



慶應義塾大学ビジネススクール

住友電気工業株式会社（B） -震災直後の事業運営とパソコン通信-

5

「あの神戸の光景をみたら、それまでの人生観がかわるというか、今までこの年まで持っていた常識というものが、崩壊していくのを感じました。この感じは実際にあの場にいった人でないと決して分からぬと思います。あのとき初めて、自分たちの街をなんとかしなくてはならないと心の底から感じました。生まれて初めての感情でした。」

(ケースライターのインタビューに答えて住友電工社員)

神戸の町は突然の震災で地獄絵の風景となっていた。わずか20秒ほどの間に、マグニチュード7.2規模の震災が異国情緒が漂う町並みや、最先端技術を駆使した高層ビル、そして広くは阪神工業地帯を直撃し、都市機能と生活基盤を麻痺させた。高速道路は落下し、ビルや住宅の倒壊はあいつぎ、火の手が上がり、あまりの急な出来事に人々は呆然とたちつくした。震災のため130万戸が停電し、神戸市、西宮市、北淡町等の9市5町で約50万戸が断水した。ガスはほぼ全域で停止していた。死者6,394人、負傷者40,071人¹というにのぼった。現代生活を形容する言葉である利便性と快適性とはほど遠い生活が、日本で最もおしゃれな街として名高かった地域でなされていた。

電気、ガス、水道などのライフラインの復旧は、被災地にとって最重要課題であった。冷え込みの厳しい1月であった。焼け出された人々は、学校や公民館などの緊急の避難所に集まっていたが、それらの場所にはきちんとした暖房施設等はなかった。災害時の避難所として想定されていたものは、もともとが短期間の避難のための場所であった。多くの人が焼け出されて集合してくる事態は想定されてなかったといってよい。高齢者や乳幼児などには実に過酷な環境であった。無論、官庁は勿論、民間企業も懸命の復旧対応をおこなっていた。しかし実際問題として、平常時に設定した緊急マニュアルには設定していないような事態が多々発生していた。

そのひとつが、想像を絶する交通渋滞の発生である。幹線道路が震災のため分断され、少な

¹ 兵庫県阪神淡路震災灾害対策本部発表（1997年2月17日）

本ケースは慶應義塾大学大学院経営管理研究科の高木晴夫教授の指導の下に博士課程の高田朝子が作成した。本ケースはクラス討議の資料であり経営の巧拙を例示するものではない。尚、個人名役職名に関する若干の事実は偽装されいる。