

《論 説》

東日本大震災の被災自治体における出向官僚の役割

大 谷 基 道
稲 継 裕 昭

はじめに

- 1 発災直後の短期派遣
- 2 幹部職員としての出向派遣①——福島県南相馬市の例
- 3 幹部職員としての出向派遣②——岩手県宮古市の例
- 4 幹部職員としての出向派遣③——宮城県石巻市の例

おわりに

はじめに

東日本大震災から7年が経過した。被災自治体では様々な復旧・復興事業が展開されてきたが、それらの多くは各自自治体がそれまでに経験してきた事業に比べて規模が格段に大きく、また、初めて実施することになる事業も少なくなかった。そこで、多くの被災自治体が豊富な知識・経験を持つ中央官僚の出向を望み、主に幹部職員として受け入れてきた。

東日本大震災直後の2011年度における総務省と国土交通省から被災自治体への出向者の状況を調べた河合（2012）によれば、両省から被災市町村への出向者数は震災前に比べて明らかに増加しており、特に部長級以上での受入れに限ると総務省からの出向者の増加が目立つ。また、被災自治体における出向官僚の役割としては、①国との意思疎通の円滑化を図るためのパイプ役、②各種事業に係る知識・ノウハウの提供、が認められるという。

しかし、これら出向者が被災自治体において具体的にどのような活動に従事し、どのような役割を果たしたのかを詳細に調査した研究は管見の限

り見当たらない。そこで本稿では、部長級以上での出向が増加した総務省¹⁾を取り上げ、被災自治体における出向者の具体的な活動、役割について明らかにしていく。また、総務省からは発災直後に復興支援のため被災地に短期間派遣された職員も存在する。これも幹部職員としての出向と同様、総務省から被災地への人的支援の1つであることから、本稿の射程に含めることとする。

本稿の構成としては、まず第1章において、発災直後の短期派遣の実態を、派遣された総務省職員本人へのインタビュー調査をもとに明らかにする。続く第2章以降においては、福島県南相馬市、岩手県宮古市、宮城県石巻市の副市長等としての派遣の実態を、派遣された総務省職員本人に対するインタビュー調査をもとに明らかにしていく²⁾。最後に、若干の考察を加えるが、紙幅の関係もあり、本稿ではあくまで実態の提示を第一としたい。なお、文中に登場する人物の肩書きは原則として当時のものである。

1 発災直後の短期派遣

東日本大震災発災から6日後の2011年3月17日、総務省は岩手県知事からの要請を受け³⁾、2名の職員を岩手県に派遣した。津波で庁舎や職員が被災して行政機能が麻痺した市町村をサポートするのがその狙いである。派遣されたのは、当時、自治行政局住民制度課課長補佐であった浦上哲朗氏と同局公務員部福利課事務官であった片山良太氏である。浦上氏はその約2年前まで岩手県に

1) 総務省によれば、東日本大震災に係る人的支援として総務省から幹部職員を長期派遣したのは、福島県南相馬市(2011年4月25日～)、岩手県宮古市(2011年7月4日～)、宮城県石巻市(2011年7月22日～)の3例である(総務省資料「東日本大震災に係る総務省の対応状況(平成26年9月17日現在)」)。

2) 公務ご多忙のところ、インタビューにご協力いただいた総務省の浦上哲朗氏、村田崇氏、名越一郎氏、笹野健氏(登場順)にこの場をお借りして厚く御礼申し上げる。

3) 片山善博総務大臣が3月13日に岩手県を視察した時に遠増拓也同県知事から派遣要請を受けたとされる(2011年3月17日付け産経MSNニュース「【東日本大震災】総務省2職員を岩手県へ派遣」)。

市町村課総括課長等として、片山氏は約2年半前まで市町村課主事として出向していた経験があることから、適任と判断された⁴⁾。

今回の研究では、このお二人のうち浦上氏に対してインタビューを行い、当時の活動等について調査を行った。以降の記述は、原則として浦上氏へのインタビュー調査の結果にもとづくものである⁵⁾。

1-1 派遣に至る経緯等

浦上哲朗氏は1999年に旧自治省に入省したいわゆるキャリア組⁶⁾である。神奈川県出身で、入省後は茨城県、自治行政局市町村課、岩手県、官房秘書課等を経て、東日本大震災発災時には自治行政局住民制度課課長補佐の職にあった。岩手県では、2005年4月から1年間は環境生活部資源エネルギー課地球温暖化対策・エネルギー担当課長を、2006年4月から3年間は地域振興部市町村課総括課長を務めている。なお、一緒に派遣された2007年入省のキャリア組・片山良太氏は、浦上氏が市町村課総括課長を務めていた時に約1年間、同課に主事として出向している⁷⁾。

3月16日、浦上氏は官房秘書課の人事担当から、岩手県に翌日から行くこと

-
- 4) 前出産経MSNニュース、2011年3月17日付け総務省報道資料「地方公共団体の機能発揮の支援」、2011年3月18日付け時事通信社iJAMP配信記事「災害対策支援室を設置＝岩手県にも職員2人派遣―総務省」。
 - 5) インタビュー調査は2017年3月27日に実施した。なお、浦上氏は当時の状況をブログ (<http://blog.goo.ne.jp/t-urakami/e/1075967e94aca2ce03745de3ec0569ae>) に綴っており、同氏の記憶が曖昧な部分についてはその記述を参考にした。このブログにはその場にいた者しか知り得ない被災自治体の当時の行政運営状況が詳しく記されており、当時の自治体行政の動きを知る上で学術上も実務上も極めて貴重な記録である。
 - 6) かつての国家公務員採用I種試験、または、現在の国家公務員採用総合職試験に合格し、幹部候補生として採用された中央省庁職員を指す。
 - 7) 2011年3月17日付け総務省報道資料「地方公共団体の機能発揮の支援」、時事通信社iJAMP「人事NOW」、『内政関係者名簿』（各年度版）、『内務・自治関係者名簿』（各年度版）。

を打診された。その後、片山総務大臣から岩手県への派遣命令を直接受けた際に、現地の行政機能がどうなっているのかをよく調べ、機能回復のための提案をするように言われたという。この頃、現地に出先機関を持たない総務省では、被災した市町村の行政機能が一体どうなっているのかを正確に掴みかねていた。特に、役場が甚大な被害を受け行政機能が大幅に低下している自治体、中でもとりわけ被害が著しかった陸前高田市と大槌町の行政機能の実態を調査し、どのように回復させるかを検討する必要がある⁸⁾。そこで、岩手県への出向経験がある浦上氏と片山氏に白羽の矢が立ったのである⁸⁾。

その日のうちに地域政策課併任と岩手県派遣の辞令交付を受けた浦上氏は、翌17日9時の飛行機に乗って秋田空港に着き、そこからタクシーを借り上げて昼過ぎに盛岡市に到着、岩手県庁に入った⁹⁾。岩手県庁では、市町村課総括課長¹⁰⁾の隣に机が用意されており、目の前には一緒に行った片山氏の机も用意されていた。パソコンも用意され、総務省との連絡手段も確保されており、岩手県滞在中はここを拠点に被災自治体の行政機能の調査・支援を行った。

1-2 被災自治体の現地調査

現地入り翌日の18日には、町役場の機能がどのようになっているかを調査するため大槌町に向かい、総務課の職員から状況を聴取した。人口約1万5千人の大槌町では、854人が亡くなり（関連死51人を含む）、423人が行方不明となった¹¹⁾。町役場も津波に飲み込まれ、加藤宏暉町長をはじめとする40人が死亡・行方不明となった。これは全職員140人の3割に相当する人数で、多くの幹部

8) なお、この後両氏は通称「総務省市町村行政サポートチーム」と呼ばれていたようである。

9) 当時、東京から岩手への交通アクセスが途絶えていたため、このようなルートを辿るしかなかった。

10) この当時の市町村課総括課長は県のプロパー職員。総務省から県に出向していたのは政策地域部長と財政課長であった。

11) 岩手県総務部総合防災室資料「東北地方太平洋沖地震に係る人的被害・建物被害状況一覧（平成28年2月29日現在）」。

職員も含まれていた。さらには、庁舎は壊滅、通信は衛星電話のみ、公用車も5台程度しか残っておらず、行政実務に必要な各種データも失われているというような状況で、町役場は混乱と機能不全に陥っていた¹²⁾。

浦上氏はまず職員の人的被害を確認した。岩手県市町村課にあった大槌町の職員録を持参し、総務課の平野公三主幹¹³⁾とともに職員一人ひとりの安否確認を行った。これにより幹部職員と総務課、地域整備課に犠牲者が多いなど、どの部署でどの程度の人員が不足しているかを明らかにし、総務省に人員補填の要請をした。

次に町の行政機能に関する課題の調査を行った。この時点では、大槌町の職員は避難住民の対応など目の前の仕事をいかにしてこなすかということで手一杯で、中期的な課題の整理などを行う余裕がなかったため¹⁴⁾、浦上氏が状況を聞き取りながら課題を整理していった。平野主幹からは、幹部職員の多くが亡くなったため意思決定をどうすべきか困っている旨の訴えがあったという。この確認結果を踏まえ、浦上氏は岩手県に情報処理と意思決定をサポートする人材を送るよう提案し、翌19日には県職員2名（課長級と主査級）を大槌町に派遣する決定がなされた。

3月20日、浦上氏は陸前高田市の調査に向かった。人口約2万3千人の陸前高田市では、1,602人が亡くなり（関連死46人を含む）、205人が行方不明となった¹⁵⁾。市役所も津波を受け、443人（正職員295人、嘱託・臨時職員148人）の市職員のうち、111人（正職員68人、嘱託・臨時職員43人）が死亡・行方不明

12) 2012年3月24日付け河北新報Web版「東北再生 あすへの針路 第3部=提言・新たな『共助』の仕組みづくり (1)極限の自治体/役場機能不全、救いの手/応援職員次々現地に」(<http://blog.kahoku.co.jp/saisei/2012/03/post-32.html#more> (2018年2月10日閲覧))。

13) 同氏はその後、総務課長（町長職務代理者）、総務部長兼総務課長、会計管理者を経て退職。2015年8月に町長に就任。

14) 町職員は発災以来、家にも帰れず、着替えもできず、身内の搜索もできずという状況の中で働きづめであったという。

15) 前出岩手県総務部総合防災室資料。

となった¹⁶⁾。また、大槌町と同じく、庁舎は壊滅、通信は衛星電話のみ、公用車も5台程度しか残っておらず、行政実務に必要な各種データも失われているというような状況で、陸前高田市役所も機能不全に陥っていた¹⁷⁾。

浦上氏はここでもまず職員録を片手に市職員と顔を突き合わせ、職員の人的被害の確認作業を行った。これにより、犠牲者は若手職員が多く、また、部局別で見ると総務課、民生部、教育委員会事務局に犠牲者が多いことが明らかとなった。この後、具体的にどのような人材が必要なのかを調査するため、岩手県から県職員3名が陸前高田市に派遣された。

次に戸羽太市長や職員から話を聞き、市長をはじめ幹部職員が健在であり意思決定に問題がなく組織として動いていること、失われたデータをどう回復するか、データが失われた中でどのように対応していくかが大きな課題であることを認識した。また、例えば、食料は住民を優先して配布し、職員は期限を5日も過ぎたパンを食べていたことなども含め、職員の置かれた状況を正確に把握し、総務省に伝えてもいたという¹⁸⁾。

1-3 データの回復作業

浦上氏は、被災自治体を回って現状を把握する中で、行政機能の回復には、①仮庁舎の建設、②必要な人材の確保、③データの復旧・再整備、の3ステップが必要であることに思い至る。つまり、自治体が行政機能を元どおり発揮するには、場所、人、データが揃わなければならないのである。

この3つはいずれも重要ではあるが、自治体行政に特に重要なのが住民に関するデータである。庁舎があっても職員がいても、データがないと誰が住民かもわからないので死亡届も出せない。浦上氏自身も現場に来てそれを痛切に感じ

16) 陸前高田市「陸前高田市東日本大震災検証報告書」(平成26年7月)、110頁。

17) 戸羽(2011)、68-72頁。

18) 陸前高田市だけでなく、大槌町でも、家族に犠牲が出ている職員が多いので家族の話は敢えてしない、家を失って帰る場所がないが避難所では寝られないので会議室でごろ寝している、被災後10日もの間シャツを替えることができていない、など極めて厳しい状況の中、業務に当たっていた。

たという。

庁舎が津波に襲われた大槌町や陸前高田市では紙ベースでは完全にデータを喪失しており、電子データがどこかにバックアップされていないか懸命に探すこととなった。結果的には、住民基本台帳については住民基本台帳ネットワークシステムにより国や県にバックアップデータが残っていたり、戸籍については法務局にバックアップデータが残っていたりしたものの、その他の行政分野のデータについてはバックアップデータが無かったり、あってもバックアップしたのがだいぶ前であったりすることが多かった。

そういった中、テレビニュースで大槌町役場の映像を見た地元のシステム業者から、サーバが流されずに残っているという情報が寄せられた。浦上氏と県市町村課が協議した結果、サーバを回収してデータを復旧しようということになったが、庁舎内は瓦礫だらけでとても入れる状況になく、たいへん危険な状態であった。そこで、自衛隊に庁舎内の瓦礫の撤去を依頼して、サーバ室までの道を確保し、県職員、町職員、委託業者の3者で泥だらけのサーバを回収した。その後、そのサーバは業者に託された。潮を浴びたのが停電して電気が通っていないときであったのが幸いし、見事にデータの復旧に成功した¹⁹⁾。後に県の選挙事務担当者が「データが復旧しなかったら、選挙どころか他の行政事務も出来なかった」と振り返った²⁰⁾ように、被災自治体の行政機能回復にとって大きな出来事であった。

1-4 県や被災市町村の相談役

市町村において行政実務上の疑義が生じた場合に都道府県の市町村担当課に照会し、都道府県の市町村担当課で回答に窮した場合は、都道府県が総務省に

19) データ復旧に際しては、浦上氏の人脈が活きた。当時の所属が住民制度課であり、マイナンバー制度にも携わっていたことから、業務上、システム関連会社と関係があった。その関係を活かし、データの復旧作業を強く依頼したのがデータの復旧につながった。

20) 2011年8月23日付け朝日新聞「被災地の選挙、試金石 岩手知事選、3県初の全県実施 避難先の把握、課題残る」。

照会するといったことは平常時でも頻繁に行われている。被災直後のような非常時には疑義が頻発すると思われるが、総務省から岩手県に派遣されていた浦上氏にそのような照会はなかったのか。

実際のところ、浦上氏のもとには「いまこのような状態なのだが、どうしたら良いだろうか」といった類いの照会が多数寄せられた。例えば、地方自治法上はやらなければならない手続きなのだが、とてもできるような状況ではないという場合に、総務省の担当課に電話して対応策を相談するというようなこともあった。そのような場合、総務省側の対応が通常では考えられないほど早く、浦上氏の相談・報告に対する支援は相当のものであったと感じられたという。

そのような中、3月22日には大槌町の職員3名が町役場の機能回復について相談するため県市町村課を訪問した。この時、浦上氏は町役場の行政機能の回復について、今後対応すべき、①仮庁舎の建設、②必要な人材の確保、③データの復旧・再整備、の3ステップについて説明したという²¹⁾。

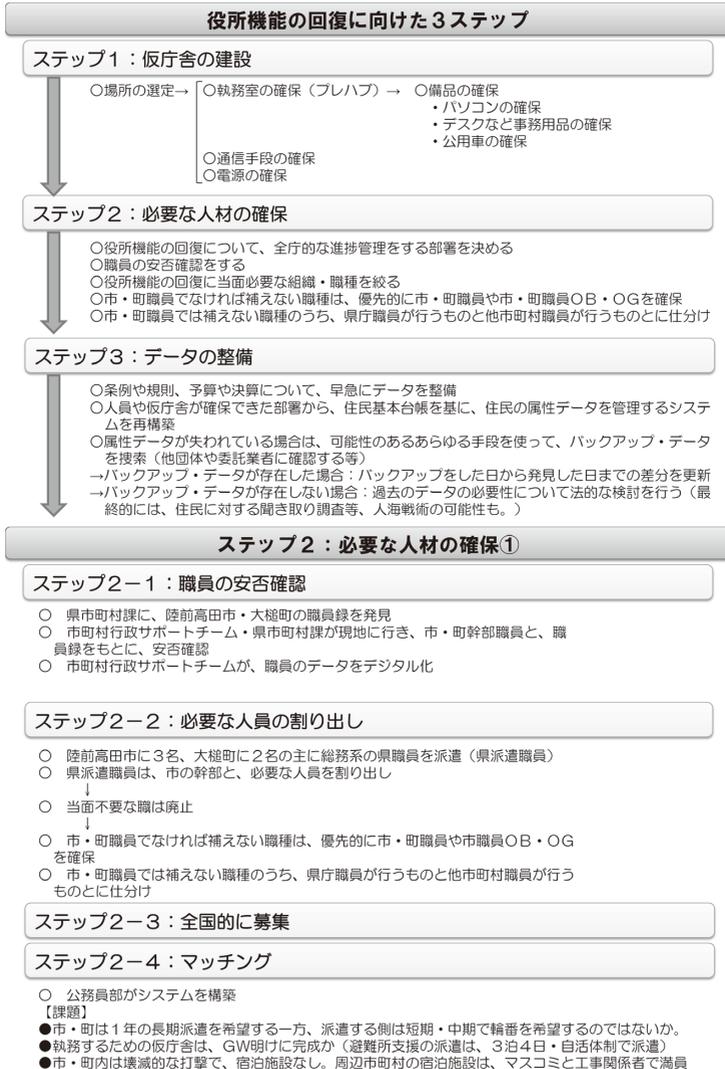
1-5 帰任と報告

着任からちょうど2週間が経過した3月31日、浦上氏は達増知事にこれまでの活動を報告し、片山氏とともに帰京した。翌4月1日に片山総務大臣をはじめとする総務省幹部に被災市町村の行政機能回復に向けた支援について報告したところ、その場で大臣から政府の被災者生活支援特別対策本部で報告するよう指示され、4月3日に仙谷由人内閣官房副長官をはじめ各省の政務三役に報告を行った。

報告は浦上氏作成のパワーポイント資料²²⁾を用いて行われ(図1)、その内

-
- 21) 話がやや脇道にそれるが、この時、県市町村課の職員たちは、町役場で事務用品が不足して困っているのではないかと考え、課内の事務用品をかき集めて大槌町職員に手渡した。実際に、当時の町役場では食料よりも事務用品が不足しており、職員たちは喜んで持ち帰ったという。また、浦上氏とともに総務省から派遣されていた片山氏は、大槌町職員に「ほしい物はないか」と尋ね、自分が着ていた防寒機能付きの衣類(ヒートテック)をその場で脱いで手渡した。浦上氏によれば、この光景を見た周りの県職員たちは大いに感動していたという。
- 22) 浦上氏作成資料「平成23年東北地方太平洋沖地震により被災した陸前高田市・大槌町の行政機能の回復に向けた支援について」(非公表資料)。

図1 浦上氏による報告(抜粋)



出所：浦上氏作成パワーポイント資料(同氏提供)から抜粋。

容は、被災自治体の置かれた状況の説明と、行政機能の回復に向けた取り組みの提案(①仮庁舎の建設、②必要な人材の確保、③データの復旧・再整備)から成る。後者については、現地の状況を知悉する者ならではの提案が多く含まれ、いま見ても示唆に富むと感じさせるものであり、その後の総務省の被災自治体支援策に少なからぬ影響を与えたものと思われる。

なお、岩手県駐在中にも随時、総務省へ担当者ベースでの報告・相談を行っていた。当初は担当課にそれぞれ連絡していたが、途中から地域政策課が一元的な窓口になって、省内各課に割り振ってくれるようになった。この仕組みは、浦上氏、片山氏の後任として入れ替わるように岩手に向かった野本祐二氏(1997年入省)、大熊智美氏(2009年入省)にも引き継がれたという。

2 幹部職員としての出向派遣①——福島県南相馬市の例

福島県南相馬市は、県内で最も大きな被害を受けた自治体である。津波による被害面積は40.8km²で、市域の約10%に及ぶ。これは東京都千代田区、中央区、港区の3区の面積の合計とほぼ同じ広さである。また、人口約7万人のうち、1,142人(関連死506人を含む)が亡くなり、住家被害も全壊・半壊を合わせて5千棟近くに達している。加えて、福島第1原発事故により居住制限や避難指示が出されるなど、極めて大きな影響を受けている²³⁾。

2011年4月20日、総務省は村田崇氏を25日付けで福島県南相馬市の副市長として派遣すると発表した。同省によると、中央省庁が東日本大震災の被災市町村の幹部に職員を長期派遣するのはこれが最初である²⁴⁾。

今回の研究では、村田氏に対してインタビューを行い、当時の活動等について調査を行った。以降の記述は、原則として村田氏へのインタビュー調査の結

23) 南相馬市『東日本大震災 南相馬市災害記録』(2013年3月)、福島県災害対策本部「平成23年東北地方太平洋沖地震による被害状況即報(第1732報)」(2018年2月5日)、庄子(2016)、60-61頁。

24) 2011年4月20日付け総務省資料「南相馬市への職員派遣」、2011年4月20日付け時事通信社iJAMP配信記事「南相馬市副市長に職員派遣＝総務省」。

果にもとづくものである²⁵⁾。

2-1 派遣に至る経緯等

村田崇氏は1999年に旧自治省に入省したキャリア組である。石川県出身で、入省後は宮崎県、内閣府(防災担当)、自治財政局公営企業課、長崎県等を経て、東日本大震災発災時には内閣府沖縄振興局総務課課長補佐の職にあった²⁶⁾。福島県に特に縁はない。

村田氏が選ばれた理由について、本人はこれといった心当たりはないと言うが、過去に内閣府(防災担当)にいたこと、また、総務省の幹部が「彼は学生時代、応援団の主将だった。タフな仕事になると思うが、頑張ってもらいたい」とコメントしている²⁷⁾ように、精神的にタフと見なされていたことが、選ばれた理由だったのではないと思われる。

この始まりは4月初旬であった。官房秘書課の人事担当から村田氏に南相馬市行きの話があったという。南相馬市の桜井勝延市長からの要請を受けたもので、東日本大震災や福島第1原発事故への対応のため体制を強化しようとする狙いがあった²⁸⁾。村田氏は住民の円滑な避難に向けた国や県との調整などで市長を支える役割を担うものと目され、着任前には「まずは市民の安全をいかに守るかに尽きる。そして、少しでも早く復興段階に入れるよう努力したい」とコメントしている²⁹⁾。

地元紙の記事によると、南相馬市が国と連携した震災対応に当たるため職員

25) インタビュー調査は2017年3月28日に実施した。

26) 2011年4月21日付け福島民報Web版「南相馬市副市長に村田氏 議会が同意」(http://www.minpo.jp/pub/topics/jishin2011/2011/04/post_758.html (2018年2月10日閲覧))、時事通信社iJAMP「人事NOW」、『内閣関係者名簿』(各年度版)、『内務・自治関係者名簿』(各年度版)。

27) 2011年4月25日付けiJAMP配信記事「【中央官庁だより】被災地の強力な応援団に＝総務省(1)」。

28) 前出2011年4月20日付け総務省資料、前出2011年4月20日付け時事通信社iJAMP配信記事。

29) 前出2011年4月25日付けiJAMP配信記事。

の派遣を要請し、それを受けた総務省が空席となっている副市長への派遣を打診したという。この時点で派遣期間は2年程度と見込まれていた。総務省と話をまとめた同市では、4月20日に臨時議会を開き、副市長に村田氏を選任する人事案に同意を得て、25日から迎え入れた³⁰⁾。

2-2 着任時に期待されていた役割

村田氏は着任後、副市長が空席という状況で震災が発生し、市長を補佐すべき立場の者が不在のため業務が円滑に進められない場面が生じていたことから、それを埋めるべき存在として期待されていたことを改めて認識する。特に政策の立案・実施過程において、詰めるべきところをきっちりと詰めていくような役割を求められていた。また、幹部職員による意思決定の場においては、何かと意見を求められる場面も多かったという。

桜井市長は、震災の前年に市長に就任してから議会や職員との関係が必ずしもうまくいっていなかった。現職市長との選挙戦を制して市長に就任し、新たな取り組みを次々と繰り出したことで議員や職員の反発を買い、市議会で問責決議を可決されたこともあった³¹⁾。市長自身の言葉を借りれば、「自分は裸の王様」で「何を言っても周りは味方じゃないっていう感覚」だったという³²⁾。そのため、中央省庁職員という外部の力を求めたのではないかとも考えられる³³⁾。

実は、村田氏より一足早く4月1日から経済産業省のリエゾン（連絡員）が市役所に来ていた。彼は地元出身の経産省キャリアであったのだが、彼の働き方や国とのパイプ役・交渉役としての効用を目の当たりにしていた³⁴⁾ こともあ

30) 前出2011年4月21日付け福島民報Web版。

31) 山岡（2012）、130-135頁。

32) 桜井・開沼（2012）、106-111頁。なお、震災対応に市長、職員が丸丸となって当たった結果、発災から1年後の時点では、職員との関係がだいぶ改善されたとも記されている。

33) それは議会対策にも表れており、市長に近い議員には市長自ら説明にまわり、市長に批判的な議員には村田氏が説明にまわるという役割分担だったという。

34) 桜井・開沼（2012）、117-118頁。

り、市長が国からの出向者に対して大きな期待を抱いていたことは想像に難くない。

組織的には、副市長の手足となって働くような直接的な組織は存在せず、業務内容に応じて各部を指示しながら進めていくようなやり方であった。ただ、副市長秘書は専属で置かれていた。東京都杉並区からの応援職員がその任に充てられていたが、非常に優秀な職員で、細かいところを的確にさばいてくれるなど大いに助けられたという。

2-3 国や県との連携

市側から国とのパイプ役を期待されることもあった。当初は国との調整になると村田氏が前面に出ることが多かったが、市職員が非常に優秀で気概もあったため、そのような場面は徐々に減っていった。逆に、国から市側の窓口としての役割を期待されることが多かったという。話を早く進めたいという雰囲気は国、市ともに強くあったものの、うまく協議が進まない場面も少なくなかったことから、間に入って調整する役割が必要になり、双方の立場がわかる村田氏が自然と市と国をつなぐ役割を担うようになっていった。

また、着任当初は既存の法律・制度では対処しきれない、あるいは、対応しにくい場面が多々あり、国に改善を求めて物申しに行くという役割も期待されていた。総務省との関係で言えば、些細なことでも現場の実情をできるだけ総務省に伝えるように心がけ、総務省も現場の意見をしっかり聞いて制度・政策をつくる発想で対応してくれていたという³⁵⁾。

南相馬市の桜井市長はその著書の中で、総務省から出向した村田副市長について「副市長として総務省から来てもらったから、総務省とのパイプもできた」「副市長のおかげで予算つけてもらった」などと記している³⁶⁾。

東日本大震災復興対策本部福島現地対策本部事務局やその後設置された復

35) なお、総務省側には当時、一元的な窓口がなく、村田氏は担当の各課と直接連絡を取っていた。

36) 桜井・開沼(2012)、118頁。

復興福島復興局との関係については、当時、局長が総務省出身者³⁷⁾であったため、非常に話がしやすかったという。直接電話でやりとりすることもでき、東京まで全部それで話を通じたので、本当に助かったと村田氏は述懐している。

県との関係についても、総務省出身の内堀雅雄副知事がいたこともあり、村田氏が前面に立つことが多かった。内堀副知事には様々な面で配慮してもらったという。また、福島県は旧自治省時代から総務省と交流があるためか、シンパシーを感じてもらえたと思える場面が多々あった。特に、県の幹部職員からは非常に良くしてもらった記憶があるという。

なお、村田氏が県との関係で前面に出るようになった背景には、桜井市長と県との関係が良好でなかったこともあるようである。桜井市長の著書にも、近くまで来ながらなかなか南相馬市に足を運ばず、ようやく来たと思えば「お、桜井くん頑張ってくれ！」だけだったと当時の佐藤雄平知事を批判する文章が見受けられる³⁸⁾。

2-4 他市町村への出向者との連携

当時、同じく総務省から出向していた宮古市の名越氏（第3章参照）、石巻市の笹野氏（第4章参照）とは連絡を取り合っていた。両市とは異なり、南相馬市は原発事故の影響で復旧・復興がだいぶ遅れていたことから、他の地域の状況を知りたかったためである。また、復旧・復興に際して同じような悩み、例えば、土地に関する各種規制が強く復旧・復興が進まないといった事態について議論することもあった。国とどのように協議したのかなど、他市の事業の進め方を参考にすることも頻繁に行われた。

また、隣の相馬市など、周辺自治体に他省庁から幹部職員として出向していた人たちや各省のリエゾンとして各自治体に駐在している人たち³⁹⁾とも情

37) 1982年入省の諸橋省明氏（2011年6月～2012年2月：東日本大震災復興対策本部福島現地対策本部事務局長、2012年2月～2013年3月：復興庁福島復興局長）。

38) 桜井・開沼（2012）、38頁。

39) 復興庁や国土交通省などが各自治体に連絡員を常駐させていた。例えば、東日本大震災に際しての国交省リエゾンの活動については、道下（2012）が詳しい。

報・意見交換をすることがあった。例えば、相馬市に国土交通省から出向してきていた部長とは、住民との合意形成などについて情報交換をすることがあったという。

2-5 その他国からの出向者ならではの役割等

非常時には、これまでに経験したことのない状況下で、次から次へと対応が求められる。このような非常時に副市長を務めるには、地方自治行政に関する様々な制度が頭に入っていないと即座に判断できないことを村田氏は実感したという。また、これまでに遭遇したことのない困難な状況下では、様々な知識と経験をもとに職員を引っ張っていけることも重要であると感じたという。総務省キャリアの場合は若い時から自治体で管理職の経験を積み、自治制度官庁の出身でもあることから、それなりの対応が可能であったのであろう。

また、憎まれ役を引き受けてもらうということもある。平常時でもそのような役割が指摘されているが⁴⁰⁾、復旧・復興過程では時間をかけて対立を解消することができず、どこかで踏ん切りが必要になりがちにだけに、その役割は重要である。村田氏の場合、復興計画の策定に際してそのような経験をしたという。対職員、対議員、対住民だけではなく、国に対しても憎まれ役を引き受けざるを得ない場面もあった。現場の状況を踏まえて物を申さざるを得ない場面では、細かいことで国と揉めることも少なくなかったという。

2013年4月、村田氏は当初から予定されていた2年の任期を終えて総務省に復帰した。後任は江口哲郎氏(1998年入省)が3年間派遣され、さらにその後任として2016年には田林信哉氏(2005年入省)が派遣されている。これだけ続いているのも、桜井市長が総務省から副市長を受け入れることに大きな効用を見出したのに違いないからであろう⁴¹⁾。

40) 稲継(2000)、104-105頁。

41) 桜井氏は2018年1月の市長選で3選を目指したが落選した。新市長が総務省との人事交流を取りやめるとの憶測が広がっていたことを受け、同氏は退任式で「総務省との人事交流を打ち切ると聞いている。市の損失は計り知れない」と批判している(2018年1月30日付け毎日新聞福島版「門馬・南相馬市長『副市長人事は白紙』初

3 幹部職員としての出向派遣②——岩手県宮古市の例

岩手県宮古市は、人口約6万人のうち、474人（関連死54人を含む）が亡くなり、94人が行方不明となっている。また、住家被害も全壊・半壊を合わせて4千棟を超えており、岩手県内でも有数の被害が発生した地域である⁴²⁾。

2011年7月4日、総務省の名越一郎氏は同日付けで岩手県宮古市の副市長に派遣された⁴³⁾。東日本大震災の被災自治体に対する総務省からの長期の幹部職員派遣としては、福島県南相馬市に次いで2例目であった。

今回の研究では、名越氏に対してインタビューを行い、当時の活動等について調査を行った。以降の記述は、原則として名越氏へのインタビュー調査の結果にもとづくものである⁴⁴⁾。

3-1 派遣に至る経緯等

名越一郎氏は2000年に旧自治省に入省したキャリア組である。大阪府出身で、入省後は愛媛県、自治行政局地域情報政策室、同公務員部公務員課、和歌山市、内閣官房副長官補（安全保障・危機管理担当）付等を経て、東日本大震災発災時には消防庁総務課課長補佐の職にあった⁴⁵⁾。岩手県に特に縁はない。名越氏が選ばれた理由について、本人もこれといった心当たりはないとのことである。

5月末ごろ、名越氏は上司に呼ばれ、7月から宮古市に行ってもらうことになるかと告げられた。これは宮古市からの要請を受けたもので、東日本大震災か

の記者会見」。

42) 前出岩手県総務部総合防災室資料。

43) 2011年6月27日付け時事通信社iJAMP配信記事「岩手県宮古市人事＝副市長に総務省の名越一郎氏」。

44) インタビュー調査は2017年3月22日に実施した。

45) 総務省採用パンフレット「平成27年度総務省総合職採用案内 先輩からのメッセージ」、38頁（http://www.soumu.go.jp/main_content/000354894.pdf（2018年2月10日閲覧））。

らのいち早い復興と安心・安全なまちづくりを早期に実現するため、復旧・復興に専念する副市長を新たに配置しようとするものであった⁴⁶⁾。

3-2 着任時に期待されていた役割

宮古市では副市長は2人制で、もう1人の副市長は地元出身者(旧新里村出身)であった。前述のとおり、名越氏は「復旧・復興に専念する副市長」とされてはいたが、もう1人の副市長もまったく復旧・復興に関わらない訳ではなく、事案によって適宜分担するようやり方であった。

通常であれば、2人の副市長がそれぞれ担当の部を持つのが一般的であるが、当時の宮古市の場合、特にそのような分担はなく、復興関係事案であれば名越氏は何でも関与するようになっていた。形式上、副市長直属の組織はなかったが、総務部に置かれた復興推進室が市長や名越氏の直轄に近い形でフレキシブルに動いていた。なお、専決権は特に付与されていなかったので、基本的にはすべて市長に上げて判断を仰いでいた。

名越氏が着任した7月4日当時は、まだ多くの住民が体育館などの避難所にいる状態で、まずは仮設住宅を整備しなければならないというような段階であり、その先についてはまだ何も決まっていない状況であった。

まずは復興計画を作らねばならないということで、集落ごとに住民懇談会を行い、まちづくりに関する住民の考え方を聞き取るころからスタートした。また、防潮堤のあり方について県が意見集約をする際に、市としての意見を述べ、県と折衝するというようなことも行っていた。

3-3 国や県との連携

国とのパイプ役を期待されることももちろんあった。平常時であれば、市が国の本省と直接やり合うということはほとんどなく、県や国の地方支分部局が間に入るのが一般的である。非常時の場合は市が国の本省と直接やりとりする

46) 宮古市広報紙「広報みやこ」(2011年7月15日号)、7頁 (<http://www.city.miyako.iwate.jp/data/open/cnt/3/697/1/20110715.pdf> (2018年2月10日閲覧))。

ことも少なくないが、やはり市の職員はそれに慣れていないため、名越氏が調整役となることを期待されていたようである。

例えば、復興事業の多くを担当する復興庁本庁や岩手復興局との関係で言えば、復興庁本庁が協議・相談等に来た時には全て同席し、岩手復興局に行く時は中心となって行くことが多かった。ただし、こちらから東京の復興庁本庁に要望に行く場合は、市長が前面に出ていた。

また、総務省については、出身省庁ということもあり、名越氏が主に調整役を務めていた。例えば、後述のとおり、市役所庁舎の移転整備に関し、市が合併特例債の発行枠を使い切っていないことに着目し、総務省に要望して残りの枠について発行期限の延長を認めてもらったこともあった。

その他の省庁については、直接関与する機会は多くはなかった。国交省については、同省から市に派遣された部長がいたので、同省の事業に関する調整役は主にその部長が果たしていたようである。また、環境省や文科省などその他の省庁については、事業規模に応じて職員が対応したり、名越氏が対応したりと、ケース・バイ・ケースであったという。

逆に、国の担当者としても、国から出向している人間の方が話しやすいような雰囲気があり、名越氏としても話はしやすかったという。そういった意味では国からの出向者の利点が出ていたと言えよう。しかしながら、事業によっては、元々は国の職員であることから国のロジックも理解できる一方で、被災地に出向し被災者と直に接する市の職員としての立場もあり、国と市の板挟みになることもあったという。

具体的な例を挙げると、地元住民が「防潮堤や土地を嵩上げしたうえで、さらに避難路も作ってほしい」と要望すると、当然、「防潮堤を高くして土地も嵩上げしたら避難路は不要ではないのか」という議論になる。地元住民からすれば「防潮堤があろうが、嵩上げしようが、二度と津波をかぶらないという保証はなく、絶対ではないのだから避難路も欲しい」ということなのだが、復興庁の立場からすれば「二重三重の投資はおかしい」として譲れない。結局は科学的なシミュレーションに基づき、多重投資にならないように、防潮堤や土地の嵩上げをするのであれば避難路は断念してもらうよう説得したこともあった

という。

県との関係については、市の復興事業の多くについて復興庁本庁と直接やりとりしていたため、あまり関与する機会はなかったようである。岩手県には総務省からの出向者もいたが、復興担当部局ではなかった。また、市長が県の多くの幹部と高校の同級生であったというように属人的に強いネットワークを持っていましたので、県の復興事業に関しては市長が自ら動き、要望を行った部分も多かったという。

3-4 他市町村への出向者との連携

国から他市に幹部職員として出向してきていた人とは、頻繁ではないが、それなりに情報交換をしていたという。ただし、特定の事業の話というよりは、「復興庁との協議はうまくいっているか」「まちづくりはどのようにやっているのか」など、全般的な話が多かったようである。

また、日が経つに連れて、情報交換の頻度も下がってきたという。当初の混乱が収まり、復旧・復興がシステマティックに行われるようになると、そういう必要性があまりなくなってきたためと思われる。

3-5 その他国からの出向者ならではの役割等

地元の人が言い出しにくかったり、必ずしも全員が乗り気でなかったりする案件について、第三者的な立場から「気持ちはわかるが、長期的な観点からはやった方が良いのではないか」と意見し、調整するような役回りを担ったケースもいくつかあったという。

例えば、田老地区にある民間ホテル「たろう観光ホテル」の保存に関するケースが挙げられる。同ホテルは6階建ての建物の4階まで浸水し、1・2階部分は完全に破壊されて骨組みだけが残ったのだが、それを後世のために震災遺構として残すべきかどうか議論になった。市役所の職員も含め、地元の人々の多くは、他の復旧・復興事業が優先で、震災遺構の保存は行うべきではない、ないしは後回しにすべきという論調であった。その気持ちは理解できるものの、民間の所有物ということもあり、他の復旧・復興事業と同時並行で進めないとい

保存が難しくなる可能性があったので、その旨を主張したところ、風当たりがわりと強かったという。復興庁も当初は被災者向けの復旧・復興事業が優先ではないか、復興交付金の対象事業として馴染むかと、考え方が必ずしも一致しなかったようだが、市の復興推進室の頑張りもあって、結果として東日本大震災の被災地域で初めて国の復興交付金を利用して震災遺構として残すことができた⁴⁷⁾。

また、市役所庁舎の移転整備に関するケースも例として挙げられる。市役所庁舎が元から耐震性が低かったこと、津波で被災し当初の復旧活動に大きな支障が生じたことから、その移転整備を検討しなくてはならない状況の中で、まずは災害公営住宅の整備を優先し、未活用のまとまった土地があればどんどんそれに充ててきたが、まとまった土地を全てそれに使ってしまったら市役所の移転ができなくなる。多くの職員が被災者の心情に配慮して市役所庁舎の移転整備を言い出せない中で、名越氏は今後のまちづくりの方向性も踏まえて、J R 宮古駅の南にある J R 東日本所有の未利用地を災害公営住宅の建設地とするのではなく市役所庁舎の移転先とすべきと指摘した。さらには、その整備には復興交付金のほかにも財源が必要であることから、市が合併特例債の発行枠を使い切っていないことに着目し、総務省と調整して残りの枠について発行期限の延長を認めてもらい、市役所庁舎の移転整備の財源として充当を可能にする道筋をつけたりもしたという⁴⁸⁾。

47) 結局、市は2014年3月に土地を買い取り、建物は無償で譲り受け、保存に向けて鉄骨のさび止め塗装や耐震工事を施し、2016年4月に一般公開を開始した(2016年4月5日付け毎日新聞夕刊「東日本大震災：津波の恐怖生々しく 旧たろう観光ホテル公開 岩手・宮古」)。

なお、現在の「たろう観光ホテル」については、宮古市のホームページ (http://www.city.miyako.iwate.jp/kanko/miyako_tarokankouhotel.html) を参照のこと。

48) その後、宮古市は J R 東日本から J R 宮古駅の南にある土地を購入し、そこに市役所庁舎、保健センター、市民交流センターの機能を兼ね備えた中心市街地の拠点施設を整備することとした。2018年7月の完成を目指し、現在建設工事中である。

なお、新庁舎建設の状況については、宮古市のホームページ (http://www.city.miyako.iwate.jp/fukkou/kensetsukouji_sintyoku.html) を参照のこと。

2015年4月、名越氏は3年9か月務めた副市長の職を辞し、総務省に復帰した。後任はしばらく空席のままであったが、2016年7月、経済産業省からの出向者が副市長に就任した。

4 幹部職員としての出向派遣③——宮城県石巻市の例

宮城県石巻市は、県内で最も大きな被害を受けた自治体である。津波による被害面積は73km²で、市域の13.2%（平野部の30%）に及ぶ。これは東京のJR山手線の内側面積（約63km²）よりも広い。また、人口約16万人のうち、3,552人（関連死274人を含む）が亡くなり、425人が行方不明となっている。また、住家被害も全壊・半壊を合わせて3万3千棟を超える⁴⁹⁾。

2011年7月22日、総務省の笹野健氏は同日付けで宮城県石巻市の復興担当審議監（正部長級）に派遣された⁵⁰⁾。東日本大震災の被災自治体に対する総務省からの長期の幹部職員派遣としては、福島県南相馬市、岩手県宮古市に次いで3例目であった。その後、2012年2月1日付けで笹野氏は副市長に就任する⁵¹⁾。

今回の研究では、笹野氏に対してインタビューを行い、当時の活動等について調査を行った。以降の記述は、原則として笹野氏へのインタビュー調査の結果にもとづくものである⁵²⁾。

4-1 派遣に至る経緯等

笹野健氏は1995年に旧自治省に入省したキャリア組である。神奈川県出身で、

49) 石巻市（2017）、24及び48頁。

50) 2011年7月21日付け時事通信社iJAMP配信記事「総務省人事（21日）」、総務省資料「東日本大震災に係る総務省の対応状況（平成26年9月17日現在）」。

51) 2012年2月1日付け三陸河北新報社Web版「復興に力尽くす 笹野副市長が就任会見／石巻市」（<http://ishinomaki.kahoku.co.jp/archives/2012/02/i/120202i-fukusityo.html>（2018年2月10日閲覧））。

52) インタビュー調査は2017年3月7日に実施した。

入省後は宮城県、国土庁防災局震災対策課、税務局市町村税課、同府県税課、新潟県、自治行政局公務員部福利課等を経て、東日本大震災発災時には消防庁総務課理事官の職にあった⁵³⁾。

宮城県に1995年7月から1年9か月勤務しており、現地の状況に明るいほか、国土庁で災害関連業務に携わり、新潟県時代には新潟県中越地震も経験している。また、東日本大震災発災当日の3月11日から17日まで宮城県の災害対策本部に派遣され、緊急消防救助隊の部隊運用を行うメンバーの一員として、人命救助活動の後方支援に従事している⁵⁴⁾。このような経歴が選ばれた理由となったのではないかと思われる。

4-2 着任時に期待されていた役割

石巻市の亀山紘市長は、笹野氏の復興担当審議監への起用を審議した2011年7月19日の庁議において、「今後長期にわたると見込まれる復興対策に向けて、国との連携が不可欠であることから、7月22日付で部長ポストの復興担当審議監として笹野健氏を割愛採用することとした」と説明している⁵⁵⁾。

石巻市役所には、発災直後から農林水産省のキャリア官僚・皆川治氏がガリエゾンとして出入りしていた。彼はたまたま義父の葬儀で同市を訪れていた農林水産副大臣秘書官で、副大臣から現地に残って石巻市を手伝いながら東京に情報を送るよう指示され、そのまま50日あまりにわたって同市に駐在していた。その後、同じ農水省から日坂実氏が応援に入り、この2人が石巻市に対して様々な支援や提案をしていった。なお、この日坂氏は4月末に一旦東京に戻ったものの、6月から復興対策室副参事として石巻市に正式に出向し、市の復興プラン策定の中核を担うこととなった⁵⁶⁾。

53) 総務省採用パンフレット「総務省～先輩からのメッセージ2012～（総合職事務系・技術系）」、37頁（http://www.soumu.go.jp/main_content/000156133.pdf（2018年2月10日閲覧））。

54) 同前。

55) 石巻市資料「第14回庁議要旨（平成23年7月19日）」（http://www.city.ishinomaki.lg.jp/cont/10181000/0070/7396/14chougiyoushi_230719_1.pdf（2018年2月10日閲覧））。

その後、笹野氏のほかにも文部科学省、金融庁の職員が石巻市に出向してきているが、このように中央省庁から多くの人材を招聘したのは、前出の皆川氏や日坂氏の積極的な働きぶりや中央直結の効用などを目にしていたことも影響したと考えることもできよう。また、皆川氏によれば、市の災害対策本部で必要な議論がまったくなされないなど市職員の動きが必ずしも積極的ではなかったとのことであり⁵⁷⁾、積極的・挑戦的な行動を取ることができる人材を欲していたのではないかと考えられる。

着任後しばらくの間、笹野氏の最大の仕事は復興計画の作成であった。12月の議会で復興計画を議決してもらい、翌年1月には復興交付金の調整が始まった。復興交付金を巡っては、復興庁の査定官と激論を交わすこともあったという⁵⁸⁾。

復興担当審議監はスタッフ職のため組織的に直属の部下はいないのだが、笹野氏を支えるスタッフが10人くらいいて、彼らとともに復興計画の策定作業、復興交付金の申請作業、要望活動の準備などを進めていった。

4-3 国や県との連携

2012年2月に副市長になって以降は、対外的な業務が増えていった。復興担当審議監だとの程度の役職でどのような仕事をしているのかが見えにくいので、中央省庁のそれなりの役職の人に会ってもらうのが難しい場面もあったが、副市長になってそのあたりはだいぶやりやすくなったという。

56) 皆川 (2011)、7-8、29-30、79-80、211-212頁。なお、皆川氏はその後農水省を辞し、2017年に山形県鶴岡市長に就任している。

57) 皆川 (2011)、20-22、38-39頁。

58) 復興交付金の査定を巡っては、当時、厳しすぎるとの論調もあった。村井嘉浩・宮城県知事の「復興庁ではなく査定庁になっているのではないか」発言があったり(2012年3月3日付け日本経済新聞「復興交付金1次配分決まる 申請の6割に、自治体不満——宮城知事「査定庁」語気荒らげ 復興相『無駄なもの作らない』)、宮城県内自治体の査定率が軒並み低かった(石巻市は31%)ことが衆議院東日本大震災復興特別委員会で取り上げられたりした(衆議院東日本大震災復興特別委員会(平成24年3月5日)における小野寺五典委員の質問)。

また、副市長になっても、復興関係施策の全体的な取りまとめや、国との調整、先を見越したスケジュール管理などについては、引き続き担っていた。

県との関係については、かつて宮城県での勤務経験があったため、当時同じ課にいた職員など、その時の縁にかなり助けられたという。

4-4 他市町村への出向者との連携

国から他市に幹部職員として出向してきていた人とは、それなりに連絡を取り合っていたが、副市長就任後、それよりも重要になったのが、近隣自治体の副首長⁵⁹⁾との関係であった。

2012年8月、東日本大震災で大きな被害を受けた沿岸5市町（石巻市、気仙沼市、東松島市、女川町、南三陸町）が、震災復興に関する共通の課題を共有し、政府への働きかけなどを強めるため、「宮城県東部沿岸大規模被災市町連携会議」を発足させた⁶⁰⁾。この会議は5市町の首長で構成され、その下部組織として副首長等による打合せが行われることとされていた⁶¹⁾。

つまり、この会議の実務的な調整は主に副首長が行うことになる。そこでは、各市町の要望事項を調整し、会議としての要望書にまとめる作業が行われる。そのため、5市町の副首長の間には緊密な連携が求められた。

4-5 その他国からの出向者ならではの役割等

笹野氏は、市長と相談しながら、最も適切なタイミングで関係大臣等に要望活動を行う段取り調整なども行っていた。国の仕事の進め方、スケジュールなどを勘案するに際しては、国からの出向者である笹野氏の経験が活かされたという。

また、それまでの職務経験から複数自治体間の調整に慣れていたこともあり、

59) この中には国からの出向者（気仙沼市副市長は国交省からの派遣）も含まれていた。

60) 宮城県土木部（2017）、218頁。

61) 宮城県東部沿岸大規模被災市町連携会議資料「震災復興に係る主要課題」（平成24年8月20日）（http://www.kesennuma.miyagi.jp/sec/s019/010/010/020/024/240829/5840240829iinkai_01.pdf（2018年2月10日閲覧））。

前出の宮城県東部沿岸大規模被災市町連携会議の事務局も務めていた。これはたいへんな苦勞を抱えることになった一方で、結果的に様々な情報を知ることにもつながったという。

2016年6月、笹野氏は5年近くにわたる石巻市勤務を終え、総務省に復帰した。後任には、佐藤茂宗氏(2002年入省)が復興担当審議監として派遣され、2017年7月から副市長に就任している。

おわりに

先行研究によれば、自治体が国からの出向者を受け入れる目的としては、①中央とのパイプ役、②地元の人材不足の補填、③組織の活性化、④大胆な改革の遂行、⑤地方政府内政治における防波堤の役割、が挙げられる⁶²⁾。

南相馬市、宮古市、石巻市の事例に共通するのは、国とのパイプ役ではあるものの、単なる意思・情報の伝達役ではなく、国との激しい攻防を経て、両者間の交渉を軟着陸させる役割であった。インタビュー調査時の名越氏の言葉を借りると、「地元職員が持っている知識と国から得た情報を総合的に勘案して着地点を見つけるような役割」が強く求められていたのである。

このほか、南相馬市では、地元に適任者がいなかった市長の補佐役としての役回りも求められていた。それは、市長の市政遂行を実務的に補佐するとともに、必ずしも良好な関係になかった職員や議員との間をつなぐ役回りでもあった。宮古市では、地元住民や職員が必ずしも前向きでない案件について、第三者的な立場で意見を提示するような役回りも担っていた。石巻市では、近隣自治体間の調整・取りまとめ役としての役割も担っていた。

被災地の復旧・復興に際しては、限られた時間の中で、数多くの関係者の様々な意見を調整し、適切な合意点を見出すことが求められる。その合意形成に際しては、時に憎まれ役になり、時に一歩引いた視点から冷静な意見を提示することも必要である。それはアウトサイダーだからこそ可能なことでもある。

62) 稲継(2000)、104-105頁。

発災直後の短期派遣については、自治体への出向とは異なり、自治体の外から問題点を観察するのがミッションであった。そして、そこで求められたのも、時に近視眼的になりがちな当事者としての視点ではなく、第三者としての冷静な観察眼であり、出向派遣の場合と共通する部分が認められる。

被災自治体の業務は、通常の自治体業務に比べ、かなり特殊な環境下で行われている。平常時の分析である前出①～⑤の中には、今回に限ってはあまり当てはまらないものも見受けられるが、何分限られた事例での話である。

本稿では、紙幅の関係もあって、まずは被災自治体における出向者の具体的な活動、役割の記述に重きを置いた。平常時との比較など、詳細な分析については、また稿を改めて論じることとしたい。

<参考文献>

- 石巻市（2017）『東日本大震災 石巻市のあゆみ』。
- 稲継裕昭（2000）『人事・給与と地方自治』東洋経済新報社。
- 河合晃一（2012）「東日本大震災後における出向官僚の役割」（2012年度日本政治学会研究会ポスターセッション発表資料）。
- 桜井勝延・開沼博（2012）『戦う市長——被災地から見えたこの国の真実』徳間書店。
- 庄子まゆみ（2016）「分断自治体のリアル」今井照・自治体政策研究会編著『福島インサイドストーリー——役場職員が見た原発避難と震災復興』公人の友社。
- 地方財務協会編『内政関係者名簿』（各年版）、地方財務協会。
- 地方財務協会編『内務・自治関係者名簿』（各年版）、地方財務協会。
- 戸羽太（2011）『被災地の本当の話をしよう——陸前高田市長が綴るあの日とこれから』ワニブックス。
- 道下弘子（2012）『東日本大震災 語られなかった国交省の記録——「ミッションはNOと言わない」』JDC出版。
- 皆川治（2011）『被災、石巻五十日。：霞ヶ関官僚による現地レポート——国家的非常時における地域行政の課題』国書刊行会。
- 宮城県土木部（2017）『宮城県土木部 東日本大震災 5年間の復旧・復興の記録（平成23年度～平成27年度） 発災から5年間の公共土木・建築施設の復旧・復興と創造

的復興に向けた取組』。

山岡淳一郎（2012）『放射能を背負って——南相馬市長・桜井勝延と市民の選択』朝日新聞出版。

[本稿は、科研費15K03298の研究成果の一部である。]