

# 東北財務局の3.11

## ～大震災からの復旧・復興に向けた9ヶ月の取組み～

東北財務局長 岡部 憲昭

### 1. はじめに

3月11日、マグニチュード9の大地震が東北を襲い、沿岸部を10数メートルの巨大な津波が飲み込んだ。沿岸部の街は流され、多くの住民の命を奪った。鉄道、道路は至るところで寸断され、電気、ガス、水道も広範囲で止まった。

あの日から、9ヶ月が過ぎた。復旧・復興に向けて、未だ多くの問題が山積している。まず、震災直後の3日間の東北財務局の状況を振り返った上で、東北財務局の9ヶ月間の取組みを概観しながら、東北の復興に向けての課題などを考えてみたい。

### 2. その時、東北財務局の現場では

3月11日（金）

午後2時46分、下から突き上げるような縦揺れ

に続いて、立ってられないほどの大きな横揺れが襲った。横揺れは、これでもか、これでもかと、強さを増しながら続いた。ブラインドが窓に激しくぶつかる音が響く中、机上やキャビネットの書類がバサバサと床に落下し、テレビやコピー機が倒れた。職員は、直ちに屋外に避難した。合同庁舎の駐車場は、避難してきた多くの職員で立錐の余地もない。在庁者にけが人がいないことを確認した。その後も間断なく余震が襲ってくる上に、雪も降ってきた。合同庁舎は、壁は剥げ落ち、亀裂が入るなど危険な状態である。午後4時、緊急要員を除いて、職員を帰宅させる。

緊急要員は、合同庁舎1階の管理室に入り、そこで地震災害現地対策本部（以下「対策本部」という。）を立上げた。最初の仕事は、職員の安否確認である。出張や休暇中の職員等の安否確認は、電話が通じない中、予想以上に手間取った。電気、



被害を受けた仙台合同庁舎



書類が散乱した事務室（仙台合同庁舎）

ガス、水道は止まったものの、合同庁舎は自家発電により電気は確保でき、災害電話により、本省や各事務所との連絡は取り合うことが出来た。ただし、テレビはアンテナが壊れたため見ることが出来ず、全国の人が当日に見た津波の映像を、我々は翌々日の13日に初めて目にした。

その日はそのまま合同庁舎管理室に泊り込むことになるが、大きな余震のたびに屋外への避難を繰り返しながら、不安な夜を明かした。

災害発生時には、被災者の当面の資金確保を容易にするための金融上の措置を要請する必要があるが、合同庁舎は危険で執務室へ入室できない。理財部長以下、金融担当の職員は、日銀仙台支店の一室を借りて、その事務にあたった。通常の災害では、財務局長（財務事務所長）と日銀支店長の連名で行うが、今回は、被害が甚大で広範囲に及ぶことから、前例のない金融担当大臣と日銀総裁の連名で「金融上の措置」の要請を行うこととなり、その日のうちに金融機関への要請文が発出された。



避難した職員であふれる駐車場（仙台合同庁舎）

### 3月12日（土）

朝9時、合同庁舎管理室は、泊り込みの緊急要員に加え、早朝からぞくぞくと登庁してきた災害対策担当職員で、満杯状態である。既に、数名の職員は、職員の安否確認のために電話機に張り付いている。

10時、対策本部会合を開催する。当面の作業として、職員の安否確認、東北管内の国家公務員宿舎および庁舎の被害状況の確認、被災した地方公共団体へ提供する未利用国有地および宿舎のリストアップ、金融機関の被害状況の確認等に取り組むことを確認した。

午後、東北地方整備局の職員による合同庁舎の安全性のチェックが行われた。壁面の亀裂、剥落等はいくつもの、躯体への影響は小さく使用可能とのことであるので、早速、執務室に戻ることもなった。戻ってみると、コピー機やキャビネットなどが倒れ、散乱した書類等で足の踏み場もない。

多くの職員は、前夜から備蓄食料の乾パンと水だけで過ごしている。午後になって、宮城県庁前の駐車場で、某大手の製パン会社がパンを無料で配布しているとの情報が入り、職員が並んで数個のパンを確保し、皆で分けた。

宮城県庁が緊急の避難所となり、多くの市民が詰め掛けて満杯状態になっていたことから、合同庁舎の空きスペースを避難所として提供することを宮城県に申し出た。

### 3月13日（日）

朝10時、対策本部会合を開き、職員の安否確認、宿舎・庁舎の被災状況など、各担当から災害対応業務の進捗状況を確認した。4名の職員の安否確認が取れていない。最終的に、職員とその家族全員の安否確認を終えたのは、14日になってからである。津波の被害の大きい地区に本店を置く3つの金融機関と未だ連絡が取れず、最悪の事態も覚悟した。

合同庁舎のインフラについては、電気は復旧したものの、ガスの復旧の目途は立たず、暖房設備が使用不可能である。上水道も止まり、タンクの水は5日分しかない。備蓄食料の乾パン、飲料水は、6割の職員分でも5日分しかない。この状況を踏ま

え、業務継続の観点から、当面の必要不可欠な業務についての計画を策定し、翌日の月曜日から、その業務計画に基づく出勤体制を組むこととした。ただし、この体制はインフラの復旧によって数日で解除することが出来た。

### 3. 東北財務局の9ヶ月間の取組み

#### (1) 災害査定業務の迅速化

迅速な災害査定業務の遂行は、早期の災害復旧に欠かせない。今回の未曾有の大災害に対して、手続きの迅速化を図る観点から、現場調査を省略する机上査定の金額基準および本省へ進達する保留扱いの金額基準が大幅に引上げられ、申請書の添付書類も大幅に簡素化された。財務局の立会官は、当局の他部署の職員の投入（82名の併任発令）や全国の財務局の応援を得て、通常の数倍の80名体制を採っている。

災害査定のこれまでの実績は、11月18日現在で、18,671件、7,512億円となっている。査定業務は、申請者である地方公共団体の職員、査定官である主務官庁の職員および立会官である財務局の職員の3者で班を作り、この班単位で原則1週間、被災現場に出向いて査定（事業費の決定）を行うこととなっている。この班ベースで見た実績は、11月18日までに870班が査定を実施している。年内中に災害査定を完了させるべく、被災地方公共団体、主務官庁等が全力で取り組んでいるところであり、今後、財務局の立会官の体制も、さらなる増員が必要となると想定される。

なお、地方公共団体において、申請事務が滞っているケースも散見されることから、当局職員が被災市町村を回り、災害査定の申請にかかる相談に応じる取組みを行っている。

#### (2) 財政融資制度の弾力的運用

被災地方公共団体に対して、財政融資資金の貸付・償還において、各種の特例措置を講じている。

まず、貸付においては、長期資金の借入手続きについて、借入申込書のみで借入を可能にする、あるいは借入申し込みや借入枠の繰越申請の期限を延長するなどの措置により、円滑化を図っている。また、災害復旧事業等に係る新規貸付については、単年度の公債費負担を軽減するために、償還期限を延長している。さらに、災害対策等を実施する際の一次的な資金不足に対応できるように、短期の災害つなぎ資金を手当している。

償還においては、平成23年3月25日の定期償還日に既往貸付金の返済が出来なかった被災団体について、延滞利子を実質免除した。また、財政融資資金で取得した施設が震災で滅失した場合、復旧の如何にかかわらず原則として繰上償還を求めないこととしている。

#### (3) 国有財産の積極的な活用

##### ① 宿舎、未利用国有地等の活用

被災者・被災地支援に向けた国有財産の活用については、震災直後から、被災者の仮設住宅として利用可能な宿舎、仮設住宅用地やがれき置場等として利用可能な未利用国有地等のリストアップを行い、地方公共団体への情報提供を行った。

宿舎については、678戸の情報を提供し、そのうち521戸を地方公共団体へ使用許可を出している。例えば、福島県においては、本年5月に竣工した新築の吉倉住宅を計画的避難区域に指定された飯舘村の住民の方々に提供している。宮城県においては、解体予定の川内住宅180戸を、財務局が突貫工事で補修・整備を行った上で、仙台市に提供している。

未利用国有地等については、仮設住宅用地として5件（57,571㎡、593戸分）、がれき置場等として5件（40,113㎡）を地方公共団体へ無償で提供

している。さらには、中小企業基盤整備機構が整備を進めている仮設事務所、仮設店舗の用地として、4件の未利用国有地等（3,014㎡）を提供している。



避難された方に提供した吉倉住宅（福島市）

仮設住宅としての国家公務員宿舎の提供状況(11/18時点)

|     | 使用許可戸数 | 情報提供戸数 |
|-----|--------|--------|
| 宮城県 | 251    | 263    |
| 青森県 | 39     | 113    |
| 岩手県 | 27     | 42     |
| 秋田県 | 23     | 33     |
| 山形県 | 9      | 37     |
| 福島県 | 172    | 190    |
| 合 計 | 521    | 678    |

## ② 国有地の活用に関する窓口一元化

各省庁が所管する国有財産を復旧・復興に活用するに当たって、地方公共団体に対する国の窓口を東北財務局に一元化し、手続きの迅速化を図っている。まず、活用可能な各省庁所管の国有財産のリストを作成し、その情報を県および市町村へ提供して、積極的な活用を促している。その1号案件として、役場を埼玉県加須市に避難させている福島県の双葉町より、郡山市内に所在する「旧仙台食糧事務所郡山支所庁舎」を同町の福島支所として使用したいとの要望を福島財務事務所が受付けて、同財産を所管する東北農政局と調整の上、

無償貸付を行っている。

## (4) 金融システムの維持

### ① 被災地の金融機能の確保

震災当日から、金融機関被害状況についての実態把握に努めてきた。これは、被災地における金融機能の確保を目的とするものである。

被災直後、津波による壊滅的な被害を受けた地域の金融機関と連絡が取れず、その地域の金融機能の喪失が危ぶまれた。そこで、信金中央金庫、全国信用組合連合会と、代替的に金融システムを確保する具体的な方策の検討を行ったところである。結果的には、いずれの金融機関も大きなダメージを受けながらも、何とか生き延びていた。

被災地の金融機関は、自ら被災しながら、家族や住宅を失った職員達が、着の身着のまま、泥だらけの長靴を履いて、手作業で被災者に対する預金の払戻しに応じるなど、被災地域の金融機能を守り抜いた。

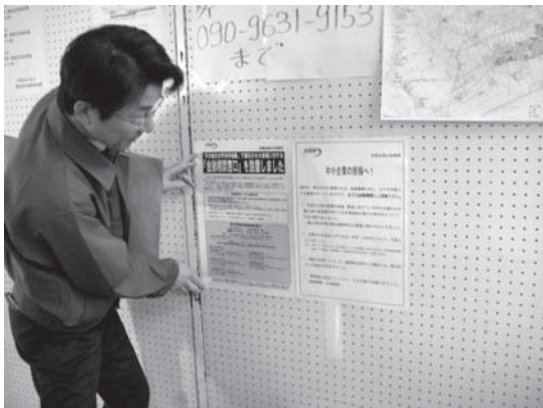
### ② 「金融上の措置」の周知

金融機関に対する「金融上の措置」の要請は、震災当日の3月11日に金融担当大臣と日銀総裁の連名で発出されたものの、新聞、テレビもなく、電話も通じない避難所の被災者の方々には、措置の内容が伝わらず、各方面から被災者の不安の声が届いた。そこで、金融上の措置の内容を周知する手作りのポスターを作成し、職員が手分けをして、被災地の避難所等に掲示して回った。

さらに、被災市町村に開設された災害コミュニティFM放送で、金融上の措置の内容を流してもらうために、放送での読み上げ文を作成して、これも職員が手分けをして、放送の依頼に回った。

### ③ 金融相談窓口の開設

被災者等からの金融相談ニーズにきめ細かに対



避難所に掲示した手作りポスター



盛岡財務事務所による金融相談受付（岩手県大船渡市）

応するために、震災後直ちに、本局および財務事務所に金融相談窓口を開設した。6月末までは、土・日・祝日返上で、相談を受け付けた。さらに、避難所等での出張金融相談を、当局単独あるいは金融機関との合同で、これまで39回実施している。

## (5) 金融面での復旧・復興支援

### ① 被災企業金融支援緊急対策会議の開催

被災した中小企業への金融支援に関する意見交換を行うための緊急会議を、3月中に仙台、福島、盛岡の3箇所で開催した。メンバーとして、中小企業団体、金融団体、日銀に集まってもらい、「金融上の措置」の内容の被災企業への周知を要請するとともに、被災企業への金融支援に関する意見交換を行った。この時すでに、被災企業の二重債

務問題への対応が重大な関心事項となっていた。

### ② 震災復興金融会議の設置

被災各県の復興ビジョン・復興計画を金融面で支援していく取組みを協議・検討するために、東北財務局と県の共催で、「震災復興金融会議」を岩手県、宮城県、福島県に設置した（岩手県の呼称は「復興に向けた金融関係機関連携支援対策会議」）。メンバーには、地域金融機関、政府系金融機関、信用保証協会、日銀が参加して、事業再生ファンドの組成、中小企業再生支援協議会の活用、メンバー間の連携強化等についての検討・取組みが行われている。

### ③ 東北ブロック6次産業化推進行動会議 金融分科会の活用

震災前の1月に、東北農政局が主催する「東北ブロック6次産業化推進行動会議」を金融面で支援するために、その下部組織として、東北財務局が主催する「金融分科会」を設置し、6次産業化の推進のために金融分野での課題・具体的取組みを協議・検討してきた。

震災後は、農業の6次産業化を東北地域の再生の方策の一つとして捉え、この金融分科会において、金融機関の具体的な取組みを協議・検討している。

## (6) 被災地方公共団体への人的支援

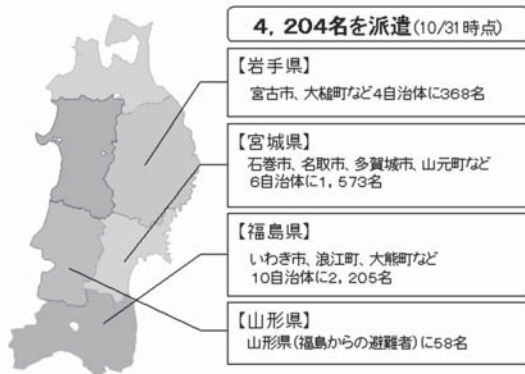
津波の被害にあった沿岸部の地方公共団体は、自ら被災し、役場機能が大きく低下したにもかかわらず、被災者の救援、インフラの復旧、災害救助法にかかる各種の手続き等、業務量が増大し、深刻な人手不足が生じた。そこで、「東北財務局被災地人的支援本部」を立上げ、全国の財務局、財務省、金融庁等の職員を、要請に応じて地方公共団体に派遣し、避難所運営支援、各種証明書受

付支援、義援金受付支援等の支援業務を行ってきた。10月末までに、延べ4,204名の職員が派遣されている。



被災地人的支援本部立上げ

被災地方公共団体への人的支援状況



## (7) 現地対策本部との連携

6月20日に成立した復興対策基本法に基づいて、東日本大震災復興対策本部が設置され、被災3県には、現地対策本部が設置された。現地対策本部には、国の出先機関の長として東北財務局長が本部員、総務部長および盛岡・福島財務事務所長が事務局員として参画している。

現在の現地対策本部は、スタッフはそれぞれ10名足らずではあるが、地方公共団体の意見要望を汲み取り、各省庁の復旧・復興への取組みを総合調整するなど、復旧・復興に多大の貢献をしてい

る。今後、この現地対策本部の機能がより強化されて、復興局に引き継がれていくことになるが、東北地域の復旧・復興に向けて、その役割が大いに期待される場所である。

## 4. 復旧・復興に向けての課題

復旧・復興に向けての課題について、ここでは、東北財務局が直接、間接に関与するものに限って、言及したい。

### (1) 災害査定の早期完了

災害査定業務については、年内の完了を目指しているが、これには2つの課題が考えられる。一つは、災害査定の申請が既に提出されているが、主務官庁において、何らかの理由で滞留している問題である。これについては、主務官庁が査定に関わる人員を増員する等によって、査定の迅速化を図る必要がある。今一つは、地方公共団体において、申請手続きが遅れている問題である。これに対しては、主務官庁等による地方公共団体へのサポートをさらに強化する必要があると考えられる。

### (2) 地方公共団体の人材不足

災害査定の申請手続きが遅れている要因として、地方公共団体の人材不足の問題がある。さらに、今後、復興計画の策定および実行、震災特区の申請等、地方公共団体の役割の重要性は高まるとともに、業務量の増大も予想される。特に、震災特区の申請については、ノウハウも乏しいことから、国からの人的サポートが欠かせない。例えば、特区に詳しい人材を各省庁から供出して、各省庁混成のチームを複数結成し、一つのチームが複数の団体を担当して、3ヶ月程度、特区申請のサポートを行うようなことも考えられる。

### (3) 二重債務問題

二重債務問題への対応として、金融面では、8月22日に運用が開始された個人版私的整理ガイドラインと被災3県に設置される産業復興機構がある。

個人版私的整理ガイドラインについては、相談件数は多いものの、債務整理の手続きに入った件数は少ない。今後、浸水した土地の評価額や東電の補償額等が決まってくれば、私的整理に踏み切る被災者も増加してくると思われる。しかしながら、未だこの制度の認知度はそれほど高くはないと思われることから、今後とも更なる周知に努める必要がある。

産業復興機構は、被災により二重債務問題を抱える事業者の早期の事業再生を図るために、国、県、金融機関が連携して、事業者の既往債務を買取るものである。岩手県においては、11月11日に開設され、宮城県、福島県では、12月中に開設される予定である。被災した中小企業の再生のために、この制度の関係者による積極的な活用が望まれる。なお、11月21日に成立した東日本大震災事業者再生支援機構法により、産業復興機構とは別に、新たな債権買取機構が設立されることになるが、両制度が有効に機能するように、制度間の調整を図る必要があるかもしれない。

### (4) 放射能汚染した廃棄物、土砂等の一時保管場所

福島県では、除染が喫緊の課題となっているが、除染によって生じた汚染した土砂、がれき等の保管場所の確保が最大のネックとなっている。中間貯蔵施設ができるまでは、一時的にそれぞれの市町村内に保管するしかないが、この一時保管場所として、国有林の利用が求められている。国有林の利用に当たっては、水源の問題等もあり、安全性を確保する技術的な裏付け等が必要になると思

われるが、避けて通れないだろう。

### (5) 被災地方公共団体の財政問題

被災した地方公共団体の中には、税収が大幅に減少し、短期的には資金繰りの問題、長期的には財政悪化の問題が懸念される。特に、福島県の20キロ圏内の市町村については、年末、年度末を控えて、資金繰りを注視する必要があると考えている。必要があれば、財政融資資金の短期の災害つなぎ資金を活用していくことになる。

## 5. おわりに (全国からの支援への御礼)

全国の皆様からいただいたご支援に心より感謝を申し上げたい。

震災直後、乾パンと水で飢えを凌いでいた時に届いた支援物資は、本当に嬉しかった。でこぼこの高速道路を数百キロ、雪の降る中、車を運転して食料を運んでいただいた方には、特にお礼を言いたい。

さらには、災害対応や業務面において、ひとかたならぬご配慮とご厚情をいただいた財務本省、金融庁の皆様にも御礼を申し上げる。

プロフィール

**岡部 憲昭**  
(おかべ のりあき)



東北財務局長 1979年大蔵省入省。  
東海財務局理財部長、財務省理財局国有財産業務課長、国家公務員共済組合連合会総務部長を経て、10年7月から現職。

# 東北財務局幹部の体験談

## ～大地が揺れた…そのとき～

体験1

総務部長 松本 弥

3月10日から、岩手県内を出張していた。ある工場を視察しながら、3年前に発生した岩手・宮城内陸地震（最大震度6強）の際には、組み立て中の仕掛品がラインから脱落したこと、その後改善を行い、前日9日に起きた地震（最大震度5弱）では被害がなかったことなど説明を受けたばかりであった。

そのときは、盛岡財務事務所長と、盛岡市内の企業経営者と面談中であった。グオーという不気味な音とともに、経験したことのない激しく長い揺れ、そして停電。外を見ると、電線が激しく揺れ、人々は足をすくめている。予定を切り上げ、急ぎ財務事務所に向かう。

本局及び財務事務所が入る庁舎には古いものもあるため、庁舎の安全、在庁者の安否が心配であった。財務事務所に向かいながら、在庁者等の安全確認、

対策本部の設置等初期対応の指示を行う。夕刻、各庁舎とも在庁者の安全が確認されたとの報告を受ける。

すぐに仙台に帰ろうと思うも、新幹線は不通との情報。では、高速バスでと思いバスターミナルに向かったが、運行中止。盛岡に足止めされることとなる。安否確認の状況や震災への対応等について本局と連絡を取り合いながら、ようやくレンタカーを借りられて、別の用務で出張していた局職員とともに仙台に戻ることができたのは13日の夕方だった。

当局では、毎年秋に、災害発生時における職員の安否確認訓練を実施しているが、今年は、これに加えて、震災発生を想定した初期対応訓練を1月28日に実施したばかりであった。まさか、このように早く、現実にその時が来るとは思ってもいなかった。

体験2

理財部長 田内 義朗

その日、会議室で午後から始まった信組の検査報告が終わろうとした正にそのとき、グラグラときた。激しい揺れに、誰言うとはなしに机の下に潜り込み床にはいつくばる。突然、電灯が消えて暗くなる。ニュージーランドの地震で倒壊したビルの光景が一瞬頭をよぎり「ひょっとしたらダメかな!」と思った。

午後4時過ぎ、屋外退避から執務室に戻ったが、停電によりパソコン等は使用不能、通信は非常用電話を含めて不通状態に近く、加えて庁舎の耐震不安など、当局自体が機能不全となり、緊急対応業務が行えない状況であった。あの阪神大震災において神戸財務事務所が日銀神戸支店を間借りして災害対応に当たったことを思い出し、すぐさま日銀仙台支店に執務スペース、電話等の提供を要請した。同支店も被災しているにもかかわらず、快く応諾していた。午後5時過ぎから、担当職員5名と同支店にて、

金融機関の安否確認や、金融庁・各財務事務所との間で「金融上の措置」に関する事務にあたった。なお、深夜になっても8信金・10信組と連絡がとれない状況であり、地域の金融システムが確保できるか暗澹たる思いになった。

その後の1週間程は、金融機関の状況確認、金融機関からの非常用発電機等の燃料不足や緊急車両指定の要望への対応、あるいは原発事故の広がりに伴う金融機関店舗の業務継続にかかる調整など、前例のない事態に即断即決、無我夢中で取り組んでいたように思う。この間、当局職員はじめ各金融機関は、彼ら自身あるいは家族等が被災する中であって、黙々と職務にあたる姿や顧客を第一に考えた金融機関の姿勢には、使命感を感じるとともに、ただただ頭が下がる思いがした。

体験3

### 盛岡財務事務所長 永石 進

そのとき、本局総務部長と行動を共にしていた。強い揺れの中で停電が発生し、一気に緊張が走った。

急いで事務所(合同庁舎)に戻ると、入居官署の職員全員が庁舎前の駐車場に退避し、大音響のラジオから情報を集めていた。庁舎が古いこともあり、職員は皆不安を感じていたものの混乱もなく退避しており、安堵した。

停電により、テレビによる情報入手が困難な中、官用車のカーテレビを思い出し、スイッチを入れたところ、車両が津波に飲み込まれている瞬間の映像が飛び込んできた。ただただショックで、「嘘だ!」という言葉しか頭に浮かばなかった。

携帯電話も繋がらず、役所の固定電話も使用できなくなり、本当に何が起きているのはさっぱり分からないまま時間が過ぎていった。

そんな中で考えたのは、何をすべきか、何ができるか、また阪神大震災、中越地震のときに諸先輩は何をしたのかを思い出そうとした。兎に角、動こう、

現地で何が起きているのかを見て、本局・本省庁に伝えよう。また金融機関を訪問し、見舞いと少量ではあるが事務所職員で持ち寄った支援物資を届けよう。さらに、職員の中には被災地である沿岸部出身者が多数おり、家族を心配して居ても立ってもいられない状況だったので、職員のケアを慎重にしよう。食糧も入手困難になるはずだから、その確保に努めようとも考えた。

1週間を経過した頃から、沿岸部への交通規制が緩和され、岩手県に対し車両や人員の派遣を行うとともに、ガソリンの入手も可能になったことから、比較的短期間に沿岸部被災市町村に入ることができ、それぞれの首長等からの話をレポートすることができた。被災直後は県庁の幹部と行動を一緒に取らせてもらったが、そのときに強く感じたのは、県の職員は遠慮なく首長等に面談を申し出ている、こういう場面では遠慮は駄目だということだった。

体験4

### 福島財務事務所長 中野 伸二

そのとき、携帯電話の緊急地震速報が鳴り、その直後大きな揺れが襲った。立っただけで、デスクの飲みかけのコーヒーがこぼれた。

あの夜は、鉄道が不通となり帰宅困難者が10名ほど出たため、役所と私の宿舎に分宿した。ものすごい地震と津波であることは認識したが、まさか原発事故の脅威がここまで押し寄せてくることなどこの時点では想像もしなかった。

12日午後、仙台から通勤している職員(管理職4名以外)を2班に分けて職員の車などを使って帰宅させた。道路被害や渋滞を予想して山形経由で帰すことにし、最終者が自宅にたどり着くまでに6時間程度かかった。

13日午前、管理職3名は、車で仙台の自宅へ帰宅し着替えを持ってその日の夜には福島に戻った。(総務課長が初めて仙台の自宅に戻ったのは18日の夜)。

15日、仙台・福島間的高速バスが運行されていると聞き、私は雨に濡れながら福島駅前のバスターミナルへ時刻表をもらいに行った。未だ自宅に足止め

されていた仙台組には久しぶりの朗報だった。なお、この日の南東よりの風に乗って雨とともに運ばれた放射能が中通りの福島市や郡山市を汚染したことが、後に判明した。

第一原発の相次ぐ爆発や火災を目の当たりにし、私はようやく全員退避という最悪の事態を想定し始めた。この日朝の幹部会で簡単なコンチプラン作りを指示した。万が一、福島市に避難指示が出た場合を想定し、事務所の避難先を山形財務事務所とすること、そのための配車計画、職員全員に周知することなど。出来る限り山脈を越えた場所に行こうと思った。

地震から1週間くらいは職員の安否確認や食糧の確保など初動の対応に追われていた。事務所隣の公民館では給水車に住民の長蛇の列、さらに自衛隊や警察の救援車がひっきりなしに行き交い、上空にはヘリコプターが音をたてて飛び交う。テレビからはハイパーレスキュー隊による原発への放水の映像。「これは戦争かもしれないね。」と呟いたのを覚えている。