

自治体倒産の時代：夕張市の中学校は一つだけ

—自治体における経営・管理人材育成の重要性—



経営戦略研究科教授(会計専門職専攻) 石原 俊彦

地方自治体を取り巻く厳しい財政環境

アメリカ起点の金融危機の影響に付言するまでもなく、現在、地方自治体を取り巻く環境は非常に厳しい。政府や自治体の抱える公的債務残高は800兆円に迫ろうとしている。国内総生産に対する公的債務残高比は、欧米の経済先進諸国の2倍以上の水準（160%）となり、未曾有の危機的な財政状態にある。しかもわが国は、どの国も経験したことのないような少子高齢化の波に直面し、政府や自治体の財政悪化はさらに深刻な事態を迎えると予想される。

財政破綻した夕張市には、763平方キロの面積に公立中学校が1校しかない。自治体の財政破綻が市民生活に及ぼす悪影響は重大である。地方自治体ではいま、財政破綻を回避し、良質な行政サービスを継続して提供するための体質改善（行財政改革）が不可避である。しかし手続・前例・形式主義が優先される自治体には、行財政改革を適切に実行するための経営・管理人材がほとんどいない。市民生活への悪影響を回避して、財政健全化を実現するための高度な職業的専門能力を持つ経営・管理人材の育成が遅れているからである。

自治体における経営・管理人材育成の重要性

多くの自治体が財政危機に直面すると予想される現在、自治体の組織経営や管理を担う高度専門職業人の養成を目的とする人材育成が不可欠になっている。その際、大学と企業が連携して産業界の人材育成に取り組むのと同様に、大学と自治体が連携して自治体のニーズに合致する人材育成に取り組む意義は大きい。

地方自治体における経営・管理人材の育成には非常に多くの課題がある。たとえば、標準的なモデル・カリキュラム（何を教えるのか）や教育コンテンツ（どのような内容を教えるのか）、テキスト、ケース・スタディーなどの標準教育パッケージの開発からはじめる必要がある。また、自治体における経営・管理人材の育成を担える大学教員は現在、ごく少数しかも日本全国に点在していることから、こうした教員をネットワーク化し、標準教育パッケージの内容を日本全国の自治体のニーズに適切に調製して提供できるような仕組みを構築する必要がある。

全国自治体が財政破綻の危機に直面している今日ほど、自治体の内部に会計、経営戦略、財政、ファイナンス、税、法律、人事労務、ITなどの高度専門能力を体系的に理解する経営・管理人材の育成が望まれている時代はない。主要自治体の包括外部監査人の監査報告書においても内部統制、リスクマネジメント、コンプライアンス、VFMといった経営・管理関係の諸概念を用いた報告が行われている。しかし、日本国内にはこうした高度専門職業人の人材育成需要や教育ニーズに応えることのできる専門職大学院等の教育機関はごく少数しかない。代表

的な公共経営系大学院のカリキュラムを経営・管理人材の育成という観点から渉猟してみても、地方自治体の会計や経営管理、戦略に関する講義・演習科目の設定は不十分といわざるを得ない状況である。

専門職大学院における自治体関係者向けの高度会計・経営教育

それでも、全国の大学院・専門職大学院等には、実務に熟知し自治体における経営・管理人材の育成に対応のできる教員が、少数ながら各地に点在している。自治体における経営・管理人材の育成のための標準教育パッケージが、多くの自治体関係者の討議、意見交換、先進事例の調査結果などを集約して開発され、全国に分散している実務教育能力のある教員がネットワーク化されれば、各教員が標準教育パッケージのなかで自己の担当する科目を教育して巡回することで、たとえ少数の教員でも、日本全国の自治体が期待する経営・管理人材の育成機能を、大学・大学院等は果たすことができるのである。

自治体の人材育成はこれまでOJTを中心に展開されてきた。これを補完するものとして、組織内部の研修事業や都道府県・全国組織の研修機関で開催されている講義や演習等のプログラムへの参加があった。しかし、昨今自治体が直面している新しい課題や、経営と管理に関連する課題に対応するには、OJTだけではもとより不十分である。また、都道府県や全国組織の研修機関が提供する教育用のプログラムはいずれも短期（数日から数週間）のものが非常に多く、経営・管理人材の育成に不可欠な高度専門的知識を体系的に教育するには十分なものとはいえない。

関学アカウンティングスクール自治体会計コースでは今後、英国のバーミンガム大学公共政策学部地方自治研究所（INLOGOV: Institute of Local Government Studies）の自治体職員向け教育カリキュラムを、上記の標準教育パッケージにおける教育課程（短期カリキュラム）を設定するたたき台とする予定である。INLOGOVでは、自治体職員や公共部門に関心を持つ社会人等を対象に、柔軟で幅広いコースを開設し、自治体職員等のリカレント教育を長年実施してきた。そのなかで培われたノウハウと自治体とのネットワークは英国のなかでも卓越している。このシステムを参考に、一層の自治体会計コースの充実に務めてゆきたいと考えている。



写真 夕張市で1つだけ残った清水沢中学校