

## 【卒業生は今】

## 「これからの公民連携のあり方とは」

京都大学公共政策大学院二期生 松村 勉氏

『公共空間』では毎号、「卒業生は今」と題

し、本大学院を修了した卒業生にインタビューを行い、現在のお仕事、当時の大学院の様子、現役学生へのメッセージ等をお伺いしている。

今回は、本大学院二期生、当時社会人学生として入学された松村勉氏にお話を伺った。松村氏は現在、株式会社グローバルトゥエンティワンとその関連会社八社の代表取締役、沖縄県宜野湾市政策参与、京都大学公共政策大学院非常勤講師（公民連携論）など多種多様な業務に携わられている。事業を通じて社会的な課題の解決に携わっている実務家として、これからの公民連携のあり方や学生へのメッセージなどを伺った。

## 現在、携わられている事業について簡単に教えて下さい。

「現在は、グローバルトゥエンティワンという会社が母体で様々な事業に携わっています。

悪く言えばよろず屋、良く言えば、民の立場から社会問題の解決に携わる『公民連携総合サービス』をしています。

もともとグローバルトゥエンティワンも、今から三〇年前の大学生時代に設立していた学生企画サークルを起業させたものです。最初の内は、キャンパスネットワークや若年層向けセールスプロモーションの仕事をしていました。後に、広告・企画等から自治体向けにシフトさせていくことを決め、法人化しました。

そこから地方自治体の政策実現に携わり、全国の市町村の観光資源の調査、政策提言、ICTやイベント企画などの事業を行ってきました。自治体は外部にアウトソーシングもしているのですが、民間の立場から政策に関与し、地域活性化等に携わってきたことが、事業の柱になっていると思います。

ただ、自治体も時代とともに予算も減少してきたことにより、業務を委託されるだけでなく、我々から事業提案して自ら主体的に経営を行なう形態も増えてきました。例えば、公の遊休地を利用した観光バスステーション経営や施設の運営です。また、阪神淡路大震災で復旧復興に携わった経験もあったので東

北での復興記録や政策提案も行ってきました。また、時代の変化に応じて事業も多角化し、国内だけでなく海外でも自治体コンサルティングを行ったりし、関連する貿易、ICT、飲食など、いくつかの会社も立ち上げ、兵庫総合研究所というシンクタンクも立ち上げました。ベースは全て事業を通じた社会問題の解決です。」

## 学生時代のサークル活動から一般企業に就職せず、起業をしようと思った理由は何ですか。

「学生時代にキャンパスネットワークやテレビ番組のプロデュース等を行っていたことが、単純にとっても楽しかったことがまずあります。ただ、色んな提案を行政や企業にしていたが、学生だから意見が中々聞いてもらえないことに苛立ちがありました。だったら起業して、やりたいことをやってやると思ったのが源泉ですね。それに、当時は高度成長時代も終わり、過去の方程式のままに生きていくことではダメだなと感じていましたし、新しい道を開拓したいという想いで起業を決意しました。二〇歳前半という若さにも関わらずJT Bグループが出資してくれたのもラッキーでした。」

**起業してからの苦労されたこと、やりがいを感じられたことについてお聞かせ下さい。**

「基本的に地域活性化や広報やイベントなど様々なレベルでビジョンや政策の実現に関わっているのですが、仕事をさせて頂いている方との喜びを共有させてもらえることが大きなやりがいです。さらに、大きな硬直的な組織に属していないので、柔軟に政策提言ができることもやりがいだと思います。立場上、比較的正しいことは正しいと言え、間違っていることは間違っていると言えるので、それが新たな『公』の担い手につながればと考えています。辛かった点と言え、やはり、会社を経営しているので、常に収支を意識しなければならぬところだと思います。事業を継続してやるには、利益も出さなければなりませんし、すべてが自己責任です。この約三十年間もいかに数字を抑えつつ、良いサービスを提供しているのかという葛藤の連続だったと思います。ただそのような経験を通じて、マネジメント能力が身に付いたとも思います。」

**学生時代に起業することやベンチャー企業に就職することを「リスク」と思っている印象はありますか？**

「自分にとって何が苦痛、何がリスクなのかを真剣に考えてみるのが大事だと思います。私の場合は、『白』を『黒』と言うことは絶対に嫌でした。大きな組織に入って、時には、自分の意見を殺してまで仕事をして鬱になっている人を見ると、それがまさに『リスク』ではないかと感じました。一度かぎりの大切な人生です。自分にとって何が本当にプラスで、何がリスクなのかをよく考えた方がよいと思います。その上で、自分がやりたいと思ったことに全力でチャレンジすべきです。起業も無茶なやり方であれば失敗しますが、慎重にやれば失敗はありません。特に公共政策に携わる人は、枠を超えて未来を切り開く人です。どんどんチャレンジして欲しいと思います。」

**「民」という立場から行政に携わり、現状の公民連携についてどのようにお考えですか。**

「組織に入ると組織に埋もれてしまい、自らの考えは、表に出しづらい面もあります。組織や前例に従って仕事をこなす方が安泰であるとの印象も受けなくもありません。」

最近『協働』という言葉が流行ですが、予算や人員が少なくなってきたので『協働』という手段をよく使っているようにも感じます。

しかし、実際には、『民』の質もずいぶん上がってきていると思います。単純にお金稼ぎのために『民』があるのではなくて、社会貢献をしたいという『民』も増えてきました。

『公民連携』はこれからますます成長していくと思っています。役所は事業を民間にアウトソーシングする、PFI (Private Finance Initiative) するなど言っていますが、まだまだ、民を見下しているような風潮も拭いきれません。もちろん、民も公のことでわからない事も多いので、まずはお互いが勉強しあい、それぞれ強み・弱みを理解し、本当の意味で『連携』していかなければならないと思います。私は、これからも両者の架け橋になりたいと思っています。」

**仕事をしながら本大学院に進学をされた、その決断に至るまでの経緯を教えてください。**

「私は、自分の人生設計を若い時から『起承転結』で捉えていて、二〇代を『起』、三〇代を『承』、四〇代を『転』、五〇代を『結』と考えていました。四〇歳になり、何とか仕事有一段落し理論面からより公を学んでみたくなり、『転』と捉えて、公共政策大学院に幸運にも入学させて頂きました。『新しい公共の担い手を育成する』という言葉にも強く惹かれ

ました。なお、六〇歳からは、私の新たな起承転結が始まります。

入学後は、主に第三の『公』と呼ばれるNPO・市民社会はどうあるべきか、地域活性化における企業の役割は何か、そのマネジメントはどうすべきか、そして根本的となるその理念や哲学も学んでいました。」

#### 当時の学校の雰囲気はどうでしたか。

「色んな意味で元気な人が多かった気がします。授業中は活発に議論し、飲み会ではざっくばらんに意見交換をしました。進路も公務員だけでなく、商社に行ったり、マスコミの人もいたりバラバラでしたが、それが魅力だったのではないかなと感じています。今でも仕事や同窓会を通して、同窓生とのネットワークがとても重要だと感じています。」

#### 最後に学生へのメッセージをお願いします。

「京大生には、もっとオリジナリティを求めてほしいと思います。『ONLY ONE』。単に官僚を目指すだけでは、二番煎じになってしまうと思います。一步はみ出す勇氣をもってもらい、新たな公を創る領域にもどんどんチャレンジして欲しいと思っています。ノーベル賞は京大が多く輩出しました。」

また、強く実践を意識してもらいたいと思います。私は、これまで現場をできるだけ見る努力をし、その声を聞いてきました。多くの実践現場を見て歩くことがとても重要です。現場には自分を磨くたくさんの宝石があります。」

#### 所感

京大公共政策大学院の卒業生の進路は多岐に渡っている。行政・NPO・企業など様々であるが、松村氏はその異なる業種間の「懸け橋」となるような仕事を実践されている。

本大学院にも新しく『社会連携室』という行政・企業・地域が連携し、社会問題に取り組む研究室が誕生した。松村氏も本連携室の研究者の一人である。『公民連携』や『協働』は「言うは易く行うは難し」で、声高に叫ぶだけでは単なる流行りとして終わってしまう。松村氏のように、行動・実践していくことで初めて実の伴う成果が生まれるのであろう。苦境に立たされる時期があっても、未来を切り開く者として踏ん張り続けた、松村氏の気概が感じられた取材であった。

(文責 鈴木 悠)

#### 松村 勉 (まつむら つとむ)

1963年神戸生まれ。京都大学公共政策大学院修了(二期生)。(株)グローバルトゥエンティワン、及びグループ関連会社8社の代表取締役、沖縄県宜野湾市政策参与、大阪府立大学観光産業戦略研究所所長補佐。事業を通じて「公」と「民」の架け橋になることに精力している。

