

地方公共団体の防災・危機管理体制の標準化についての研究

Research on the Standardization of Disaster-preparedness and Crisis-management Systems of Local Governments

関西大学 社会安全学部

永田 尚三

Faculty of Safety Science,
Kansai University

Shozo NAGATA

関西大学大学院 社会安全研究科

奥見 文

Graduate School of Safety Science,
Kansai University

Aya OKUMI

関西大学大学院 社会安全研究科

坂本 真理

Graduate School of Safety Science,
Kansai University

Mari SAKAMOTO

関西大学大学院 社会安全研究科

佐々木 健人

Graduate School of Safety Science,
Kansai University

Taketo SASAKI

関西大学大学院 社会安全研究科

寅屋敷 哲也

Graduate School of Safety Science,
Kansai University

Tetsuya TORAYASHIKI

関西大学大学院 社会安全研究科

根来 方子

Graduate School of Safety Science,
Kansai University

Noriko NEGORO

Summary

The Tohoku Great earthquake and tsunami, which struck on March 11, 2011, along with the resulting nuclear accident at Fukushima Daiichi Power Plant, inflicted major damage on Japan. The disaster has had an extremely huge impact on Japanese society, and interest among citizens and the government in creating a safe and secure society is currently at an all-time high.

Many of the administrative offices of disaster-hit municipalities also sustained damage, with a large number of administrative officers among the casualties and operations thrown into disarray. In order to overcome these circumstances, this disaster prompted local governments to provide each other with a range of support. However, they faced unprecedented circumstances and adequate systems were not in place on either the sides of those giving support or those receiving support, in many cases leading to a state of major confusion.

Disaster support between local governments involves cooperative operations between the organizations involved. In order for different organizations to carry out these cooperative operations smoothly, it is essential for conditions to be put in place that will allow them to carry out disaster activities based on a shared awareness. In the U.S., we see progress being made in standardizing and unifying terminology, organizational forms and information systems under the Incident Command System (ICS).

In Japan, however, the disaster-preparedness and crisis-management systems of local government are all different, which accounts in part for the confusion experienced during the Tohoku Great Earthquake and Tsunami.

In this research, I analyze the current status of disaster-preparedness and crisis-management organizations and agencies of local governments in Japan, and propose an optimum model for standardizing these at the national level.

Keywords

Standardization of Disaster-preparedness and Crisis-management Systems, ICS,

1. 問題の所在

平成23年(2011年)3月11日(金)に発生した東日本大震災は、福島原子力発電所の事故も併発し、わが国に多大な被害をもたらした。人的被害は平成24年1月23日時点で死者数が15845人、行方不明数が3380人に上る(警察庁)。

岩手県、宮城県、福島県、青森県、茨城県、栃木県、千葉県、東京都の1都7県のおよそ230の市区町村が災害救助法の適用を受けた。避難者数も平成24年1月12日時点で337819人(東日本大震災復興対策本部のデータによる。全国総数。内、福島県、宮城県、岩手県の避難者の合計は265718人)と、きわめて広域的な災害であったと言える。

東日本大震災が、わが国にもたらした社会的衝撃は極めて大きく、現在安全で安心して暮らせる社会への国民、政府の関心はかつて無いほど高まっている。

被災地市町村の行政機関の多くも被災し、行政職員にも死傷者が出た(図表1)。被災地の消防本部も大きな被害を受け、消防職員の死者は20名、行方不明者も7名。本部や消防署の全壊が5本部、半壊が1本部、一部損壊に至っては

24本部もある(図表2, 3)。

その結果、本来被災住民を助ける立場の市町村や市町村消防機関が、助けられる側に回り、被災者救助や災害復興に大きな支障が出た。これは、被災地市町村の一次的責任の原則を掲げる災害対策基本法も、市町村消防の原則を掲げる消防組織法も想定していなかった事態であった。

このような状況を打破するため、今回の震災では行政間の様々な形での応援が行なわれた。ただ、そのような状況が生じるのは初めてであったこともあり、応援する側も受援する側も体制が整っておらず、多くの混乱が生じた。



図表2 津波により全壊した陸前高田市の消防署
備考：永田撮影 2011/08/26



図表1 津波により全壊した南三陸町の防災対策庁舎
備考：永田撮影 2011/08/26

図表3 被災地消防本部の被害状況

消防職員 死 行方不明		建物被害			車両被害			
		種別	全壊	半壊	一部損壊	種別	利用不可	一部被損
20	7	本部	5	1	24	消防ポンプ車	19	1
						化学車	4	0
	救急車	13	0					
		消防署				救助工作車	3	0
		分署及び出張所等	11	5	65	その他(広報車)	30	0

備考：消防庁資料より作成

そのような問題意識に基づき、災害時の行政間の応援、受援の計画策定を進める動きも現在出始めている¹⁾。応援側と受援側の意思疎通がスムーズに行われる体制整備が、今後更に求められる。

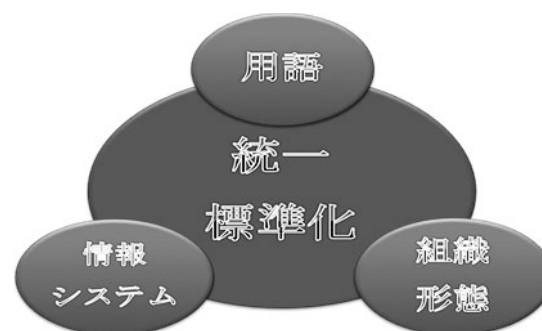
それに類似した問題意識は、阪神・淡路大震災後より存在し、消防庁では平成18年より「地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会」を立上げ、平成21年まで地方公共団体の危機管理体制についての研究を行ってきた。

検討会からは、平成18年度の中間報告、そして19年度、20年度の本報告書が出されたが、その中で検討された論点の一つが、災害時の応援・受援をスムーズに実施するための防災・危機管理体制の標準化である。地方公共団体によって防災危機管理組織及び防災・危機管理専門職がバラバラでは、応援受援の交渉に支障が出る危険性がある。

これら指摘を受け、防災監、防災対策監、危機管理監等の防災・危機管理専門職を設置する地方公共団体は、当時と比較すると増加し、一定の成果を収めた。

しかし詳細を見ていくと、現時点では地方公共団体の危機管理体制は、必ずしも統一されたとは言いがたい。例えば、同じ危機管理監でも、特別職で副知事級の県もあれば、部長級や課長級の県もある。そのような状況では、持っている権限も異なるので、交渉もスムーズに進まないことが懸念される。

行政間の災害応援は、当事者組織間の協働作業である。異なる組織が、協働作業をスムーズに行うためには、共通の認識の下に災害活動を行えるような条件整備が不可欠である。米国では、ICS（Incident Command System）という制度（図表4）の下、用語の統一や組織形態の標準化、情報システムの統一等が進められている。



図表4 ICS（Incident Command System）のイメージ

消防庁の「地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会」の報告は、地方公共団体の危機管理体制の組織、人的資源といった視点からの分析に基づく極めて有意義な示唆に富む研究報告であるが、その後数年の時間が経過している。また東日本大震災の前後では、問題意識は類似しているものの全く一緒とは言えない部分もある。

本研究では、地方公共団体の防災危機管理組織及び防災・危機管理専門職についての最新の現状分析を行い、更に研究会報告とは別の視点からの分析も行い応援・受援がスムーズに進むような、地方公共団体の危機管理体制の全国的標準化が実現するための基礎研究を行いたい。そして更に、何故危機管理体制の標準化が進んでいないか、その要因についても考察したい。

2. 東日本大震災における行政機関間の応援

2.1 行政機関間の応援

本論に入る前に、まず東日本大震災での行政機関間の応援について概観したい。東日本大震災では、消防、警察、自衛隊等による被災者の救助応援から、食糧、衣類、水等生活物資の物的支援のみならず、自治体職員による人的応援が行なわれた点が大きな特徴である。被災地行政機関の人的被害があまりに大きかったからで

ある。

総務省は、3月11日発生の東日本大震災での現地行政機関の被害の甚大さを見て、消防、警察、自衛隊等による被災者の救助支援や、生活物資等の物的支援のみならず、被災者の生活支援や被災地の復旧に対応するために自治体職員の派遣による人的支援を行うことを決定し、3月22日付けの通達「東北地方太平洋沖地震に係

る被災地方公共団体に対する人的支援について」で、各関係機関に対し総務省自治行政局公務員部長名での支援の依頼を行った。

自治体職員の派遣状況は、総務省資料によると図表5の通りで、国家公務員の被災地への派遣数は、平成23年8月8日時点で延べ人数の合計が45774人、一方地方公務員の累計派遣人数の合計は56932人である。

また本通達を受け、今回の地方公務員の被災地派遣では、地方6団体（全国知事会、全国都道府県議会議長会、全国市長会、全国市議会議長会、全国町村会、全国町村議会議長会）が大きな役割を果たした（図表6）。

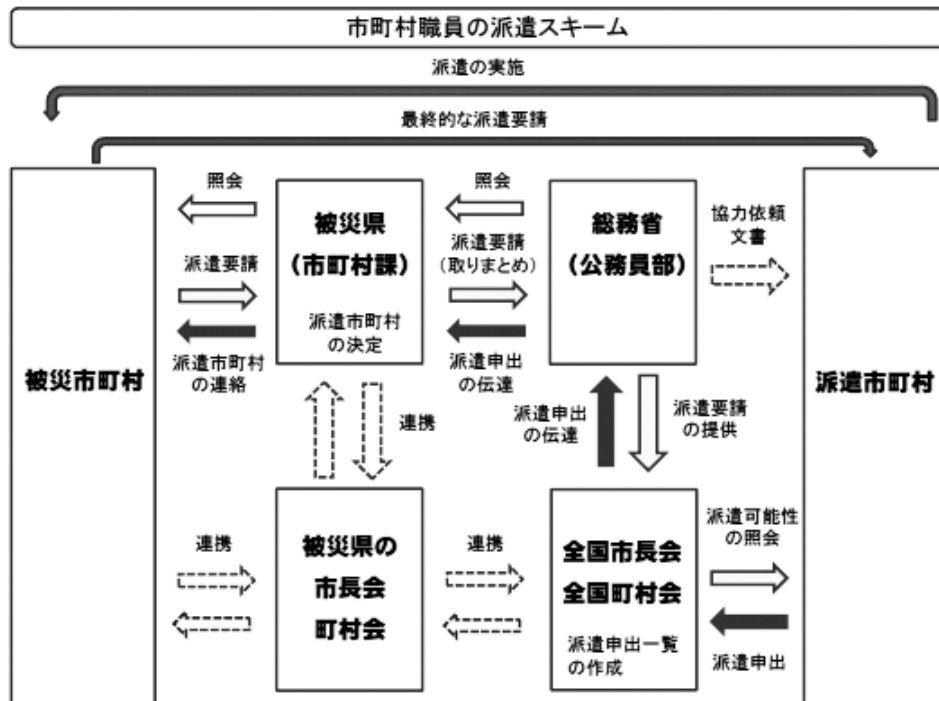
特に全国知事会は、平成23年3月11日14時50分に災害対策都道府県連絡本部を設置、翌12日には緊急広域災害対策本部を設置し、被災県知事に対して応援を必要とする項目を照会するとともに、全都道府県知事に対して被災者の救

図表5 東日本大震災による被災地への地方公務員の派遣状況調査

派遣元	派遣先・人数				合計
	岩手県内 累計人数	・城県内 累計人数	福島県内 累計人数	その他 累計人数	
都道・県	4,191	10,216	5,267	796	20,470
政令指定都市	2,876	6,426	729	132	10,163
市区町村	7,929	13,653	3,995	713	26,290
合計	14,996	30,295	9,991	1,641	56,932

(単位:人)

備考：総務省資料より作成



図表6 市町村職員の派遣スキーム

備考：平成23年3月22日付総務省事務連絡「東北地方太平洋沖地震に係る人的支援の要望について」より引用

援・救護にかかる人員の派遣や資機材及び物資の提供など、広域応援の速やかな実施に向け、必要な調整を開始する旨通知した。

全国市長会も、同地震発生後、直ちに「平成23年東北地方太平洋沖地震災害支援室」を設置し、翌12日「平成23年東北地方太平洋沖地震災害対策本部」の設置を決定した。3月30日には、各市長あてに被災市町村に対する職員派遣依頼を発信した。

これらの団体の主な任務は、人的・物的支援が行われるよう支援要請都市等と応援申出自治体との情報の橋渡しを行うことであった。「緊急災害支援掲示板」のホームページ等で、被災地自治体が必要としている物資や人員を把握し、応援申出自治体とのマッチングを行う役割を担った。

塩釜市の職員へのインタビュー調査でも、「応援自治体から、そちらへ職員を派遣するよう市長会から言われたので行きますとの電話が直接あった²⁾」とのことである。

2.2 個別の応援

また姉妹市等の従来からの繋がりや、町村会等を通さず個別に応援に駆け付けた市町村や、地方6団体以外の地方団体が個別に会員を派遣

したケースもあった。

例えば、49歳までに当選した全国の市長の有志らでつくる全国青年市長会は、岩手県陸前高田市に「復興応援センター」を開設し、復興に向けた支援活動を行った。会員市の職員が常時4人駐在し、被災地からの情報発信や会員市との橋渡しが主な活動である。行政機能のバックアップ支援が目的の職員派遣とは、敢えて住み分けた点が特徴である（図表7）。

2.3 関西広域連合の応援

東日本大震災の応援で、やはり独自の特徴的な応援を行ったのが、関西広域連合である。関西広域連合は、関西の2府5県（滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、和歌山県、鳥取県、徳島県）で、平成22年12月に発足した広域行政組織である。防災、観光、文化振興、産業振興、医療の確保、環境保全の7分野の事務を広域的に処理することを目的としている（図表8）。

関西広域連合関係者が、「当初、ここまで上手くいくとは、正直我々も思っていなかった。しかし災害応援ということで、想像以上にまとまった³⁾」というように、東日本大震災では「カウンターパート方式」が成果を上げた。

震災2日後の3月13日、関西広域連合は「東



図表7 全国青年市長会の「復興応援センター」
（岩手県陸前高田市）

備考：永田撮影 2011/08/26



図表8 関西広域連合のイメージ

北地方太平洋沖地震支援対策にかかる関西広域連合からの緊急声明」を發表し、被災地支援を開始した。主な支援内容は警察・消防・医療の派遣、支援物資等の送付、応援要員の派遣、避難者の受け入れであるが、甚大な被害を受けた岩手、宮城、福島の3県に対し、それぞれ担当の府県を割当てて応援を行うというものである。岩手県には大阪府・和歌山県、宮城県には兵庫県・鳥取県・徳島県、福島県には滋賀県・京都府が支援を行った。

元々カウンターパート方式は、2008年の中国四川省大地震の際に大きな成果を挙げたと言われているペアリング（対口）支援を参考にしたもので、被災地が広域に渡る場合に有効とされている。

2.4 行政機関間の応援における問題

このように行政機関間の応援が積極的に行なわれた一方で、前例がない事態なので応援される側、応援する側双方に様々な問題が生じた。

応援を受ける側は、応援が有難い一方で受入体制整備が大きな負担となった。宿泊場所の確保は、ある程度知事会・市長会等が事前に調整してくれるものの、応援申出自治体から具体的打ち合わせのためにかかってくる電話への対応をしなければならないといった負担等が生じた⁴⁾。

また応援する側も当初、様々な問題が発生した。例えば、被災地市町村の応援に駆け付けたものの、指揮命令系統が不明確な為、何の指示もどこからもないので、何をして良いかわからず、せっかくの応援が無駄になった。支援にかかった費用弁償を、被災地に求めにくい等々の問題である。

またある程度の時間経過後は、マスコミで被害の大きさを特に報道された陸前高田市や南三陸町は、他自治体からの派遣職員が多く来すぎ、逆に人手が余る状況が生じた。

以上のように問題は多々あるが、特に本研究で注目したいのが、被災地自治体の要望が分からず、応援自治体が何も出来なかったという問題である。ある程度、知事会・市長会等の事前調整がありながら本問題が生じている。また行政間でスムーズにコミュニケーションが取れなかった背景の1つに、応援する自治体と応援される自治体の防災組織の行政組織上の位置付けが異なることや、防災組織のトップの地位及び権限が異なることがあったとの指摘もある。

これは関係行政組織間の「相互運用性」、「俊敏性」等に係る問題である。大きな被害を受けた被災地行政機関は、当然混乱している。そのような所に出向き、事態をある程度把握している人間を捕まえコミュニケーションを取ることは、当然容易なことではない。

元消防庁防災課長の務台俊介も8年前（平成16年）に出版された著書『高めよ！防災力』の中で、前述の「地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会」での分析内容について詳細な紹介をした上で、「今後、大規模災害時の広域応援、円滑な情報伝達を考慮すると、地方公共団体ごとに危機管理組織の名称、組織体制の標準化がなされないと、受援側との調整に手間取る等の問題が生じる恐れがある⁵⁾」と指摘しているが、正にその懸念に近い状況が今回生じたと言える。

3. 現状分析

3.1 分析方法

本研究では、究極な状況下で異なる組織が、協働作業を共通認識の下にスムーズ行えるよう、最も望ましい防災組織体制整備について考察を行いたい。まずそれに先立ち全国の地方公共団体における防災組織体制の現状分析を行いたい。

なお分析対象は、都道府県と政令指定都市、中核市に限定したい。分析方法は『職員録（各

年度』で、都道府県や政令指定都市の防災組織の名称、組織体制等を割出し分析した。

先行研究としては、消防庁の「地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会」の報告があるが、分析データには地方公共団体からのアンケートの回答データが用いられている。より客観的な分析が、『職員録（各年度）』を用いたデータからは可能であると考えられる。

3.2 先行研究

(1) 消防庁の「地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会」

消防庁では、地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備について、具体的かつ専門的に調査・検討することを目的として、平成18年9月より、「地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会」を開催した。検討会は平成18年度より、計16回の会議を開催し、高病原性鳥インフルエンザ発生事案（京都府）やJR福知山線脱線事故（兵庫県）等における地方公共団体の対応の実態の調査・分析や、地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備の取組についての調査・分析等を行った。

また本検討会は、地方公共団体における総合的な危機管理体制の具体的な整備方策及び消防庁が策定する「危機管理モデル指針（仮称）」についての議論を行った。

検討会の報告は、当初「危機管理指標充実のための視点（仮称）」及び「危機管理指標参考モデル（仮称、危機管理モデル指針が変化）」の策定を目的としていた。「危機管理指標充実のための視点」は、地方公共団体で策定されている「危機管理指標」の質を高めるために参考とすべき視点を示すもので、また「危機管理指標参考モデル」は、消防庁がこれらの視点を踏まえた「危機管理指針」の一つの参考モデルを示すもので、しかし検討会で検討した内容が全て盛り込まれ

るものではないとされた⁶⁾。

ただ公開された情報を見る限り、「危機管理指標参考モデル」は、その後全国地方公共団体に対して示された気配が無い、おそらく全国の地方公共団体で、「危機管理指針」策定が検討会の審議途上で、進んだということが背景にあるように思われる。

(2) 検討会の報告における危機管理体制の整備に関するモデル

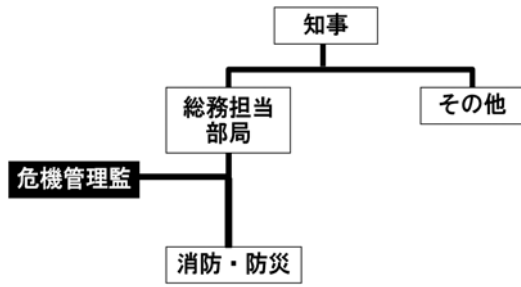
先行研究である、消防庁の「地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会」の報告は、危機管理組織の名称、組織体制の標準化を訴えると共に、地方公共団体の危機管理組織のパターン分けを行い、そのメリット・デメリットについて論じている。

なお便宜上、防災・危機管理専門職を危機管理監と本分類中では呼びたい（実際には職名は地方公共団体により異なる）。

検討会の分類によれば、都道府県は3パターン、市町村は4パターン（内2パターンは出版当時では理念型）に分かれる。

都道府県レベルの危機管理組織のパターンとしては、①危機管理監（次長級）が部局長級を補佐するパターン（図表9）及び、②危機管理監（部長級）が統括するパターン（図表10）、③危機管理監（特別職相当）が首長を補佐するパターン（図表11）の3パターンが挙げられ、最も望ましいのは、③のパターンであるとする。

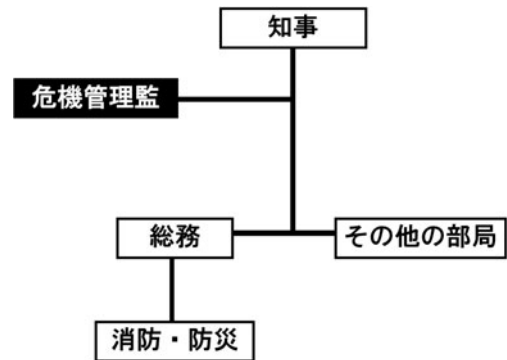
検討会のメンバーではないが、元東京大学大学院情報学環・学際情報学府教授の故廣井脩も、著作の中で、本検討会の報告書内容を紹介し、「著者自身は……首長を補佐する特別職相当の危機管理監の設置がベストと考えている。大規模な災害や事故の後、知事等の首長を補佐して、関係機関と調整をスムーズに実施し、迅速な意思決定を行うためには、相当な権限が必要



図表9 都道府県① 危機管理監（次長級）が部局長級を補佐するパターン

× 各部局への指揮命令，総合調整や知事への助言が困難

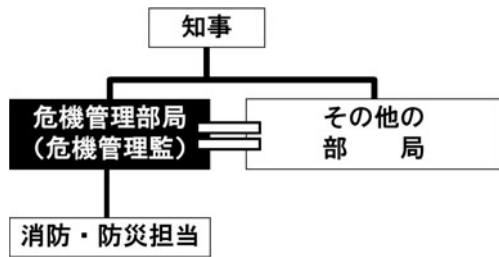
出典：地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会（2007）. 平成19年度報告書（都道府県における総合的な危機管理体制の整備），pp50-51より作成



図表11 都道府県③ 危機管理監（特別職相当）が首長を補佐するパターン

○ 各部局への指揮命令，総合調整が最もスムーズ

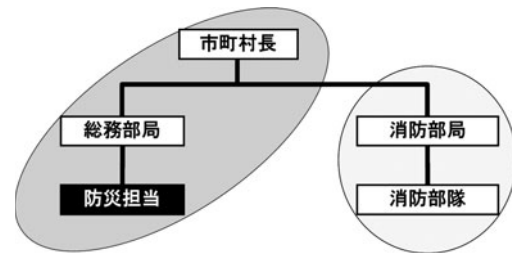
出典：地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会（2007）. 平成19年度報告書（都道府県における総合的な危機管理体制の整備），pp50-51より作成



図表10 都道府県② 危機管理監（部長級）が統括するパターン

× 各部局への指揮命令，総合調整が困難

出典：地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会（2007）. 平成19年度報告書（都道府県における総合的な危機管理体制の整備），pp50-51より作成



図表12 市町村（現状）① 防災担当と消防担当が別々に対応するパターン

× 各部局への指揮命令，総合調整や市町村長への助言，消防との連携が困難

出典：地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会（2008）. 平成20年度報告書（市町村における総合的な危機管理体制の整備）参考資料4より作成

だと思ふ……⁷⁾」と述べている。

危機管理監に特別職相当の権限があるため，各部局に対する指揮命令が可能となり，全庁的な総合調整も出来る。ただし，その様な能力を持った人材の確保が，課題となる。兵庫県は，阪神・淡路大震災後，このパターンの体制を整えている⁸⁾。

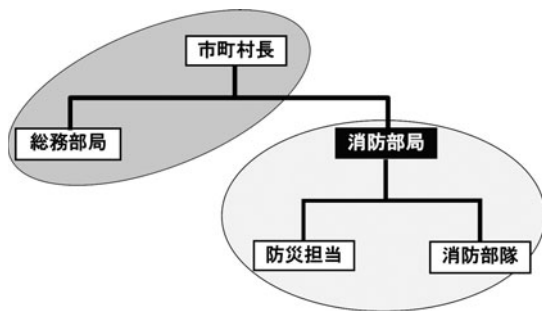
また市町村レベルの危機管理組織のパターンは，現状のパターンとして①防災担当と消防担当が別々に対応するパターン（図表12），②消防担当部長が防災担当も統括するパターン（図

表13）に分かれる。

そしてこれらのパターンは，すべて危機管理体制が十分ではないとして，理念型の以下の2パターンを提示する。

③消防が市の単独運営で危機管理監（部長級）が統括するパターン（図表14）と④消防が市の単独運営で危機管理監が補佐するパターン（図表15）である。

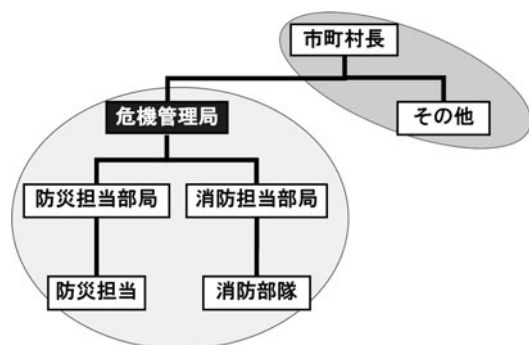
これら2パターンは理念型であって，検討会



図表 13 市町村（現状）② 消防担当部長が防災担当も統括するパターン

- 助言しやすく，消防と防災の連携がスムーズ
- × 各部局への指揮命令，総合調整が困難．消防部局長への負担が増大

出典：地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会（2008）．平成 20 年度報告書（市町村における総合的な危機管理体制の整備）参考資料 4 より作成

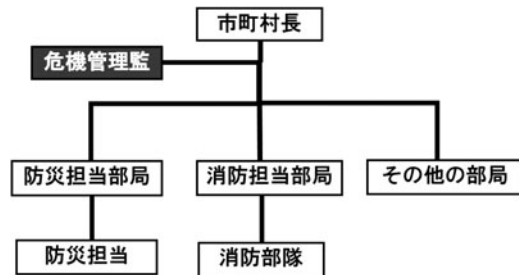


図表 14 市町村（理想型）③ 単独運営で危機管理監（部長級）が統括するパターン

- 助言しやすく，消防と防災の連携がスムーズ
- × 各部局への指揮命令，総合調整が困難

出典：地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会（2008）．平成 20 年度報告書（市町村における総合的な危機管理体制の整備）参考資料 4 より作成

が審議を開始した段階においては，市町村の状況は，「総務課等に防災担当を設置している団体がある一方，他の業務を兼務している防災担当職員しかいない例も見られる⁹⁾。」しかしこの状況は，その後政令指定都市や中核市においては，大分変わって来ている。



図表 15 市町村（理想型）④ 単独運営で危機管理監が補佐するパターン

- 各部局への指揮命令，総合調整が最もスムーズ
- 出典：地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会（2008）．平成 20 年度報告書（市町村における総合的な危機管理体制の整備）参考資料 4 より作成

3.3 防災・危機管理専門職の現状分析

まず防災・危機管理専門職の現状分析から行ないたい。都道府県と市町村に分けて見ていきたい。

(1) 都道府県の防災・危機管理専門職の現状

図表 16 は，都道府県の防災・危機管理専門職の現状を整理したものである（平成 22 年度）。また平成 16 年度と平成 10 年度のデータも併記し，時系列的な変化も見た。

本表を見ると，危機管理監という職名が年々増えていることや，防災危機管理専門職を格上げしている都道府県が多いことが分かる。ただし同じ危機管理監でも，片や兵庫県や京都府のように副知事級の特別職待遇の府県がある一方で，部局の次長級以下である場合もある。

また防災・危機管理専門職の職名も，「危機管理対策幹」，「防災危機管理監」，「防災対策監」等様々で，部制や局制を採用している都道府県の中には「危機管理」や「防災」というキーワードの後ろに部長，局長とつく職名を用いるところもある。

図表 16 各都道府県の防災・危機管理専門職の地位（平成22年時点）

	部(局)長よりも上席の理事等			部(局)長級			部(局)次長級		
	H22年	H16年	H10年	H22年	H16年	H10年	平成22年	平成16年	平成10年
1 北海道							危機管理監	総務部危機対策室長	
2 青森県							行政改革・危機管理監		
3 岩手県							防災危機管理監 総合防災室長	総合防災室長	
4 宮城県							危機管理監	危機管理監	
5 秋田県				知事公室長(兼) 危機管理監	危機管理監 (兼)総務部				
6 山形県					危機管理監		危機管理監	危機管理室長	
7 福島県				直轄理事(兼)安全監理官					
8 茨城県							危機管理室長(兼)	生活環境部参事(防災担当)	生活環境参事(防災担当)
9 栃木県							危機管理監		
10 群馬県							危機管理監		
11 埼玉県				危機管理防災部長	防災安全局長				防災局長
12 千葉県							防災対策監(兼) 危機管理監	防災対策監(兼) 危機管理監	防災対策監
13 東京都				危機管理監	危機管理監	防災担当部長			
14 神奈川県					防災局長		安全防災局長 危機管理対策課課長	防災局次長	
15 新潟県				防災局局長	危機管理監 政策総括監				
16 富山県				危機管理監(兼)	(兼)危機管理担当理事				
17 石川県				危機管理監				防災・保護担当次長	
18 福井県							危機管理対策幹	県民生活部企画幹(安全・防災)	
19 山梨県							防災危機管理監	危機管理監	
20 長野県				危機管理部部长	危機管理室長				
21 岐阜県				危機管理統括監	防災局長			参事(防災担当)	
22 静岡県				危機管理監(兼)局長	防災局長 防災局技監	防災局長		防災局次長 防災局参事(平成16年度庶務)	防災統括監
23 愛知県				防災局長	防災局長			防災局次長	防災監
24 三重県				防災危機管理部部长	防災危機管理部部长				
25 滋賀県				防災危機管理監(兼)政策監				管理監	
26 京都府	企画理事・危機管理監(兼)会計管理者							防災監	
27 大阪府				危機管理監	危機管理室長	防災監			
28 兵庫県	防災監	防災監	防災監					防災局長	
29 奈良県				危機管理監					
30 和歌山県				危機管理監	危機管理監			危機管理局長	
31 鳥取県				防災監	防災監				
32 島根県							危機管理監	総務部次長(危機管理)	
33 岡山県							危機管理監	危機管理監	
34 広島県				危機管理監				危機管理総室長	
35 山口県							危機管理監		
36 徳島県		政策監		危機管理部部长	防災局長				参事(防災・環境担当)
37 香川県							危機管理課長	危機管理監(兼)総務部次長	
38 愛媛県							防災局長		
39 高知県				危機管理部部长	理事(危機管理担当)			参事(危機管理担当)・兼地震対策調整官	
40 福岡県							消防防災課長		
41 佐賀県				危機管理・報道監	危機管理・報道監(平成16年度～)				
42 長崎県				防災危機管理監	理事(危機管理・防災・基地担当)				
43 熊本県							危機管理監	危機管理監	
44 大分県							防災危機管理課	危機管理監	
45 宮崎県							危機管理局長		
46 鹿児島県				総括危機管理監(兼)危機管理局長					
47 沖縄県							防災危機管理課長		
団体数	2	2	1	23	19	3	22	26	6

備考：『高めよ！防災力』p18表に平成22年度の分析を加え、作成した。

(2) 市町村（政令指定都市・中核市）の防災・危機管理専門職の現状

また図表 17, 18 は、各政令指定都市及び中核市の防災・危機管理専門職の役職をまとめたものである。

これらの表を見ると分かるように、地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会が分類を行った頃に比べると状況は変わり、政令指定都市及び中核市レベルでも危機管理監という役職が採用され始めている。ただ、まだ防災・危機管理専門職が設置されていない都市もある。

3.4 防災・危機管理組織のパターン分け分析

次に防災・危機管理組織の現状分析を、先の地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会の分類に基づき、都道府県、市町村別に仕分けた。

図表 17 各政令指定都市の防災・危機管理専門職の役職

政令指定都市	役職
1 札幌市	危機管理対策室長
2 仙台市	危機管理監
3 さいたま市	危機管理部長
4 千葉市	危機管理担当参事
5 横浜市	危機管理監兼安全管理局長
6 川崎市	理事・危機管理室長主幹
7 相模原市	危機管理監
8 新潟市	市民生活部危機管理監 危機管理防災課長
9 静岡市	
10 浜松市	危機管理監
11 名古屋市	防災・危機管理監
12 京都市	危機管理監
13 大阪市	危機管理監
14 堺市	危機管理室長
15 神戸市	危機管理監・理事
16 岡山市	危機管理監
17 広島市	危機管理監
18 北九州市	
19 福岡市	防災・危機管理課長

備考：『職員録（平成 22 年度）』及び各市 HP より作成

(1) 都道府県の防災・危機管理組織のパターン分け

図表 19 の通りとなった。パターンごとに見ていきたい。

パターン①の危機管理監（次長級）が部局長級を補佐するパターンが、23 都道府県と最も多い。本ケースは、メリットとして災害時、総務担当部局長への的確な助言は可能である。しかし総務部局は他部局と横並びの部局の 1 つに過ぎないので、組織の構成上、他の部局の長は総務部

図表 18 各中核市の防災・危機管理専門職の役職

中核市	役職
1 旭川市	防災課長
2 函館市	
3 青森市	危機管理監(警察天下り)
4 盛岡市	消防防災監
5 秋田市	危機管理監
6 郡山市	危機管理課長
7 いわき市	危機管理監
8 宇都宮市	危機管理監
9 前橋市	
10 高崎市	
11 川越市	防災危機管理課長
12 柏市	次長・防災安全課長
13 船橋市	(副市長)防災課長
14 横須賀市	危機管理課長
15 富山市	防災対策課長
16 金沢市	防災管理監
17 長野市	危機管理防災監
18 岐阜市	防災担当副市長
19 豊橋市	
20 岡崎市	防災危機管理課長
21 豊田市	
22 大津市	防災監
23 高槻市	危機管理監(兼 理事)
24 東大阪市	危機管理監
25 尼崎市	防災対策課長
26 西宮市	危機管理監
27 姫路市	危機管理監
28 奈良市	危機管理監
29 和歌山市	危機管理監
30 倉敷市	危機管理監
31 福山市	危機管理防災課長
32 下関市	防災安全課長
33 高松市	危機管理課長
34 松山市	防災監
35 高知市	危機管理室長
36 久留米市	防災対策室長
37 長崎市	危機管理監
38 熊本市	危機管理防災室長
39 大分市	防災危機管理室長(兼)参事
40 宮崎市	危機管理室長
41 鹿児島市	安心安全課長

備考：『職員録（平成 22 年度）』及び各市 HP より作成

図表 19 都道府県の防災・危機管理組織のパターン分け

①危機管理監（次長級）が部局長級を補佐するパターン								
北海道	青森	岩手	宮城	山形	茨城	栃木	群馬	千葉
東京	福井	山梨	愛知	奈良	島根	岡山	山口	香川
愛媛	福岡	熊本	大分	宮崎				
②危機管理監（次長級）が統括するパターン								
新潟	石川	埼玉	神奈川	長野	静岡	三重	大阪	和歌山
鳥取	広島	徳島	高知	長崎	鹿児島			
③危機管理監（特別職相当）が統括するパターン								
兵庫	京都							
④知事直轄部局の下に危機管理監を設置したパターン								
秋田	福島	富山	岐阜	滋賀	佐賀	沖縄		

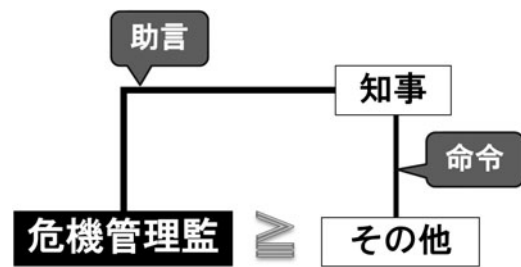
備考：『職員録（平成22年度）』及び各都道府県HPより作成

長の指揮命令に服する必要は生じない。よって災害等が発生した場合他の部局との調整がスムーズにいかない場合がある。

パターン②の危機管理監（部長級）が統括するパターンも、近年増えているパターンで現在15府県あるが、本パターンも①に比べ部局長級の防災・危機管理専門職（危機管理監等）が、自らの責任で危機管理のみ専門に行う分迅速性が確保できるが、やはりパターン①同様同格の部への指揮命令が出来ず、災害時等に部局間の調整に手間取ることが懸念される。

パターン③の危機管理監（特別職相当）が首長を補佐するパターンが、2府県と全国で最も少ないパターンである。京都府と兵庫県しかない。本パターンは、最も望ましい形態とされる。メリットとしては、危機管理監が特別職相当の権限があるため、各部局に対する指揮命令が可能となり、全庁的な総合調整が円滑化され、災害時等に迅速な対応が出来る。また常時から災害予防に対し強いリーダーシップが発揮できる¹⁰⁾。

パターン④の知事直轄組織内の危機管理監が首長を補佐するパターン（図表20）は、近年出現した新しいパターンである。今回の調査で明らかになった。メリットは知事への助言、補佐



図表 20 都道府県④ 知事直轄組織内の危機管理監が首長を補佐するパターン

- 各部局への指揮命令、総合調整がスムーズ
- × 各部局と横並びで、権限が突出していない

がスムーズに出来る。ただ危機管理監は部長級か次長級以下なので、パターン③のように危機管理監の権限でもって全庁的な調整は出来ない。知事の権限をバックにした調整となる。知事がリーダーシップは発揮できるが、知事の危機管理能力も問われるので、危機事象への対応能力という点では、パターン②と③の間という位置付けとなる。

(2) 市町村の防災・危機管理組織のパターン分け
図表21の通りとなった。パターンごとに見ていきたい。

パターン①の防災担当と消防担当が別々に対

図表 21 市町村の防災・危機管理組織のパターン分け

① 防災担当と消防担当が別々に対応するパターン								
政令指定都市								
札幌市	さいたま市	千葉市	川崎市	新潟市	静岡市	堺市	福岡市	
中核市								
函館市	盛岡市	郡山市	前橋市	高崎市	川越市	柏市	船橋市	横須賀市
富山市	金沢市	長野市	豊橋市	岡崎市	豊田市	大津市	尼崎市	福山市
下関市	高松市	高知市	久留米市	熊本市	大分市	宮崎市	鹿児島市	
② 消防担当部局長が防災担当も統括するパターン								
政令指定都市								
横浜市	名古屋市	岡山市	北九州市					
中核市								
旭川市	松山市							
③ 危機管理監(部長級)が統括するパターン								
政令指定都市								
なし								
中核市								
岐阜市	和歌山市	長崎市						
④ 危機管理監が補佐するパターン								
政令指定都市								
仙台市	京都市	神戸市	広島市					
中核市								
高槻市	東大阪市	西宮市	姫路市	奈良市				
⑤ 危機管理監が防災担当は統括しているが、消防部局は統括していないパターン								
政令指定都市								
相模原市	浜松市	大阪市						
中核市								
倉敷市								
⑥ 総務部局の下に危機管理監が設置され、防災担当のみ統括するパターン								
政令指定都市								
なし								
中核市								
青森市	秋田市	いわき市	宇都宮市					

備考：『職員録（平成 22 年度）』及び各市 HP より作成

応するパターンは、従来通りの組織体制であるが、政令指定都市が8都市、中核市が26都市と、やはり最も多い。消防の実動部隊と計画との連携が困難な場合がある。

パターン②の消防担当部局長が防災担当も統括するパターンは、消防が防災計画も策定するので実動と計画の連携は円滑であるが、全庁的な調整は困難な場合がある。また災害発生時には消防局長が忙殺される。

パターン③の危機管理監（部長級）が統括するパターンでは、本来は地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会により理念型として提示されたものであるが、現在は中核市に3市、本パターンの市が存在する。本パターンでは、担当部局長が危機管理のみ専門に行え、また実動と計画の連携がとれる点がメリットであるが、他の部局と危機管理監が同格なので、全庁的な調整がスムーズに進まない場合がある。

パターン④の危機管理監が補佐するパターンも、本来は地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会より理念型として提示されたものであるが、現在は政令指定都市4都市、中核市5都市にまで増えている。最も望ましい形態であり、危機管理監に特別職相当の権限があるため各部局に対する指揮命令が可能であり、全庁的な総合調整も円滑である。また危機管理事象への迅速性が確保できる。更に平時から災害予防に対し、強いリーダーシップを発揮できる¹¹⁾。

これら①～④までのパターンは、地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会が分類したものであるが、現在では更に多様化していることが、分析の過程で判明した。それが⑤危機管理監が防災担当は統括しているが、消防部局は統括していないパターンと、⑥総務部局の下に危機管理監が設置され、防災

担当のみ統括するパターンである。

パターン⑤の危機管理監が防災担当は統括しているが、消防部局は統括していないパターン（図表22）は、消防と防災が分離しているので実動と計画の連携が困難な上に、消防を含めた他の部局と危機管理監が同格なので、全庁的な総合調整がやはり困難となる可能性がある。

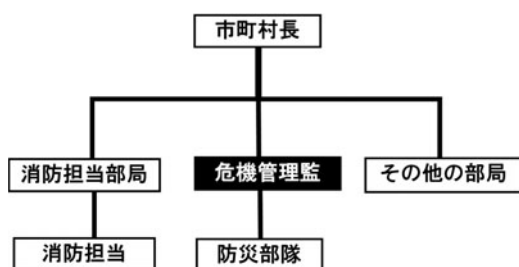
パターン⑥の総務部局の下に危機管理監が設置され、防災担当のみ統括するパターン（図表23）は、パターン③に類似しているが、防災のみ統括し消防は統括していないケースである。よって実動と計画の連携がスムーズにいかない可能性がある。また、危機管理監が総務部局長の下に位置しているので、パターン③のケース以上に全庁的な総合調整は困難である。このパターンは、パターン①の危機管理組織体制に危機管理監というポストを付けくわえただけのものである。

以上のように、本研究で明らかになった都道府県④の知事直轄組織内の危機管理監が首長を補佐するパターンや、市町村⑤の危機管理監が防災担当は統括しているが、消防部局は統括していないパターンや、市町村⑥の総務部局の下に危機管理監が設置され、防災担当のみ統括するパターンは、後発自治体が先進的自治体の取組みである危機管理監を導入したものの、本来期待される機能が発揮できない組織体制のケースと言える。

要点を再度まとめると、図表24のようになる。

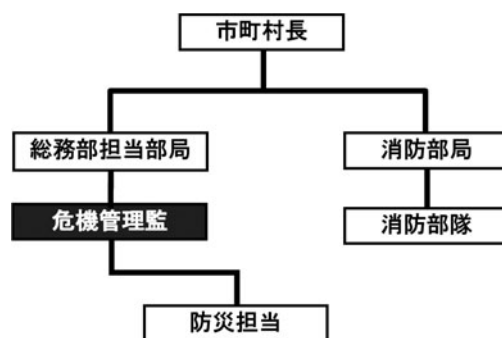
まずは①都道府県の危機管理監（次長級）が部長級を補佐するパターンでは、次長である危機管理監に他部局の部長に命令する権限や各部局全体の調整をする権限はない。

②危機管理監（部長級）が統括するパターンでは、危機管理監が部局長級なので、①よりは権限が増すものの、横並びなので、各部局への指揮命令も総合調整も困難である。



図表 22 市町村⑤ 危機管理監が防災担当は統括しているが、消防部局は統括していないパターン

- 助言しやすい
- × 各部局への指揮命令，総合調整や消防との連携が困難



図表 23 市町村⑥ 総務部局の下に危機管理監が設置され、防災担当のみ統括するパターン
× 各部局への指揮命令，総合調整や消防との連携が困難

図表 24 都道府県の防災・危機管理体制パターンの比較表

分類		各部局への指揮命令	全庁的な総合調整	人材確保	メリット・デメリット
都道府県 ①	危機管理監（次長級）が部局長級を補佐	×	×	◎	危機管理監が次長級なので、各部局への指揮命令も総合調整も困難。
都道府県 ②	危機管理監（部長級）が統括	△	△	○	危機管理監が部局長級なので、①よりは権限が増すものの、横並びなので、各部局への指揮命令も総合調整も困難。
都道府県 ③	危機管理監（特別職）が首長を補佐	◎	◎	×	危機管理監が特別職で各部局長の上に立つので、各部局への指揮命令も、総合調整も最もスムーズ。
都道府県 ④	知事直轄組織内の危機管理監が首長を補佐	○	○	○	知事の権威が背景にあるので、各部局への指揮命令，総合調整は①，②よりはスムーズであるが，組織上各部局と横並びなので③ほどではない。

③危機管理監（特別職級）が知事を補佐パターンでは、危機管理監が特別職で各部局長の上に立つので、各部局への指揮命令も、総合調整も最もスムーズである。

④知事直轄組織内の危機管理監が知事を補佐するパターンでは、知事の権威が背景にあるので、各部局への指揮命令，総合調整は①，②よりはスムーズであるが，組織上各部局と横並びなので③ほどではない。つまり，この表を災害時に迅速な対応ができる順に順位をつけると④②①となる。

次に市町村についてもまとめたい（図表 25）。

①の防災担当と消防担当が別々に対応するパターンであるが，総務担当部局の下に防災担当部局があるので，権限はほぼ持っておらず各部局への指揮命令も総合調整も困難な上，消防との連携も困難である。

②の消防担当部局が防災担当も統括するパターンは，消防部局長が防災も統括するので，①よりは他部局へ意見が通りやすくなるものの，横並びなので各部局への指揮命令も総合調整もやはり困難。ただ消防と防災の連携は同じ部局なのでスムーズ。ただ消防部局長が両方の仕事に忙殺される危険性がある。

図表 25 市町村の防災・危機管理体制パターンの比較表

分類		各部局への 指揮命令	全庁的な 総合調整	人材確保	消防（実動部 隊）との連携	メリット・デメリット
市町村 ①	防災担当と消防担当が別々に対応	×	×	◎	×	防災担当が総務担当部局の下なので、各部局への指揮命令も総合調整も困難な上、消防との連携も困難。
市町村 ②	消防担当部局長が防災担当も統括	△	△	△	◎	消防部局長が防災も統括するので、①よりは他部局へ意見が通りやすくなるものの、横並びなので各部局への指揮命令も総合調整もやはり困難。ただ消防と防災の連携は同じ部局なのでスムーズ。ただ消防部局長が両方の仕事に忙殺される危険性がある。
市町村 ③	危機管理監（部局長級）が統括	△	△	○	◎	危機管理監が部局長級なので、①よりは他部局へ意見が通りやすくなるものの、横並びなので各部局への指揮命令も総合調整も②⑤同様困難。消防と防災の連携は②同様同じ部局なのでスムーズ。また危機管理監の下に防災担当部局長、消防担当部局長が居るので、②のよう両方の仕事に忙殺されることもない。
市町村 ④	危機管理監（特別職）が首長を補佐	◎	◎	×	◎	危機管理監が特別職で（消防も含めた）各部局長の上に立つので、各部局への指揮命令も、総合調整も最もスムーズ。
市町村 ⑤	危機管理監（部局長級）が防災担当は統括、消防は統括せず	△	△	○	×	③同様、危機管理監が部局長級なので、①よりは他部局へ意見が通りやすくなるものの、横並びなので各部局への指揮命令も総合調整も②、③同様困難。また消防と防災の連携も困難になる。
市町村 ⑥	総務局に危機管理監が設置、防災担当のみ統括	×	×	◎	×	危機管理監が総務担当部局の下なので、①同様各部局への指揮命令も総合調整も困難な上、消防との連携も困難。

③の危機管理監（部局長級）が統括しているパターンは、危機管理監が部局長級なので、①よりは他部局へ意見が通りやすくなるものの、横並びなので各部局への指揮命令も総合調整も②⑤同様困難。消防と防災の連携は②同様同じ部局なのでスムーズ。また危機管理監の下に防災担当部局長、消防担当部局長が居るので、②のよう両方の仕事に忙殺されることもない。

④危機管理監が市町村を補佐するパターンは、危機管理監が特別職で（消防も含めた）各部局

長の上に立つので、各部局への指揮命令も、総合調整も最もスムーズである。

⑤危機管理監が防災担当は統括するパターンでは、③同様、危機管理監が部局長級なので、①よりは他部局へ意見が通りやすくなるものの、横並びなので各部局への指揮命令も総合調整も②、③同様困難。また消防と防災の連携も困難になる。

⑥総務局に危機管理監が設置、防災担当のみ統括するパターンでは、危機管理監が総務担当部

局の下なので、①同様各部局への指揮命令も総合調整も困難な上、消防との連携も困難である。

3.5 人事上の視点からの分析

では組織体制の形式が整っていれば、危機管理監を中心とした防災・危機管理体制は上手く機能するのであろうか。「危機管理に精通した人材は、地方公共団体にまだ少ないので、危機管理監ポストが設置されたことで、本来特別職等になるには年次が低い人材が危機管理監になる場合がある。そのような場合、部局長級を経験していないので部局長に睨みが効かない¹²⁾」とするE自治体危機管理担当職員の指摘もある。

更に、最も望ましいとされる都道府県の③のパターンと、市町村の④のパターンに該当する地方公共団体（中核市は除く）の危機管理監（平成23年度）のキャリアを『職員録（各年度）』から分析した。

その結果、次長級から部長級を飛び越え、特別職級の危機管理監になっているケースがいくつか抽出出来た（図表26）。

これらのケースでは、形式は整っていても、人事上の観点から、上手く本体制が機能するのかの不安を残す。

4. おわりに

最後に分析結果をまとめ、考察を行いたい。

まず消防庁の「地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会」の設置以降、危機管理監等の防災・危機管理専門職ポストを設置する地方公共団体は増加した。

しかし現状では、まだ地方公共団体の防災・危機管理専門職トップの役職名が不統一で、また同じ役職名でも特別職級から次長級以下まで、組織内での階級が多様でその権限にも大きな開きがある。これは大規模災害時の広域応援や、円滑な情報伝達の妨げになる可能性がある。ICS

図表 26 次長級から部長級を飛び越え、特別職級の危機管理監になっているケース

	平成23年(2011)	平成22年(2010)
A自治体	危機管理監	交通局次長
B自治体	危機管理監	秘書室長

備考：『職員録（平成22年度、23年度）』より作成

の観点からも、「危機管理監」に職名を統一し、階級もすべて特別職級にして他の部局より上位の位置付けとし、非常事態時の全庁的な総合調整を容易に出来るようすべきである。

また本研究では、「地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会」の分類にない比較的新しいパターンもいくつか抽出したが、特に市町村⑤の危機管理監が防災担当は統括しているが、消防部局は統括していないパターンや、市町村⑥の総務部局の下に危機管理監が設置され、防災担当のみ統括するパターンは、従来の組織に危機管理監というポストを新たに付く加えたもので、危機管理監は設置されても、本来期待される機能を発揮できる体制にはなっていない。

さらに、最も望ましいとされているパターンである、危機管理監を特別職級にしている地方公共団体でも、部局長未経験者をいきなり特別職の危機管理監にする人事を行っている都市もあり、非常時の際、部長級未経験の危機管理監に、部長が従うかが懸念される。組織形態が整っていても、このような人事は、危機管理監の全庁的指揮統制を阻害する要因になり得る。

危機管理監は、部局長が納得して従う年次の部局長経験者になるようすべきである。

このように、地方公共団体の危機管理体制の整備は、近年急速に進んでいるものの、まだ多様性が大きく、全地方公共団体に浸透したものでもない。

例えば、今後直下型の大震災の発生が懸念さ

れる東京都は、局制を採用しているので防災・危機管理担当専門職のポストは部長級であるものの（図表15）、上に各局の局長が居るので、組織の実態的には、総務担当部局の下に設置されている。つまり図表8 都道府県①の危機管理監（次長級）が部局長級を補佐するパターンと同じになる。

防災・危機管理専門職ポストの職名、組織内での位置づけの標準化が進まない理由は何であろうか。いくつかの理由が考えられる。

第1に、総務省消防庁が当初示すとしていた、地方公共団体の危機管理体制の参考モデルである「危機管理指針」が、地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会の報告書を読めばある程度分かるものの、明示的には示されなかったことが挙げられる。

総務省消防庁は、「危機管理指針」に関しても一つの参考モデルを示すもので、検討会で検討した内容が全て盛り込まれるものではないとしたように、一貫して地方公共団体の危機管理体制の多様性に対する一定の配慮が見られた。

おそらく、地方分権時代における地方公共団体の自主組織権に配慮したものであると思われる。

平成15年に改正された地方自治法により、これまで厳しかった地方公共団体の組織等の名称・形態などに対する規制が緩和され、地方公共団体の長はその権限に属する事務を分掌させるために必要な内部組織を条例で定めた上で設置することが可能になった（第158条第1項）。

つまりICSによる危機管理監を中心にした地方公共団体の防災・危機管理組織の標準化の推進は、国からの強制ではなく、地方公共団体の自主的整備に期待せねばならないという状況がある。

第2に、多くの地方公共団体の防災・危機管理組織の整備が、徹底されたものにならない背景としては、危機管理部門だけが突出して上位

に来ることに対しての組織内の反発、特別職の危機管理監に相応しい人材の不足、そして「条例を制定するため議会を通すのが面倒臭い¹³⁾」という言葉に象徴されるように、前述の地方自治法改正で防災・危機管理組織の整備を徹底するためには、議会で条例を制定させねばならないことが大きな要因になっているように思われる。必要性は感じつつも、そのための労力を惜しんでいる地方公共団体が多いのではなかろうか。

このような危機管理監を中心にした防災危機管理組織の標準化の推進は、地方公共団体の自主組織権の侵害となるので強制は出来ないが、災害から住民の命を守ることは何よりも重要な地方公共団体の務めである。また東日本大震災によって、住民の災害対応が迅速に出来る地方公共団体の組織体制整備に対する要望も高まっている。地方公共団体が危機管理組織体制整備の必要性を自ら認め、早急に推進することが今求められている。

以上、本研究では、東日本大震災を受けての新たな問題意識の下、地方公共団体の危機管理体制の標準化について、基礎研究を行ってきた。

先行研究である、「地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会」の分析枠組みに沿う形で、現状分析を行ったが、今後組織の形式論だけでなく、後半に分析や考察を行ったような運用面や、より望ましい危機管理組織がなかなか全国に波及しない政治行政面からの要因分析を更に深めて行う必要性を感じている。

また市町村レベルの分析は、時間的制約から今回は政令指定都市と中核市に分析対象を限定した。そのため、市町村の中には、消防事務を一部事務組合等の形態で、複数市町村で共同処理している自治体があるが、そのパターンの分析は除外した（政令指定都市、中核市は消防事務を単独で行っているから）。よって必ずしも十

分な分析とはいえない。今後の課題としたい。

注

- 1) 神戸市は、東日本大震災の被災地に派遣した職員や被災自治体の職員への聞き取り調査から、「支援を受け入れる側の態勢の整備が最大の課題」として、「受援計画」の策定を平成24年度中に目指している。災害時の広域的応援は、消防の分野では「緊急消防援助隊」というかたちで以前から行なわれていた。緊急消防援助隊運用要綱は、第24条で「都道府県知事は、あらかじめ、当該都道府県内の市町村が被災し他都道府県から緊急消防援助隊の応援を受ける場合の受援計画を策定するものとする」と定めている。受援計画には、①調整本部の運営体制、②情報提供体制、③進出拠点及び当該拠点への連絡体制、④被災地への到達ルート及び燃料補給体制、⑤ヘリコプターの離着陸場及び給油体制、⑥その他必要な事項等を盛り込む必要がある。今後のその他行政分野での受援計画策定において、大いに参考になるものといえる。
- 2) 宮城県塩釜市職員へのヒアリング（平成23年8月25日）
- 3) 関西広域連合関係者へのヒアリング（平成23年6月16日）
- 4) 宮城県塩釜市職員へのヒアリング（平成23年8月25日）
- 5) 務台俊介，レオ・ボスナー（2004）. 高めよ！防災力，ぎょうせい，p17引用.
- 6) 地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会資料（2005）. 「最終報告書」と「危機管理指標充実のための視点（仮称）」及び「危機管理モデル参考モデル（仮称）」の関係について（イメージ）
- 7) 廣井脩（2004）. 地方自治体の危機管理 自治フォーラム 537号 p7引用.
- 8) 地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会（2007）. 平成19年度報告書（都道府県における総合的な危機管理体制の整備），pp50-51.

- 9) 務台俊介，レオ・ボスナー（2004）. 高めよ！防災力，ぎょうせい，p17引用.
- 10) 地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会（2007）. 平成19年度報告書（都道府県における総合的な危機管理体制の整備），p51.
- 11) 地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会（2008）. 平成20年度報告書（市町村における総合的な危機管理体制の整備）参考資料4.
- 12) E 自治体災害対策局職員へのヒアリング（平成23年8月3日）
- 13) 東京都職員へのヒアリング（平成23年10月28日）

参考文献

- [1] 国立印刷局（各年度）. 職員録下巻，国立印刷局
- [2] 地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会（2006）. 平成18年度報告書（中間報告書）
- [3] 地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会（2007）. 平成19年度報告書（都道府県における総合的な危機管理体制の整備）
- [4] 地方公共団体における総合的な危機管理体制の整備に関する検討会（2008）. 平成20年度報告書（市町村における総合的な危機管理体制の整備）
- [5] 廣井脩（2004）. 地方自治体の危機管理 自治フォーラム 537号
- [6] 務台俊介，レオ・ボスナー（2004）. 高めよ！防災力，ぎょうせい

※本研究は、関西大学社会安全研究科修士課程で開講された「消防防災行政特論」の講義において、永田が有志の受講大学院生と講義中に行った分析を、更に消防防災研究会の学部生の協力を得、精緻化したものを論文化したものである。

（原稿受付日：2012年1月30日）

（掲載決定日：2012年2月12日）