトソーシング」「民間企業・団体の協力」などの外部からの人材リソースの活用を検討する必要がある。

## ③ 緊急時の寄付から平時のブランド構築・支援体制整備への誘引への配慮

平時での活用を視野に入れた寄付金繰入額は組織内で議論されていた。5%～10%で検討され、結果的には「支援活動に必要な部分を確保するが、10%は超えないようにする（7%を目処に）」という方針となった。そのため、平時からの活動に対する活用を大規模では考えられないことになった。「支援活動に必要な部分」については、平時からの体制整備も含めて活用方途についても検討されてもよいのではなかったか。また、寄付金の事業確定後の返金の活用方針は、「この支援金の残余金は今後に向けて使います」と最初に言って了承を受けておき、その際は全体の寄付の何%までと上限をつけておく等の対策を検討する必要があると思われる。

受け取った寄付による支援事業の活動報告をJPFのブランディング構築機会として、個別担当者に直接メールや電話で支援状況を共有することで次への支援要請に繋げていくように配慮していた。ただし、平時からの出動準備や体制整備、中長期的な視野での支援への取組みのための要請は、「賛助会費」という形で行っており、それは緊急時の寄付とは企業内の決定過程・考え方が異なるため、簡単には決定されない。JPF機能への理解を深めてもらって信頼関係を強固にしていく過程を踏まえる必要がある。

## ④ JPFの動向情報の発信

民間企業・団体に対する実際の支援要請の起点となっているのはメールによる担当者レベルへ

の情報発信であった。マスメディアやウェブを始め様々な媒体での情報発信にも取り組んでおり、個人寄付等に一定の成果はみられるが、民間企業・団体からの寄付が大勢を占めており、この領域からの寄付をより強固にしていくためには、さらにダイレクトなレスポンスを受けていける事務局機能の強化を図ると効果的であると考ええる。

《実施している諸施策》

【メール】2006年以降で企業の社会貢献担当者に向けてメールベースでの経過方向を随時実施していった。これまで接触(年に数回)している企業担当者をリスト化していた。

【ウェブ】定期的に支援者向けのメール配信を実施して支援要請を実施。地域事業部として月2回のブログでも情報発信。

【冊子】刊行物の報告書は年に1回。プログラム評価として4回実施・報告書を配信。

【イベント】年2回を目途に開催(2016年度以降は福島県を対象を限定)。

## ⑤ 企業・団体からの寄付申出の初期ピーク時の対応

最初1年間までをピーク終息時期として考え、それまでの対応実績から見える優良点・改善点を、しばらく時間経過してからの社員募金も視野に検討する。

発災段階では、それまでの1つの災害支援あたりの民間からの寄付の最高寄付額(2億3千万円)を超える金額に行くこと(3億円)が見えていたが、代表理事(有馬氏)の寄付呼びかけは継続するという方針決定を受けて、出動決定3日後に改めて寄付要請を実施した。民間資金の重要性を改めてアピールした結果、寄付金額に伸びが大きくなった。これ以降、民間企業・団体からは、発災直後から寄付決定前の稟議のための情報提供を求めてくることも発生するようになる。

経団連では国内災害は中央共同募金や日赤が対象となっているが、この時はJPFも特例となった。事務局としては、このような特例措置に対して、如何に有益に機能してくれているかという「謝意」をJPFから明示して経団連内で共有されることで、より好意的に即対応を生み出していけると考えていた。

## ⑥ 中期ピークや継続寄付に向けて

発災直後の初期ピークの寄付金額が寄付全体で占める割合は非常に大きいですが、次年度も一定規模の寄付動向は認められている。避難所生活の長期化、仮設住宅への移動と寄付動向があるタイミングは存在しているが、JPFとしての寄付動向に特段の変化は見られない。これは、JPFとして既に想定以上の寄付規模であったため、追加のファンドレイジングが検討課題になってなかったことが影響していたと考えられる。発災当初の寄付活用を軸に事業計画が立っており、中期ピークの設定までの視点を持っていなかった。実質的にもファンドレイジングに向けた業務を実施していくキャパシティが事務局にはなかった。

JPF だからこそ過去の経験を踏まえたニーズ先取りによるファンドレイジング活動に可能性があったとは思われるが実施できなかった。12月に民間企業・団体で行われる募金や3月の企業会計年度の更新時期に寄付対象の一部になっている部分はあったと思われる。

## 4-2. 寄付・サービス・物資他のリソース提供の呼びかけ（情報拡散）

### ① 関係情報の発信タイミングと企業・団体のリソース提供申出との関連

東日本大震災での民間企業・団体の支援活動の特徴として、ICT サービス等の特定技術の提供だけでなく、社員ボランティア派遣がリソース提供として注力されたことが挙げられる。一般ボランティアと同様の活動のため、企業には社員育成等の効果も見込まれたが、「寄付企業要請」として支援団体が特別に便宜を図るケースもみられた。JPFの企業からの支援申出は、ニーズマッチングを前提としており、支援団体、提供側企業ともに満足度の高い活動となった。また、発災当初の行政との情報共有ができない状況において、JPFを通じたニーズ確認は民間企業・団体の高い評価を受けていた。

### ② メディア・リレーションを活用した呼びかけ

メディア対応は記者会見（JPF事務局&記者クラブ）で実施。ただ、寄付に直結したのは、個別TV番組であった。報道ステーション「ドラえもん募金」の発信への反響の方が効果的だった。

- ・ 3月15日、NHK ニュースセブンに出演（記者懇談会にて）椎名氏コメントをJPF名で発信
- ・ 3月16日、当初予定の取材で結果的に東日本の紹介にCS朝日のインタビュー対応

メディアとの懇談会があったが、トピックを出し続けることが難しく、続かなくなってしまった。取材などを積極的に仕掛け、フェイスブックなどで顔が見えるような工夫もしている。

学生ネットワークでSNS拡散実態を調査していた。プレスリリース発信による成果というよりは、個別記者とJPF関係者のネットワークの中での情報拡散がメディア露出につながっていた。事務局員というよりは代表理事等のネットワークが多かった。

### ③ 個人寄付者へのケア

寄付受付、要請に応じて領収書発行等の個人寄付への対応は、緊急対応時には難しい。平時からの寄付呼びかけをしていく上で必要な事務局機能を整理しておく必要がある。個人寄付アプローチはJPFとNGOユニットとの間で制限はない認識ではいたが、積極的にアプローチしていたわけではない。組織内リソースが不足しており、優先順位は落ちていた。

当時は寄付企業の社員へのアプローチには配慮していた。JPF報告書を企業社内インフラで共有されていく視点で、個人アプローチしていた。社員リソースへのアプローチとして捉えていた。

個人寄付に対する課題として、テレ朝「ドラえもん募金」の受取先となったことで、個人から

のクレーム電話が来ていた。「そちらに寄付したつもりではない」「寄付金を返せ」などの話で1時間単位の長さでの電話であり、対応に苦慮した。

### 4-3. アカウンタビリティを果たすための情報発信（活動報告）

#### ① 企業・個人寄付者に対する対応

JPF がこれまで培ってきた信頼関係は、アカウンタビリティに対する真摯な PDCA の積み重ねにあったと考えられる。企業に説明の場を持ち、企業の要望を理解して次につなげていくサイクルに真摯に向き合ってきた。しかし、支援先の多様化や人の入れ替わり等が原因（CSR 部門は人材育成の意味もあって人の移動が激しい）で企業に対して JPF の顔が見えなくなっている。もっと企業訪問を行い、例えば人的交流などで得たことがあっても、社内に周知させなくてはならない。従業員向け説明に役立つもの（1枚紙、報告会等）が欲しい。

関係の深い企業には直接報告していたが、それ以外の企業に対してはウェブ報告を軸にしていた。ただ、情報の見せ方は、コンサル会社のプロボノでクオリティ高くしていた。半年経過タイミングでは、企業対応は、それまでと同様のメールベースでの情報発信をしていた。JPF として被災地域課題を集約したニーズマトリクス表の継続配信の主な目的は、「寄付者への説明責任」「マルチセクターでの連携調整」「ファンドレイズ」であった。

JPF 加盟団体とは寄付口座開設の情報は一斉配信で通知はしているが、寄付状況の共有はしてなかった。寄付金実績は NPO/NGO の代表理事には、報告情報として入っていたが、JPF 加盟団体と積極的な連携による対応・新規アプローチは実施しなかった。

#### ② 他助成機関との連携調整

当時は、広報発信は組織的に対応できてなかった。担当者を設定して取組むことは、組織の人材キャパシティ的にも対応の優先順位に入ってなかった。日赤との情報共有は他参加団体と同レベルでしていた。中央募金や NPO センター、JANIC とは東京での情報共有や連絡のやり取りはなかった。海外基金との連携としては、マーシーコーで加盟団体のキャパシティビルディングを実施した。NVOAD 視察から日本における JVOAD 設立の新しい動きに結びついていった。

#### ③ 物資の提供後のフォローアップ

正式な組織決定せずに実施していた支援活動で、対応範疇の判断は事務局担当者に委ねられていた。福島県でのエアコン設置等の効果的な取組みに繋がった事例もある。ニーズが確認された場合の大規模提供の場合の助成事業化も視野に検討していく必要がある。

#### 4-4. JPF 組織への継続的支援のお願い（渉外・広報連携）

##### ① 継続的支援に対する姿勢の変化

これまでの企業（寄付者）⇒ JPF（寄付受け取り者）の一方的な関係から、企業の支援をどうしていくかを相談する双方向で会話する相手になり、企業の担当部長、経営者等の支援継続に係る決定権者が変わるタイミングでの挨拶なりの機会を持てるようになった。JPF が迅速に現地に出動するためには、災害が発生してから都度寄せられる支援金だけでなく、平時から準備資金を留保しておく必要があるという認識は、企業側でも一部では持ち始めている。しかし、経常的な資金提供について、企業側で社内稟議を通していく作業は緊急支援への寄付とは種類が異なるため、容易には決まらない状況は変わっていない。

#### 4-5. リソース・マッチング

##### ① 企業の支援活動をフォローする形での関与（現地調整、実施後方支援）

CSR 活動やソーシャル・ビジネスと連動した NGO / NPO との協業支援に対する企業側からの要望は多くある。具体的には社員の被災地訪問や支援活動への民間企業のノウハウ・物資の活用等。官民連携により支援展開する JPF の原点から鑑みて、企業からの JPF への参画を通じた支援団体との協業推進への期待は大きい。東日本大震災で多くの組織連携のハブの役割を担うことが出来たが、今後その役割はさらに重要になる。

SDGs の動きも配慮して、企業の様々なアイデア、リソース、技術を積極的に活用していくために、企業の動きを集めてコレクティブ・アクティブな動きを生み出していくような機能を担い、企業にとって複数の支援団体との接点をワンストップで持てる効率的な機能を果たしていくことを検討する必要がある。

##### ② 企業の申出を支援団体にマッチングする視点からの機能強化

職員・物資の移送、通信について海外支援では既に民間企業との連携が出来ている。過去の支援活動において支援団体から現地ニーズが確認され調整した経緯から実現した。企業と支援団体で役割分担を明確にするためにコミュニケーションをとる場を創出して、復興までの長期支援を相互に検討する環境づくりを目指す。

##### ③ 海外からの支援申出への対応

東日本大震災に際して国連グローバルコンパクトをはじめ、外務省照会等も含めての窓口機能は果たしたが、情報送受信のトラッキングができていなく効果的な成果はあげられなかった。海外寄付を寄付金控除の対象にする等の対応や、寄付者にとって「直接現地の支援団体へ寄付すればよかった」とならない単なる資金仲介だけではなく、国内外からの支援を調整する仕組みやニーズに即したプログラム立案能力も加味するアプローチ等を検討する必要がある。

#### ④ UNHCR 等の国連系日本組織との連携の動き

災害発生直後から、国内事業部には、正規雇用とは別形態での JICA、UNHCR、WFP からの人員補強があった。現地での JPF としての支援調整だけでなく、各地域の調整機関に参加する形でボランティアや企業連携等の調整窓口の機能も担っていた。特に、岩手県においては、JICA からの参加者が、その後の被災地支援に繋がる重要な役割を果たしている。外部リソースが効果的に現地に活かされており、特定人材のロスター制等を検討する上での優良事例となるのではないかと考えられる。

JPF と連携することで、「事業の全体計画が見えやすくなっている所以で現地連携がとりやすい。JPF 合同調査チームとしてワンストップでそれぞれの活動を把握できると現地調整が取りやすい。」といった意見も出ていた。市民社会やメディアへの注意喚起や行政をはじめとしたアドボカシーとしての提言を一緒に実施していくことも検討できると考えられる。

#### ⑤ 官庁との連携

官庁（特に復興庁）の復興支援に向けた動きとの連携により、JPF の発災当初から培ってきた現地での支援調整を軸とした人材・組織基盤リソースを継続的に機能させていく取組みを実現できている。復興庁「被災者復興支援コーディネート事業」の目的とする各地域の課題対応体制に JPF として注力してきた地域の連携調整力強化の取組みがマッチングした形であった。

JPF 事務局としては、被災 3 県のニーズ情報等の集約、NGO / NPO の案件形成サポート、連携協議の場づくりのサポートといった従来実施してきた機能を復興庁の受託事業として展開した。また、受託の際には JPF としての出口戦略との整合性に配慮し、首都圏の企業とのコーディネート活動推進等の意義を確認しながら取組むことになった。

## 5. 企業復興支援の窓口としての役割への提言

### 【渉外・広報機能】

#### ①発生直後からの事務局体制の強化

(緊急対応基金)

災害対応の基準は既に規定されており、基準を満たした時点から効果的に対応するための事務局員の補充を、運営費の早期繰上げ（事前準備金の導入）等により検討しておく。支援金の受付は、企業中心では、情報発信（メール他）と照会対応（電話他）で現状でもある程度の対応が見込める。ただ、その対象を個人寄付者に広げる場合は、災害対応直後からの機能（人員、システム）の補強が必要となる。

(外部リソースのロスター制)

ヒト、モノによる支援申出は、事前からのロスター制によるマッチングシステムを構築しておくか、申出主体となる企業側に受付・差配事務局を持ってもらうなどの対策がないと、発災直後からの効果的な展開は難しい。東日本大震災被災者支援においては、平時からの協力関係の延長として、国連機関、JICA 等からヒトの臨時応援部隊が現地にて活動して一定の成果を収めている。この成果を活かして、民間企業・団体リソースの積極的な活用を事前調整することを提起できるのではないか。

#### ②企業に対する定期的な支援要請の仕組化

発災時の現地状況が未確定な状況であっても、これまでの支援経験（東日本大震災・熊本地震・九州豪雨水害他）を通して、ある程度の支援ニーズの想定、支援計画を提示できると考えられる。平時から JPF モデルを提示していくことで、国内外の緊急支援の受け皿としての JPF の認知促進を図り、支援要請する機会を創出していけるのではないか。

懸念点として、東日本大震災被災者支援において JPF が中長期的な支援方針を提示した際に、国内支援機関や民間企業から「JPF は緊急支援の組織だから延長するのは何故だ？」という質問を受けたりしていた。JPF がどのようなポジションを国内災害において取っていくかは様々なステークホルダーの思惑を勘案して考慮する必要がある。

#### ③ JPF を軸とした対外アピールのネットワーク化（メディア、企業、UN、NGO）

JPF として初動対応を決定して以降に集約される情報は、事前に準備体制と取組み手順を規定しておくことである程度想定できる。現在は、民間企業・団体、参加団体へのメールベースでの情報共有に限られているが、メディアを始めとした新たなステークホルダーとの情報共有のネットワークを構築することで更なる情報拡散、初動に対する支援要請が可能になると考えられる。

## 【事業部機能】

### ① 支援開始の基準化

既に出動基準等の基準は整備されている。現在スフィアスタンダードを基準に現地ニーズ調査のフォーマットは形成されている。今後は、それぞれの支援メニューにおいても着手基準を定めていくことで、必要なリソースも事前規定できると考えられる。

JPF からこの支援計画書（案）を民間企業・団体と共有することで、事前からリソース・マッチングできる仕組みを提案できる。また、その具体化への必要資金は、企業協力だけでなく、民間財団や官庁からの助成金等の活用も視野に事前準備体制を整備していけるのではないか。ただ、出動基準他は、『JPF としての組織対応を決定する基準であり、支援の必要性の有無を判断するものではない』という趣旨理解を徹底する必要がある。

### ② 事業計画に数値目標を設定

発災直後から数値目標を明示した支援計画を提示することにより、民間企業・団体の初期支援金の拠出先決定の稟議段階において JPF を効果的にアピールできると考える。先にある程度の支援金コミットを受けておいて、数値目標の達成度合いに応じて最終支援金額を確定する仕組みが持てれば、発災直後の不透明な状況下であってもある程度の規模感での支援金確保と早期の支援活動着手が可能となる。

また、災害対策基本法による支援対象との事後マッチングも可能となれば、民間リソースのより効率的・効果的な活用が可能となる。

### ③ 海外からの支援受け入れ態勢の整備

国際機関、国、民間団体というような規模・性格の異なる団体から、規格・言語・内容・質が異なる様々な形で支援が提供される。資金だけでなく人的・物的リソースを海外から受け入れるために、「多言語での必要な現地ニーズの取りまとめと発信」「必要とする地域・人へのマッチング」等の機能を整備した受援体制を整備していく必要がある。

## 2. 助成団体としての役割

公益財団法人地域創造基金さなぶり 鈴木祐司

### 1. 背景と目的

東日本大震災支援で創設した「共に生きる」ファンドで、JPF は初めて JPF 加盟団体以外へ助成を行うこととなった。JPF 加盟団体以外への助成のあり方は、災害の規模や地域状況により様々な選択肢が考えられ、この取り組みは今後新たに災害が発生した際に、支援活動の一つになりうるものである。本稿では、東日本大震災におけるフェーズの変化を捉えるポイントを示し、JPF 加盟団体への助成と「共に生きる」ファンドの助成先の決定方法、助成条件、JPF 事務局体制などの実態から、JPF が実施した助成事業を調査し、今後へ向けた助成事業の在り方について検討を行う。資金提供先の団体・事業がどのように効果的であったのかではなく、「助成プログラム」自体が、2011 年 3 月以降の東北の状況に対して、どのように機能したのかに焦点を当てる。

### 2. 調査方法

調査は、JPF・東日本大震災被災者支援プログラム評価報告書と JPF・東日本大震災支援方針に関する内部資料（常任委員会、加盟 WG 等）を参考資料とし、① JPF・過去の助成事業にかかる申請団体のデータ分析、②他助成団体担当者へのヒアリング、③阪神淡路大震災、東日本大震災、熊本地震の被害・復興復旧状況データ等分析を行い実施する。特に過去に受領した助成金申請書の定量的な分析を行い、どのような層にリーチができていたのか、出来ていないのかの実態と、その変数となった募集要項の項目を整理しておきたい。また、今後にどのような対象を支援するのかという視点で、どのような点を変更するといいか、過去の審査委員会での議論を踏まえて、審査プロセスと地域担当職員と本部に配置している助成事業担当職員の位置づけにも触れることとする。

### 3. 助成事業における災害規模とフェーズの捉え方について

災害が発生すると、震度の大きさ、災害による人的被害、地理的な被害範囲が政府・気象庁より公表され、災害救助法が適用になった場合は、被害情報が政府や各県から定期的に発表されることになるが、助成事業を実施する上では、さらに以下の点に注目していく必要がある。

- ・災害救助法の適用
- ・建築物、特に住居となる家屋の倒壊規模（全壊・半壊等）、仮設住宅の建設の有無や対象地域、建設戸数、完成予定時期
- ・電気・ガス・水道の復旧、道路や輸送・移動手段の再開、公共教育関係施設の再開、障害者・介護施設等の広義の福祉施設の復旧・再開、体育館や広場、公園等の遊び場や憩いの場の復

旧・利用再開

- ・国や都道府県、基礎自治体が発表する復興計画や仮設住宅・公営住宅の供給・使用開始時期と仮設住宅の閉鎖時期

公的施設の被災による機能停止は建物の再建、事業運営は公費等で運営されるため、民間助成金が財源として期待されることは少ないが、NPO等が緊急的に関与する場合には、民間資金助成が支えることになることもありうる。また、仮設住宅の建設が行われる場合、被災者は住み慣れた家や地区を離れることになり、コミュニティ形成から個人の生活再建、並びに復興まちづくりの計画策定が必要になってくる。仮設住宅の5年程度は初期の基本的な生活（特に住居+まちづくり）の回復・復興に時間がかかる可能性が高いという点を仮説として念頭に置くべきである。

復興計画は、行政側のイニシアティブで早期に決めてしまうことが多いが、住民の目線で必要な事項や視点が含まれているかの検討が必要であり、市内の各地区の復興まちづくりや、各家庭の入居希望等、多くの話し合いと情報交換、参加の機会づくりが必要となる。仮設住宅当該期日の前から、各仮設住宅単位で支援団体が入る、或いは入居前交流会を行う等、必要となる取組みは多岐にわたる。公営住宅の供給・使用開始時期は、仮設完成時期より時期の読みは難しいであろうが、コミュニティ形成から個別支援、困窮者支援等の支援メニューが必要である方々が多く移動したり、生活が変わるわけで、出来る限りの支援をすることを通じて、平時における回復力の向上も期待できる。仮設住宅の閉鎖は、事実上大きな節目となる。支援事業自体の継続時期、助成機関としての撤退時期・撤退時の対策等を実施する時期に影響をうけ、後ろ倒しであれば切れ目のない質の高い支援の実施にむけて必要な取組みを考える必要がある。

## 4. JPF 加盟団体向け助成事業に関して

### 4-1. 加盟団体向け助成の概要と実績

- ・ **実施時期**：2011年4月～2014年3月（申請受付期間）
- ・ **最大助成金額**：特に設定なし
- ・ **審査**：申請書受領後に JPF 事務局で申請書類の精査し書類不備や事業内容に不足点がある場合は団体へ連絡し書類を整える。審査委員会では申請団体職員が出席し申請内容を説明し審査が行われ、その後常任委員会に諮り決定。2012年度までの一定期間、「ショットガン方式」（期間を区切り各団体が申請予定の案件概要を一覧表にまとめ、内容が妥当なもののみ翌月に申請を受け付ける方式）を採用。
- ・ **助成実績**：申請数 106 件（JPF 事務局事業を除く）  
採択数 88 件（採択率 83%）

JPF 加盟団体向けの資金助成については、JPF を発足させた本来の意図に則り、迅速かつ制約を必要最小限度に絞った形で資金助成が行われた。随時の応募と審査、応募上限額と特定の支援

対象テーマを設定しない、戦略的な事業と臨機応変な事業変更対応、同時に会計監査等も行われることで透明性の確保も担保される点は、非常に比較優位を有していたはずである。

## 4-2. JPF 加盟団体助成における課題

### ① JPF に求められること

JPF プログラム評価報告書にあるように、災害発災後、JPF の資金が何年間活用でき、何に活用できるのか方針がなく、各災害の個別性と共通性を鑑みた災害対応の基本方針が求められる。

また、日本国内の災害では、長期的に行政組織が機能喪失に至ることはまれで、行政支援が機能する部分もあるため、NGO の支援は行政の補完、一律的な支援では支えきれないニーズへの対応という側面もある。また、機動的に人が集まる集会場の確保なども行われている。以上より、JPF の立場としては、平時からの年に1、2回程度のJPF 加盟団体むけの研修等を行い、国内災害支援に対する理解を加盟団体向けに行うことが有効ではないか。

### ② 災害救助法との重複

避難所における食糧援助費の部分は事実上政府補助が一定比率あるため、その取扱いについてはJPF「事業実施・助成ガイドラインの細則」等で位置づけや整理、或いは平時からの主務官庁との調整が必要であろう。

発災直後は、政府の公的支援は避難所に入所出来ている被災者に限定されるという構造がある。自衛隊による給食支援はご飯と汁物という制約が東日本大震災の際はあったため、栄養摂取を円くおかず等の給食が無かったという実態がある。従って、加盟団体等を含む多くの組織で、指定避難所以外の場所に避難をした人への水や食料の支援を行う際の費用、並びに指定避難所においても、おかずを支給する費用等をJPF 助成金も申請しているケースが含まれている。緊急時においては、食事の提供にかかる支出が優先的に執行されることは仕方ないが、貴重な寄付を原資とする資金の使途として、本来税金補助がある分野・使途に支出されるものは回避できるようにすべきである。助成プログラムの企画段階として、募集要項への記載と共に、前項で指摘しているJPF 加盟団体むけの研修等で継続的に取り組む必要がある。

### ③ JPF 加盟団体の撤退戦略とその補完

JPF 加盟団体は、緊急救援を自己完結型で即時対応できる体制を有している組織から、中長期の復興支援に力点を置く組織まで様々である。人命救助や緊急的な物資提供等の組織の撤退戦略はある意味では明快な部分があるが、避難所支援や障害や高齢者等のニーズに対応しようとする団体においては、1～2年を超えて中長期的な視座で支援を行った加盟団体も少なくない。

10年を超えるような長期的な「復興支援」の支援ニーズと、特定の地域に特化することを前提としないJPF 加盟団体の支援方針との結節点をどのように整理するかはJPF の課題である。特に、まちづくり、生業、子どもや高齢者、障害者等継続的な支援を必要とする領域の、緊急救援から復旧、復興支援までを支援する事業である。

JPF としては、初めて「共に生きる」ファンドの設置し、JPF 加盟団体向け助成から被災地側の団体への支援を制度的に保障した点は大きな視点であるが、引継ぎや後継となる団体の育成への期待感や課題は、プログラム評価報告書でも指摘が散見される。一般論として、資金助成プログラムとして、後継団体のような組織への支援は、育成と共に資金提供においても様々な困難がある。引き継ぐ元の組織は、組織的な運営基盤、ブランド、各種規則類、運営実績と運営ルール、人脈その他、多くの蓄積経験を元に運営される。後継組織は、通常その殆どかすべてがない状態からのスタートになる。従って、その多くは資金だけの投入では成立しえない点がある。

助成プログラムの企画段階に、この点をどのように位置づけるかについては、様々な可能性があるが、インセンティブを働かせることは有効であると考え。具体的には一般にいう募集要項、或いは JPF 「事業実施・助成ガイドラインの細則」において「必須事項」ではなく「要検討事項」等として記載する等の関心を想起する取組みである。事実上、現在の助成プログラムの中でも、後継団体への支援を申請することは可能であるが、より着目される機会を増やし、推奨することを意図する。独立した特定テーマとして設定するか、インセンティブとして別枠の資金枠を設けるまでは要検討であるが、助成機関として必要な配慮事項を注意喚起することは、大事な役割の一つであろう。

#### 4-3. 総括

- ▶ JPF 加盟団体は、基礎的な組織運営力が高く、事業企画・実施能力の高さもあり、特段の課題感はないと考える。むしろ、災害の全貌が明らかになる中で増える「寄付金＝助成原資」の金額に即して、直近の緊急支援向けに拠出・活用する予算額と、中長期的な支援目的にリザーブする予算額との区分を早期に行い、加盟団体に周知することの重要性があるだろう。発災直後の仮方針、例えば 30 日が経過した時点で、本方針を定める等の施策も十分検討すべきであろう。
- ▶ 加盟団体むけに年 1 回程度の定期的な研修が求められるのではないかと考える。研修メニューとしては、「大規模自然災害の種類とその災害特性、求められる支援物資の違い」「大規模自然災害の、発災直後から 3 年、5 年程度の復興基本プロセス」「海外の自然災害支援と、日本国内の自然災害支援の違い」等が挙げられる。
- ▶ 研修以外には、冊子作成とウェブ掲載が考えられる。まず前者の冊子等は平時の活動を念頭におけば有効性があるが、高頻度での人の異動が想定される点、緊急時に冊子そのものがないと知見が活かされない点から本項においては推奨できない（研修時のテキスト、という意味では必要だろう）。実務的には、JPF のウェブ上、加盟団体むけのページ等のどこかに HTML と PDF の双方が掲載されていることが望ましい。

## 5. JPF「共に生きる」ファンドの助成に関して

### 5-1. JPF「共に生きる」ファンド助成事業の概要と実績

- **実施時期**：岩手県・宮城県：2011年4月～2016年8月（申請受付期間）  
福島県：2011年4月～2018年も実施予定（申請受付期間）
- **助成金額**：原則1件1000万円以内（初回申請の場合、前年度団体支出が500万円未満の場合は最大100万円まで）
- **助成期間**：原則1年以内（初回申請の場合、3か月まで）
- **審査**：申請書受領後、JPF事務局で申請書類を精査し書類不備や事業内容に不足点がある場合は団体へ連絡し書類を整える。審査委員会には、申請団体の出席はなく、事務局が地域の概況や申請案件についての捕捉説明し審査が行われる。常任委員会に諮り決定。
- **助成実績**：申請数1199件  
採択数352件（採択率29%）  
※第1回から第26回（事業期間2017年3月）までが対象
- **支援領域**：セーフティーネット、コミュニティ支援、生業支援、コーディネート支援

「共に生きる」ファンド（第1回から第26回）における1199件<sup>1</sup>の申請書類について分析した結果、下記3点が明らかになった。

- ・被災3県（岩手、宮城、福島）では、県単位での著しい支援格差もなく、申請団体の財務基盤に左右されることなく、継続的な支援を行っている。地域毎の採択率は、申請件数の多い宮城が低い傾向を示しているが、宮城は絶対数の採択件数も多く、被災地域で設立された団体等への資金支援が機能していたことが伺われる。
- ・採択率は平均3割弱となっており、悪い数字ではない。他方で、復興支援事業としての助成事業としては、もう少し採択率を上げる余地はありそうである。
- ・時期毎・地域毎の特色が如実に表れており、課題対処誘導型・課題提起型の助成プログラムが効果を発揮していると考えられる。連携やコミュニティ形成は、有効性の確認もしづらいが、継続的な支援が必要な分野でもあり、先取りで助成プログラムを設計し、地域に貢献する機会を増やし、もって助成プログラムとしての評価を高めることが可能となると考える。

### 5-2. 助成プログラムの企画・審査体制の分析

「共に生きる」ファンドの募集要項上の特色について、その評価・影響と改善策を提起する。

<sup>1</sup> 初期の不採択案件のうち申請書が保存されていなかったもの、また書類不備などで審査されなかった139件については分析対象外としている。

### ① 申請団体が法人格を有していることが必須条件について

法人格を有する団体は、法的に最低限の業務・事務要件、並びに情報公開の義務があり、助成対象としての団体組織基盤のチェックにはなる。しかし、現在、法人格を有していないが最低限の事務要件を満たし、助成に値する事業を実施している団体もあり、そのような地域で育んでいく団体への成長段階の支援ができない。

#### 改善策：

法人格を有さない団体にも支援する第2のプログラムとして、助成金額を小口にし設立初期の団体の事業も支援することを提案したい。この第2プログラムでの実績から、法人格の有無に関わらず必要な団体へ1千万円程度の助成をする発展形もあり得る。

### ② 初回申請は3か月以内、諸条件あるが概ね100万円未満という点について

初回助成を試行的に実施することで、団体の基本的な事業・組織の管理能力を確認し、助成継続の判断材料ができるかもしれないが、申請団体、助成事務局双方に短期的な事務負担が集中してしまう。短期間の事業では際立った成果が一般に出るものでない。また、団体の事業は優れていても、終了書類作成が遅れる等があった場合、事業は助成支援をすべき事業であるにも関わらず、その後の助成審査にマイナスの影響が生じ、本来支援すべき事業に助成事業としてマイナス評価を生じうる要素を作ってしまうという点も考慮すべきである。

#### 改善策：

団体の信頼性等は他の手法で確認すべきであり、初回3か月の支援での手間暇と被災者支援事業としての大目標を達成するのに必要不可欠でない限り意義を見出しづらく、仕組みとして廃止することが妥当である。

### ③ 支援テーマを明示していない点について

地域を限定することなく広範なニーズに対して1つの助成プログラムとして実施でき、時期に応じたテーマを変えていく手間も省ける。一方で、助成プログラムとしての特徴が見えず、助成プログラムの評価の際に、結局何が創出できたのかという点において、評価が困難となる。緊急支援～復旧～復興期においても、地域や被災者の状況を先取りし、想像しながら一歩先の状況を踏まえた支援事業の実施が必要となるが、特定課題に資金を出す「課題対処誘導型」のような運用ができず、復興支援の蓄積のある組織体としての価値を活かしきれない。また、復興支援事業における公募型助成事業は、様々な情報収集ができる事業であり、地域の課題や状況に対して、このテーマに関する支援が不足している等の「課題提起型」の助成プログラムが出来ず、価値を活かしきれない。

### 改善案：

テーマ設定のレベル感を変えた、常設型テーマと期間限定型テーマの設定を提案する。常設型テーマとしては、広範なもの、或いは「復興を図るために必要な支援活動の拡充を図り、復興の促進と必要な配慮がいきわたるようになるための支援活動」等とし、期間限定型テーマとしては、課題対処誘導、或いは課題提起型のテーマを助成プログラムの実施時期（緊急期、仮設住宅期等）に応じて改変するものである。

#### ④ 複数年助成を行っていない

助成原資が制約されることなく、毎審査時に新しい案件を助成でき、助成件数は増やすことが可能になる。しかし、大規模の助成資金、広範な支援コンセプトを活かし本質的に被災地の課題解決を図るため、地域で長く活動する担い手育成を図る場合には、機会損失をしている。また、財政基盤が弱い団体にとって、優れた人材の確保には概ね2年以上の雇用見込、並びに継続的な事業の実施という視点での財源確保が必須となるが、単年度ではそれができない。

### 改善策：

単年度助成プログラムに加え、着実な復興支援のための団体・事業の育成を図る複数年助成プログラムの実施を提案したい。その際、当初から複数年支援を念頭においた非公募型で案件形成を図る方法の他、単年度支援を原則として、単年度支援で優れた成果をあげた団体へ、招待型として複数年助成プログラムの対象として審査する方法もある。また、団体規模に応じて300万円×3か年でも、1千万円×3か年でも、複数年支援を通じた助成もあり得るだろう。

#### ⑤ 申請団体にヒアリングを行っていない

助成事業の審査工数の省力化・効率化が可能になるが、優れた力量と成長余地がある団体への採択率が上がらない結果となり、支援事業としての機会損失が含まれている。審査過程での議論は、資金提供に足る確実性や信頼性の確認が求められるが、書面だけでは補足出来ないことが多い。審査体制についても、書面審査、申請団体との面接、ヒアリング等の多様な手法がある。

### 改善策：

復興の進展具合、助成金額の大小、助成事業を実施する事務局側の人員の確保を踏まえて、状況に応じた体制の検討・体制変更を行う形を提起したい。

#### 例) 発災直後～緊急期+復旧期/仮設住宅に入居まで：

書面審査を軸に、地域の情勢判断を根拠として、明確な不正や不確実性がある場合を除き、ある程度の実現可能性と実施組織の確実性があれば、助成審査委員会での議論を進める。

**仮設住宅入居以降：**

東日本大震災の場合、2011年の秋口までには大半が完成をみて、1年以内には計画戸数の供給ができています。発災から1年～1年半が経過し、或いはJPFとしての必要な人員の確保が出来た時期を目安に、訪問・電話によるヒアリング等を通じて、不足事項、不安事項等の情報収集を図り、助成審査委員会に当該情報を提起する等の審査体制変更を提起する。

**⑥ 建物等の建築費としても活用が可能**

特に復興初期は、建造物の被害が大きい場合、人々が集まる場所自体がなくなってしまう、本格的な復興や建築が始まる前の計画の検討段階で場所が必要であるにも関わらず、場所の確保が出来ないために、計画の策定そのものが遅れるという半ば悪循環も生じていた。しかし、建築物の設置は、1件あたりの費用が高く、建物等の維持継続、実質的な利用の問題があり、計画策定にも高度な配慮が必要となる。団体にはそれらの調整、構想力が必要となり、なかなか審査を通すのは難しい。通常、地権者との調整、建物の所有権の位置づけ、建築業者の選定、建築費用の見積もり、建築・設置後の維持・管理（税金の支払を含む）、事実上の利用頻度の問題、概ね3年程度の活用計画等など、必要となる確認事項は多岐にわたる。また、審査側も、建物の活用やその後の活動の展開が、単年度では費用的に不十分なため、審査の目線が厳しくなる。助成上限額のない加盟団体むけの仕組みが流用されている点が要因とも考えられる。

**改善策：**

この点については、復興プロセスの初期等、時限的に明示的に記載して利用を促すか、記載をしないか等の整理が必要ではないか。財源や運用力がありさえすれば、3年以上の長きにわたって活用が出来れば、地域への貢献は大きなものになるであろう。また、建築物の設置や改修を支援対象とする場合は、通常の事業活動にかかる申請書だけでは不十分であるので、必要な情報を網羅した別紙を作成して、それに記入をしてもらうことで、審査時に〇〇がないので検討が出来ない、ということのを避けることが出来るだろう。

**5-3. 助成事業の企画実施と人員の配置**

JPFは東日本大震災の復興支援にかかる助成機関として唯一3県に常勤の「地域担当」職員を配置し続けていた。筆者の指摘の前提とする地域担当の役割を挙げると以下の7点<sup>2</sup>となる。

**【地域会議の創設・運営】**

地域ごとにNPO、自治会、行政等間の情報共有や連携のための会議体創設、運営の支援

**【変化把握と情報収集】**

広範な地域の状況の変化、定例会議への参加、個別組織訪問等を通じた情報収集を図る

**【個別関係構築】**

<sup>2</sup> 実態はもう少し多岐にわたる可能性がある。

行政、社協、NPO 等と顔の見える信頼関係の構築を目指した積極的な交流

#### 【個別相談】

相談聴き、資源・情報・人のつなぎ役

#### 【物資等の支援調整】

支援企業の支援意向に即した地域側の受け手を探し出し、必要な調整を個別に図る

#### 【申請前の相談】

「共に生きる」ファンドへの助成の申請前の相談を個別に行う

【助成事業対応】「共に生きる」ファンド助成事業における、助成決定前後で以下の役割を担う

- ・ 決定前：申請内容を精査し、事務局会議で案件ごとの関連情報の共有。追加情報収集  
助成審査委員会で捕捉情報の提供を審査員に対して行う
- ・ 決定後：初めて JPF の助成を受けた場合は、会計上の注意事項を説明する  
助成対象期間の中間時期を目安に個別に団体を訪問し進捗状況モニタリング  
不採択となった団体にフォローとして個別に個別団体を訪問することがある

### ① 専門性の定義、地域担当と助成担当との違い

「地域担当」については、これまで実施されているプログラム評価でもポジティブな評価を得ているが、地域の情報提供や連携調整の業務と助成事業の審査プロセスの業務を担っているという点で課題がある。地域担当は行政～社協～民間、場合によっては被災者や住民と信頼関係を築き、関係を継続することが重要である。一方で、助成事業担当としては、広範な情報収集という点もあるが、申請書を受領した団体・案件について、詳細に意図や事業内容、予算内容について話しを整理・聞き取りをするのが第一の役割である。その際、申請が通らないことも考慮し、一定の距離感と期待感のコントロールが必要となる。特に不採択の場合は双方に感情的にしこりが起こる可能性があり、不採択という決定があってもある程度は関係が繋がる形でなくてはならない。

地域担当としての情報収集と、助成事業担当としての距離感を保つ（距離を置く）関係性の作り方は、立場や関係性が影響するため、1人の職員が双方を担うことは事実上無理である。発災から一定の時間が経過した後は、助成事業専任のスタッフが必要となるであろう。その際、助成事業等において直接ヒアリングを行うことが、助成プログラムの精度を上げる＝支援事業としての精度をあげることにつながり、同時に採択・不採択を問わず団体支援にもつながることになる。

### ② 資金提供プログラムの企画

資金を最大限に活かす際、実際の現場の課題に対して対応する募集要項の設計が非常に重要である。もっといえば要項の前の助成事業全体のデザインが、現場の状況を反映し、人道支援を実現する手段としての現場の団体支援を考える際には当該の団体の基盤強化も十分に考慮されてしるべき支援テーマである。募集要項の何をどのように変えると、どのように申請数や申請書の内容に影響をあたえ、助成機関としての意図を体現できる「助成プログラム」になるのか、その

基礎的な知見とプログラムを改訂していく力量も必須である。

### ③ 資金提供プログラム担当の採用と育成

資金提供プログラムの企画・実施においては、一定の体系的な実務経験を有する人材の確保が望ましい。混乱期を超えて、一定の財源規模が集まってきた場合には、専任の人材確保、それも複数の配置が望ましい。平時からの助成機関・財団との連携を図る人材の確保と、災害後に短期・中長期にわたり資金提供を行う人材の2段階の採用と人材の確保が必要となる。前者には、必ずしも経験のある人物でなくても、一般的なコーディネーションができていればいい。後者は、発災直後は難しいにしても、財源規模と一定の方向性の下で、1年程度の期間の中で確保すればいい。

## 6. 提言

### ① 大規模災害時の支援金の活用戦略の策定

JPFは、緊急救援を旨とした組織ミッションではあるが、発災直後の資金オファーに対して、諸条件の確認し、可能であれば中長期的な用途に充てることも、JPFのミッションの実現には必要な視座であると考ええる。

### ② 緊急人道支援の範囲を検討

どの復興フェーズまで何を支援するのか一律に決めておくのではなく、おおよその選択肢をもち情報収集を図りながら、計画を改訂・修正していく形が現実的と考える。復興の定義を複数の段階にわたって定義を行い、財源とあわせて定期的に検討、見直しを図ることを提起したい。

### ③ 大規模災害時の資金等の一次受け機能と戦略的連携の実施

JPFの直轄事業だけではなく、助成関係団体との協働で事業運営や関係先への情報共有（紹介）を図ることで、被災地の資金資源を増やすことに繋がる。平時から団体毎の担当者間の関係構築を、研修会の実施等を通じて目指すべきである。

### ④ 資金オファーを受領した際の検討ガイドラインの検討

JPFには今後も国内外の多様なセクターや支援者からの資金等の支援オファーがあると想定され、支援事業の実施についての大方針の検討が必要である。JPF直轄で行う場合と、外部仲介とを組合せた個別の冠基金等の設置を行うべきである。

### ⑤ 復旧・復興プロセスに関する状況判断の根拠となる指標類とその活用

災害の発災と、その後の復旧・復興活動の進展に伴う被災地の状況、官民の支援機関の活動、災害救援法制の適用範囲等の状況を分析のうえ、維持継続すべきテーマと、変遷していくテーマの双方があるべきである。発災直後から本委員会の設置までは平時に理事会の承認をうけた災害

準備施策で行い、発災後6か月以降等は、相応の資金調達とあわせて資金助成や団体支援の専門家を含む委員会によって段階や進展を共有し、支援プログラムとして適当な対策や施策を企画検討すべきである。

## ⑥ 状況に応じた資金助成テーマの策定と改訂

「共に生きる」ファンドでは、法人格を前提、初回90日、12か月・1千万円、特段のテーマのない形での運用を7年間通してきた。法人格を問わない設立から3年未満を対象にした少額助成の枠組みは、支援事業としても助成機関としてのリスク回避としても有効ではないか。

団体も事業も組織基盤も伸ばすためには、複数年助成は非常に良いツールになるだろう。雇用の確保、R&D（視察を含む）、組織文化の深化（スタッフとのビジョン合宿等の実施）等に落ちて取組み、事務局の基本的な事務作業であっても、事業の運営であっても、組織運営であっても、時間と資源を投下できることは非常に有意な成果を生むはずである。実務的には3年程度を目安に、申請時に3年分の計画を策定し、1年毎に見直し、事実上初年度の事業に取り組みながら残り2か年の計画を策定する。

多くの団体は、当該地域で復興支援を行うことに経験が浅い団体、職員を念頭において支援を行うべきである。大抵の場合、資金があれば壁を乗り越えていけるかといえば、乗越え方や組織・事業基盤の強化についての高度な知見が求められるわりに、団体内部の資源では対処できないという状況が生じうる。だとすれば、当初から必要な団体には資金だけではなく、ノウハウや経験共有の機会を創るべきである。

助成先に限定をした集合研修等の実施は、テーマが広範にわたる場合、積極的な意義を見出しづらい点も理解できるが、ことのほか有効性は高い。団体の事業・組織基盤について、地域内で話す機会は少なく、むしろ若干離れた地域、離れた活動分野で事業を行う団体が集まる機会はそう多くはない。多分野や様々な経験が入り混じる混成の助成先が一同に会し、特定地域の5年後の将来像、或いは特定テーマの5年後の将来像を描きながら、基盤強化施策の共有や刺激を受け合い、関係性を構築するのには想いのほか1泊2日を年1-2回実施まで出来るとだいぶ関係性が変わる。

## ⑦ 復旧・復興プロセスに関する進展の先読みと、資金助成プログラムの企画

日本における自然災害からの緊急期+復旧・復興支援については、災害救助法が適用になるレベルの災害であれば、災害毎の個別性はあるにせよ、避難所～仮設住宅～公営住宅という変遷は共通である。また、地域性や災害の性質にもよるが、人の移動やコミュニティやソーシャル・キャピタル等の分解と再構築という流れは、規模や範囲の差異が多少はあったとしても、災害弱者への支援等、助成金としてどのような部分へ拠出することがより、災害復興を加速させ、住民や被災者の暮らしを災害前以上に僅かでも良い形に出来るか、おおよそ8割程度は過去の災害復興時の資金支援にかかる蓄積と共通性があるはずである。

それらを以下のフェーズ毎に、災害復興プロセスの進展を確認できる指標の情報ともあわせて

組み合わせることで、だいぶ大きなアドバンテージが生まれるはずである。

- i . 緊急期 + 復旧期 / 仮設住宅に入居まで
- ii . 仮設住宅期 (仮設住宅への入居後、3年程度を目途)
- iii . 公営住宅等移行完了 (公営住宅への転居・仮設住宅団地の閉鎖)
- iv . 公営住宅等移行完了後2～3年

**⑧ 平時からの助成機関同士の連携並びに研修の機会づくり、並びに助成事業担当職員の資質**

東日本大震災にかかる、助成機関としての働きや困難さ、課題等の共有から始めるべきであろう。連続勉強会のようなものでもよく、一定のフォーマットに即して連続勉強会の実施等が望ましい。一定のフォーマットとは、比較・検討がしやすいように、テーマや審査方法、助成件数や内容等の項目をそろえることである。

### 3. コーディネーター（連携調整）としての役割

人と防災未来センター 菅野拓

#### 1. 背景と目的

東日本大震災被災地域において、市町村や県域といった一定の地理的範囲や、特定のテーマを対象として、中間支援組織やネットワーク組織と呼ばれる、機構が多数成立した。JPF 地域担当者も中間支援組織やネットワーク組織と一定の関係性を結び、長期にわたって資金・物資・情報や NPO/NGO 等の組織間関係の調整を担ってきた。こうした組織がなぜニーズベースで成立するのかについて筆者が実施した別の調査で明らかになっていることを、ここで簡単に述べておきたい。

1995 年の阪神・淡路大震災をきっかけに、社会はボランティアの存在を強く認識し、以降、1998 年の特定非営利活動促進法、2006 年以降の公益法人制度改革などにより、NPO 等のサードセクターの法人格整備が行われ、サードセクターの組織が多数生まれることになった。そして、東日本大震災で初めて、サードセクターが大規模に復興過程に参画することとなった<sup>3</sup>。しかし、行政以外の多様な主体が被災地支援で活躍するようになり、被災者や被災地にまつわる情報量はぐっと増え、被災地における情報の不明瞭さが問題となった。そこで、多様な情報が集まる場や、その情報の交渉役が必要となり、サードセクターの中間支援組織やネットワーク組織が成立した<sup>4</sup>。これらは、平時から多様な主体が参加する会議体や連絡会が拡幅されたり、新たに構築されたりすることで成立する、情報のハブとなる存在である。その情報でもって組織間で生じる活動のかぶり・漏れ・ムラといった非効率を是正し、活動の目標を調整する。この際、一般的に「顔の見える関係」と言われる、信頼関係が醸成され、個別組織間で情報を交換する際や、事業を共同で実施する際に、相手の信頼性を測るための探索や交渉に関わる取引費用を低減する効果もある。これらを繰り返すなかで、地域の将来像を組織間で共有し、多様な主体による復興や地域づくりを成し遂げていく<sup>5</sup>。

情報流通経路としてのサードセクターの社会ネットワークは、中間支援組織やネットワーク組織による情報交換や調整が適切となる構造を持っていることも明らかになってきた。これまでの

<sup>3</sup> 菅野拓 (2015)「社会問題への対応からみるサードセクターの形態と地域的展開—東日本大震災の復興支援を事例として—」『人文地理』 vol. 67, No. 5, pp.1-24。

<sup>4</sup> 本莊雄一・立木茂雄 (2015)「東日本大震災における創発的・多組織ネットワーク (EMONs) の協調活動を規定する要因に関する考察」『地域安全学会論文集』 No. 27, pp.155-165。

<sup>5</sup> 菅野拓 (2016)「行政・NPO/NGO 間の災害時連携のために平時から備えるべき条件」『地域安全学会論文集』 no. 29, pp.115-124。立木茂雄 (2016)『災害と復興の社会学』 萌書房。なお、同内容は以下にも記述している。室崎益輝・菅野拓 (2018)「行政と支援者の連携」公益財団法人ひょうご震災記念 21 世紀研究機構『東日本大震災被災者の生活復興プロジェクト報告書 (復興庁 2017 年度委託事業) 東日本大震災から 7 年「事例に学ぶ生活復興」— 災後・災前にすぐ役立つ生活復興 > 読本—』 pp.124-131。

社会ネットワーク調査から、社会ネットワークを地理的区分にわけて表したものが図1、図2である。この図から、震災後に多くのリンクが形成され、そこを經由して知識・資金などの資源が被災地域に入っていたこと、震災前の社会ネットワークが密であった地域において震災後により多くの社会ネットワークが形成されていること、多くのリンクをもつハブが、全国域の社会ネットワークを地域に媒介していることなどがわかる。このハブが存在することで、適切な情報が適切な主体に効率的に繋がれ、中間支援組織やネットワーク組織を通じて調整機能を効果的に発揮していた。効率的に復興活動を行うことができる社会ネットワーク構造の中で、サードセクターは活動していたことになる。中間支援組織やネットワーク組織がニーズベースで成立する構造的な理由はこの点にあると考えられる。

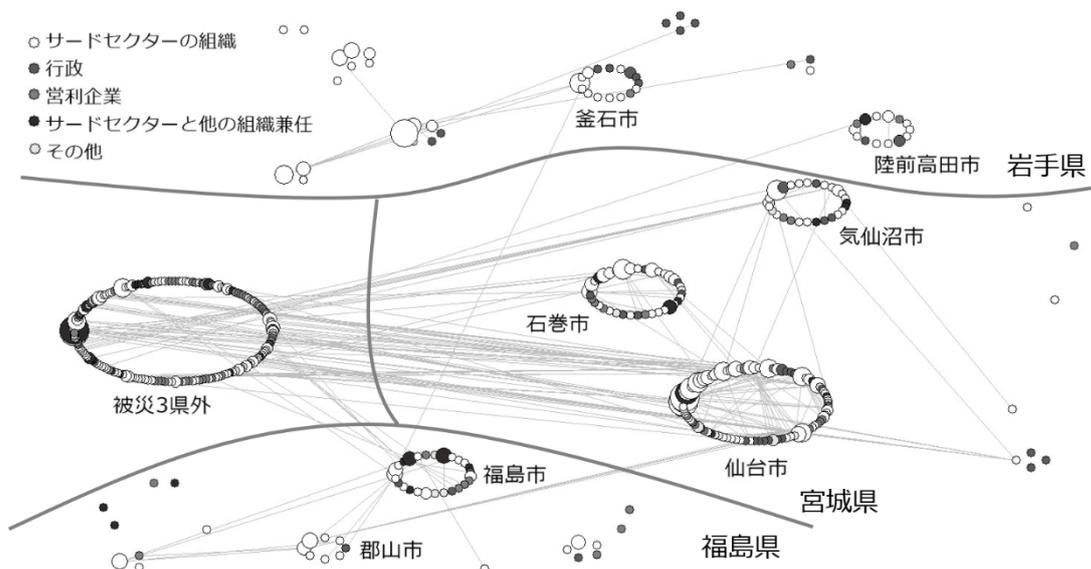


図1 東日本大震災前の社会ネットワーク (2011年3月10日時点)

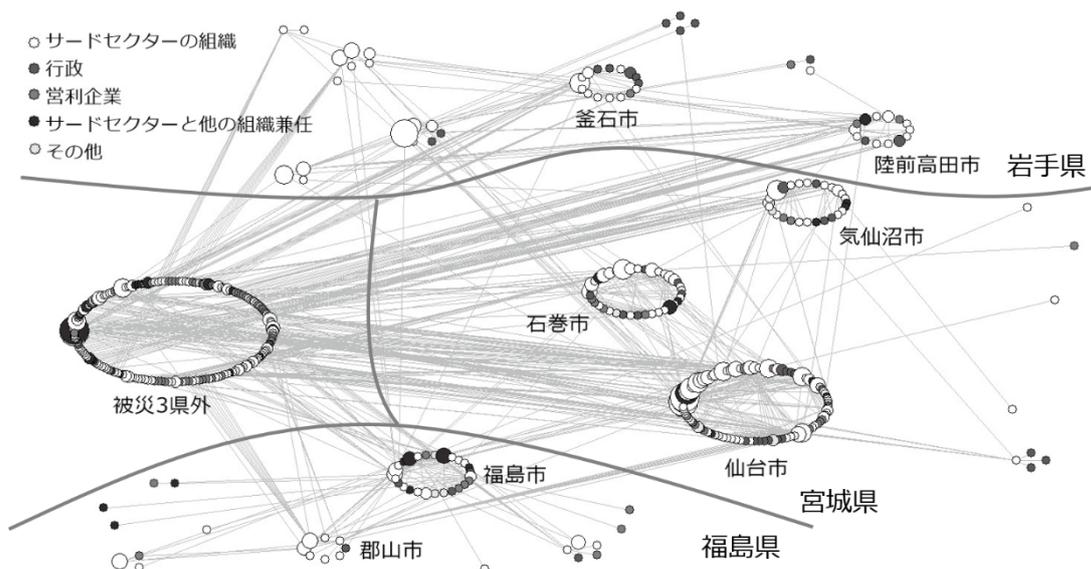


図2 調査時点の社会ネットワーク (2016年6月23日時点)

サードセクターの活躍が拡大している現代日本において、今後発生する国内大規模災害においても、このような調整が必要になると考えられる。同時に、JPFのような中間支援組織はかぶり・漏れ・ムラといったことが起こらないよう効果的な活動をなすために、中間支援組織やネットワーク組織の成立をサポートする必要があるとも考えられる。

本稿では、JPFのコーディネーション機能がどのように発揮されたのかを調査する。この際、東日本大震災における中間支援組織やネットワーク組織の機能、成立状況、被災地外の組織の関与などを把握することから、中間支援組織やネットワーク組織の成立を通して効果的なコーディネーションの理想形（モデル）を導出する。また、次の国内大規模災害において効果的な調整の理想形を地域やテーマごとに成立させるために、JPFも含めたコーディネーターに必要な機能イメージと被災地内外の中間支援組織を中心としたコーディネーション担う機関が行う必要がある取組みを導出する。

## 2. 調査方法

年表形式の調査票を作成し、中間支援組織やネットワーク組織ごとに、出来事や考え方などを整理し、東日本大震災における成果・課題を抽出した。出来事や考え方などの整理にあたっては、JPFに関係のある中間支援組織やネットワーク組織から、中間支援機能を明確に発揮していたと考えられる20組織を選定し担当者へのインタビュー調査を実施、及びそれを受けたJPF地域担当者（現／元）での振り返り・インタビューを実施した。成果・課題は、インタビューで把握できる場合もあれば、JPF地域担当者（現／元）の振り返りによって把握できる場合もあったが、事実にもとづき、出来るかぎり複数者の情報をもとに抽出した。また、JPF地域担当者の視点を補足するために、必要に応じてJPF加盟団体の担当者や行政担当者からの情報も利用した。なお、発揮された中間支援機能（年表形式の調査票においては「実施した活動とその効果・課題」の類型）は、3県の連携復興センターの取組の検討結果を踏まえ<sup>6</sup>、下記の通りとした。

- ✓ 情報（情報交換の場の設定、情報交換の場への参加、情報発信）
- ✓ 調整（資源調整、組織間調整）
- ✓ 組織基盤強化（人材育成、資金助成、運営ノウハウ移転、コンサルティング）
- ✓ アドボカシーのための調査・研究
- ✓ その他

## 3. 調査結果

### 3-1. 中間支援組織やネットワーク組織で発揮された機能

調査をした結果、調査を行ったすべての組織において、情報交換の機能が発揮されていた。また、基本的には、会議に参加している組織同士が個別に調整を行っていた。こういった調整がス

<sup>6</sup> 菅野拓（2017）「異なる立場から被災地の将来像を織り上げる—サードセクターからみる復興ガバナンスのありよう—」吉原直樹・似田貝香門・松本行真編『東日本大震災と〈復興〉の生活記録』六花出版、pp.115-141。

ムーズに行われる理由は、「顔が見える」信頼関係（コミットメント）が発生していることである。会議に参加し、参加者・参加組織の特性が相互に認識されると同時に、参加者・参加組織間で裏切ることが許されない信頼関係が構築されていった。このような関係性があったため、各種資源などのマッチングは、参加者・参加組織が比較的スムーズに個別に行っていたことが推察される。

このようなことから、中間支援組織やネットワーク組織は、各地域のニーズに従って成立し、各地域のステークホルダー間の情報交換と信頼関係醸成を最も基本的な機能として発揮したと言えるであろう。以降、これらの基本的な機能を「調整の基盤整備機能」と呼称する。

### 3-2. 調整の基盤整備機能の成立・終結パターン

応急期は震災前からの知人関係やもともと存在していたネットワークをてこととして、調整の基盤整備機能が成立することが多かった。そのような知人関係やネットワークが少ない場合、ネットワーク組織や中間支援組織の震災に関する情報共有などの継続的な取り組みをベースとして成立している例が多くみられた。調整の基盤整備機能の成立・終結パターンは地域の被災状況、被災前からの組織間ネットワークの状況、被災地外の組織の関与状況により、多様であった。中間支援組織として成立する場合もあったし、ネットワーク組織としてのみ存在する場合もあった。なお、県域等の広域での調整の基盤整備機能は、関係者が一同に会することが難しく、また、地域間のパワーバランスを考慮し、ネットワーク組織の会議を様々な地域で開催することや、中間支援組織として各ステークホルダーを訪問した上で情報交換を行い成立していた。成立・終結のパターンを以下に示す。

#### 【調整の基盤整備機能の基本的な成立パターン】

- ① 被災地内外の組織が対応のため集結
- ② 被災地内の組織が対応のため集結
- ③ 被災地内の既存のネットワークに被災地外の組織が参画

#### 【調整の基盤整備機能の基本的な終結パターン】

- ① 緊急対応が終結すると解散
- ② 平時の地域づくりや地域福祉などのテーマを扱うものとして存続

### 3-3. JPF・JPF 加盟団体のコーディネーション活動

JPF や JPF 加盟団体などの被災地外の組織が、調整に関与する際の原則的な考え方は、地域の被災状況や被災前からの組織間ネットワークの状況を見極めたうえで、被災地内の組織のパワーバランスを崩さずにエンパワーメントすることであった。また、調整の基盤整備機能が成立する際に、地域のステークホルダーが適切に運営参画可能な組織ガバナンスの構造があることが重要であった。JPF の地域担当者は、多くの場合、このような考え方のもと、調整の基盤整備機能の成立を促すよう振舞っていたと考えてよい。特に、緊急期の岩手県における JPF コーディネーション活動は、被災地内の中間支援組織やネットワーク組織のパワーバランスに配慮し、特定の組織に肩入れせず、できる限り多くの組織と情報交換をおこなうことを基本とし、地域に大

きな混乱がなく、いわて連携復興センター（IFC）の成立に繋がっている。また、地域 NPO のネットワークの状況を見定めつつ、自発的な動きに伴走しながらエンパワーメントし、IFC のコーディネーターを補完する役割も果たしており、成功モデルと考えてよいと思われる。

JPF 加盟団体では、岩手県陸前高田市における難民支援協会や、宮城県気仙沼市におけるシャント国際ボランティア会が、応急期における災害ボランティアセンターの運営サポートから始まり、その後の地域ネットワークの形成において重要な役割を担った事例がみられた。陸前高田市においてはネットワーク組織構築・組織基盤強化事業のほか、事業を引き継いだ団体のキャパシティビルディングの事業を 2015 年 8 月まで実施する等、当初から地域に調整の基盤整備機能の成立を促す取り組みを意識的に実施していた。

テーマ別のネットワークでは、ワールド・ビジョン・ジャパン、セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン、プラン・インターナショナル・ジャパン、JPF などにより緊急期学用品などの物資支援の調整する宮城県こども支援連絡会が立ち上がり、その後、心のケア宮城ガイドラインを共有するなど、復興のフェーズに対応したネットワーク組織として機能した事例がある。当初は県外団体が多かったが、徐々に地元団体の比率が高まり、現在もこども分野のネットワーク組織として機能し続けている。総じて、平時の地域づくりや地域福祉などのテーマを扱うものとして、調整の基盤整備機能が存続しており、今後の災害において活用可能な知識や人材などの資源が蓄積されているようである。

### 3-4. 総括

東日本大震災においては、中間支援組織やネットワーク組織にかかわらず、サードセクター全体の中でも被災地外の組織が多く、民間資金を短期間で消費し、地域の組織間のパワーバランスを崩す側面があったと同時に、長期的な復興や地域づくりに資する、被災地内の組織を通じた人材、ノウハウ、信頼関係などの地域への資本蓄積を十分に果たせなかった地域が相当程度あったと考えられる。被災地外の組織は、調整の基盤整備機能を介して、事業の運営管理などにかかわる情報提供や、資金や物資の提供は果たしたが、国内の平時の法制度や事業体制（社会保障制度や社会福祉協議会など）や災害法制（災害救助法など）の理解は不十分であることも多く、必ずしもスーパーバイザーやアドバイザーとしての役割は果たせなかったと同時に、避難所への物資支援に代表されるような、災害救助法対象となり得る事業を展開するなど、制度との重複も存在した。

なお、宮城被災者支援 4 者連絡会議などにおいては、行政とサードセクターが参画する調整の基盤整備機能は公式・非公式に常に発揮され、JPF の地域担当者も少なからず関与していた。復興庁が事業化した被災者支援コーディネーター事業の立案過程にも関与しており、調整の基盤整備機能への公費導入にも道を開いた（調整の基盤整備機能への公費導入の是非の議論は別途必要であろうが、行政としてこのような機能を公式的に意識せざるを得ない状態となり、少なくともサードセクターの地位向上に貢献したと考えてよい。

#### 4. 考察

前項での結果を踏まえ、効果的な調整の理想形（モデル）を導出すると、**図3**のようになるであろう。

##### 【発災前の平時】

中間支援組織・ネットワーク組織や非公式な社会ネットワークにより調整の基盤整備機能が発揮されている地域もあれば、サードセクターの組織はほとんどないような地域もある。

##### 【発災後】

被災地内外の中間支援組織は、被災前から存在する中間支援組織・ネットワーク組織を強化する、新たな組織を設立するなど、被災前からの組織間ネットワークの状況やパワーバランスを見極めながらエンパワーメントを行う。特に新たな組織を設立する場合は、重要な組織の参加、参加者意思の反映等、適切な組織ガバナンス構造の確立が重要となる。また、被災地の実情・活動内容・制度情報を交換し、助成金・人材・物資などの資源、他地域の成功事例や失敗事例、災害法制や被災者支援ノウハウを提供し、参加者との信頼関係の醸成が必要である。これらを被災地内の組織を通して涵養し、地域づくりに資する人的・物的・社会関係資本を、被災地域へ蓄積させていく。

##### 【復興後の平時】

サードセクターには、復興支援活動の中で育成された組織や人材、知識が蓄積される。災害対応で成立した調整の基盤整備機能が継続され、次の災害で活用できるようにしておくことが重要である。これらの組織・人材・知識といった資本を活用できる条件を整備し、発災時により適切に対応可能な体制を平時から構築しておく。こうした平時に繋がる取り組みも入れ込んでおく必要がある。

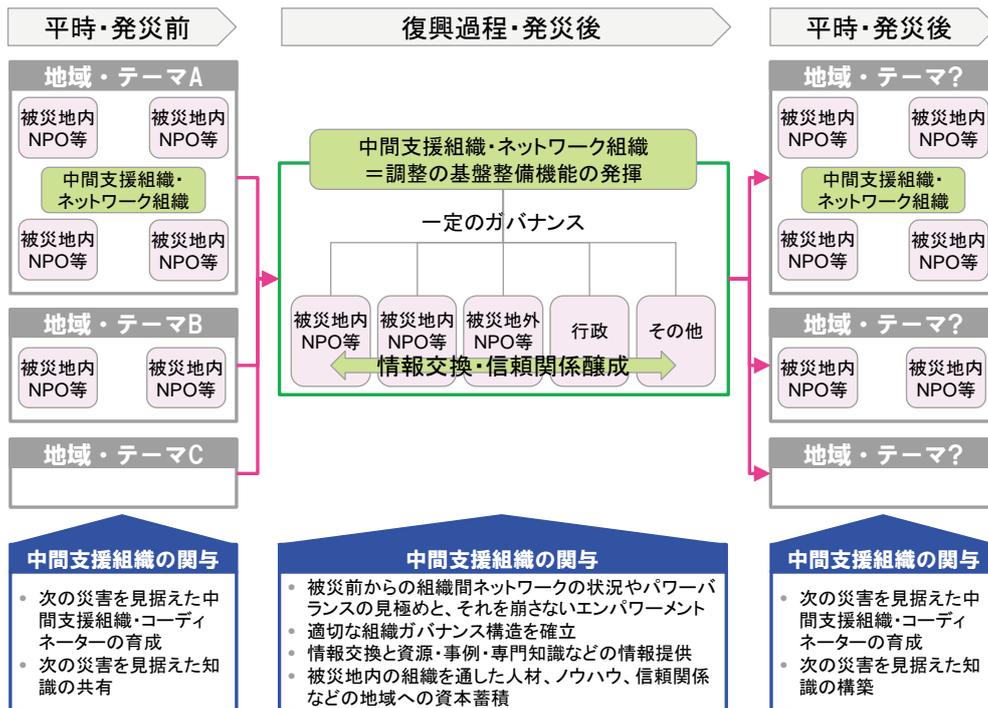


図3 調整の基盤整備機能の成立とその後の展開

## 5. 提言

最後に、地域におけるネットワーク組織・中間支援組織の理想形を抽出した上記考察を受け、JPFのコーディネーターが担うべき役割を考慮し、これから必要となる取り組みの提言を行う。

### ① 災害支援の基本セット：緊急時の被災者支援・調整・平時の体制整備

- ✓ 緊急時の被災者支援にかかわる事業のみで、長期的な復興や、次の災害を見据えた防災力の向上に、効果的につながるわけではない。そのため、最初から緊急時の被災者支援・調整・平時の体制整備をセットで行う必要がある（図4）。
- ✓ 災害の規模や種類で、異なる対応をすることになるが、災害法制において制度化されている被災者の居住場所の変化が、プロセスを検討するための最も重要な指標になると考えられる。避難所段階が、緊急時の被災者支援事業が最も必要時期であるが、被災者が仮設住宅へ入居していくにつれて、サードセクターへの中間支援や調整にかかわる事業の重要性を増していく。多くの被災者が恒久住宅に移行すると支援は終結に向かうが、蓄積された人材・ノウハウ・信頼関係などを、他地域の体制整備に活かす取り組みを行う必要がある。

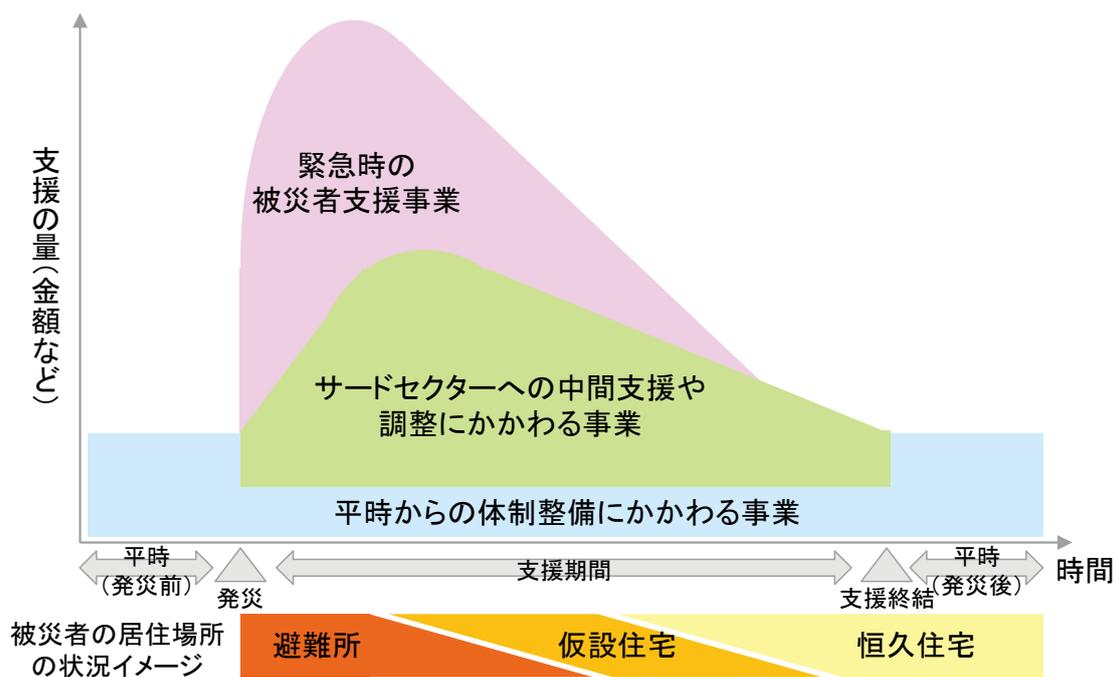


図4 防災力の向上を見据えた災害支援の基本セットと被災者の居住場所のイメージ

### ② コーディネーター人材の育成

- ✓ 調整の基盤整備機能を発揮することへの適切な関与の観点から、あるべきコーディネーターの人材要件を定め、育成する必要がある。
- ✓ 具体的な人材要件として、地域の実情把握にかかわるスキル、被災地内の組織をエンパワーメントするために必要な組織運営や対人支援のスキル、社会保障制度（生活保護法、生活

困窮者自立支援法、介護保険法、障害者総合支援法など）や、災害法制などの国内法制度に関する最低限の知識などが必要となる。

- ✓ 上位のコーディネーターとして、行政や企業といったセクターをまたぐ高度な調整スキルを持つ人材を育成することも検討されるべきである。
- ✓ なお、コーディネーターのみならず、被災地外の人物が、被災地で支援を実施するための基本的な規範も必要である（災害救援における国際赤十字・赤新月運動および非政府組織（NGOs）のための行動規範などを参照）。

### ③ コーディネーター要員の平時からの確保と中間支援組織の育成

- ✓ 国内大規模災害に備えて、平時からコーディネーター要員をどのように確保するかが重要な検討課題である。
- ✓ 一案として、JPF 加盟団体や全国の NPO/NGO を対象とした中間支援組織のスタッフなどを要員として育成し、また、このような育成に資する体制整備の支援を実施、災害時にコーディネートを担当する組織に出向などにて参加することが考えられる。

### ④ 効率的に調整可能とする平時からの体制整備

- ✓ 緊急期から復旧・復興期まで、ステージを変えながら調整の基盤整備機能を効率的に発揮できる体制整備を平時から行う必要がある。
- ✓ 災害に備えた地域を超えた全国的なネットワーク組織の形成や、地域の中間支援組織などが担い手となった地域内でのネットワーク組織の形成を行う必要がある。
- ✓ 被災地内の組織を通じた人材、ノウハウ、信頼関係などの地域への資本蓄積を担保し、それを他の地域の体制整備につなげるために、発災直後に多くの寄付が集まる時期から、寄付集めの際に、一定割合を長期間かつ被災地域の組織に使う、平時の体制整備に使うといったことを条件づけるなど、長期的活動や平時の活動まで見据えた財源確保の手法を決定しておく必要がある。
- ✓ 物資配布や避難所運営支援など、災害救助法を中心とした災害法制などで公費投入が担保されている事務への資源投入の重複を避ける対策をする必要がある。例えば、国や都道府県などと、事前に災害救助法の取り扱いにかかわる協定などを結び、一定規模の災害対応においては、NGO ユニットなどの認められた組織の範囲内で、全国的な中間支援組織を経由することで事務清算が可能とすることが考えられる。



## **Ⅲ. 全体提言**

# 全体提言

株式会社電通 谷口隆太

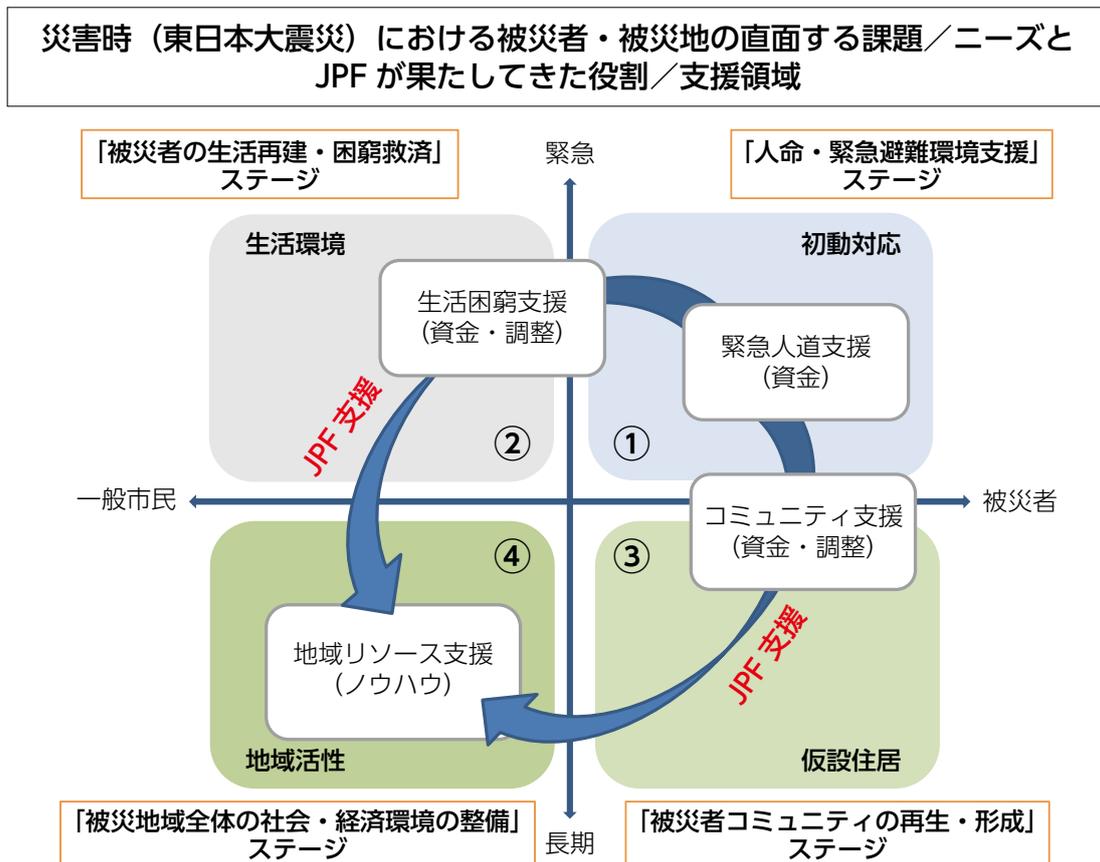
## 1. JPF の国内災害対応に向けた戦略提言

### 1-1. 東日本で果たした JPF 事務局の機能

東日本大震災において JPF が果たした復興フェーズごとの機能に対して、以下の様に整理した。

- 1. 支援調整機能：**発災当初から被災地入りして支援組織間ネットワークをつくり、ひと・もの・かね・情報等のニーズとシーズの調整をする（適切な支援内容は何か？ どう実施するか？）
- 2. 資金助成機能：**JPF 加盟団体の活動助成をしながら課題解決のためにプレイヤーが不足していれば資金助成事業をつくる（やるべき活動があれば地元団体等の加盟以外も）
- 3. ノウハウ提供機能：**助成対象を拡大しながら支援団体の支援活動がうまく機能できなければ JPF 事務局に蓄積されている様々なノウハウを提供し育てる（他基金や助成へのつなぎ、事業・組織運営相談等）

上記 1～3 の JPF 機能が東日本における復興フェーズおよび支援領域のどの段階で果たされていたか、またその推移を検討するため、以下の図のように整理した。



### ① 初動対応（「人命・緊急避難環境支援」ステージ）

被災者向けの発災直後の緊急性の高い緊急人道ニーズ・支援（人命救助・避難所支援等）

### ② 生活環境（「被災者の生活再建・困窮救済」ステージ）

緊急性は高いが被災した事と元々有していた住民課題が重なり加速化したと思われるニーズ・支援（生活困窮）

### ③ 仮設住宅（「被災者コミュニティの再生・形成」ステージ）

避難所から仮設住宅等の次段階の住環境に移った時期に重要となる住民間の関係構築、コミュニティ形成など支援の成果が出るまでに時間がかかるニーズ・支援

### ④ 地域活性ステージ（「被災地域全体の社会・経済環境の整備」ステージ）

被災程度の低かった被災エリア・人も含めた被災地域全体の産業・雇用・交流人口・移住定住にぎわい促進となるニーズ・支援

## 1-2. JPF の事業ミッションの再検討

JPF の設立当初の緊急支援としての支援領域は①初動対応であったと考える。ただし、被災者・被災地域の自立という視点に立つと現実的には②生活環境、③仮設住居、④地域活性のニーズや支援が求められ、JPF 事務局はキャパシティの許す限りの支援を復旧・復興フェーズごとのニーズにあわせ実施してきた。結果、効果的・効率的な支援への橋渡し（コーディネーション）は東日本大震災被災者支援においては発災当初から機能しており、高い対外評価も受けている。

発災当初は、加盟 NGO をはじめ地元支援組織を含めたネットワーク等の調整を現地で実施しながら集約されるニーズ情報を被災地域外の民間企業・団体に発信することで、強固な信頼を得て初期からの大きな支援の受け皿となることができた。その後、加盟 NGO とも協議し、現地状況に応じて柔軟に「共に生きる」ファンド等の仕組みを生み出し、JPF 加盟団体・緊急支援の現地への橋渡しの役割として、中長期的な被災者支援に取り組んできた。現在、各地域にある中間支援組織の基盤強化に取り組みながら、地元主体で自走するより長期的な支援体制の構築に寄与しながら JPF にある限られたリソースの有効活用を『官庁事業の受託と制度提言』『他基金・助成との連携や融資』といった新しい取組みの模索も視野に検討している。

東日本大震災以降も自然災害による被災は日本各地で起きており、東日本大震災での「状況に応じた柔軟な対応」や、地域の基盤強化をゴールとした JPF としての事業計画の設計スキームは有益に適用できると考えている。JPF の対応スキームを助成機能のみに限らず多様なニーズに適用することが可能であれば、東日本大震災被災者支援の実績を勘案して、改めて組織としての事業ミッションを再検討して適用範囲の拡大を模索していく必要があると考える。

東日本被災者支援における対応実績としては、被災者支援活動への緊急支援助成、移動支援・フードバンク・生活困窮者支援等の一般市民も含めた被災地域での支援活動、公的支援からこぼれ落ちるニーズをケアするサロン活動や見守り・傾聴活動、要配慮者の見守り・生活支援など、多様なニーズに状況に応じて対応してきた。ただ、これらの機能を今後のJPF事業ミッションとするためには、現時点での組織のキャパシティでは対応に限界があり適用範囲の拡大に応じて将来JPFのリソース強化も同時に検討する必要があると考えられる。

### 1-3. 他セクターとの連携体制の強化の検討

#### 【行政との連携強化】

国内災害において、発災当初では、被災している地方自治体は混乱・困窮しており、国として災害支援も平時から準備してはいるものの対応が後手に回る場面も多く見受けられる。その中で、官庁としても災害発生当初からの支援団体との連携・機能分担には期待している部分もある。現地での官民連携調整については、JVOADを軸とした調整機能にJPFとしても参画しているが、JVOADの組織基盤を勘案しても全連携機能をカバーするのは難しい部分もあるのではないかと考えられる。JPFとして、参加支援団体との連携による発災当初の対応体制をより効果的に被災者支援に活用していくために、より主体的に官民連携に向けた取組を強化していくことを検討する必要があると考える。

#### 【民間企業・団体との連携強化】

企業リソースの災害対応の初期からの活用促進は、経団連の動きを始め、Yahoo!防災「SEMA」等の企業群での独自展開等も始まっている。しかし、平時からの積極的な体制整備に向けては企業群のリソースを上手く束ねるプラットフォーム機能のある組織は未だ出てきていない。

事業目的に即した支援団体（ないしは実施団体）に対する適正な事業審査と助成金拠出機能を持つJPFが、これらの取組みに対して、JPF組織リソースだけでなく助成機能を軸としたプログラムコーディネイト機能を担うことで、現在活性化しつつある災害対応への民間企業・団体の参画をより推進・強化していけるのではないかと考える。

#### 【海外（学識界、支援団体、民間企業）との連携強化】

東日本大震災被災者支援以降、海外からの支援申出に対する窓口機能は未だ未整備の状況にある。その障壁となっているのは、国内受入れに向けた様々な法的・実務的な課題への対応機能と多様な形態・言語での申出と現地ニーズとのマッチング機能の難しさであり、平時からの対応体制の整備が必要不可欠であると考えられる。今後想定されている大規模災害時において、国内リソースの枯渇と海外支援の柔軟な受け入れが重要な課題であると認識されており、JPFとしてこの領域に果たせる役割は大きいと考えられ、組織としての取り組み方針を改めて再議論して、限られた組織リソースをどう活用するか、他リソースも巻き込んで体制整備を図るかを検討していく必要がある。

## 2. 具体的な施策案

### ① 【行政連携】 支援パッケージ・災害対応基準の整備と災害法制と連動した運用

JPF はこれまでの国内外の支援活動を通じて蓄積された知見を活用することで、緊急支援から復旧・復興支援の視点を持って支援活動全体をパッケージ化していくことができると考えられる。このパッケージを活用すれば、緊急・復旧・復興と途切れなく支援してビルドバックベターを実現するために、民間企業・団体のリソースをどの様に活かしていけるかの協議を事前からできるようになる。また、JPF の支援パッケージに合わせて災害の種類や規模に応じてどの様に対応するかを基準を整備していくことで、事前協議して確認されたリソースを迅速に活用していくことができるようになる。

支援活動の現場においては、災害法制において制度化されている居住場所の変化において被災者への支援活動の内容が規定される場面がある。より効果的な支援活動を実施していくために、支援活動パッケージと災害法制とを連動する視点を持って災害対応基準を整備する必要がある。この様な災害対応基準を整備することで、将来的に災害対策基本法に規定される災害緊急事態における緊急措置や財政金融措置と民間セクターからの支援のより効果的な役割分担を議論していく土台となる可能性もあると考える。

### ② 【民間団体連携】 災害対応コーディネーター育成・人材ロスター制の導入

地域の実情把握、被災地内の組織をエンパワーメント、社会保障制度や災害法制などの国内法制度に関する最低限の知識を有する災害対応コーディネーターの重要性が認識されている。JPF はこれまでも助成先の支援団体のキャパシティビルディングの視点からも様々な施策を実施してきた。また、支援団体間の連携を促進するために事務局職員や国連職員を出向させた実績もある。JPF として、コーディネーターを育成して、緊急支援時には必要な人材を迅速に投入するための人材ロスター制を導入することができるのではないかと考える。また、これらの取組みを推進していくためには、他中間支援団体との密な連携が必要となることに留意しておく必要がある。

### ③ 【民間企業連携】 復興支援、平時の体制整備を目指した民設・民営基金構想の検討

緊急支援に対して集まる寄付金に対して、行政支援との重複なく切れ目ない支援を実施していく視点を発災当初から持つ必要がある。緊急時の支援には即時対応が必要だが、ある程度状況が見えてきた段階で既に資金助成した支援活動の中で災害対策基本法に従って行政支援となる部分は行政からの資金提供を改めて受ける等の柔軟な対応体制を整備していくことで、復興支援において行政支援の対象外となるニーズ対応により幅広く取組むことができる。また、最終的に復興支援フェーズまで行く中で、助成先団体からの事業終了後の返金等が発生する。これらの資金活用の使途として、被災者支援を通じて得られた経験を活かして次の災害支援に向けた準備という資金活用の考え方もある。これらの資金活用を視野に入れて、資金の受け皿となる基金構想を検討する意義があると考えられる。

#### ④ 【海外】 海外リソースへのアプローチ戦略の検討

東日本大震災被災者支援では、JPF は海外支援の窓口としての期待はかけられていた。実際に情報発信等には取組んだが、実質的に海外リソースを被災地支援に活かすきれたかという視点からは、支援金等をはじめ様々なリソースを受け切れていない面もあった。平時から JPF としての対応方針と発災時に如何にアプローチしていくかを戦略的に検討しておく必要があると考える。

#### ⑤ 【行政、民間企業・団体、海外】 情報共有体制の ICT 技術を活用した強化

JPF の発災直後からの情報収集・分析には高い信頼を持たれている。現状では、職員間、関係機関、対外（行政、民間企業・団体、海外）の情報共有はメールが中心となっている。現在の JPF の情報共有の流れを再検討して、より効率的・効果的に情報共有する体制を様々な企業に協力を呼びかけ ICT 技術を活用して整備していくことで、被災者支援における情報共有に対しても非常に有意義な仕組みとなっていくと考えられる。



# 東日本大震災で JPF へご寄付をいただいた企業・団体

【2010年度※】ご寄付をいただいた企業・団体の皆様

株式会社アージュセルビス  
株式会社アイ・イー・エルコンサルタンツ  
株式会社 Ai-Met Company  
青井俊彦建築設計事務所  
株式会社明宏ロジスティックス  
株式会社アクセリオン  
株式会社浅井企画  
旭フィルム加工株式会社  
株式会社旭物産  
味の素株式会社  
味の素ゼネラルフーズ株式会社  
味の素冷凍食品株式会社  
株式会社あすか DBJ パートナース  
株式会社安藤工業所  
アンリツ株式会社  
イオン 1%クラブ  
イグダ電子工業有限会社  
井澤金属株式会社  
株式会社いせこ  
井田ビル株式会社  
有限会社イッシュ  
伊藤忠商事株式会社  
伊藤忠ホームファッション (株) N Japan  
有限会社インターフロー  
インフォテック株式会社  
インフォテリア株式会社  
株式会社ウィザーズプラス  
株式会社ウイズ  
株式会社ウーマンジャパン  
内海船舶株式会社  
株式会社エアヘッドコンサルティング  
永昌物流株式会社  
HRC-Herb&Relaxation&Color-  
英和株式会社  
株式会社エーエルエスリンク  
株式会社エスケープブリックス  
株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ  
NTT 情報流通基盤総合研究所 KT 有志  
NTT 西日本株式会社  
株式会社 NLP フィールド  
NTT 株式会社  
エパーベスト株式会社  
株式会社エパーグリーン  
エム・エイチ・アイエー機械エンジニアリング株式会社  
MS&AD インシヤランスグループホールディングス  
株式会社エム・エム・エス  
エムケイアイグループヤクシ  
株式会社エムケイ・アド  
エムディケー株式会社  
有限会社エントラスト  
yenbridge  
近江化工株式会社  
株式会社扉谷  
株式会社オークションワイズ  
大阪飯庄株式会社  
大阪鋼業株式会社  
大阪真空化学従業員一同  
大阪真空化学株式会社従業員一同  
株式会社大阪送風機製作所  
大橋鉄工株式会社  
有限会社オール・カマー  
株式会社岡不動産  
隠岐島前産菜愛浦同好会  
音羽電機工業株式会社  
オムロン株式会社  
カージャクション株式会社  
ガーパックジャパン株式会社  
株式会社快速  
回調式遊技機商業協同組合  
花王株式会社  
株式会社香川  
株式会社カクタ  
カゴヤ・ジャパン株式会社  
笠原労務管理事務所  
カシオ計算機株式会社  
カット イン パラダイス  
株式会社カネカ  
上模自動車工業株式会社  
株式会社神本組  
Kamiya Hair & Esthe  
カルピス株式会社  
川口電設有限会社  
株式会社環境設備計画  
関西チューブ株式会社  
関西マテック株式会社  
紀伊産業株式会社  
株式会社希望

有限会社木村総研  
株式会社ギヤラリーみやぎ  
共信テクノニクス株式会社  
株式会社共和  
近畿車輛株式会社  
一般財団法人熊本ひまわり財団  
株式会社グラウヴェン  
倉敷紡績株式会社  
クラブウグループ  
株式会社クリアレーブ  
株式会社 RAM  
黒崎播磨株式会社  
株式会社フロセ  
グンゼ株式会社およびグンゼ労働組合  
株式会社ケイ・オブティコム  
株式会社ケイ・シー・シー  
財団法人経済産業調査会近畿本部  
ケー・ケー・ヴィ・コーポレーション株式会社  
健康快復センター江南  
株式会社興亜産業  
株式会社高速道路開発  
鴻池運輸株式会社  
国際環境 NGO FoE Japan および FoE Japan スタッフ有志  
国際電気通信基礎技術研究所  
社会保険労務士法人コンシェルジュ  
株式会社サイバーフロンティア  
株式会社ザ・ウォール  
株式会社阪倉シャリーング  
櫻井税理士事務所 櫻井謙治  
合資会社 Salohana Works  
税理士法人ザット  
燦ホールディングス株式会社  
三幸システム有限会社  
株式会社三進商会  
サンダイヤポリマー株式会社  
株式会社サンテックコーポレーション  
三洋化学工業株式会社  
株式会社サンライズ  
シールドグループホールディングス株式会社  
株式会社シェアアット  
株式会社 J-CAL インバستمント  
株式会社ジオメイク  
シキボウ株式会社  
株式会社資生堂  
資生堂美容室株式会社  
七田チャイルドアカデミー君津教室・五井教室  
有限会社藤田鋼洋  
島根松尾電子株式会社  
有限会社志村  
シャープ株式会社  
医療法人歯友会  
衆浩建設株式会社  
衆友機電有限会社  
シュマルツ株式会社  
株式会社昭栄  
昭和機器工業株式会社  
株式会社シラィテック  
新聞西製鐵株式会社  
新興工業化学株式会社  
心齋橋漢薬局  
信州会クリニック  
有限会社新城製作所  
新生地所株式会社  
新日本コンピュータマネジメント株式会社  
伸和エンジニアリング株式会社  
有限会社親和商事  
株式会社すこい会議どすえ  
STATNS  
スター薬局株式会社  
有限会社スタジオヒトマン  
スライヴ株式会社  
有限会社スラッキー  
医療法人聖明会  
セガサミーホールディングス株式会社  
株式会社千趣会  
株式会社社苑  
ソウジツグループシャイン  
ソウジツキョウシユウ (シ  
双日グループ役員有志一同  
双日グループ  
双日建材株式会社  
双龍株式会社  
株式会社ソールテック  
ソフトバンク・テクノロジ株式会社  
株式会社ソリューションデザイン  
損保ジャパン  
ちきゅうくらぶ  
第一元素化学工業株式会社

ダイキン工業株式会社  
株式会社ダイセル  
ダイナミックツール株式会社  
大日精化学工業株式会社  
株式会社ダイハツ  
一般財団法人工業株式会社  
株式会社ダイヘン  
宗教学大本山百遍通知恩寺法衆会  
株式会社太陽コーポレーション  
泰和グループ  
泰和・SweetAngel  
大和システム株式会社  
YAMATO-NB 事業部  
大和証券グループ  
大和証券グループ役員  
高田馬場ラビネスト  
タカテック株式会社  
タカハシサンギョウ (カ  
高菱エンジニアリング株式会社  
高菱検査サービス株式会社  
武田薬品工業株式会社  
岡山事業所  
有志一同  
有限会社伊達鐵工所  
タナベウィルテック株式会社  
特定非営利活動法人  
地域目給くたち  
特定非営利活動法人地域ネットワーク  
茶谷産業株式会社  
中央電設株式会社  
中央パイプ株式会社  
株式会社朝日日報日本語版  
株式会社土屋商店  
有限会社都留スタジオ  
株式会社 TH システム  
TB クリエイトシステム株式会社  
TB ソーテック九州株式会社  
株式会社 TB テクノグリーン  
TB 物流サービス株式会社  
株式会社ティエーハイテック  
TB コーポレートサービス株式会社  
株式会社ティファス  
ティカ株式会社  
ティカ商事株式会社  
ティカ倉庫株式会社  
株式会社テクノカルリンクスデザイン  
株式会社電通  
天然石ショップ Larimar  
株式会社 do  
東栄株式会社  
東海アルミ造株式会社  
東海東洋アルミ販売株式会社  
★東京飲み会広場★  
東京路上ホールディングスおよび東京路上グループ社員・代理有志一同  
東京ガススライパルバー Do 株式会社  
東京第二自賠責損害調査事務所  
医療法人社団東京ハート会  
株式会社東京フォートアート  
東邦製鐵株式会社  
東北精工株式会社  
株式会社道明測量事務所  
株式会社東陽  
TOSMAX 株式会社  
東陽 IDD センター株式会社  
東洋アルミエコープロダクツ株式会社  
東洋アルミニウム株式会社  
東洋紡エンジニアリング株式会社  
東レ株式会社  
都市環境開発株式会社  
土壌環境開発株式会社  
トヨタ車体精工株式会社  
株式会社豊田自動織機  
豊田通商株式会社  
豊田通商株式会社 社員一同  
トヨタ紡織ユニフォーム株式会社  
トヨタ紡織株式会社  
トヨタ紡織九州株式会社  
トヨタ紡織製靴株式会社  
ドラえもん募金  
株式会社中田製作所  
株式会社長浜製作所  
株式会社中村開発  
株式会社ナカリキッドコントロール  
ナビコムアビエーション株式会社  
ナルコ株式会社  
株式会社ナレッジケース  
有限会社南興建設

西谷商事株式会社  
学校法人西大和学園  
株式会社日伝  
株式会社日産商会  
日蓮宗東京南部宗務所  
日揮株式会社  
日建塗装工業株式会社  
日産自動車株式会社  
日商エレクトロニクス株式会社  
日新電機工作株式会社  
株式会社日版製作所  
株式会社ニッポー  
株式会社ニブロン  
社団法人日本アミューズメントマシン工業協会  
日本アミューズメント産業協会  
日本インシュレーション株式会社  
日本管機工業株式会社  
日本基督教団神戸多聞協会  
ニホングローエール  
ニホングローバルグリーン  
株式会社日本ケアコミュニケーションズ  
社団法人日本建設業連合会  
財団法人日本国際協力システム有志一同  
日本コルマー株式会社  
日本サプリメント株式会社  
日本シエラック工業株式会社  
日本テック株式会社  
日本電動式遊技機工業協同組合  
日本非破壊検査株式会社  
日本郵船株式会社  
N x T 若手放射線腫瘍医の会  
税理士法人ノースアクティブイノベーション  
野村興業有限会社  
医療法人社団のもと皮膚科・形成外科クリニック  
株式会社ハーヴェスト  
医療法人社団東京ハート会スタッフ  
株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ  
八商商事株式会社  
服部板金工業有限会社  
パドミントンサークル チーム梵天  
特定非営利活動法人パブリックリソースセンター  
浜本木材株式会社  
浜理薬品工業株式会社  
阪神高速トール神戸株式会社  
阪神高速トール大阪株式会社  
阪神高速技術株式会社  
阪神高速サービス株式会社  
財団法人阪神高速地域交流センター  
財団法人阪神高速道路管理技術センター  
阪神高速道路株式会社  
阪神高速パトロール株式会社  
バンドー化学株式会社  
阪和興業株式会社  
阪だまり歯科  
【左手のアーカイブ】プロジェクト  
姫路市立太市小学校 PTA 会長飯塚伸二  
ピュラトスジャパン株式会社  
株式会社フィフティ・ヴィジョンナリー  
株式会社フェニックスソフト  
株式会社フェアインターナショナル  
フォー・ユー  
株式会社フォーテック  
富士有限会社産業  
フジコピアン株式会社  
富士色素株式会社 社員一同  
不二製油株式会社  
富士ゼロックス株式会社  
富士フィルム株式会社  
株式会社フラッグシップ  
株式会社ブリヂストン  
株式会社ブルーラインシステム  
株式会社プレスト  
有限会社プロスイスターナショナル  
株式会社文化工房  
有限会社ヘイワ  
Pegao Salsa Studio Osaka  
ホソカワ厚生会  
株式会社 VOLUM  
Borneo Conservation Trust  
ホンマ・マシナリー株式会社  
MARTX company  
株式会社マーベラスエンターテイメント  
マイクロ・スクエア株式会社  
株式会社マカベ  
増永産業株式会社  
松尾電機株式会社

有限会社マナティ  
マミコム株式会社  
有限会社マリック貿易  
株式会社丸昌  
丸進運輸株式会社  
株式会社真留信金属  
三井情報株式会社  
三井物産株式会社  
三井物産スチール株式会社  
三井物産プラスチックトレード株式会社  
三菱重工交通機器エンジニアリング株式会社  
三菱重工工作機械販売株式会社  
三菱製鋼株式会社  
三菱東京 UFJ 銀行 社会貢献基金  
株式会社三ツ星建設  
株式会社みらいサポート  
美和メディカルクリニック  
有限会社民俗村  
株式会社ムーブメンツ  
武蔵エナジックセンター株式会社  
ムラシマ産業株式会社  
株式会社メタルワン・スチールサービス  
財団法人日本国際協力システム有志一同  
メディック投資顧問株式会社  
猛者アーキテクト株式会社  
株式会社モデスト  
株式会社元廣  
株式会社ものぐろず  
弥栄電機株式会社  
山本製本所株式会社  
UC ホールディングスグループ  
郵船クルーズ株式会社  
株式会社ユーランド  
株式会社ユニコム  
UNI-RIDER TECHNOLOGY CORP  
百合会 一同  
有限会社ヨガワークス  
横河電機株式会社  
横河レンタ・リース株式会社  
有限会社吉澤製作所  
ヨシダ高圧株式会社  
株式会社ヨロズ  
LOVE FOR NIPPON  
株式会社リヴォルバー  
株式会社リコー  
リコーグループ  
RICH FABRICS INC  
株式会社リニューアルウィングス  
株式会社 RYUTO PATHOLOGY CENTER  
菱重エステート株式会社  
株式会社良品計画  
リリアンドゴールド  
リレーションズ株式会社  
株式会社リンクレア  
ル・フルーゼ ジャパン株式会社  
株式会社レベロコミュニケーション  
Rosa ばら園のおさんぽ  
ロート製薬株式会社  
ROOM 株式会社  
株式会社ロック・フィールド  
株式会社フックス・ジャパン  
ワールド・ハイビジョン・チャンネル株式会社  
株式会社 Y's テクノキャビン  
ワタモトヨウガスクール  
株式会社ワックデータサービス  
株式会社 What's  
ワールドスタイル  
株式会社 ONE'S BEST  
株式会社ワンビシアークイブズ

【2010年度※】海外からのご寄付

ARTOKAYA INDONESIA, PT  
BACARDI LIMITED  
CASTLE VENTURES LIMITED  
CHURCH WORLD SERVICE  
CIMB FOUNDATION  
EUROPEAN DISTRIBUTION SERVICES  
FONDS ALMA  
FOODSPHERE, INC.  
FUJIFILM REGIONAL SERVICES (SINGAPORE) PTE LTD  
FUJIFILM REGIONAL SERVICES (SINGAPORE)  
FUJITSU TEN CORPORATION OF THE PHILIPPINES  
GEORG KELL OR JUTTA CORINNA KELL  
GLOBALGIVING FOUNDATION INC  
IBIDEN HUNGARY KFT  
IMI CONSULTING GMBH  
INWELL CORP.  
JAPANESE CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY, YANGON  
KD HEAT TECHNOLOGY INDONESIA, PT



# 東日本大震災で JPF へご寄付をいただいた企業・団体

東芝エレベーター株式会社 株式会社東都企業 東邦シャワーリング株式会社 東邦製鏡株式会社 株式会社東陽会 東洋アルミニウムおよび東洋アルミニウム労働組合 東洋鋼業株式会社 東洋鋼業株式会社 株式会社東和観光 トア再保険株式会社 株式会社トーコー地質 トーホウゾート株式会社 トップリユコレクション株式会社 有限会社高辰 有限会社雷田設備工業所 富安株式会社 友永コーガ学院 富山大学薬学部薬学会首都圏支部 豊崎医院 豊崎 纏 トヨタ自動車株式会社 豊田合成グループ 豊田通商株式会社 豊田通商グループ 従業員一同 豊通ファミリーライフ 役員員一同 ドラムス募金 TRANSNATIONAL POP MUSIC MAGAZINE ULYSSES 株式会社トランスリー 株式会社ドウゴ 中一鋼材株式会社 中川インテリア株式会社 株式会社仲間 株式会社長坂工務店 株式会社中島鐵店 株式会社中野組 ナカバヤシ株式会社 中村鋼材株式会社 株式会社ナカムラ電工 株式会社ナクア ホテル & リゾート マネジメント ナスラック 東京支店 株式会社松田商工 ナリタエアポートパサ 21 西村鋼業株式会社 西山鋼業株式会社 日建製造株式会社 日清オリオグループ株式会社 日本道路・橋梁技術協会 日本アジア投資株式会社 社団法人日本アミューズメントマシン工業協会 日本エリクソン株式会社 日本管機工業株式会社 日本下水文化研究会ダッカ事務所 株式会社ニホンケミカル 日本建工株式会社 日本亜亜損害保険株式会社 日本航空・アメリカン航空有志一同 日本コンベヤ株式会社 日本サプリメント株式会社 日本サルサプロフェッショナル連盟 一般社団法人日本 CFA 協会 日本住宅サービス株式会社 株式会社良品計画 ニホンラッシュ株式会社 有限会社根本住建 株式会社能勢建築構造研究所 株式会社野田電機 野村鋼機株式会社 BAR SAMURAI BASI ピラテイススタジオ 芙蓉ハートフルファンド 100 パーラー集楽 海田店 Hi g h 5yo g a 株式会社ハウディ 株式会社長谷川パイプ商会 パトナ株式会社 パナソニック電工リビング首都圏・関東株式会社 有限会社ハナサ電設工業 特定非営利活動法人パプリックリソースセンター 株式会社濱口商店 株式会社バラサンゴ 山本祥生 株式会社バリエーション B-Three ショップ店頭募金 ハルクリニック Valerie Chow / Mama Kid 阪急電鉄株式会社 飯能タイコ同好会 ピアノアンドスナック JAJ 株式会社ビー・エー・エル PF カイ ピー・ウォール 桑畑	株式会社ピーピーシー 株式会社 PB テクノロジー 有限会社美建 美工 Pikoyoga 有限会社 Japan Entertainment Contents 有限会社 PITS 秀工業株式会社 平井設備株式会社 株式会社ヒライデマテリアル 有限会社平澤工業 有限会社 ヒロミ・ヨシイ フィリップ モリス ジャパン株式会社 ファイザー株式会社 ファイザー・ホールディングス株式会社 ファイザー フェーズ 株式会社フォーストーン 藤澤鋼板株式会社 不二聖心女子学院高 3 富士ゼロックス株式会社 藤田商事株式会社 株式会社フジ電設 有限会社フジ塗装 Private Sector Plumppynuts 株式会社ブラクト 株式会社ブラスタディ エンターテイメント ブランシエス株式会社 BRIO HAIR プリダストンスポーツ株式会社 ブレインパッド 有志一同 プロジェクトファイブ 株式会社プロモーションセンター PAYPAL PT. LTD. 平和団地自治会 ペーリಂಗーインゲルハイムジャパン株式会社 株式会社別所工業 有限会社別所スリッター 株式会社ヘンミクロージング 株式会社ボイス・ジャパン 望星丸第 4 回海外研修航海団一同 有限会社ホームシック 保険工房 いしだ 有限会社保谷商事 北海道テレビ放送 on ちゃん募金 株式会社北興商事 ダブルマックス ホテルグレイスイン 桐池 奥村宗之 ホテルジエージェ 株式会社ホテル志なよし 本郷町田園眼科クリニック マイクロ・テック株式会社 有限会社マエダ 前田設備工業株式会社 マキイマルファインアーツ 有限会社松井興産 松尾電機グループ従業員一同 マッサン株式会社 松山つばきライオンズクラブ 株式会社 MARINA インターナショナル 有限会社駒子設備工業 有限会社丸参鋼材 株式会社丸利根アベックス 株式会社丸の内よろず 丸八鋼管株式会社 丸東興業株式会社 株式会社丸敏建設 有限会社丸藤産業 三重樹林気功会 宮地鋼機株式会社 三井情報株式会社 三井物産インターファッション株式会社 三井物産グループ 有志一同 三井物産鋼材販売 三越伊勢丹ホールディングス 株式会社三菱ケミカルホールディングス 三菱商事・ユービーエス・リアルティ株式会社 株式会社三菱東京 UFJ 銀行 三菱 UFJ リリースグループ 役員員有志 株式会社メディアム ミニストップ株式会社 株式会社密川商店 株式会社ミヤケファインアート 有限会社宮崎清建築設計事務所 富田鋼材株式会社 株式会社ミュージックマインド 民宿嶋津 民主党東京都第 16 区総支部 みんなでつくるカフェ運営委員会	向井建設株式会社 株式会社ムカイ設計 株式会社向島シャワーリング 村山鋼材株式会社 明治鋼業株式会社 明電舎労働組合 メタルテック株式会社 株式会社メタルワン・スチールサービス メトラ・トレド株式会社 メンバーズアカネ 株式会社 MORE VISION TOKYO 木蓮の会 株式会社森製作所 森ビル安全衛生推進協議会 Monty Mackenzie 3 有限会社八木水道工業所 やすかね法律事務所 安田 おそうじ美じん 安田金属株式会社 株式会社八千代工業 柳川鉄鋼株式会社 ヤフー株式会社 山口鐵鋼株式会社 株式会社ヤマシナ商事 山惣断断株式会社 山中産業株式会社 株式会社山中プリンスホテル YUI ライブ制作委員会 株式会社ユーランド 株式会社ユナイテッドアローズ 百合の会 一同 ヨガイドチャレンジ YOGA SOLUNA 株式会社ヨガタウン ヨガトライブ YOKOGAWA グループ 役員・社員一同 社団法人横浜シフォニエッタ 有限会社嘉建 株式会社ライナスアソシエーツ 株式会社ライフメタリック 株式会社ラインクロス 有限会社ラッキースター LOVE FOR NIPPON 有限会社リアルサイン 株式会社リウボウイングダストリー 株式会社リウボウストア 株式会社リクルート リファンコゴキョウ (カ 株式会社リコー社会貢献クラブ・FreeWill リコーリース株式会社 リサイクル ASOBO 会 株式会社リサ・クリエイティブ プロダクツ 有限会社リビング・ラブ ACTUS 松山店 株式会社良品計画 株式会社瀬 リンナイ株式会社 ル・クルーゼ ジャパン株式会社 Room6 hair 株式会社ルマックス 豊友会「ありがとう こだま 基金」 レストラン プーコチヨウ レ・フリーズ/新緑コンサート ロート製薬株式会社 かるがも基金 ローラ アシュレイ ジャパン株式会社 64CAF 株式会社ロック・フィールド 株式会社ロハスインターナショナル リサイクル ASOBO 会 株式会社リサ・クリエイティブ プロダクツ 有限会社リビング・ラブ ACTUS 松山店 株式会社良品計画 株式会社瀬 リンナイ株式会社 ル・クルーゼ ジャパン株式会社 Room6 hair 株式会社ルマックス 豊友会「ありがとう こだま 基金」 レストラン プーコチヨウ レ・フリーズ/新緑コンサート ロート製薬株式会社 かるがも基金 ローラ アシュレイ ジャパン株式会社 64CAF 株式会社ロック・フィールド 株式会社ロハスインターナショナル YKK AP 株式会社 ワイルドワイルドウエスト 株式会社 WOWOW 株式会社若工 株式会社若林製作所 和信産業株式会社 株式会社渡辺工務店	安田金属株式会社 株式会社八千代工業 柳川鉄鋼株式会社 ヤフー株式会社 山口鐵鋼株式会社 株式会社ヤマシナ商事 山惣断断株式会社 山中産業株式会社 株式会社山中プリンスホテル YUI ライブ制作委員会 株式会社ユーランド 株式会社ユナイテッドアローズ 百合の会 一同 ヨガイドチャレンジ YOGA SOLUNA 株式会社ヨガタウン ヨガトライブ YOKOGAWA グループ 役員・社員一同 社団法人横浜シフォニエッタ 有限会社嘉建 株式会社ライナスアソシエーツ 株式会社ライフメタリック 株式会社ラインクロス 有限会社ラッキースター LOVE FOR NIPPON 有限会社リアルサイン 株式会社リウボウイングダストリー 株式会社リウボウストア 株式会社リクルート リファンコゴキョウ (カ 株式会社リコー社会貢献クラブ・FreeWill リコーリース株式会社 リサイクル ASOBO 会 株式会社リサ・クリエイティブ プロダクツ 有限会社リビング・ラブ ACTUS 松山店 株式会社良品計画 株式会社瀬 リンナイ株式会社 ル・クルーゼ ジャパン株式会社 Room6 hair 株式会社ルマックス 豊友会「ありがとう こだま 基金」 レストラン プーコチヨウ レ・フリーズ/新緑コンサート ロート製薬株式会社 かるがも基金 ローラ アシュレイ ジャパン株式会社 64CAF 株式会社ロック・フィールド 株式会社ロハスインターナショナル YKK AP 株式会社 ワイルドワイルドウエスト 株式会社 WOWOW 株式会社若工 株式会社若林製作所 和信産業株式会社 株式会社渡辺工務店	BERNET INTERNATIONAL TRADING LLC BEST LOGISTICS SERVICE Cabot Corporation Foundation CHIA LIH PAU CHEMICAL CO., LTD CLM THAI BANK PUBLIC COMPANY 株式会社ヤマシナ商事 Common Cents Penny Harvest COMPLECTSERVICE CO. LTD. CONCUR TECHNOLOGIES INC DAIKIN EUROPE COORD. DAIWA CAPITAL MARKETS INDIA ORIVATE LTD.; DARWIN YOGA SPACE 百合の会 一同 ヨガイドチャレンジ YOGA SOLUNA 株式会社ヨガタウン ヨガトライブ YOKOGAWA グループ 役員・社員一同 社団法人横浜シフォニエッタ 有限会社嘉建 株式会社ライナスアソシエーツ 株式会社ライフメタリック 株式会社ラインクロス 有限会社ラッキースター LOVE FOR NIPPON 有限会社リアルサイン 株式会社リウボウイングダストリー 株式会社リウボウストア 株式会社リクルート リファンコゴキョウ (カ 株式会社リコー社会貢献クラブ・FreeWill リコーリース株式会社 リサイクル ASOBO 会 株式会社リサ・クリエイティブ プロダクツ 有限会社リビング・ラブ ACTUS 松山店 株式会社良品計画 株式会社瀬 リンナイ株式会社 ル・クルーゼ ジャパン株式会社 Room6 hair 株式会社ルマックス 豊友会「ありがとう こだま 基金」 レストラン プーコチヨウ レ・フリーズ/新緑コンサート ロート製薬株式会社 かるがも基金 ローラ アシュレイ ジャパン株式会社 64CAF 株式会社ロック・フィールド 株式会社ロハスインターナショナル YKK AP 株式会社 ワイルドワイルドウエスト 株式会社 WOWOW 株式会社若工 株式会社若林製作所 和信産業株式会社 株式会社渡辺工務店
--	--	---	--	---



本報告書は、2017年度 JPF 東日本大震災被災者支援において行われた調査事業の報告書を、JPF が編集したものである。



編集・発行

特定非営利活動法人(認定NPO法人)ジャパン・プラットフォーム

〒102-0083 東京都千代田区麹町3-6-5 麹町GN安田ビル4F

TEL:03-6261-4425(地域事業部直通) FAX:03-6261-4753

URL:<https://www.japanplatform.org/>

発行:2019年3月