

オーラルヒストリー インタビュー

片山 善博（かたやま よしひろ）氏 （大正大学地域構想研究所 所長）

<略歴>（東日本大震災関連）

平成 22 年 9 月 17 日～ 総務大臣

日 時：2024 年 7 月 26 日（金）9：30～12：00

場 所：大正大学地域構想研究所 3 階ラウンジ

インタビュアー：飯尾 潤（政策研究大学院大学 教授）、清水 唯一朗（慶應義塾大学 教授）

復興庁：佐藤 将年、藤本 実紗、浅山 悠（復興庁復興知見班）

記録者：竹本 加良子（株式会社サイエンスクラフト）

1. 発災当初（発災前 ～ 発災当日 ～ 発災後 1 週間程度）

・総務大臣就任の経緯

○飯尾：片山先生は総務大臣として、応急対応から、復興の初期において非常に大きな役割を果たされたということで、ぜひお話を伺いたいと思っております。もちろん、これまでもいろいろお書きですが、こういう形でまとめてお話しいただくことも、記録としては大切であろうと思います。どうぞよろしくをお願いします。

○片山：よろしくをお願いします。

○飯尾：それではまず、総務大臣になられた経緯、総務大臣として発災前にしておられたお仕事などをまずお話をいただけますか。

○片山：鳥取県知事を退任した後、慶応大学で教授をしていたのですが、菅直人内閣の第一次改造のとき、菅総理から電話がありまして、それで「総務大臣をやってくれ」という話が来たんです。その時、私は酔っ払っていたんですけど。

○飯尾：夜だったんですか。

○片山：新宿でお酒を飲んでいたんですね、酔っばらっていたこともあって、「はいはい」と安請け合いましたんですけどもね。本当に大丈夫かなと思いましたがけれども、もともとの自治省は私の出身省でもありますしね、せっかくの機会だからやらせていただくことにしました。

特に総務大臣というのは、私が鳥取県で知事をやっていたときに、外から見ると、いろいろ改革すべき点とか言いたいことがあるんです。そうしたら、そこの本丸に乗り込んで、知事のとくに感じていたような総務省の問題点を自分の手で直してやろうというような考えもありましてね。それで「喜んでお引き受けします」ということにしました。

菅さんとの関係はですね、国会議員を長いことやられていて、野党で、さきがけとか、その前もありましたが、結構、税をやられていたんです。大都市の固定資産税の税制がいびつだというようなことがあって、よく国会でも質問に立たれていました。私は一時期、当時の自治省で固定資産税課長をやっていたんですね。そのときかなり激論したこともありましてね。本当に議論を激しくやったんですよ。

そうするとね、よくわかったというような場面もしょっちゅうあったんです。その頃から、まあ信頼と言うと変ですけどね、何がしかの信頼感というのでしょうか。そういうものが先方にもあったのではないかなという気がしますね。

・発災前に重点的に取り組まれていたこと

○飯尾:なるほど。それで大臣になられて、総務省も幅広くやっていますけれど、何かこれをやりたいということはおありでしたか。

○片山:あります。さきほど言いましたが、いろいろな地方分権改革をやってきましたんですね。ちょうど2000年に地方分権改革一括法が施行されました。その頃、私は知事をやっていたものですから、いろいろな改革の成果を活用して県政に活かしてきた経緯があります。けれども、その頃、見ていて、どう見ても総務省だけが遅れていると。

○飯尾:そうですか。

○片山:総務省というのは、よその省に対しては、分権、分権と言って、こういう権限を移譲しろとか、こういう規制はやめろと、言うんですが、我が身のことになったら、さっぱりやってないんですよ、例えば、規制行政と言うと地方債に対する関与。

○飯尾:そうですね。

○片山:それで、いまどきですね、自治体というきちんとした主体が、議会の議決も得て借金をするときに、どうして総務省の関与を受けなければいけないんですかと。貸してくれるわけでもないし、担保を提供してくれるわけでもないし、保証人になってくれるわけでもないのに。どうして、貸してもくれない人の許可とか同意を得なければいけないのか。

○飯尾:過保護というか何か。

○片山:後見人制度なんですよ。自治体というのは、それと同じ存在かって思っていますね。自治体はそういう情けない状態は早く脱却しなければいけないというようなことで、地方債への関与を緩めようと。直ちに全廃というわけにはいかないなので緩めようということで、実際に緩めました。

具体的には、自治体の財政規模などで基準をつくって、規模ごとに一定の枠をつくって、その枠の範囲内で民間の金融機関から借りる場合には一々同意は要らないと。届け出るだけでいいということにしました。

○飯尾:それを法律にされて、国会で審議するというようなときに地震が起きました。

○片山:そうです。だから結構大変で、ちょっと遅れたんですけど、できましたね。そういう総務省改革が一つと、それから、いろいろなことをやっていたんですが、菅内閣の方針として、補助金改革があったんですね。特に公共事業の補助金で、当時の国交省と農水省の公共事業の補助金、これをいろいろ弊害があるから、もうちょっと使い勝手のいいものになしようと。これは私が知事的时候にもそう思っていたんですね。県道の補助金は逼迫して、ないというのに、農道の補助金は押し付けてくるとか、おかしいじゃないかという体験があったものですから。

○飯尾:補助金が細かく分かれていて、それで、もうめんどくさいということですか。

○片山:補助金を一括化しようということで努力をしました。結局、補助金を一括交付金というのにしました。それは、とりあえず初年度は都道府県向けの公共事業の補助金の半分を一括化するところまで行きました。

○飯尾:それはもう予算案として入っていたわけですね。

○片山:そういうことです。

・地震発生当日のこと

○飯尾:そこで、あの地震が起こったわけですが、当日はどちらで、どうしておられましたか。

○片山:当日は参議院の決算委員会で、委員会室にいましたね。総理以下、みんないましたね。

○飯尾:その映像がありますね。

○片山:ええ。すごかったです。もうシャンデリアが落ちるんじゃないかと思うぐらい。

○飯尾:それでどうされたんですか、その場で。

○片山:すぐに招集があるのかなと思ったんですね、こういうときだから。でも、招集はなく、ちょっと役所で待っていてくれと。ですから総務省へ帰りました。

まずやったのは、総務省の中の消防庁の緊急対策室に行きました。そこは情報収集をするんですね。防災無線や、自治体とのネットワークがあって、そこでみんなと一緒にスクリーンを見ながら、被災の様子を把握したりしました。それから特に気を付けたのは、自治体との連絡ですね。

○飯尾:連絡はつきましたか。

○片山:被災3県の県庁とはすぐにつきました。あと、市町村にも全部連絡を入れたんですね。そうしたら、沿岸部でいくつか連絡がつかないところがありましたね。

○飯尾:やはりそうですね。後から見れば、津波で庁舎があんなふうになっていますからね。

○片山:ええ、大槌とか山田だったでしょうか。

○飯尾:南三陸や陸前高田もなかなか難しかったですよ。

○片山:ええ。それで、町長さんが捉まらないところがあって、これは大変だと。

○飯尾:そうですね。これは夜になっても全く捉まらないですね。

○片山:捉まらないですね。

○飯尾:どうしておられましたか。

○片山:県に連絡を取って、われわれの方もやるけれど、皆さんの方でできるだけ状況を把握してくれと。それで、特に役場の機能が重要なので、役場と連絡を取って、体制はどうなっているか確認してくれと。それで、もし必要ならば、県はまだ余力があるはずですから、県のほうから応援を出してやってほしいと。いずれ国からも出すから、とりあえずは県の方から第1陣として応援体制を敷いてくれという話をしました。けれども、なかなか県の方も精神面を含めてゆとりがなくて。

○飯尾:やはり、混乱状況でしたか。

○片山:混乱状況でしたね。

○飯尾:どこの県庁もそのような感じですか。

○片山:うーん、まあ程度の違いはあります。何ていうんですかね、知事さんとか幹部も被

災地に行かないというところもあったんですよ。被災地を見ない。ヘリコプターで行ったらいいじゃないかって言うんですけどね。

○飯尾:行きたいけど行けない、ということではないんですね。

○片山:ええ。そういう情報も入ってきましてね。それはね、大將がうろうろしてはいけないということはあるんです。けれども、私が鳥取県の知事をやっていた2000年に鳥取県西部地震があって、翌日から毎日ヘリコプターで見に行ったんですよ。

○飯尾:上空からどんな感じか。

○片山:見て、それから降りて、避難所巡りをして、今、避難者の皆さんはどういうことを考えていて、何に悩んで苦しんでいるかを聞きました。だんだん日がたつにつれて状況が変わってくるんですね。そんな様子もみんなで手分けをして見に行きましてね、それが復旧から、その後の復興にかけて、とても役に立ったんですよ。

・現地入り

○片山 そういう経験があるものですから。原発のところは、サイトの近くに行けというわけにはいかないですが、それ以外のところではできるだけ、道が寸断されているなら上からだけでもいいし、もし降りられるなら降りて状況を把握してほしいと思っていたので、そういう話も投げかけました。ですが、「いや、トップは行かない」「行くべきでない」と自信を持って言う人もいましてね。「うーん、これはちょっと」と思いましたので、私は翌々日の13日にね、ヘリコプターで3県全部に行ったんですよ。

○飯尾:ヘリコプターは自衛隊のものですか、それとも消防庁か何かの。

○片山:どうだったでしょうかね。あつ、でもね、自衛隊ですね。やはり自衛隊の駐屯地に降りましたから。それで、上空からね、ずっと見て回りました。ずっと海岸を遡って北上して、最初に盛岡の近くに降りて、県庁まで車で運んでもらいました。それから宮城も同じようにして、福島も行って、県庁の様子をこの目で見ました。

○飯尾:だから、まず沿岸の状況を上空から見て。それで3県の県庁の様子をご覧になった。

○片山:ええ。知事さんと話をしました。

○飯尾:これはどんな感じでしたか。1日、2日経っていると少しは落ち着いていましたか。

○片山:大混乱でしたね。特に福島はね、やはり。庁舎が使えなかったんですね。そんなこともあって大慌てでしたね。それから、もう原発が危機的でしたからね。11日の夕方から

12日、13日、爆発もありましたから。

○飯尾:そうですね。

○片山:だから、本当に皆さん、狼狽という失礼ですけどね、不安に慄いていましたね。

そのなかで岩手県が比較的安定していましたね。宮城県は、県庁の庁舎の中にいっぱい避難者がいたんですよ。1階のロビーが避難者であふれていました。

・原発をめぐる対応と混乱

○飯尾:話を当日に戻しますと、役所に戻って、招集はいつ頃あったんですか。

○片山:招集は夕方でしたね。

○飯尾:これは官邸においでになった。

○片山:官邸に行きました。そこで、当時把握している限りの情報が共有されて、各省それぞれしっかりやってくれという訓示がありましたね。ですけどね、もう菅総理も枝野〔幸男〕官房長官も顔面蒼白でしたね。

○飯尾:そうですか。

○片山:もう原発のことがね、やはり危機的でしたからね。

○飯尾:そうですね。

○片山:それで、私はしばらく官邸にいたんですが、最初は、原子炉が全部停止したというので、よかったという雰囲気だったんですよ。制御棒が入って停止した、よかったと。

そのときにね、私は鳥取県の知事るときに島根原発を見に行ったことがあるんですよ。それで、そのとき克明に聞いたんですよ。もし制御できなかつたらどうなるんですかとか、水の供給が途絶えたらどうなるんですか、電源が喪失したらどうなるんですかということ克明に教えてもらっていたんです。

○飯尾:では、知識をお持ちだった。

○片山:ええ。そのとき、だから違和感を持ちました。制御棒が入っても、水がなくなればメルトダウンしてしまうのだから、そんなもんじゃないでしょうというようなことを話題にした覚えがありますね。

そのうち、班目春樹さんという原子力安全委員会の委員長とか、原子力安全・保安院の人なんかいろいろ出入りして、電源喪失の話報告して、これがそのまま続いたらどうなるかという、あんまりきちんとしてもなかったんですが、そういう一通りの説明があつて、そ

れでみんながちょっと慌て出しました。

そうこうしたらね、電源があればいいんだ。いや、それよりもともと停電に備えて予備の電源を持っているだろうと。そうしたら、それらは全部水没してしまいましたっていうから、なぜ水没するんだらうかと思いました。普通、高台に置くだらうと。それが福島第一は全部水没したというから、「えー、そんなことがあるのか」と。それで、「じゃあどうするのか」といったら、「電源車を確保してほしい」という要望が東電から官邸に入ってきたというんですよね。

話が逆じゃないか。何で電気屋さんが、素人のところに電源車を求めるのかと。ところが、一生懸命、電源車の手配をしまししてね、福山哲郎内閣官房副長官とか、そういう人たちが。あるいは秘書官とかね。何で東電が電源車の手配ができないんだらうかと不思議でしようがなかったですよ。東電は専門家だらうにと。

○飯尾:そうですね。

○片山:それでもね、一所懸命手配をして不思議なことに東電の柏崎刈羽原発なんかからも官邸を通じて調達したんですよ。

○飯尾:東電の指揮命令系統というか、連絡系統が崩れているわけですね。

○片山:機能してなかったですね。それは後でわかったんですが、勝俣恒久さんという東電の会長と、それから清水正孝さんという社長さんがどちらもいなかったんですよ。それで、東電の指揮命令が動かなかったんですね。普通はね、組織のガバナンスとして、仮にトップとかいないなら副社長が代わりを務めるのでは。

○飯尾:代わりに誰かが指揮するとか、そういう話ですね。

○片山:普通はそうでしょう。それがね、みんな、私はそうじゃありません、その任にありませんというようなことで。それで、菅総理が怒ったんですよ。東電は何をやっているんだと。怒ってもしようがないから、早く社長を呼び戻してくれと。でも、会長は中国かどこか海外にいたようですし、社長は関西にいた。早く呼び戻してくれという話になったんですが、なかなか今日中には帰れないとかね、そういう話になって。要するに、東電の意思決定機能が麻痺していたんですよ。

○飯尾:その夜はしばらく官邸におられたのですか。

○片山:しばらくいました。それから首都圏、東京は大混乱ですから、帰宅困難者も出ていました。それで、私は千鳥ヶ淵の辺りに住んでいたんですが、何があるかわからないのでと

ということで、総務省に泊まりました。大臣室に布団敷いてもらって、そこでまんじりともせず一夜を過ごしたんですね。

・総務省の初期対応

○飯尾:みなさんも私もそうでしたから、それしかないですね。それで、総務省としては、大臣がいる間も地元と連絡したり、消防はそろそろ出る準備をしたりしていますよね。

○片山:消防はね、連絡を取って被災地との間の情報共有とかをやっていたんですけど、すぐに出動の体制を取ったのは、全国でネットワークをつくっていた緊急消防援助隊です。これを被災地に行ってもらおうということでした。

○飯尾:どこの人をどこにやるとか、そういう調整は。

○片山:それは消防庁がやっていました。久保信保長官と、それから株丹達也次長がいました。彼らは本当によくやってくれていました。あと、消防庁でいいますと、そのうち東京消防庁のハイパーレスキュー隊の問題が出てきます。これはまだ、11日とか12日には話題にはなってなかったですね。

○飯尾:これは爆発が起こってからですね。

○片山:起こってからです。

・翌日の対応

○飯尾:それで大臣室に泊まれて、翌日はどうされましたか。

○片山:翌日のことはあまりよく覚えてないんです。確か土曜日だったと思うんですよ。

○飯尾:そうですね。

○片山:それで、やはり、官邸とか役所を行ったり来たりしていたと思いますね。それから会議もありましたしね。災害対策本部と原子力災害対策本部と2系統あったんです。それをそれぞれこなしていました。その頃にはどんどん被災地から支援の要請来るわけですね。たとえばガソリンがないとか、水がないとか、いろいろな要請が来るんですけど、もう12日の段階でね、支援があまりうまくいってないなという感じがしました。

○飯尾:どういうところで気が付かれました？

○片山:それはね、自治体から直接、総務省に要請が来るんですよ。それはそれで別に構わないんですね。そのときにね、ガソリンが欲しいといった要請が来るわけですよ。総務省に

ガソリンといわれてもちょっと困るので。

○飯尾:そういうときに、どうされますか。

○片山:それでね、「わかりました」と。そのときの政府の体制は、緊急参集チームというのが官邸にあって、そこが一括して引き受けることになっていました。それで、そこへ。

○飯尾:各省からそこに人が行っていますね。

○片山:自治体はそこに申し込んだんだけど、うんともすんともいってこない。要するに、わかりましたと言うわけでもないし、今は手配できませんというわけでもないし、よそに頼んでくださいというわけでもない。要請が集中して、さばけなくなっていたんですね。

12日の後半ぐらいから、だんだん何か変だなというのは感じていましたね。

○飯尾:なるほどね。それで、先ほどお話に合ったように、現地においでになって。

○片山:現地に行きました。

・被災地の状況把握

○飯尾:それから、現地の状況把握のために省内で何をされました。これはやはり連絡が取れたところと連絡を取り合うしかないわけですよ。

○片山:取れないところはあって。あとはね、これは政府全体もそうでしたし、総務省もそうだったんですけど、できるだけ現地に行こうと。それで、政府全体は、3人で手分けをしてもらって、吉田泉財務大臣政務官、これは福島の人だったんで、福島に行ってもらって、それから岩手県出身の平野達男内閣府副大臣には岩手に行ってもらい、それから東祥三内閣府副大臣に宮城に行ってもらうことにしたんですね。並行して総務省のほうは、当時副大臣で愛知の蒲郡の鈴木克昌さんがおられたり、平岡秀夫さんが副大臣だったんですね。それで、現地に行ってもらおうということで、平岡さんは郡山に行きましたね。避難所というか、郡山市に自治体が移転していました。それから、鈴木さんはどこだったでしょうかね、鈴木さんにも行ってもらったんですよ。そうやって情報収集する。役人のみなさんにも行ってもらいましたね。

○飯尾:役人は大体どのクラスの人を出すんですか。

○片山:審議官クラスでしたね。

○飯尾:審議官。じゃあ政治家は副大臣、役人は審議官クラスをまず現地に出すということですね。

○片山:そうです。そうやって実際に見てきてくれと。網羅的には見られないけれども。

○飯尾:これはやはり状況把握のために出されている。現地で指揮するというわけには、まだまだいかないですね。

○片山:ええ。今、どんな状況になっているかをまず見てもらって、それを踏まえて、こちらの対応策を考える。

○飯尾:これもヘリコプターで送っていったと、そういう感じですか。

○片山:それはね、自動車でしたね。

・総務省における発災当初の課題認識

○飯尾:その間、先生はどうしておられましたか。いろいろなことがありますけれども、次の段階は。

○片山:それ頃は官邸でしょっちゅう会議があったんですよ。

○飯尾:大臣は会議に出て、役所と行ったり来たりで。総務省で現地の状況を聞いたら、また官邸に呼ばれる。そんな感じですね。

○片山:ええ。それを踏まえて、また役所に戻って指示するとかですね。役所の持っている情報とすり合わせをするとか、そんなことが多かったですね。

○飯尾:総務省関係だと、消防庁が中心ですか。ほかにも何か初期でありましたか。

○片山:自治体がやはりとんでもない状況になっていますので、自治体の支援をしなければいけない。金を配ればいいというものでもないのだから、どうやって自治体を支援するのか。それで、できれば県に支えてあげてほしいと。同じ県の自治体なんだから。ということですが、さきほど申し上げたように、なかなか県の方もそんなゆとりがないようなところもありました。

○飯尾:準備がないと、急に言われても難しいですよ。

○片山:ええ。それで、総務省の職員も行くんですが、各省からも人を出してもらって応援体制をつくらうと。そんなことを仕組んでいましたね。

○飯尾:そうすると、総務省を中心になって各省庁から送り出す人の調整をするのですね。

○片山:ええ。あとはそれから、ちょっと時間がかかったんですが、全国の自治体からの応援体制ですね。

○飯尾:これはいつ頃から始まりましたか。

○片山:これは、私が13日に被災地を見て帰って、すぐに相談したんですよ。久元喜造行政局長に、応援体制が必要だから、至急検討してくれと指示しました。彼がてきぱきやってくれて、当時、知事会長だった福岡県知事の麻生渡さんとかと相談をし、それから市長会長が長岡市長の森民夫さんだったんですね。長岡はかつて被災していますから、非常に話が早かったですね。わかりましたということで。もっぱら県の方は物資の応援体制、市町村の方は保健師さんとか、被災の住宅の損害程度を評価する、罹災証明を出すとか、水道とか、そういう自治体の必要な技術職員を派遣してもらうような仕組みをつくりましたね。

○飯尾:この派遣の仕組みで一番難しかったのは何でしょうか。

○片山:やはり福島原発のところですね。

○飯尾:みんな逃げてしまっているし。応援といっても、場所がね。

・全村避難をめぐって

○片山:そうなんです。まあ、そのうち割り切りましてね、もうみんな避難区域になっています。ある程度時間もかかりました。浪江とか、それから飯館などは最後になりましたけどね。飯館は全村避難が決まりましたので、自治体からの応援体制というのはあまり意味がないので、国の職員を、総務省の職員だけでなく何人か派遣しました。それはもっぱら移転の支援でした。

○飯尾:そうですね。

○片山:大変なことですからね、全村避難というのは。

○飯尾:ただ、逆に他の自治体はそういう暇もなしに、みんなバスに乗ったりして、あちこちに避難していたわけですね。

○片山:ええ。

○飯尾:役場の機能といっても庁舎あつての役場の機能で、なかなか、バラバラになると大変だったと思います。

○片山:飯館には私も行きましたが、もう本当に心が痛みましたね。行くと、菅野典雄村長さんや村議会議員さんもみんなおられました。それで、その会議室で話をしました。

○飯尾:福島市内のどこに移っておられた頃ですか。

○片山:いや、まだ役場ですね。

○飯尾:まだ避難する前の話ですか。

○片山:ええ。いつだったか、3月13日は飯舘には行かなかったんですよ、県庁だけですから。その後であらためて行ったんですね。

○飯尾:その頃には実は被曝しておられたと。

○片山:被曝していたんですね。後でわかった。

○飯尾:そうですね。

○片山:それで、役場に行きますと、皆さん泣かれるんですよ。意外だったのがね、私は座って話を聞いたりしたりしたんですけどね、政府からいろんな人は来られるけど、座って話を聞いてくれたのはあなたが初めてだと言われて。みんな防災服を着て来られるけれども、立ち話だけで帰られると。「えー、そうだったんですか」といって、それで話をしますと、皆さん一様に泣かれるんですね。でも、その時はどうしてあげることもできないんですね。

○飯尾:そうですね。それで、その頃にもう全村避難決まるぐらいの時分ですものね。

○片山:もうほぼ決まっていた。これもね、私は全村避難を決めるときの閣議というか、閣僚懇談会だったかもしれませんが、そのときに、ものすごく違和感を持ったんですよ。今でも忘れられないですが、あまりに簡単に決めようとするんですよ、全村避難を。それでね、そんなもんじゃないですよ。村が小さいといえども、村がみんな根こそぎ移転するというのは、大変なことなんです。少し軽々しく考えているんじゃないですか、菅総理とか、みんなに言ったことがあるんですよ。ところが、大変なことだということね、そんなことないでしょう。今はね、朝に引越屋が来て、ささっと、全部片付けてくれて、その日の午後にはもう向こうで全部荷ほどこきしてくれて、夕飯から食べられるんですよという人もいました。

○飯尾:そんなことを言っていましたか。

○片山:お金をきちんと出すんだから、そんな大したことないでしょうということですよ。

○飯尾:全く平時の発想。

○片山:平時の発想と、かつね、やはり大都市の発想ですよ。考えてみたらね、菅総理も東京でしょう、海江田万里経済産業大臣も東京でしょう、枝野さんは浦和でしょ、野田佳彦財務大臣は船橋でしょ、蓮舫内閣府特命担当大臣は東京でしょう。みんなこの辺の人なんですよ。

○飯尾:福山さんは京都ですし。

○片山:本当にね、田舎で地を這うような生活をしてきた人たちがほとんどいなかったんで

すよ。その閣議か閣僚懇談会が終わった後、仙谷由人さんが。仙谷さんは一旦、官房長官を辞めていたんですよ、失言問題があって。それが、官房副長官で戻ってこられていて、閣議にも出ておられました。

○飯尾:少し後ですね。

○片山:少し後です。仙谷さんが「田舎のことがわかるのは片山さんと私ぐらいでしょうな」とか、声をかけられたのが、忘れられないですよ。本当、私なんか田舎の兼業農家で育ったものですから、村をあげて移転するなんて大変なことなんですよ。だって、牛もいるし、それから果樹もあるし、先祖の墓もあるし、思い出もあるじゃないですか。それをね、根こそぎ移転しなさいというのは本当に、生木を裂くようなことがあるんですが、みんなそれがわからないから軽いんです。

・原発問題の深刻化

○飯尾:そうでしたか。それで、ああいうことになって、原発のほうは危機が深まりますが。

○片山:深まります。

○飯尾:その辺の会議には両方、先生は出ておられるわけですよ。

○片山:原発災害対策本部は関係閣僚が全部出ていますから、出ました。原発災害対策は何て言ったらいいのでしょうか、本当に何も準備していなかったんですよ。こんなに酷いのかと、ちょっとあつけにとられるぐらい。何がといいますとね、政府の中に原子力のことがわかる専門家がまずいないんですよ。保安院だろうというんですけどね、当時、保安院の院長は文系の人だったんですよ。説明を聞いてもね、説明されるんですけど、何か腑に落ちないんです。それで、菅総理が怒鳴りましてね。「君は原子力の専門家か」って言ったら、「いや、私は経済学部です」という話であって、「話にならん」ということで、それ以来出てこなくなりました。

○飯尾:そうですか。それで、わかる人は来ましたか。

○片山:来なかったですね。これはね、本当に、こんなに貧弱なのかと。

○飯尾:役人でわかる人もいないですか。

○片山:なんとか見繕って、保安院ではなくて、資源エネルギー庁の、ある程度のことだけわかる人が、何といたかな、安井正也さんだったかがいて、その人を途中から呼んで、その人の話を聞くと何となく合点がいくようになりました。原子炉の格納容器とか圧力容器

の説明を聞いたりして、なるほど、そうかとわかるようになりました。

原子力安全委員会というのは、平時にはチェックをして、それから、いざというときの内閣に助言するような役目です。これも失礼ですけどね、頼りなかったですね。

○飯尾:これは確か顧問に専門家の先生もいるはずですよ。

○片山:おられるんですけどね。いや、菅総理がすごくイライラしたんですよ。その気持ちはよくわかりましたよ。でも、イライラしてもしようがないなと思うような感じでしたね。

例えば、「こういうことは起こるのか?」と聞いたら、「可能性はゼロではありません」と、いつもそう言うんですよ。「可能性はゼロではないということは、あり得るということか」と聞くと、「いや、あるともないとも言えません」と。「ないとは思いますが、可能性はゼロではない」と。

○飯尾:押し問答になってしまうわけですね。

○片山:なるんですよ。それで、これはね、後で聞いたんですが、菅総理が東電のサイトに12日の未明に乗り込んだ時のことです。ヘリコプターで。原子力安全委員会の班目委員長が随行したんですね。そのときに、菅総理はある程度、原子力の知識があって、水素爆発はないのかと、要は、炉心がむき出したときに水素が発生する。その水素が爆発することはないのかというような話をしたらしいんです。これは寺田学総理補佐官から聞いたんですが、班目さんは「ありません」って言ったというんですね。そのしばらく後に水素爆発が起きて、菅総理が、もう信用しないと。それはね、私なりに、班目さんの言ったことを付度すれば、压力容器とか格納容器の中ではありませんと言ったんだと思うんですよ。建屋の爆発までは多分、彼は考えていなかったんだと思うんですよ。というのは、彼は原子炉の専門家で、压力容器とか格納容器のことには詳しい。それは強度があるから、水素で爆発するようなことはありませんと言ったんだと思うんですよ。漏れたものが建屋の中で爆発して、コンクリート壁が吹き飛んだんですが、そういうことには思いが至らなかったんだと思うんですよ。その辺がね、やはり、何ですかね、言語がちよっと、違うところがあるんですよ。

○飯尾:専門家は専門家で、自分の考えている中だけで考えているわけですね。

○片山:ええ。後で聞いたらね、その方面の専門家の間では、可能性はゼロではありませんということは、まずないということだそうですね。だったら、そう言えばいいんですよ。専門家から「可能性はゼロではありません」と言われた方は、これ、あると思うじゃないですか。その辺の言葉の発し方、受け取り方の違いがあるなと思いましたね。そんなこともある

ので、本当は普段からよく意思疎通を図っておかなければならない。だって重要な問題ですから。

○飯尾: こういうときはこういうもんだということをお互いに了解しておかないといけないということですね。

○片山: そうです。それから、どこにどのような専門家がいるのかとか、これでは不足だなというのを、やはり政権としては、本当はよく確かめておかなければいけなかったんだと思うんですよ。

○飯尾: 準備がなかったということですね。

○片山: 準備はなかった。私は鳥取県知事になったときに、鳥取県には原発はありませんが災害はあります。それで、就任の4年前に阪神・淡路大震災があつて、失礼ですけど、兵庫県とか神戸市はうまく対応できなかったんですね。その様子を見ていましてね、ああはなりたくないなど。

選挙のときにさんざん、「片山さんは地方自治のプロだ」と、私が言ったわけじゃないですが、言われたんですよ。ところが、蓋を開けてみたら、「なんだ、全然駄目だったね」と、「口ほどにもない」と言われたら恥ずかしいじゃないですか。だから、災害があつても絶対に、きちんと最善のことができるようにというので、知事に就任したらすぐに防災の責任者が誰かというところから点検したんですよ。そうしたら、案の定いないんですよ。

○飯尾: 当時はそういう状況だった。

○片山: ええ。「部長さんの中で誰が防災の責任者ですか」と聞いたら、「うーん、誰かといえば、まあ生活環境部長でしょうかねえ」とか言うので、「あなたですか」と聞いたら、「いや、私はこんないろんな仕事をしていて、防災というのはほんの一部ですから」と。「じゃあ、誰が防災に専念しているの」と聞いたら、「消防防災課長でしょうかね」と言うから、消防防災課長に来てもらって、「あなたが専門ですか」と聞いたら、「いや、私はもう消防団の叙勲とか補助金とかで忙しくて」と。「じゃあ、誰が防災に専念しているのか」と聞いたら、「係長でしょうかね」といって、係長に落ち着いたんですよ。

でも、それでは駄目だなというので、すぐに体制をつくって、防災監を設置しました。高位の職です。その人に、とにかく鳥取県の防災体制を点検してくれと。それで、必要なことを一緒にやっ払いこうということにしました。

・総務大臣としての防災

○飯尾: そうすると、総務大臣になられたときに、防災をなんとかしたいというお考えもありませんでしたでしょうか。

○片山: ありました。

○飯尾: それはやっぱり消防庁を中心に組み立てて。

○片山: そうです。だから、さっきの久保長官と、それから株丹次長としょっちゅう話をしましてね。いざというときは緊急消防援助隊とか、そんな話は共有していましたね。

○飯尾: それはやはり発災後に役に立った感じが。

○片山: 立ちました。あとね、私が悔やむというのも変なんですけど、後で、本当はあのときはこうなっていればなと思ったことがあります。総務大臣になったのは9月なんですね、その翌月、10月の中旬だったと思うんですが、原子力総合防災訓練があったんですよ。官邸に参集して、それで静岡県の中部電力の浜岡原子力発電所で事故があったと。シナリオは全電源喪失だったんですよ。直ちに災害対策本部をつくって、静岡県の川勝平太知事と総理がテレビ会議を通じて話し合うという訓練をしたんです。

これを見てね、これでは駄目だなと思いました。自分が鳥取県でやってきたことと、あまりにも違っているの。何が駄目かという、みんな原稿を読み合うんです。シナリオがあって、読むだけなんです。だから、文章を淀みなく読む訓練にはなるんですけどね。訓練というのは、やはり考える訓練。瞬発力とか、その場その場で臨機応変に対応できるようにする、そのための訓練でないと意味がないじゃないですか。ところが、読み合うんですよ。

もう一つはね、シナリオが全電源喪失だったんですよ。

○飯尾: そんな深刻な想定だったのですか。

○片山: 深刻なシナリオだった。大変だ、大変だというわけですね、現地とやり取りするんですよ。ところがね、そのうちね、1時間後ぐらいに、どういうわけか電源が回復するんです。

○飯尾: 甘いシナリオだったんですね。

○片山: 回復したんですよ。何で回復したか、よくわからないけれど。現地から、「ただいま電源が回復しました」という晴れやかな報告があって、官邸ではみんな、パチパチパチパチと。こんなことでね、何の訓練になったんだろうかと思いました。

○飯尾: 思っておられたんだけど、そのままなっていたわけですか。

○片山:それで私は、総理に話したんです。どの場だったか忘れましたが、官邸の何かの会議だったか、閣僚懇談会だったのかなと思うんですが、「これでは駄目ですよ、こんなことでは何にもならないじゃないですか」と。だから、「もう1回きちんとやったほうがいいですよ」と、「これは大事なことから。シナリオもなく、本当に全電源が喪失したら一体何をしなければいけないのかというのは、みんなをよく考えたほうがいいですよ。図上訓練でいいから」という話をしたんですが、「うん」「まあ」とかいう話でしたね。

○飯尾:それほど力は入ってなかったと。

○片山:これはね、思い出したというか、忘れていたわけではないんですが、ある本を読んでいて、なるほど、こういうことがあったなと思い出した。船橋洋一さんが『カウントダウン・メルトダウン』という本を上下2冊で書いているんですよ。それを何年後かに読んでいたら、私がそう言ったって出てくるんです。私はこの件について船橋さんのインタビューは受けていないから、どなたかが話をしたんでしょう。

○飯尾:聞いた人が言って伝わったということでしょうか。

○片山:それを思い出して、あのとき、もうちょっと迫って、強くやりましょうと言っておいても、まあ、やらなかっただろうとは思いますが。実は、松下忠洋さんという方がいたんですよ、経産副大臣で、鹿児島の人。この人は本当にまじめな人で、私はその人にもあるとき言ったんです。「松下さん、あれじゃ駄目ですよ」と。「いや、私もそう思いました。自分は御前崎に行っていたんです、その日は。そこでね、同じことを考えました。これじゃ駄目だと。それで、経産省に帰ってから、仕切っていた保安院の人たちに、これじゃ駄目じゃないかと。本当に全電源が喪失した後のことを訓練したほうがいいんじゃないか」と言ったら、保安院が、「いや、副大臣、そんなことしたら周辺の人もう心配になって、原発が造れなくなりますから」と言われたというから、あぜんとしたんですよ。でも、そのときね、住民には言わないにしても、東電なり、保安院は、きちんといざというときのために準備しているのだろうなと思っていたら、それは全然できてなかった。要は、原発は安全ですと。だから事故は絶対起こらないことになっていた。

○飯尾:人に言っていたら、自分も信じていた。

○片山:そういうことなんですよ。それがもう露呈しました。東電も全然駄目でした。

・東京消防庁ハイパーレスキュー隊の派遣

○片山：あと、ハイパーレスキュー隊の話があって。これはぜひ申し上げておきたいんですが、ドラマがありましてね。燃料プールに水を入れるときのことで。

○飯尾：これは何日ぐらいの話ですか？

○片山：3月17日ぐらいだったと思います。問題になったのは、4号機の燃料プールが沸騰しているのではないかという話になって、そうなるそうですね、燃料が全部水から出てしまうと、再臨界を起こすわけですね。

○飯尾：そうですね。あれもたくさん入っていますもんね。

○片山：ええ。そうすると大変なことになる。しかも燃料プールは第4号機だけじゃないですから。

○飯尾：並んでいますからね。

○片山：それで、何とかこれに水を入れなきゃいけないというので、最初は自衛隊が空から水を入れることにしたんですけど、2階から目薬と言うと失礼ですが、やはり、あまり機能しなかったんですね。

○飯尾：何か雨みたいに広がってしまいましたね。

○片山：そうなんです。というのは、ホバリングしながら落とすわけにいかなかった。放射線の線量はものすごく強いんですから。だから、こう動きながら落とすわけで、そうすると、ざーっと流れるわけですよ。うまくいかなかったんですよ。ただ、良かったのはその辺一帯に水が撒かれたので、その辺の線量はすごく落ちたんですよ。作業がしやすくなった。がれきの処理とか。だから、それは良かった。

次にね、警察が出たんですよ。警察は何やるのかなと思ったら、機動隊がデモ隊を追い払うときに放水するじゃないですか。あれが出たんですよ。

○飯尾：放水車ですね。

○片山：これは建屋の近くに水をまいただけでした。これも少しやって終わったんですね。後で聞いたら、これね、消防を引き出すためのセレモニーだったという話もありましてね、嘘か本当かわからないですが。

○飯尾：警察がやってみて、仕方がないから消防というわけですか。

○片山：いよいよ消防だと。それだったら早く言ってくれと。そんな警察の放水車なんか意味がないから。あれはちょっと上から、デモ隊に放水するものでしょう。これでは無理なん

です。それで、後でね、消防が出ないからだとの文句もあったんですが、出ないも出るも、ちゃんとした声もかけられてないんですから。だったら最初から言ってくれたらいいのということだったんですね。

消防がいよいよ出なければいけないという話になったときに、それはこちらも覚悟していて、東京消防庁とも連絡を取り合っていたんです。東京消防庁にハイパーレスキュー隊があって、もう最後はわれわれも行かざるを得ないという覚悟は、新井雄治さんという東京消防庁消防総監がいて、そういう話をしていたんですね。ただね、問題は、東京消防庁は、東京都内の消防なんですね。福島県原発のサイトに行くのは全く任務ではないんです。そこで健康を害したり、亡くなったりしたらどうするのかとか、いろいろ厄介な問題があるんですね。

消防が行くのなら、そもそも、原発のある地域の双葉郡の消防があるんですよ。そこが、いざというときのための放水車とかを本当は用意しておくべきなんです。だって、原発の交付金をいっぱいもらっているんだから。

○飯尾:そうですね。ただ、東電が電源車を探しているような世界ですから。

○片山:そう。だから、東京消防庁も言いたいことはあるわけですよ。何であれだけふんだんにお金をもらっておきながらそれなりの資機材や体制を整えていなかったのかと。だけれど、現実の問題として、東京消防庁が頼られざるを得ないのかなというのはあったんです。

それで、いざとなったら行こうと相談していて、いよいよ要請が来たんです。総理から私に、東京消防庁のハイパーレスキュー隊を出してもらえないかと。それで、私は総理にさっきの話をして、原則論を言って、それは拒否するんじゃなくて、棄てておいてくださいと。これは政府が命令して出させるものではありませんと。あくまでも、自主的な協力をお願いするものなんですと。東京都の消防ですから、福島は任務地ではないと。

それで、私はそのつもりで、要は釘を刺すつもりでね、行ってもらうけど、そこは棄てておいてくださいよと話をしたつもりなんですけど、ここもね、やはり言語空間がちよっと違って、総務大臣が拒否したというふうに一時的なってしまったんです。それで、警察の放水車が出たという話を後から聞かされましてね。きちんと率直に言ってくれたらいいのにと、そういう話なんですよ。

それで出てもらうことにして、東京消防庁からは条件があって、被曝をしないための仕掛けとか、それからサイトに行ったときの居場所とかいろいろあって、それを全部やってもら

いたいということで、それは当たり前のことです。

また、やはり東京消防庁に出てもらうには、総務大臣から依頼したというだけでは不十分だろうから、総理から都知事に一声かけてもらうのがいいということになったんです。それで、私は総理のところに行って、石原慎太郎東京都知事に電話でいいから頼んでもらえないかと。総理は、「うーん」と考えていましたが、「わかった」と言って、すぐに電話をかけてくれたんです。石原さんは、もう四の五の言わずにね、「国家の一大事ですから、わかりました、消防にきちんと言います」と言って下さった。立派だと思いましたよ。

それで出ることになって、駆けつけたんですが、話が違って、東京電力のほうの対応とかが全然できていなかったんです。話が違うじゃないかと。私も、当時、細野豪志さんが東電に入っていたんで、「きちんとしなければ困るじゃないか」、「消防隊員は命がけでやっているのに」と文句を言ったこともあるんですけどね。

東京消防庁から言わせると、東京電力の方の対応はできてなくて、要はがれきの処理からやってくれというわけですよ。海水を引くので、ホースを海に突っ込むのががれきがあったらうまくいかない。がれきの処理は、消防の仕事じゃないと。消防は放水をする専門家ですが、がれき処理の専門家じゃない。がれきの処理はあなたたち電力会社の系統できちんとやってくれというような話をしたんですよ。素人ががれきの処理をするにはものすごい時間がかかりますから。

そうしたら、海江田さんが何かえらく怒り出して、「消防は現場に来ているのに放水してくれない」、「早く放水しろ」とか言ってましたね。この人も、現場のことを知らないから、「命令する」とか、「処分する」とかで現地の消防隊員に言ったらしいんですね。それで、消防が憤慨して、話が違う、こんなこと言われたと石原さんに伝わった。石原さんが3月18日だったかな、官邸に総理に会いに来て、抗議したんですよ。「こんなことじゃ困る」と。それで、総理が、「わかりました」と応じ、海江田さんとか細野さんに、もうちょっと丁寧にやらなければ駄目だと厳命したんです。それから、消防は国の機関ではないんだから、処分などあり得ないという話になって、それからうまく順調にいきました。そういうごたごたがありました。

○飯尾:その後は、結局あのように放水はできた。

○片山:放水できました。山を越したのは、あの放水なんですね。

○飯尾:そうですね。でも、今の話を伺うと、もっと早くできたのに、なかなかできなかつ

たということですね。がれきの処理なんか、それこそそちらを自衛隊に頼めば。

○片山:自衛隊も怒ったんですよ。自衛隊も、頼まれたんですよ、がれきの処理を。一時、戦車を持ってきたことがあるんですよ。

○飯尾:戦車ですか。

○片山:戦車を。自衛隊も怒っていました。自衛隊は便利屋じゃないぞと。がれきの処理ぐらい、工事の関係者に発注するべきだと、自衛隊も怒っていましたよ。東電はね、電源車を官邸に頼むとか、がれきの処理を自衛隊や消防に頼むとか、何かとんちんかんなんですよ。

でもね、消防の人は本当に一所懸命やってくれました。私は、ハイパーレスキュー隊のメンバーが任務が終わった後、挨拶に来られたんですが、本当に頭の下がる思いでした。人選も慎重にしていたんですよ。もしも被曝してとんでもないことになったらというのでね、やはり小さい子どもがいる人は避けておこうとか、そういうことを、細心の注意を払ってやっていたんですね。あと、都庁に出向いて、石原さんにお礼に行きました。「ありがとうございました」と言ったら、「当然のことですよ」と言われていましたが、本当は石原さんもしんどかったと思いますよ。

2. 「被災者生活支援特別対策本部」設置後（3月17日以降）

・被災者生活支援特別対策本部の立ち上げ

○飯尾:それから1週間ぐらいのことを考えますと、現地への支援が本格化しますよね、緊急援助隊も、もうそろそろ出しておられますよね。その場合、物資支援とかいうようなものに総務省はあまり関係されないのですか。総務省が主としてやられたのは緊急援助隊と、行政の、現地自治体の相談に乗るといようなことですか。

○片山:総務省としては、消防の支援隊と、それから全国の自治体の職員に応援に行ってもらうのが中心でした。

○飯尾:これは、いつ頃から本格化しましたか。

○片山:3月15、16日。16、17、18日ぐらいでしょうかね。むしろ、現地へのいろいろな支援などは、被災者生活対策特別本部が荷いました。

○飯尾:そうなんです、これが3月17日にできたので。できる前は随分混乱していて。それで、これをつくろうとされたんだと思うんですが、この対策本部をつくられる経緯は。

○片山:さっき少しお話したと思うんですが、政府の緊急参集チームがどうもうまく機能

していないことがわかってきました。

○飯尾:その続きを伺いたい。

○片山:それで、何やら不可解な連絡が総務省に来るんですよ。私のところにも直接市長さんから入ったこともあるんですが、要は、さっきもちょっと言いましたように、チームがうんともすんとも言うてくれないというような不満が入ってきました。

○飯尾:なんとかならないかという話が総務省に来るわけですね。

○片山:ええ。度重なって「片山大臣のほうからちょっとつついてみてもらえませんか」というような話が来たんです。それで、官邸の地下の緊急参集チームの様子をこっそり見に行ったんです。それで、職員の人たちが何をやっているのかを見て、ちょっと話も聞いたんですが、これでは駄目だなと思ったんです。というのは、まず、てきばき決めていないんですね。

○飯尾:あれ、会見場か何かのところに机を出してやっていたんですか。

○片山:いや、地下の奥深いところ。

○飯尾:地下の危機管理センターですか。

○片山:ええ。それでね、危機管理監が決めるということで、そこに行列ができています。ああいうのはてきばき決めないと駄目ですが、伊藤哲朗さんという危機管理監は、いろんなことやっています。原発もやっているし。それで、なかなか処理方針が決まらなかったらしいんですね。これが一つ。

もう一つは、見ていると、支援の要請が来たときに、私がそのときに例え話をしたのは、手で例えるとですね、ここでガソリンが足りないと。

○飯尾:5本の指だとすると、中指の先でガソリンが足りないと、こういうふうになる。

○片山:ここで水が足りない。

○飯尾:人差し指の先では水が足りないと。

○片山:いろんなところで、ここでもガソリンという話もあるし、要するに足りないところがありますよね、特に沿岸部に。そこにね、一つ一つ運ぶ手はずを考えているんです。

○飯尾:ガソリンが足りないと言ったら、どこそこにガソリン持っていけという。

○片山:そういうことです。

○飯尾:どこそこに食べ物が足りないと言ったら、そこには食べ物を送れと、こういうふうになっているんですね。

○片山:宅配のような感じ。

○飯尾:個別注文になってしまっている。

○片山:ええ。それを自衛隊に頼んでいたんですよね。自衛隊も限度がありますから、これは駄目だなと、何とかしなければいけないなというので、見たことを持ち帰って、自分なりに考え方を整理したんです。その結果例えば業界をつつ突いて、きちんとやってもらった方がいい。ガソリンスタンドとかコンビニにです。

○飯尾:例えば、石油であればガソリンスタンドで対応するし、食べ物とかそういうものはコンビニを通じてということですか。

○片山:ええ。もちろん避難区域は無理ですが、そうでないところでは、コンビニなども慌てふためいて避難してしまったところもあるんです。それをもう一回立て直してもらおう。そっちの方がよほど早いわけですよ。それから、輸送もしっかりですね。

○飯尾:日頃からやっている人たちがやったほうがいいわけですね。

○片山:流通業界の人を動かしたほうがいいわけですよ、個別に運ぶよりもね。それで、例えばコンビニだったら経産省とかね、ガソリンも経産省ですけど、そういうところを動かしたほうがいいなど。

・被災者生活支援特別対策本部の組織

○片山:これを、じゃあどうやってやろうかと考えて、総理に話をしたんです。私と、それから誰だったかな、法務大臣の江田五月さんだったと思います。その頃、江田さんと私が、総理の、何ていうんですか、慰問係。慰問というか、傾聴役ですね。かなり興奮されていることもありましたので。

○飯尾:精神安定剤となられた。

○片山:怒鳴ったり、それから、総理がもう官邸にずっといて、帰らない。

○飯尾:そうですね。

○片山:たまには寝に帰らなきゃいけないと、江田さんが叱りつけたりね、そんなことやっていました。一緒に総理の部屋に行ったりしていたんです。

そのときにね、この話をしたんです。「総理、被災地の支援は滞っていますよ」と。「ちょっと違ったやり方をしたほうがいいんじゃないですか」という話をしたら、総理は、「うーん、そうか」って、「総務省でやってくれ」と言うんですよ。総務省でやってもいいんです

が、総務省でやるとしたら、経産省に指示するとかが難しい。

○飯尾:それが難しい。

○片山:私の構想は、やはり1か所に各省の代表というか、人に集まってもらって、一堂に会してやったほうがいいので新しい組織つくったほうがいい。それは総務省でないほうがいいだろう。たまたま私は内閣府の大臣も兼務していましたから、そういう支援チームを内閣府につくる。そこには関係各省の課長級を集めてやりたいから、そこだけ一声かけといてくださいという話をして、「じゃあ、わかった。任せるから」ということになったんです。

それで、私はそのとき、平野さんが内閣府の副大臣をやっていたんで、平野さんと相談して、「一緒にやってくれますか」というと、「わかりました。私も被災地の出身ですから」ということでした。それで、平野さんに事務局長になってもらいました。最初は私が本部長になる予定だったんですが、ちょっとこれもね、やはり松本さんになってもらった方が収まりがいいと考え、本部長を松本さんに頼んで、私が本部長代理になりました。

○飯尾:だから、防災担当大臣を充てた形ですね。

○片山:そういうことですね。平野さんが事務局長で、事務局に官僚をというので、その元締め、1人は国交省から原田保夫さんが、もともと統括官として内閣府にいたので、この人に入ってもらいました。もう一人は、自治体のことをよくわかった人がいいので、総務省の岡本全勝君にも入ってもらいました。その時は自治大学校長をやっていたんですが、「きみ、来てくれないか」と言って呼び込んで、それでスタートしたわけです。

○飯尾:それが17日ということですね。

○片山:17日が一応、発足した日です。そのときに、平野さんと私と岡本全勝君と原田氏とで運営方針について意思統一をした。

○飯尾:それで実質的に業務は20日に始まるというわけですね。内閣府の講堂のようなところで始まったのが20日と。こういうことですね。

・被災者生活支援特別対策本部の仕事とチームビルディング

○片山:そうですね。講堂は職員の働く場所ですね。会議は内閣府のもうちょっと上の階でやったんですけども、毎日やりましたね。毎日11時から12時まで、とにかく毎日定時にやる。そのやり方ですが各省から寄り集まりのチームですから、やり方を間違えると往々にして失敗するんですね。

○飯尾:どんな失敗をするんですか。

○片山:みんな、各省の代表で来ていますからね、各省の利害を背負って来るわけです。やりたくないことはやらない。やれることはやる。だから、本当はこっちでやってほしいと思っても、リラクタントになるとかね。大体そんなものなんですよ。

だから、それではいけないのでね。その当時の構想は、縦割りを生かしながら、縦割りを補完する。災害のときには縦割り組織って非常にうまく機能するんですよ。

○飯尾:専門家ですからね。

○片山:ええ。ところが、縦割りは弊害があつて。本来やらなければいけないんだけど面倒くさいとか、責任を被らなければいけないという、リラクタントになるんです。

○飯尾:隙間に落ちるといいますか。

○片山:隙間に落ちるものもあります。だから、そこをどうやって補完しながら、縦割りを生かすか。縦割りを補完するという観点で本部の基本設計をする。そこで、各省から来た参事官、課長クラス、彼らに全員にですね、ミッションの共有を最初にしました。18日とか19日にやったと思います。

○飯尾:まずチーム編成のほうを先にして、それからミッションの共有ということですか。

○片山:そうです。まず、あなたは本部に来てもらったけれど、どういうスタンスで仕事をするつもりか、聞かせてくれと、一人一人に問いました。

○飯尾:これは松本大臣と先生とお二人でそういう話を。

○片山:私と平野さんでやりました。

○飯尾:平野さんと2人でやられる。

○片山:ええ。途中で岡本全勝君にも来てもらいましたが、要は各省の代表ということではないよ。これは被災地の皆さんのためにわれわれ政府として何をやらなければいけないのか、何をやるのが一番いいのかという、そういうスタンスで臨みます。皆さんは各省の代表で来て、何か自分の省に都合の悪いことがあったら、そこで抵抗するとか、都合のいいことならどんどん押し込むとか、そういう従来型のやり方はやめてくれ。それは平時のことだと。皆さんの役目は現場で起こっている課題を自分のところでいかにこなすかだと。それで、自分のところの役所がもたもたしていたら尻をたたく、そういう役目なんですよと説きました。

それから、狭間になっているところはどうやれば解決できるかということをおみんなで協

力しながら相談するということを叩き込んだんですよ。

○飯尾:これは基本的に来た人に言っておけば、皆さん大体わかった感じに、チームになっていくんですね。

○片山:なっています。それをね、最初からこちらが言っても、おそらく右の耳から左の耳に通るんで、まず自分で考えてもらったんですよ。貴方はね、このチームに来てもらったんだけど、どういうスタンスで仕事をするのか、まず聞かせてくださいと。するとね、いろいろ答えるんですよ。

○飯尾:どうでしたか。

○片山:いや、比較的主観めというか、期待どおりのところは多かったと思いますが、やはり、悪気なくとんちんかんなところもありましたね。それをディスカッションしながら、「このチームはこういうことだから、それを肝に銘じてくれ」と。「わかりました」と。「役所の先輩とかに気兼ねをするかもしれないけれど、そこはこちらから、皆さんの次官のところにもきちんと話をするし、大臣には総理から話をしてもらっているから、気兼ねなくやってくれ」と。

○飯尾:各省ともそれなりの人を出してきたんじゃないですか、ああいうときは。

○片山:そうですね、何ていうんですかね、いわくのある人って言うと変ですけどね、ちょっとはぐれた人が多かったんですよ。はぐれた人というのは、どう言えばいいかな。訳ありというのもちょっと変なんですけど、要は課長クラスで、それぞれの役所の中でその時点で光の当たるところにいてはなくて、ちょっと何か事情があって、当面方違えしているとかですね。

○飯尾:でも、そういう人が出しやすいわけですね。

○片山:こちらは、実はそういう人のほうが良かった。

○飯尾:型破りでよいということですか。オーソドックスに平時のやり方でやられたら困る。

○片山:そういうことなんです。各省で本当に今、中心でバリバリやっている人はかえって困るんですよ。ちょっと斜めに見ることができるような人がいいんですよ。だからね、すごくいいチームになりました。これは余談ですけどね、ミッションを共有したいから、考えてきて、それで明日報告してくれ、意見交換しようという話をしたら、来ない役所がありました。財務省が来なくなりました。

○飯尾:それでどうしました。

○片山:いや、私は財務省にはチームに入ってもらいたいとは考えていなかったんですよ。だから、最初から呼びかけもしなかったんです。だって、そこで予算を取って、何か大量のお金使うって話じゃないですから。要は、各省の調整だから、各省の予算があればできるわけです。

だから、声もかけなかったんですけど来たんですよ。要は、見張りで来たんでしょうね。財務省が警戒する岡本全勝君もいるので、チームが何をするかわからない、大規模な物入りになることを持ち込むんじゃないかということだったんだと思うんですよ。でも私は、いてもらっても害にはならないとは思っていたんですけどね。

○飯尾:しかし、そう言うと、来なくなりましたか。

○片山:来なくなりました。まさかね、「私たちのミッションは見張りです」とは言えないじゃないですか。

○飯尾:それで、でももっともらしいこと言って居座ることはしなかったわけですね。

○片山:しなかったです。というのは、1、2回来て話をしている、多分財務省にとって無害だなと思ったんだと思うんです。

・被災者生活支援特別対策本部の運営

○飯尾:それで、スタートすると、もう日常業務あるから、どんどん彼らも忙しくなってきましたでしょう。

○片山:そうです。

○飯尾:それを1日1回の会議で、何というのか、ならしていかれるというか、そんな感じですか。

○片山:課題が来るわけですよ。課題はいろいろなところから飛び込んでくるんですね。国会議員から来ることもあったし、現地の自治体から来ることもありました。国会議員が、視察に行って持ち帰ることも結構あったんですよ。それも全部受けたんです。

それをまずみんなで共有して、これを一つずつ会議の場で整理していったんですね。「これは厚労省だね」とか、「これは国交省だね」と振り分けると、「わかりました」というのも結構ありました。だけど、どこの役所かわからないこともあります。消極的権限紛争ではなくてね。例えば、仮設住宅を造るのは国交省になるんですよ。

○飯尾:当時、あれはまだ厚生省にあったんじゃないですか。

○片山:いや、これはね、私が国交大臣の大島章宏さんと相談して、「国交省でやってくれ」、「やはり、あなたの方が馬力があるからやってくれ」というと、「わかりました」と了解してくれました。大島さんはすごくまじめな人で、地元も茨城で被災もした地域だった。それで、国交省がやると。ところが、仮設住宅に入った後のケアはやるところがないんですよ。孤立化とか孤独死とか出てくるじゃないですか。これはほっておくと誰もケアしないことになりかねない。

これはどこかという、普通は自治体なんですよ、市町村なんですよ。だけど、市町村は地域によっては崩壊しているので、「ぜひ県がやってください」という方針にしました。県はぜひ民生部門、福祉の部門でやってくれというような話をして、それでやってもらうことになりました。

○飯尾:これはちょっと後の話ですね、しばらくね。

・孤児、遺児対策と松本大臣の辞職

○片山:そうです。あとね、そのときにね、今でも一番印象に残っているのは、遺児、孤児の問題。これは松本大臣が現地に見に行き、いつ頃だったでしょうかね、被災地の避難所を視察に行ったら、隅っこのほうで何かおびえるようにして泣いている子がいたというんですよ。それで、何だろうかと聞いてみたら、孤児になったと。遺児になったと。

松本大臣がその話を、持ち帰って、みんなでもらい泣きしたんですよ。本当にかわいそうじゃないですか。もし自分の子どもや孫がね、親が亡くなって避難所で一人取り残されたとしたら、いたたまれない。本当に不安だと思うんですよ。ところが、周りの人には、余裕がないんですよ。役場も余裕がないんですよ。それで、松本さんが見てきて、あの子はどうなるんだろうかと。これから災害弔慰金なんか、出るんですが、誰がその面倒見るんだろうかというのでね。それで、居並ぶ参事官がどうしたもんだろうかと考えました。すると厚労省が、私のところは、保育園に入っているとか、それから里子になっているとかだと、うちの所管ですと言いました。

○飯尾:制度から考えている。

○片山:とりあえず各参事官の所見を述べてもらったんですね。それから、文科省は就学年齢で、幼稚園以上だったら、うちで何とかやれますと。

でもそれらに該当しない孤児や遺児もいるはずですよ。それでみんなで考えてね、やっぱり、

これは市町村なんですよ、本当はね。市町村が面倒見てくださいと。でもね、市町村もてんやわんやで当てにならないところがあるので、県で体制をつくってくれということにしようとして、県にお願いをしたんですね。それで、まず体制をつくって、どこの部門がやってくれるのか、担当者の氏名とか電話番号とか、それを報告してくださいという連絡を入れました。当時のことだからファクスを流して報告してくださいって言ったんですが、なしのつぶてなんです。3県とも返事がなかったんです。

○飯尾:これは先方も、どこが受けてよいかわからない。

○片山:やはり先方もね、縦割りになっているんですよ。同じ議論したんだと思いますよね。それで、何にも返答がないんです。それで催促もしたんですけどね、参事官が電話もして。それでも返答がなかった。それでね、松本さんが、「どうしたものでしょうか？」と私に言うもんですからね、3県に私が行って知事に直接お願いしてくるという話にしたんです。

そうしたら、松本さんが「いや、私が見つめてきて、私が問題提起したんだから、私も行く」と言ってですね。

それで結果的には手分けをして、7月初旬に、私は福島に行ったんですよ。松本さんは岩手と宮城に行きました。私は福島県庁に行って、佐藤雄平知事と、内堀雅雄さん、今、知事をやっていますが当時の副知事がいて、孤児・遺児のことを頼んだんですよ。「実はこういうことがあるので、ぜひやってほしい」と。「それは大切ですね、すぐやります」と言って、関係部長を呼んで、これをやれと指示してくれたんですよ。ああ、良かった、良かった、せっかく来た甲斐があったというので、気を良くして家に帰ったんです。

それで NHK テレビでニュースを見たら、何か岩手と宮城で松本大臣が暴言を吐いたと問題になっていました。

○清水:松本さんの退任は7月5日です。

○片山:要は、松本さんは、あのとき、腹に据えかねていたんですよ。「きちんと自分でやるべきことやってくれないと駄目じゃないか」と、知事に言いたかったんですね。松本さんはそれでつい怒りだしてしまったんでしょうね。

・被災者生活支援チームと生活支援本部の関係

○飯尾:ところで支援チームと、仙谷官房副長官との関係はどうなっていたんですか。そのために戻ってきたような感じの格好でもあるけれども。

○片山:そうではなかったですね。仙谷さんは会議に出ていましたが、全部ではなく、時々でしたね。

○飯尾:だから、支援チームの会議にはあまり出なくて、副長官として何かしていましたということでしょうか。

○片山:次官を呼び集めて訓示をしたりしていましたね。あと、政務をいろいろやっておられたんだと思いますね。むしろ、生活支援チームでは、辻元清美、当時、内閣総理大臣補佐官（震災ボランティア担当）に入ってもらって、ボランティアの問題とかを、やってもらっていました。非常にてきぱきと、ボランティアの現地にしょっちゅう行って、ボランティアの問題を処理していましたね。

あとはね、経産副大臣の松下さんが、途中から入ってくるようになったんです。というのは、岡本全勝君が、原子力被災地の生活支援本部ができて、それに顔を出したんだそうです。そうしたら、これは全然駄目だと。シナリオどおりの形式的な会議だと嘆いていたんです。

○飯尾:紙を読むという感じでしょうか。

○片山:紙を読むんです。それで、名札を全部置いていたという。われわれの生活支援チームは名札なんかなかったんですよ。シナリオも根回しも何にもなしで毎日やっていたんですね。岡本全勝君が、「この期に及んで、まだあんなことやっているんですよ。私は、一発かましてきました」と言うんです。後で聞いたら、なんかかなり厳しいことを海江田万里、経済産業大臣がいる前で言っただけ。こんな会議をやっても意味がないと言っただけなんです。

そしたら松下さんが、われわれのチームの会議の様子を見せてくださいって来たんです。「オブザーバーでいいですから」と。それ以後、松下さんは毎日出席するようになったんです。

○飯尾:連携という点ではいいことですね。

○片山:そうです。

・福島県と市町村と

○飯尾:そのころ、総務大臣としてのお仕事と、本部長代理として支援チームを見ておられたのは、どういう感じでしたか。

○片山:これは、まったく一緒でもないし、まったく関係がないわけでもないんですね。最

大の懸案は、福島県だったんですよ。飯舘村なんかもそうですし、避難をした住民のケアをどうするのかということが大きな問題でした。飯舘村の村長さんと話をしている中で出てきたんですけど、福島市などに避難したときに、うちの村民が避難先で肩身が狭くないようにしてもらいたいというのと、村民としての誇りと地位というか、そういうものを失わないようにしてほしいという要請がありました。言うなれば、村民のまま福島市民になるというようなことはできないかという話がありましてね、これは、今の神戸市長の久元自治行政局長が担当しました。

○飯尾:これはどちらかというと、総務省の仕事ですね。

○片山:総務省の仕事です。これは、二重市民権などと当時ちょっと話題になりましたが、正確に言うと、1.5重市民権。やはり選挙権のこともあるので完全な二重市民権は無理なんですね。

○飯尾:二つの住民票というわけにはいきませんからね。

○片山:ええ。課税の問題もありますのでね。ただし、飯舘村民が福島市に避難したからといって、肩身が狭いとか、何か厄介者みたいに扱われるのは子どもたちもかわいそうじゃないですか。だから、十分な財政手当はすると。枠組みもつくるというようなことをやっていました。

もう一つは、避難先が大体福島県内だったんですね。埼玉の加須市に行った双葉町はありますが、大半は福島県内だった。その県内で、やはりちょっと、ぎくしゃくするところがあったんですよ。結構文句も出たりしましてね、それが伝わってきたんですよ。これはなんとかしないと駄目だなと。こういうことでね、やはり感情のもつれがあったりしても困るので、福島県内の市町村長さんとの意見交換の場をつくったんです。県に頼んでつくってもらって、私と久元局長と毎週福島まで通ったんです。

○飯尾:これは福島市でされたのですか。

○片山:福島市です。当時は、国会がずっと開いていました。国会を開かないのは土曜日、日曜日ですから、もっぱら毎週土曜日に福島に行っていました。それで被災した市町村の住民が避難先に行ったときに、避難先にはどういう仕組みを設けて支援するかとかですね、それから避難した住民のポジション、特に学校へ通う子どもとかですね、そういうことをきちんとしてほしいという要請をして、意見交換をして、案をつくって、持って行って、また意見を聞いて、持ち帰って、また持って行く。そういうことをやっていました。

○飯尾:キャッチボールをするなかで、首長さんたちは、いろいろな意見を言うわけですね。

○片山:言うわけです。それは良かったですよ。手間はかかりましたけどね。

○飯尾:直接面会していると、彼らも何かわからないところでものが決まったと思わないですよ。

○片山:それから、どうしてもね、こちらだけで決めてしまうと、やはり不具合があるんですね。

○飯尾:やはり現場でしかわからない問題がありますね。

○片山:ええ。それで「もう決まっていますから」というやり方だと、先方には「何も聞いてもらえなかった」という不満が残るし、それよりも、手間はかかっても、双方向にキャッチボールしたほうが良いものができるし、納得も得られやすい。

○飯尾:それは、いつ頃からいつ頃までしておられましたか。

○片山:4月の下旬から6月の初めぐらいまでやったと思います。

○飯尾:やはりそれぐらいの時間はかかったんですね。

○片山:ええ。結構大変でした。でも、皆さん喜んでくれましたね。その意見交換の場には、松下経産副大臣も毎回出席されていました。経産省の職員も来ていましたから、そのときに一緒に不満も聞くことができましたね。とても良かったです。松下さんも喜んでいました。それから市町村の議長さん方が、わたらの意見も聞いてくれという話になって、議長さんとの意見交換もやりました。これは久元局長が切り盛りしてくれたんですが、首長さんたちの意見とは少し違った話を聞くことができ、とても有意義でした。

○飯尾:そうすると、その頃やはり福島の比重が大きかった。

○片山:大きかったですね。

・公職選挙法の任期特例

○片山:公職選挙法の任期の特例を設ける作業は結構大変でした。これは選挙部でやっていました。

○飯尾:あれは法律にしたんですね。

○片山:法律にしたんです。だから、法律の改正は政治倫理の確立及び公職選挙法改正に関する特別委員会でもっぱら議論を重ねました。

これは政府部内の調整が大変でした。菅総理が、原発の事故が大変で、下手をしたら東

日本が全部駄目になるかもしれないと言われる。そういう危機的な状況があったんですね。もうコントロールできなくなるかもしれないとも言われていました。そんな状況下で、4月には統一地方選挙です。それでも我々は被災地だけを遅らせるという法律にしようとしたんですが、菅総理は「全部遅らせろ」と途中から言われるようになって、ものすごくこだわっていましたが、「全部遅らせろ」と。

「それは無理ですよ、何で東京都知事選挙を遅らせないといけないんですか」と応えると、「いや、東京も大変なことになるかもしれない」と。「もしそうなったら、その時点で延期することにすればいいではないですか」と返しました。結局、こちらも知恵を出して、選挙を遅らせる具体的な自治体名については大臣告示をすることにしたんですよ。総務大臣が告示をしたら延期できるというかたちにした。だから、もし東京でも、選挙ができないようになったら告示しますからと。それでも菅総理は遅い、遅い。何で今すぐに告示をしないんだ」と言っていました。「いや、選挙は民主主義の基礎なんだから、軽々に遅らせることは駄目ですよ。第二次大戦のときのチャーチルだって、きちんとあのとき選挙をやったんですから」と、そんなことまで言って説得しました。

○清水:大政翼賛会だけは延ばしましたね。

・平成23年度第一次補正予算

○飯尾:4月、5月ぐらいは。もう一つ1次補正をですね、5月2日に、結構早い段階でできたように思うんですが、これはどうでしょうか。

○片山:これは災害弔慰金とか、それから被災者生活再建支援制度とか、既存の制度があって、適用者がどんどん出てきますから、それに見合った財源をつけるために補正をやったんですね。

○飯尾:これは役所によっては、いろいろなものを積んでいる役所があり、様子を見て、まだ出さないところありという記憶があります。現地の需要を知っている総務省としては、この1次補正を組むに際して、ただ要求して乗せるというだけではなくて、何か工夫されたのでしょうか。

○片山:特別交付税の増額を補正に入れました。かなり高額を組んだんですよ。その記憶がありますね。

・被災者生活再建支援制度

○片山:私は補正予算については非常にアンビバレントだったんですよ。

○飯尾:それを伺いたい。

○片山:というのは、確か1次補正だったと思うんですが、住宅再建支援として1戸当たり300万円を織り込んだんですよ。これは、非常に感慨深かったですね。

というのは、住宅再建支援というのは、私が鳥取県知事の時に発生した鳥取県西部地震の被災者に対して初めて導入したんです。政府の猛反対の中をね。家が壊れた被災者がみんな中山間地に住んでいるから、出ていこうとする。しかし皆さん、本当ならば現地でこのまま生活したい。だけれど、家がこんな有り様では、もう出ていかざるを得ないという人が多かったんです。

そこで当時初めて、現地で建て替える場合には300万円出しますと。それに蓄えとか、子どもさんの支援とかで、高齢者が1人、2人住むぐらいの家なら建てられるでしょうという考えだったんですね。

それにはものすごい抵抗があったんです。抵抗というか、政府の猛反対があったんです。

○飯尾:そうですね、方針としてね、私有財産の補償になってしまうとか言って。

○片山:そうなんです。その大議論をした結果としてできたんですね。それがですね、東日本大震災では、何の疑問もなく国の制度として積まれたわけです。これは感慨深かったです。

○飯尾:あれは国交省がやるんですか、それとも総務省が。

○片山:あれは、内閣府だと思います。

○飯尾:内閣府防災の制度として。

○片山:そうだと思いますね。

○飯尾:それは彼らが自分でしたわけですね。先生が推されて、彼らに持たせたわけではない。

○片山:お役所はまじめですから、既に制度があつて、適用者がこれだけ出そうだとすると、それを機械的に計算して予算に盛り込むわけです。だから、何の議論もなく、何の抵抗とか、トラブルもなく、ぼんと積まれたわけですね。私は本当にうれしかったですね。

○飯尾:ただ結局、使われるのはもう少し先になったんですよ、なかなか住宅が再建できない。それは個人的にも感慨深かったということですね。

○片山:そうです。鳥取県西部地震のとき、県独自にやっておいて良かったなど。もしやっ
てなかったら、今回やるかやらないかをめぐって大騒動しなければならなかったでしょう。

・新事業への補助をめぐって—3度の補正予算

○片山:それから、アンビバレントと言ったのは、もう一つは、私は早く、なんて言うんで
すかね、被災地向けの交付金を計上すべきだと考えていました。というのは、当時の政府の
方針は、それまでに制度が出来上がっているものだけを機械的に計上する予算なんですよ。

○飯尾:1次、2次補正はそうですね。

○片山:そうなんです。

○飯尾:3次補正では新制度で。

○片山:初めて、今までにない、高台移転とかの補助です。それから、それまでは壊れた公
共施設などは既存のものまでしか面倒見ないよという方針だったものを、堤防の嵩上げ部
分も補助するとかですね。

○飯尾:改良に全部付けるということですね。

○片山:そうです。それが11月ですよ。そういうのを待っていたら、ものすごくもたつく
から、早いうちに、既存の制度にないものも、それぞれの自治体が必要な事業にとりかかれ
るようにしたい。そのためにはお金が要る。例えば高台に移転するなら巨額のお金が要るか
ら、それを包括的な交付金としてできるだけ早く補正予算に盛り込む。

そうすると、現地のほうで早く、自分たちで一番いい方法を考えて、てきぱき復旧・復興
にとりかかることが期待できる。こういうことを主張したんですが、駄目でした。結局本格的
な補正予算は11月になるんです。これは私も大論争したんですが、要は増税が決まらな
い限り、きちんとした復興交付金をつくらないという方針にしてしまった。

○飯尾:これは財務省が。

○片山:財務省が言って、それに総理以下みんなほだされたんです。みんな、もう話ができ
てしまっていたんですよ。私が一所懸命に言ったのは、最初の補正予算の時と、2次補正の
ときです。

○飯尾:これは夏の補正ですね。

○片山:ええ。1次のときも言ったんですが、まだ早いという話だったんで、2次のときに
特に強調しました。早くしましよと。閣議のときには、総理大臣の隣に総務大臣がいるん

ですよ。私は、何回も、総理の顔を見て、きちんとやりましょうと。そうでないと、復興はどんどん遅れますよと。遅れば、みんないなくなってしまう。めどが立たないですからね。そうしたら、総理に嫌な顔をされたんですよ（笑）。他の大臣もみんなね、もうみんなに手が回っていて、話ができていたんです。うるさい私だけかやの外だった。

・公務員給与の引き下げ

○飯尾:そのときに、公務員給与の引き下げの話もありましたよね。あれはどう見ておられましたか？

○片山:これは、菅内閣の一つの大方針というか、もう方針の中に入っていたんです。私が、閣僚になったときに辞令をもらったら、総務大臣に任ずというほかに、併せて内閣府特命大臣、国家公務員給与引き下げ担当と書いてあるんですよ。

○飯尾:もう震災前からあったんですか？

○片山:あったんです。その内容は給与の単価を1割下げる。それから人数を1割減らす。それによって、合計8割にする。これが私に課せられた役割だったんです。

○飯尾:ああ、そうですか。実際、給料の1割減はしている。

○片山:ものすごい抵抗がありましたね。これは愚痴になりますけどね、私は民主党でもないんですが、民主党政権に入って、給与削減は民主党政権の方針だと、これはマニフェストに基づいているということだったんで、民主党の主だった人は、みんな意思一致して共有できているんだろうと思っていたら、全く共有できてないんですよ（笑）。だから、関係閣僚会議をやっても、みんな反対するんですよ。おかしいじゃないですか。私は民主党でもないのに、こうやって一生懸命、総理に言われたからやっているのに、あなた方はマニフェストもきちんと自分たちで納得して作っているはずなのに、何で反対するんですかと文句を言いました。

でもね、心苦しかったですよ。これだけ大きな災害があって、物入りになるんだから、やはり公務員も少し、その財源の一部に給与から捻出することがあってもいいと思いました。その一方で、そうは言ってもね、自衛隊にしても、警察にしても、いずれ地方公務員の消防にも波及しますが、こんなに一所懸命頑張っている人もひっくるめて、等し並みに1割カットすることを、士気の問題を考えたらどうだろうか。やるにしても延期したほうがいいんじゃないだろうかと思いましたよね。だから、延期論もあったんですが、もう決めてい

たことだからやろうということにしました。組合とも激しく交渉していましたし。

○飯尾:古賀〔申明、連合会長〕さんが受けていました。

○片山:ええ。国家公務員の二つの組合と、私はしょっちゅう交渉していました。最後はなんとかまとめることができました。私が辞めてから、辞めた後で訴訟になったんですが、でも、その時点ではなんとか合意にこぎつけました。

3. 復興対策本部設置後（6月24日以降）

・ハードだけでなくソフトを重視

○飯尾:なるほど。それで、初期の段階からだんだん課題が移ってきて、6月24日に復興対策本部になったぐらいから、ちょっとまた次の話を伺おうと思います。もうその話をいただいている部分もあるんですけど。初期の段階は被災者支援チームで、さきほど伺ったように非常に大変でしたが、次にだんだん復興を目指すとかですね、次の段階として仮設住宅ができてくるとか、そこで見回りの話が出てきたりしたと思うんです。

その段階で、復興の基本方針みたいなものが出てきたり、それから予算化をする、3次補正についてやるとかですね、いろいろな話が出たと思います。このあたりはいかがでしたか。

○片山:復興対策本部になるときに、私が一番気にしたのは、ともすれば、復興というと、どうしてもハード中心にもの考えますから、人に対するケアが失われるんじゃないか。これではいけないので、必要なハードを進めることと同時に、やはり人の復興というか、人の心のケアとか、そういうものを忘れないようにしようということを平野さんなんかと相談した覚えがありますね。

○飯尾:そこはある程度のそういう方向になったというふうに、振り返って思われますか。

○片山:そう思いますね。それはね、岡本全勝君とか、被災者生活支援チームが本部に移行したじゃないですか。原田統括官なんかもそうですが、大体皆さん共有してくれていましたね。

○飯尾:そうですね。過去の復興に比べれば、心のケア含めて、随分先へ行った気がするんですよ。

○片山:ええ。それは、被災者生活支援チームでやっていたときには、もっぱらハードよりはソフトだったんです。その人たちが移行していますからね。だから、ある程度体験とか理念を共有していて、それを踏まえて仕事を新しいところでも始めたのかなと思いますね。

・補助金の包括化、地元負担率をめぐって

○飯尾:その頃で、じゃあそれが一つのポイントで、ほかに何か気を付けられたことはありますか。市町村の関係とか、県の関係もあろうと思います。

○片山:これは、残念だったと言ったほうがいいんですが、どうしても復興になると、補助事業になるじゃないですか。そうすると、各省の縦割りの補助金になるんですね。それではいけないので、復興事業の補助金を枠交付に、枠予算にしようということに取り組んだんです。

○飯尾:ハードみたいなものは。結構そうした枠になりましたよね。

○片山:いや、必ずしもそうでもないですね。自治体のほうが事業の選択ができるようにしたい。メニューのなかから、各省の箇所づけなどとは関係なくやれるようにしよう、包括補助金というようなものにしようと考え、予算委員会でもそういう趣旨の答弁したんです。どなたかから質問を受けて。

私は自分で知事をやっていたときの経験から言うと、個別に補助金もらうよりは一括して、対象事業は範囲を決めてもらってもいいから、どの事業を選ぶかというのは自治体が主体的に考えられるようにしたほうがいいと思うというような答弁したんですね。そうしたら、それを、総理に、その国会議員が、「総理、今、総務大臣からこんな趣旨の話が出たけれども、あなたはどう思いますか」と質問したら、「私もそれがいいと思う」と答弁されたんですよ。

これはいいなと思っていたんですが、結局、菅内閣から野田内閣に変わったときに全部ポシヤったんですね。

○飯尾:やはり、復興交付金 40 事業は選択できるというのができましたが、あれでは駄目だと考える。

○片山:やはり一つ一つ各省のお墨付きをもらわないといけないでしょう。

○飯尾:まあ。ただ、選ぶのは自治体ですけどね。

○片山:ある程度は、既存のものよりはいいのかもしれませんがね。というのは、地元負担がほとんどないような状態になったじゃないですか。

○飯尾:これも伺いたいんですけど、まず復興関係事業はゼロになりましたね。

○片山:それが良くなかったと思うんですよ。私が言うように、最初から、例えば、あなたのまちは何百億円の枠だと決めておく。

○飯尾:そういうふうだね、事業を選んで後から積算するんじゃなくて、まとめて。

○片山:まとめて。

○飯尾:ただ、これどうやって積算できるんでしょう？

○片山:そこは難しいんですけどね。それは、公共施設の被災の程度とか、すでにいろいろ指標が出ていましたから。そういうもので、ある程度「エイヤ」でやらなければいけないところがあるんです。ある程度はね。

○飯尾:高台移転なんかしていると、高いところ、安いところが出るもんですからね。

○片山:そういう特別なものは残してもいいですが、標準的な事業というのがあるじゃないですか。そういうものは一括りにして、それで、おたくの県はいくら、おたくの市はいくらというのを決めてあげて、その中で自由に使っていいということにする。

○飯尾:ああ、そういうイメージなんですね。

○片山:ええ。地元負担がほとんどない状態で事業を選択できるようにすると、とてつもない事業をやってしまうんですよ。後で、何でこんな無駄なことしたのという話にもなるのが目に見えているんですね。だから、そういう資源の無駄遣いを防ぐ意味もあって、自治体の自由度を高くすると同時に、節度を守ってもらおうという意味だったんです。

○飯尾:ところが実際にできた3次補正で、自治体の負担をゼロにしたのは、やはり総務省内の調整の結果だと聞いています。この辺はいかがですか。

○片山:そこはもう私はわかりませんね。

○飯尾:ちょうど辞められてから決着した。

○片山:ええ、それはもう私は関与していなかったからわからないですね。

○飯尾:そうすると、在任中はいろいろお考えだったけれど、それが引き継がれたわけではないような印象を持っておられる。

○片山:そうです。それはね、総務省の伝統的な考え方というのは、自治体の負担をできるだけ軽くすることなんです。私は、それも善し悪しだと考えるので、その辺は、官僚の人たちとはちょっと隙間があったんです。それが、さっきの節度ということですね。自治体にもそれを求めたほうがいい。

○飯尾:そうですね。だから、省内にも二つのご意見があったと聞いていてですね。次官と局長が対立されたようなことを聞いたことがございます。

○片山:だと思えますね。その辺はね、とにかく自治体の負担を軽くしてあげるのが善なん

だという人たちは伝統的にいるんですよ。でもそれでは、財政秩序が守れないから、やはり自分たちで節約する、自主的に節約できるシステムをビルトインしておかなければいけないと思います。

○飯尾:それがやはり自己負担分わずかであっても。

○片山:そうです。

○飯尾:普通の比率ではちょっと苦しいですからね。

○片山:ええ。

○飯尾:25%ではちょっと、いくら加算がしてあっても、ちょっと苦しい。

○片山:苦しい。

○飯尾:もっと小さくてもよいという。

○片山:そうです。

○飯尾:これは財政力にもよると思うんですが、どれぐらいのイメージをお持ちでしたか。

○片山:例えばね、1割だったらいいと思いますよ。

○飯尾:1割ぐらいでも。

○片山:1割ぐらいでも、節約しますよ。自己負担があると、やはり気になるものですよ。

新型コロナで臨時交付金を出したじゃないですか。巨費を。結局、あれは10割補助と同じになるわけですね。それで、変なものがたくさんつくられたりするわけです。だって、使い切らなければ損だから。本当は、あれは地方財政法で、負担割合を決めることになっているんですよ。感染症の予防に関する経費は、国と自治体との負担割合を決めると、地方財政法に書いてあるのに今回はそれを実行しなかった。

○飯尾:あれは国を100〔%〕と決めたという感じですかね。

○片山:いや、負担割合は法令で決めろとなっているんです。本当は国が8割とすれば良かったと思うんです。そうすると、例えば飲食店に休業要請すると、その協力金を国が8割出します。そうすると自治体が2割負担することになるので、どういう協力要請をするか、真剣に考えるんですよ。

○飯尾:そういう点で、やはりゼロはよろしくない、こういうことなんですね。

○片山:ええ。ただほど高いものはないです。

・復興特別税

○飯尾:それともう一つは、これもご退任後ですけど、さっきの話で、復興特別税つくるという話がありました。これは結果として早く出すのが大切で、待っているのは良くないけれども、結果として復興特別税みたいなものを課すのは良いと思われるという感じですね。

○片山:良いと思いますよ。それはね、時のあとさきの問題で、私は増税より前に早く補正予算を組もうという考えでした。

○飯尾:そういう話だけであって、それで、つなぎの国債でも何でもあるから、やっておいて、後から増税でゆっくり返すのは、それは別に問題ないと。

○片山:問題ないです。

○飯尾:なるほど。

○片山:ところが、財務省を中心に、そんな話に乗るとすぐ政治家にだまされる、増税を約束しておきながら、いざとなったら増税の方は知らんぷりしてしまうという政治家に対する不信感があるんですね。

○飯尾:そうです。ただ、これも、復興増税も政府は10年で出したら、25年に〔延長〕して、まだやっているという。

○片山:やっていますよね。本当は、財政の理論からいって、国債は基本的には使わない。理論的には無借金です。ただ、その上で一も二もなく赤字国債を出してもいいのは戦争と災害なんですね。教科書にも書いてある。だから、きちんと今、国債を出して、4月の段階で補正予算を組んでという方針にしようと言ったんです。

○飯尾:結局あれも国債なんですよ。

○片山:そうです。

○飯尾:財源がありませんからね。

○片山:ええ。そう言ったんですけどね、もう話ができている。増税なくして復興なしというようなことになったんで、私は言ったんです。「それは増税ができなければ復興もしないということですか」と。「おかしいじゃないですか。そんなのは、病院に救急患者が運び込まれ、先に治療費を払わないと、見てやらない、手術してやらないというようなもので、そんな病院がありますか」と言ったんです。そうしたら閣僚のうちの誰かが、「片山さんね、アメリカの病院は大体そうですよ」と茶化して、それをみんなが笑って終わったんです。ふざけているなと思いました。

・菅首相とのコミュニケーション

○飯尾:そういうふうになると、任期中の夏までのところで、おっしゃり忘れた、私どもが聞き損ねていることはありますか。

○片山:そうですね、もう夏に近くなると、政局の話になりましてね。菅下ろしの風が吹くようになりました。

○飯尾:それは、その頃も菅総理がイライラするのを慰めておられたんですか。

○片山:うーん、ま、よく話はしていましたね。

○飯尾:ほかの人は寄りつかなくなってしまったんですかね。

○片山:法務大臣の江田さんのほかにはあまり寄りつかなくなっていました。怒鳴られますから。私もしょっちゅう怒鳴られましたけどね。

○飯尾:やはり先生にも怒鳴っていたんですか。

○片山:怒鳴られましたよ、よく。1回も怒鳴られなかったのは江田さんぐらいでしょう。遠慮があったんでしょうね、やはり先輩ですし。江田さんには敬意を払っていましたね。あとはもうしょっちゅう怒鳴っていましたからね。私なんかも災害対策のときに、もう本当によく怒鳴られましたよ。

○飯尾:それでもおいでになるから、一応、菅総理としては話し相手で良かったですよ。

○片山:ええ。話し相手というか聞き役になっていましたし、叱られるのを承知で自分の意見をはっきり伝えるようにもしていました。最後に、「駄目です」って言うと、そうしたらもう顔色が変わって、「もういい、出ていけ」と言われるんですよ。これが、了解した、わかったという意味なんです。

○飯尾:それを理解しておかないと。

○片山:そうなんです。だから、それがわからないと、出ていけと言われると、もう近寄らないわけですよ。保安院の寺坂信昭院長は、怒鳴られて、それ以来来なくなりました。でも、未来永劫出ていけじゃないんですよ。出ていけっていうのは、もういい、わかったということでした。

○飯尾:その言語がわからないと全然が仕事できませんね。

○片山:そうなんです。私も何回も言われましたよ。「もういい、出ていけ」。「じゃあ、出ていきますから」と。イラ菅と言われていましたね。やはりね、ああいう危機的な災害のときには、チーム一丸とならなければいけない。必ずしも出来の良くない人もいるし、素人も

いるんですよ。それを、精一杯使わないといけませんね。

○飯尾:それも人手のうちですからね。

○片山:そうなんです。いかに戦力が不足しているかが、すぐわかるんですよ。専門家がい
ない。だったら、それをどういうふうに補給するか。

○飯尾:専門家も足りないけれども、うろろうしている人も使わないと、専門家が仕事でき
ないですからね。

○片山:ええ。みんなが情報持ち寄ってくれるような組織でないといけませんね。

○飯尾:怒ると誰も来なくなってしまう。

○片山:来なくなり、もう官邸で勝手にすればという話になってしまうんですね。

○飯尾:その中で、片山大臣はやはり菅総理に情報を入れる数少ないルートだったんですね。
そんなことがあったんですね。

○片山:何というか、傾聴役というか、不満を聞く役を結構やっていましたね。相談という
わけでもないんですよ。愚痴を言われるんですよ。それから、こんな話があるんだけど、ど
う思うとかね。

例えば、これは思わぬことになったんですが、海水を入れるという話がもう3月11日に
は出ていました。真水がなくなったら原発の中に海水を入れるという話になって、それはや
むを得ないことですよ。でも、東電は最初は反対したんですよ。もう廃炉に直行ですから
ね。

○飯尾:でも、そこまで行ったらしょうがないじゃないですかね。

○片山:でもね、惜しんだんだと思いますよ。そんなことね、今さら惜しんでもしょうがな
いと思うんです。もっとも、海水注入を決断できる人がいなかったからでもあると思います。
勝俣会長もいなかったし、清水社長もいなかったから。

○飯尾:だから、下のほうの人たちには決断できない。

○片山:下の人たちが決めるとなると、それは悩むと思いますよ。それは経営者が判断しな
ければいけないですね。

それでぐずぐず言っていたんですよ。総理が、東電がこんなことを言うんだよねと言われて
いるから、私は、真水があったら、それに越したことはないですが、背に腹は変えられな
いから、しょうがないんじゃないですかと話したんです。

そのときに、私はふと素人考えで、原子炉の中に海水を入れるとどんどん沸騰するじゃな

いですか、水蒸気が出て塩分だけが溜まって、圧力容器の中が塩だらけになるんじゃないかと疑問に思ったんです。「それ、どうなるんですかね」と総理に尋ねたんですよ。総理は「そうか、どうなんだろうな」と言って会議に出ていかれたんですね。そうしたらね、それと関係あるのかどうかわかりませんが、海水を入れたら再臨界になるかもしれないと、そんな議論になったらいいんですよ。

私は原子炉の中が塩分だらけになって、どうなるのかなという疑問だったんですけど、総理が班目さんに、「再臨界になるのか」と尋ねたら、「可能性がゼロとは言えません」と言ったらいい。それで大議論になった。昔総理は、要は興味本位と言うと失礼だけど、再臨界はないよねという確認と、あと塩分はどうなるんだということを聞かされただけだと思うんです。

ところが東電はもともと海水を入れたくないから、現場に海水を入れるのをやめろ、総理が納得してないという連絡をしたらしいんですよ。それで、総理が海水注入を中断させたという噂につながった。それが爆発につながったんだという話になったんです。あれは全く誤解なんです。私は塩のことなんか言わなければよかったなと思った次第です。私は単純に、どんどん海水入れて、塩分が濃縮されて残ったらどうなるのかと疑問に思っただけなんですけれどね。

○飯尾:でも、蒸発しないレベルまでたくさん海水を入れなければいけないのだから、本当はそうならないはずですよ。

○片山:まあ、考え方はそういうことなのでしょうね。

○飯尾:火事のと一緒で、水蒸気が出ない深さまで水を入れなければいけない。

○片山:そういうことですよね。ただね、その心配もね、後でわかったのは、杞憂だったなと。だだ漏れしていたんですよ。いくら入れても塩は溜まらなかったんです。

○飯尾:ただ、溜まらないどころか、ますますたくさん入れなければいけない状況だった。海水でもなんでも。

○片山:そういうことなんですよ。そんな話をしたり、時折ちょっと来てくださいと、総理の秘書官から連絡があったり。細野〔豪志〕総理補佐官から、片山大臣、ちょっと来てくださいということもありました。

○飯尾:それは総理が納得しないから、一緒になって説得してくださいということでしょうか。

○片山: だいたい総理が怒鳴っているときです。

○飯尾: 落ち着かせるために大臣が呼ばれているわけですね。

○片山: ある時、私はわけがわからないまま総理執務室に行くと、総理が何か怒っている。どうしたんですかと尋ねると、それこそ水をかける話で、どの炉から水をかけるかの順番の話でした。その上で「おれの考えとまるきり違うことを言う奴がいる」とそこで、「総理、誰がそれを言ったんですか」と聞いたら、「細野」だと。細野さんは、もうそこにはいないんですね。「細野ー！」と大声で呼んでいました。

○飯尾: これは、もう相手しても仕方がないと思って、先生を代わりにして、本人は逃げてしまったんですね。

○片山: 折木良一統合幕僚長が怒鳴られているところにも行きました。そのときも総理秘書官が、「すみません、ちょっと来てください」と言うので、行ったら、折木さんを怒鳴ってしましてね。折木さんの言ってることの方が正しいと思ったので、私が引き受けて、総理を説得しましたが、まったく平行線のままでした。でも最後に総理が「出ていけ！」とどなったので、それは、わかったということですから、それでその場はおさまりました。

○飯尾: だから、折木さんに伝えてあげなければいけませんね。出ていけというのは、やれということだからねと。

○片山: 私が総理執務室を出ていく時に、折木さんが目で、「ありがとうございます」と言っていたのが印象的でした。そういうような場面もありました。

○飯尾: 折木さんはわかっていたわけですね、出ていけということは、大丈夫だと。

○片山: わかっていたと思いますね。

○飯尾: 大変でした。

○片山: だけど、やはりああいう危機のときは、泰然自若とまではいかななくても、トップは落ち着いていることが大事ですね。

○飯尾: 周りが安心しないですよ。それで、みんな自分の仕事ができなくなってしましますよね、あまり怒られるとね。

○片山: 悪循環だったのは、総理が公邸に帰らず寝なくなってしまったことですね。そうするともう、顔つきがますます険しくなるじゃないですか。

それで、江田さんと一緒に行って、「奥さんのところに帰って寝られたほうがいいですよ。玉砕するんですか。」と言った覚えがあります。結局、その日は帰られましたよ。

だって、長丁場だから、きちんと心身を養わなきゃいけないじゃないですか。もうまさに玉砕戦法のように、寝ちゃいけないというようなことではいけません。

○飯尾:それで、自分を追い詰めることで高揚しちゃうんですね。

○片山:そうなんです。

○飯尾:あれは危ないんですね。だから、先生は知事としても経験もあるし、それは良くないってご存じでしたでしょう。ただ、そのことをわからない人に教えるのは難しかったということですね。

○片山:倒れてしまえばわかるんでしょうけれど、それでは遅いですからね。

・閣僚の専門性、適材適所

○飯尾:ほかに、あるいはこうしとけば良かったってなことがあれば、また追加で伺いますが。

○片山:そうですね。さきほどの原子力総合防災訓練とちょっと通ずる話なんです。さきほど、原発の専門家がいないと、保安院にもいないという話をしましたが、こんなこと言うのは憚られるかもしれませんが、民主党政権に限らず、閣僚にも、結構素人が配置されているんです。内閣とは企業でいうと、取締役会じゃないですか。取締役の多くが素人で、うまくいくはずがないじゃないですか。これは日本の政治の欠陥だと思うんですね。

私は、そのことも話したことがあるんです。菅内閣が年明けて1月に改造したんですね。そのときに与謝野馨内閣府特命担当大臣（経済財政政策担当）が入って来たりした。その改造で何人かの閣僚を入れ替えることになりました。

そのときに、総理に言ったことがあるんです。改造されるのなら、やはり要所要所には、本当の適材適所をされた方がいいんじゃないですかと。でもやはり嫌がられましたよね、それは。

○飯尾:結局、政治家のバランスばかり考えて個人の能力は別にすると。

○片山:企業でいうと、企業価値を最大にするにはどうすればいいかという観点で、取締役とか、幹部を配置するわけです。もし、それと関係なく、何か自分の都合とか、ネポティズムとか、いろいろなことで決めてしまうような会社は長続きしないですよ。それと同じことを日本国政府はずっとやっているんですね。

○飯尾:なるほど、人の素質というのは、専門家以外にも危機によってうまくいった人、う

まくいかない人というのはあったというふうに思うんですけど、そういうときに大臣として、危機の、さきの泰然自若以外、あるいは専門能力以外で必要な能力とか、こういうことは考えなければいけないというのはいかがでしょうか。

○片山:これは戦争とよく似ていると思うんですよ。いかに戦力を有効に使うか、士気を高めるか、足りないところをどうやって補強するか、そういう視点が必要だと思いますが、なかなかね、そういうことにはならなかったですね。

○飯尾:それ、やはりトップの資質が大きいですか、大臣の。

○片山:資質もあるかもしれませんが、経験の有るなしも大きいと思います。

○飯尾:先生の場合は知事としての経験が大きかったということですね。

○片山:アメリカの大統領もそうですし、日本国の総理もそうですが、やはりある程度の、所帯の大きい組織を切り盛りする経験はとても大事だと思いますね。

○飯尾:それでいうと、やはり自治体の長から国会議員になるとか、大臣になるというのは重要だとお考えですか。

○片山:一つの解決策でしょうね。自治体でなくてもいいと思うんですよ。例えば、大きな企業の社長でもいいですしね。労働組合のトップでもいいと思う。

民主党政権に入ってみて、党の幹部とか、それから閣僚に接すると、意外に組織を上手く使っているのは、労働組合上がりの人でした。

○飯尾:さきほどの、大島さんのような方ですね。

○片山:ええ。だから、やはり大きな組織で、いろいろな人がいるのを上手く調整したり、使いこなしたりする経験がある人は安定感がありましたね。ところが、大体、弁護士など一人ないし少人数で仕事をしてきた人にはそれが苦手な人が多かったように思います。ちなみに、菅総理は、弁理士だったですね。

○飯尾:弁理士。枝野さんは弁護士ですね。

○片山:仙谷さんも弁護士。海江田さんは評論家。蓮舫さんはタレント。みんな1人仕事なんですよ。菅総理に弁理士事務所には何人ぐらいいいたんですかと聞いたら、5人かなと言われていました。やはりね、大きな組織を切り盛りする経験は重要だと思います。

○飯尾:これは、お役人でもやはりある程度以上、上でないと、そういう経験はできないということですかね。

・二段階上の視点を持つ

○片山: ええ。ただ、本人の心構えというか。常に組織全体のことを考える視点があるかどうかというのが重要だと思うんですね。

私はいつも、自分で肝に銘じていたし、部下の人たちにも言っていたことがあるんですが、それは常に二段階上の視点を持って仕事をしようということです。ともすると、課長だったら自分の課のことを中心に考えて、消極的権限争議でそれはうちの課の仕事じゃないとか、よその課だとか、やるじゃないですか。そうではなくて、自分の二つ上の、課長だったら局長や次官になったつもりになる。もし自分が次官だったら、これをどう考えるだろうか。みんなからうちの課じゃないと言われてたら、次官は困りますよね。そういう視点を失わなければ、組織全体がもう少し柔軟になって、機動力が出るんじゃないかと思うんですね。

○飯尾: これはもう平時からそうだし、こういう災害のときはとりわけそうだと、こういうことですね。

○片山: ええ。そういう視点を持っている人であれば、仮に次官とかにならなくても通用すると思うんですね。

○飯尾: これは見分け方あるんですか？

○片山: 持っているか、持っていないか。わかりますよ、それは議論をしたら。この人は囚われているなというのはすぐわかりますよ。やはり、組織の一つの部門の長だから、ある程度囚われる必要はあるんですね。

○飯尾: それはそうですね、自分の組織が関係なくでは、これは評論家になってしまいますよね。

○片山: ええ。官僚組織ですからね。権限とか義務の一部を分掌するわけだから、それをどう切り盛りするかというのは、自分としては心得ておかなければいけないです。ただ、それだけに囚われていると、組織全体としてはうまくいかないですね。

○飯尾: これは私の仕事ではありませんと言ってばかりでは、どうにもならない。

○片山: それで済むならいいですけどね、組織としたら、それで済まないじゃないですか。では、どうやって協力しながらやりますかとかね。ちょっと譲歩するから、おたくも譲歩してとか。それは各省間のやりとりでもそうだったんですね。

ともすると、各省協議なんて、最近の事情はよくわかりませんが、昔は本当に突っ張り合うんですよ。結局、私なんかも官僚をやっていたときに思ったのは、そうやって突っ張り合

いをしていて何も進まなければ、何が犠牲になるかという、国民が犠牲になるんですよ。自分の役所の権限と、相手の役所の権限の狭間に落ちるのは国民なんですが、誰も国民のことを考えない。これが日本の行政の悪いところだったんですよ。

○飯尾:わかりました。大体こんな感じですか。あるいは、何かお話しになりたいと思っていたのに、私の聞き方が悪くて伺えていないことがありますか。

○片山:いや、大体お話しできたと思います。

(了)