

が今どの部分のパズルのピースを集めているか分からなくなっていたのではないのでしょうか。だから、チームとしてこれだけの人数を要する幹事会が、複数のリーダー性ある人間を常時投入できなかったのだと思います。

古川…私は今回の支援センターはなかなかよく対応できたと思っています。行政だけならあんな広がりをもった活動ができなかった。事前に幹事団体間の協定書があり、センター設置マニュアルがあり、スケジュール感も持っていた3月14日の臨時幹事会の時点で活動期間は3年という話がでていたし、当面のことについても、3月末までは現地にライフラインがないので私たちは準備。4月末頃にライフライン復旧、その後に支援活動開始という見込みをセンター長が提示していた。幹事団体の仲間がいるし、特に市民会議のみなさんが大勢でセンターに詰めていたので活気と安心感があった。さらに、平成16年水害時の運営記録やボラパックの出し方パンフレットを先輩方が残してくれてありました。手探りの対応なんだけど、割と見えている感じがしました。足りなかったのは、今までの経験

が水害だったこと。水害対応は精々一ヶ月程度の活動で、県からの予算もなく、無理をできる人が力技で何とかしてきた。でも今回は3年想定なので力技ではいけない。ここからは未知の領域でした。ボランティア的ではなく、予算をかけて専従が張り付いた支援センターというのは全然違った。



古川明郎さん

支援センターの予算をどう確保したのか

山本…ありがとうございます。古川さんから予算の話が出てきたので、お金の事について話を展開していきましょう。

鳥井…専従職員を雇用することができなければ、支援センターもNPO室も忙しきで共倒れになると、ひしひしと感じました。そうしたら東日本大震災支援関連で専決予算(緊急

を要するため県議会は事後承認で知事が実行できる県予算のこと)の話があり、事務局人件費などの予算が取れました。**加藤**…行政は、なぜそれを支払う根拠があるのか、とか、何の経費をみるのか、など、細かい部分が必要です。今回は最初そのあたりが不明瞭で、そこはみんなでどんどんブラッシュアップしていったのですが、今後に向けては、今回の経験を踏まえて事前にある程度決めておく必要があると思います。もちろん、決めすぎると柔軟に対応できない部分が出てくるのでそこは難しいですが。

西川…過去、協定(平成18年に幹事団体同士で締結した災害ボランティア活動の支援に関する協定書)の中に金銭的な話を入れると締結が難しくなるわってことで最初の時にお金の話は入れなかったんですよ。それが今回は良くも出たし悪くも出ました。

古川…総額これくらい必要という目標があって、それをどう負担し、どう集めようという形で進みましたよね。その中で三重県がどのくらいいただけるか、予算部局にどう交渉しようかな、と考えていました。

亀山…4月半ばに行政側でお金が付くかも知れないという話ができるまでは市民会議がお金を300万円出すという話を根拠にいろいろな事務作業を進めていました。県社協からも100万円くらい出してもらえらうという腹積もりもあり、それ以外には企業からバス代を出してもらおうとか、他に活動支援金を県民に呼び掛けて集めようとか話し合っていました。

市民会議がバス代の半額を企業に負担してもらおうというプランを立てて幹事会に予算計画を提出し、その計画を三重県NPO室・男女グループの辻千賀子さんが書き換えて予算確保に動いてくださいました。もし、県予算が確保できなければ企業にお願いしてと当初は考えていました。

鳥井…バス代の補助の予算が取れたのは6月補正でした。それまでは企業などに寄付をお願いして財源を確保したいと考えていました。

西川…その為に、4月11日の東日本大震災みえ宣言のイベントでも、なるべく同意者を獲得するために知事とか三重大学長とかの印鑑を集めようとなりましたよね。

加藤…今は三重県の半分負担が当たり前の様になっていますが、当時は企業向けに文章を作って中小企業連合会とかに配りましたね。500〜600部くらい。

山本…でも、手遅れだったんですよ。

古川…3月中に、支援センターへ寄付するときの振込手数料を無料にもらうために銀行へ依頼に行ったのですが、その時に「銀行内はもう震災の翌日に声を掛けて義援金で送ったよ」と教えてもらいました。3月中でも遅かったのです。また、連合三重は独自の活動もされていたし、ボラパックへも参加してくれましたが、会社と労働組合両方に、もっと早い時期に声を掛ければもっといろいろ協力してもらえたと思います。

端無…先遣隊を派遣した費用のうち私が紹介したメンバーの経費は東紀州コミュニティデザインが日本財団からの助成金100万円と自己資金30万円を出したのだけど、結局お金はあったという事ですか。

古川…先遣隊派遣の頃が一番しんどかったですね。市民会議でもなく、東紀州コミュニティデザインでもなく、支援センターとして先遣隊を出すという時に、その経費の裏付けがなかった。市民会議からの寄付申出があったのと、これまでの実績から一定の一般寄付や助成金を見込んでいましたが、決定的な財源根拠があるわけではありませんでした。

また、県予算として要求できたのは、時期的な制約もあって、5月以降の事務局運営経費とバスの運行経費の一部でしたので、それ以前の経費、つまり先遣隊派遣の経費などは対象外とせざるをえなかったのです。

なお、初動時の先遣隊については、財源だけでなく、権限や能力の問題もあります。今後の大きな課題だと思います。

山本…つまり、お金集めについては2週間くらい周回遅れではじめてしまった。今回は幸い専決予算が取れたことでな

基本は同じですが、マニュアルを形作る中で後方支援部門が他に吸収されて今の形になっています。

あと、組織図の前に、私とセンター長との間の共通認識として、この災害は3年はかかるだろうという感覚がありました。なので大きな組織を作らないといけない、とっていました。

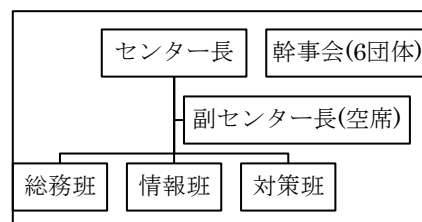
先遣隊は、今思うと情報班として情報をとってくるだけというところから現地の実情に組み込まれて対策班の仕事になってしまい、任務がどんどん不明確になっていったと感じます。

明石：私は実際の仕事とその組織図との関連性をなかなかイメージできなくて、最初はすんなりとは頭の中に入らなかったです。やっていくうちにこれがいいかなあと書き換えもしました。

亀山：組織図はやっていくうちに変えて行くのだろうと思っていたので、私もあまりとらわれずに動いていました。

西川：立ち上がりの頃は事務局もなかったのですが、自分がどの部分の仕事をやっているか意識しすぎると縦割りになってしまふのであまり意識しない方がいいかな、とは思っています。今回立ち上げ時の支援センターが一番弱かったのは広報部門。私達が何をやっているのかという情報発信が内に対しても外に対しても非常に弱くて、知っている人だけが走ってしまうという状況になった。そうでなければ動かない時期でもあるけど、取り残される人との温度差を埋める努力が組織（幹事団体間、各幹事団体構成員の間）で、できていなかったと思います。

明石：人の手が限られている中で広報は後回しになっていったと思います。ボラバックが動き出す前の頃って、発生する仕事は何でも情報班の仕事になっていた気がします。今思うと、班分けする前に、仕事をグループ핑ングして、それに人を当てはめていくというやり方もあったのかなと思います。



亀山：当時は、組織はあっても事務局長、つまり統括する「人」がいなかったもので、仕事の優先順位をつけてまわすという形ではなく、ボランティアが同列で、自分のできることをあれこれやっていました。だから重要でも面倒な仕事を取り残されていく、ということが起こっていた気がします。いつまで何をやらなければならぬかを知っていて、判断できるリーダーのもとで進める体制が必要だったと思います。ボランティアによる手挙げ方式の限界と私は感じました。

加藤：あのときは幹事団体それぞれが何をしているのか正直言ってみていなかったところがありました。それでもNPO室へはたくさんお問い合わせがあり、対応が大変でした。みなさんが自立分散型でそれぞれのコネクションを持って強みを持って動いているのをまとめ上げていく事ができれば本当にすごいのでしょけれど、そういう情報共有ができてなかった。少し経ってから毎日夕方5時に全幹事団体の担当が集まって会議する事にしましたが、あんまり効果が無かった気がします。顔を合わせるだけで情報処理できる訳ではないと感じました。MLで情報を投げ合うだけでもため、統括できる人がいなかったということはあると思います。

端無：自分は先遣隊の時にそのことを強く感じました。自分が声を掛けて先遣隊に行ってもらった人に支援センターから指示がない。結局私から指示を出して市民会議のMLにその報告をするんだけど、それがどこまで共有されているかわからない。自分の関わりがどの程度認められているのか分からずイライラしていました。センターに連絡しても、先遣隊派遣の経緯を知らない人が出たりする。最後はセンター長に聞けないうえに進まないけど、こんな聞いたら忙しいだろうなって思うこともありました。

山本：ありがとうございます。大きな災害に対し3年続ける組織を作ろうとする割には、先の見通しがないままみんなができることをやっていた。みんなイライラしたし、私も多くの人に当たりながらやっていた記憶があります。深夜家に帰ったら涙が止まらなくなったこともある。みんなそうだった

たと思います。そんな中でみんなできることをやっていたけど整理されておらず抜け落ちも多かった。特に情報共有、意見共有と言ったところが決定的に足りていなかったというところが分かりました。組織や体制について、他にありませんか。**山口**：一つのことを決めるのに、幹事団体に了承を得て、センター長が決定をして、というステップは仕方ないと思うけど、MLに情報を流して返事を待って、でもなかなか返事がなくて、というのはイライラを増長させた一つの原因かなと言います。

亀山：立ち上げ当初、幹事団体にそれ相応の役職を担っていただくという流れで進んでいて、県社協に副センター長を、という話がありました。実際にはそうならず、積み残してしまいました。その結果、センター長に権限と責任が集中する一方、県社協は参画している意義や存在感が発揮できなかったように思います。センター長が一人で全てのことをできるわけではないので、それぞれ権限を持った方が何人かいて、副センター長レベルで、他の幹事団体の方もそれなりに主要ポストに就いていただいで指示命令系統に参加してもらうという形があったのかなと思います。

西川：その場で決定できる市民（NPO）と決裁が必要な所（県、県社協）との差がすごく出たかなと思います。限られた時間の中でやるうと思うと伝達役にしかならない人ではだめで、決定権を持ったものが幹事会に出る必要があるでしょう。そして、その中で権限を分散していく。

最初の段階はどっかが引っ張っていく必要があつて、それは今回センター長だったけど、実はセンター長としてではなく対策班長の動きをやらざるを得なかった。なぜかと考えると、平成16年の水害を経験している人はボラバックというひとまずの完成形を思い描けていたけど、他の幹事団体の方々とその共有が無いとそれぞれ



西川 泰弘 さん