

3. 先進事例に見るNPO奮闘記

(1) 豊川／穂の国森づくりの会

1) 取り組みのポイント

◎青年会議所の主導で動き出し、「まちづくり」を考えるアンケート調査結果から「水源・森」というテーマ選定された

水源林の保全という活動の場合、環境保全や自然循環等の分野に関心のある市民や団体等が牽引しながら、活動の浸透をはかる事例がおおいものだが、本事例の場合は青年会議所がコアとなって動き出した事例である。

また、当初から「水源・森」を想定して展開していたわけではなく、アンケート調査の結果から、豊橋市民が「水と緑」に誇りを感じていることが確認できたため、その方向に転回するようになったものである。

◎豊川水系の関係機関に参加要請。その後の活動基盤安定化に奏功

アンケート結果を受けて活動組織を立ち上げていく段階では、流域の自治体・県、商工会議所、森林組合、農協、土地改良区、大学関係者、国会議員、県議会議員、林野庁、国交省、水資源機構等、豊川水系に関係するあらゆる機関に参加を要請した。結果として、この体制づくりがその後の事業展開をする上で重要なポイントとなった。

◎毎年同じような活動を続けるとマンネリ化は避けて通れない

ここ数年は事務局が各種事業を切り回しているが、事業本数の多さや、毎年同じような活動を行うことからマンネリ化が生じている状況である。地域活動を継続的に展開していく上で、金銭面とともに大きな課題と言える。

2) 取り組みの変遷

表 活動フェーズごとの課題とその対応

	課題	対応	ポイント
発起段階	<ul style="list-style-type: none"> ○活動の方向性を見極め ・初めての森林づくり活動に対して、どのような進め方をすればよいかわからなかった 	<ul style="list-style-type: none"> ○十分に時間をかけたプランニングと、関係者の巻き込み ・1年間をかけて、森林づくり活動の進め方を定期的な勉強解放式で詰めていった ・青年会議所内だけでなく、自治体や商工会議所等とともに勉強会を進めた 	<ul style="list-style-type: none"> ○緻密、用意周到なプランニング
形成段階	<ul style="list-style-type: none"> ○関係機関との調整 ・想定される利害関係者との調整の必要性があった 	<ul style="list-style-type: none"> ○関係機関に対して新組織への参画を要請 ・国の機関、県、市町村、業界団体、議員等に対して、新たな組織への参画を要請した ・その結果、資金面や各種事業展開を行う上で、極めてスムーズに進められた 	<ul style="list-style-type: none"> ○関係者の巻き込み
自立・継続段階	<ul style="list-style-type: none"> ○活動のマンネリ化 ・事業数が増えたこと、毎年同じプログラムを行っていたこと、事務局のマンパワーが不足していたことから、活動のマンネリ化が進んでいた 	<ul style="list-style-type: none"> ○新プログラムの立ち上げ、体制の強化 ・新たなプログラムとして「企業の森づくり支援事業」をスタートさせるとともに、将来的に事務局職員の増強を計画している 	

3) 主な関係主体

「穂の国森づくりの会」と関係主体との関係を模式図化したものが下図となる。

同会の組織構成の大きな特徴は、豊川流域において森づくり活動等を展開していく上で関係する団体について、組織設立時点で参加協力要請をし、役員として参画してもらっている点である。その結果、「穂の国森づくりの会」が新たな事業展開等を企画した時点で、“身内”である役員との協力要請によって事業展開が実現していくことになるメリットを有している。

一方、活動資金面では、個人・企業の会員や東三河市町村による賛助会員の会員収入を支出することで、財政面が支援されている。また、「(財)豊川水源基金」や「愛知県」等から補助金等の支出があり、こちらも財政面での支援となっている。

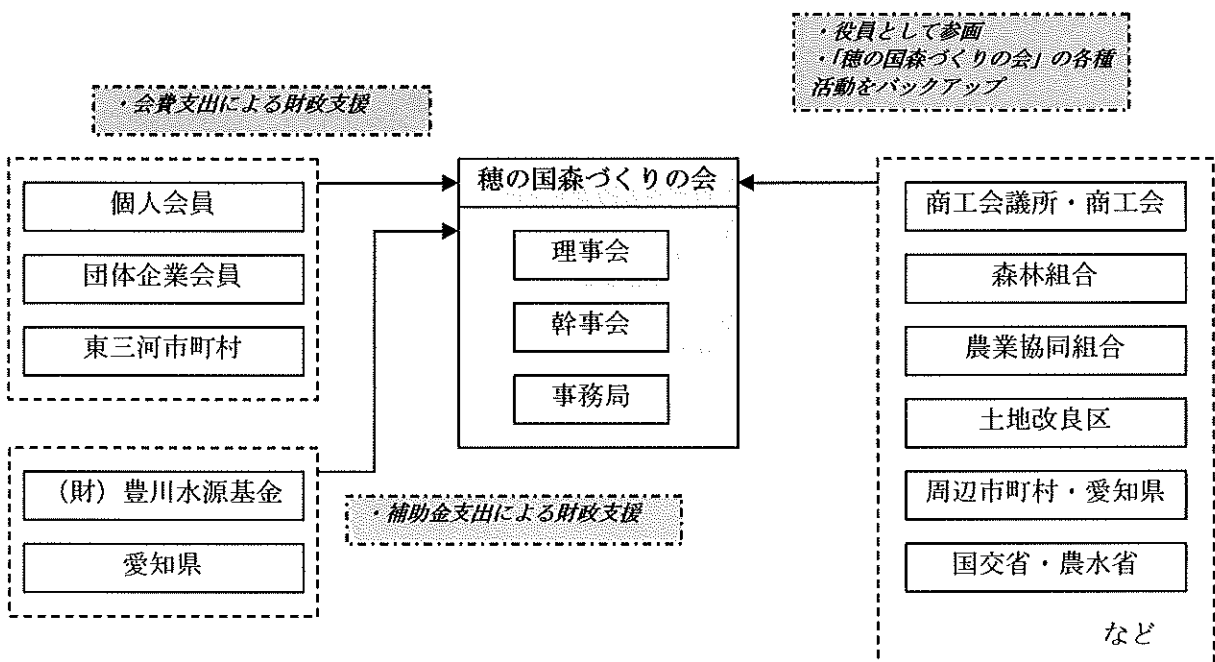


図 穂の国森づくりの会に係る関係主体の関係図

4) 効果と課題

①NPOならではの効果

◎市民による森林保全活動の進展

穂の国森づくりの会が発足したのが平成9年度であり、現在まで10年程度の間、活動が継続されている。発足当初から現在まで行われているプログラムとして「穂の国森の自然塾」がある。これは、公有林（国、市町村、共有林）を対象として、年間10数回程度、場所を変えながら、下刈りや間伐などの作業を、公募した市民（豊川の下流域市民）によって行うものである。この10年程度の延べ回数で行くと、100回程度は開催していることとなり、これらの活動を通じて、市民参加による森林保全活動が浸透したものと評価できる。

◎多様な主体の参画の機会提供

穂の国森づくりの会が行うプログラムとして、平成12年度から実施している「小学校への訪問事業」がある。これは、小学校5年生を対象として、森林の公益的機能や林業、木材の話を説明する「訪問授業」と、実際に子供達を森に案内して、作業や自然観察を体験させる「野外体験授業」を実施するものである。こちらも10年程度継続して実施されており、初期の参加者は二十歳前後となっており、今後は彼らが大人として森林づくりに参画してもらうことが期待される。

また、平成20年度から本格的に動き出した「企業の森づくり支援事業」を通じて、民間企業の森林保全活動への参画をサポートする動きがみられる。

◎森林保全活動や林業振興等に対する関係者の合意形成

平成11年10月1日、穂の国森づくりの会によって「穂の国森づくりプラン」が策定された。

これは、これからの穂の国の森づくりの方向性を示したものである。このプラン策定を通じて、森林保全活動や林業振興等に関する関係者の合意形成が図られた。

◎中立的な立場から関係者の意見を調整

穂の国森づくりの会の活動を通じて、豊川流域に関わる自治体・県、商工会議所、森林組合、農協、土地改良区、大学関係者、林野庁、国交省、水資源機構等の多様な機関の意見調整が図られている。

5) 奮闘記

穂の国森づくりの会の取組み：

平成11年10月に「穂の国づくりプラン」を提言。

共感を得た自治体や企業とともに、水源林保全をはじめとする継続的な事業を展開

●発起段階では時間をかけて活動の方向性を検討した

H6年度に豊橋青年会議所が実施したアンケート調査結果から「水と緑にあふれる豊かなまち」を目指すこととなったが、続く翌年のH7年度は、1年間の時間をかけてどのような取組みができるのかについて、定期的な勉強会を開催している。

この段階では、青年会議所単独よりも関係者を巻き込んだ方がより大きな成果が得られると考えて、行政組織、商工会議所等も勉強会に参加してもらっている。

スピーディーな意志決定・行動実践も重要であるが、スタート時点での緻密で用意周到な準備も、その後の活動を成功に導く上では重要な要素であると言える。本事例の場合は、後者の好事例であると言える。

ポイント！

準備段階での十分時間をかけた住民ニーズ把握やテーマ・活動内容の検討が円滑なNPOの立ち上げに有効となる。

●関係者を巻き込んだ組織の立ち上げ

穂の国森づくりの会の立ち上げにあたり、現在はNPO法人の役員、顧問、参与、評議員として名を連ねている流域の自治体・県、商工会議所、森林組合、農協、土地改良区、大学関係者、国会議員、県議会議員、林野庁、国交省、水資源機構等に対して、立ち上げ段階から協力メンバーとして参加してもらった。

スタート時点で、将来の活動に関連しそうなあらゆる団体に話を通していたため、例えば森林組合の協力を得るプログラムや、また環境学習のプログラム等、後々スタートしたプログラムもスムーズに関係者の協力を得ることができた。

また、当時はNPO法人も希少であったため、東三河11市町村を賛助会員として位置づけ、賛助会費という形での資金面での協力をえることができた（ここ数年は厳しさが増しており、次年度以降も継続できるかは流動的である）。

ポイント！

行政をはじめとする関係主体を立ち上げ段階から巻き込むことが、資金や事業協力を得る上で重要となる。

●活動のマンネリ化が課題であり、新たなプログラムの立ち上げや職員増強等に対応予定

H12年度にNPO法人化以降も順調に活動は続いたが、事業数も増えていったために事務局は相当くたびれてしまった。その結果、事業数をセーブしながら進めることとなった。また、活動のマンネリ化も進んだ。

プログラムをこなすのではなく、面白みをもって展開できるよう、新たなプログラムとして「企業の森づくり支援事業」をスタートさせるとともに、将来的に事務局職員の増強を計画している。

ポイント！

活動を継続する上で、マンネリ化の克服が必要であり、新たな視点からの活動充実や、新規事業の検討が必要となる。

(2) 江の川／NPO法人 ひろしまね

1) 取り組みのポイント

◎活動の実行性を重視したゆるやかな組織体制・運営から開始

江の川流域会議は、規約、会員登録、会費等を定めず、ゆるやかで出入り自由な会議方式から始めている。また、活動もこれをやらなければならないというような義務意識を持たないようにし、やりたいことがあればやろうというような気軽な形で活動に取り組んできた。

一方で、やりたい意識のある人が集ってくることを重視し、いたずらに会員を募るようなことは行っていない。

これらは、事務局運営など活動を支える業務の負担を減らして、活動以外の業務を極力少なくするために、結果的に、やる気のある人が、自らのやりたいことを流域の活動家に提案し、賛同した人が、積極的に動くという形となった。

ひろしまねとしてNPO化した現在も、基本的な考えは引き継がれている。

◎行政との連携

江の川流域では、江の川流域会議の活動に遅れて、行政の側からも流域連携の仕組みが作られてきた。

国土交通省（当時建設省）から、流域自治体へ流域連携の呼びかけが行われ、江の川文化圏会議（流域全自治体に対して首長中心に発足）が発足し、サミットが開催された。そこへ、民間団体として参加したことが契機となり、やがて江の川文化圏会議の事務局支援（企画・運営）や、広報誌である「サン太郎通信」の発行（取材、配布）を行うようになった。

こうした実績を積んでいったことから、行政との信頼関係が醸成され、関係自治体担当者との連携が強化されてきた。

ひろしまねとしては、業務委託を受け、活動資金を得たり、補助金を受けての業務を実施するなかで、業務遂行のための専門性や技術力の向上、責任意識の醸成を図り、地域活動のモチベーションを高めてきた。

◎新たな目標設定、活動の方向性設定を設定し、地域活動の継続化

ひろしまねでは、江の川流域会議設立以来、20年を超える活動を継続している。

NPO化にあたっては、流域連携に留まらず地域の課題を解決することを目的とし、名称も“江の川流域会議”から“ひろしまね”と改名した。

江の川流域会議時代から実施してきた江の川流域資源マップづくりなどが、地域資源の掘り起こしにつながり、ひろしまねとなってからも、江の川資源マップ調査や江の川イン

ストラクチャー講座等を行い、グリーンツーリズム（G T）やエデュケーションツーリズム（E T（教育旅行、修学旅行等））のモデルコースづくりにつながっている。

さらに江の川流域では、超高齢化、少・無子化が進み、自治体の広域合併が進んでおり、地域では、地域の役場機能やサービスが低下していくのではないかとという危惧を抱いている。こうした地域の課題を受け止め、新しい地域経営の仕組みとして、“もう一つの役場”というコンセプトのもと、集落支援センターというような新たな活動に取り組んでいる。

2) 取り組みの変遷

江の川流域会議からひろしまねとして活動する現在にいたるまで、以下に掲げるさまざまな課題を乗り越えて活動を継続している。

表 活動フェーズごとの課題とその対応

	課題	対応	ポイント
発起段階	○地域課題の共有化 ・一人では活動に限界がある。課題を共有するメンバーをどれだけ集めることができるか。	○地域の大きな課題を取り上げたイベントの開催 ・江の川と並走する三江線廃止問題を取り上げたことで、江の川への関心が高まった	○地域住民の関心の高い地域ニーズや課題を取り上げる ・NPOのミッションは、リーダーの思い入れが大事であるが、地域住民の関心や課題と乖離しすぎると住民への広がりが生まれにくい
	○活動の継続 ・活動を単発で終わらせず、継続できるか	○負担や義務感のないゆるやかな組織づくり ・会議メンバーの活動を優先し、事務的な負担を極力なくしたこと、出入り自由なゆるやかな体制とした ・やりたいことがある人が、共感するメンバーを募り、実行	○発起段階ではゆるやかな活動優先の組織体制とする ・ゆるやかな組織体制とし負担を軽減したこと、義務感をなくしてやりたいことを優先したことによって活動が継続する ・メンバーが、やりたいこと、夢を語りあうことでモチベーションを高める
形成段階	○活動内容の充実 ・活動を継続させるためにもどうマンネリ化から脱却するか	○地域から流域への活動エリアの拡大 ・江の川景観づくり基礎調査や、源流から海へ江の川カヌーキャラバンなど、流域全体に活動エリアを拡大した ○全国大会などへの参加 ・水環境交流会全国大会や、水郷水都全国会議、パートナーシップ川づくりシンポジウム、全国源流シンポジウムなどへ参加	○活動の範囲を広げるなど、新たなテーマに取り組む ・発起段階は地域ごとのいわば点の活動であったが、流域の視点による活動エリアを広げ、活動のマンネリ化を克服 ○他地域との交流機会を増やす ・全国大会への参加を通じて、他地域との交流を拡大することによって、モチベーションを高める
	○活動基盤の拡充 ・人材や資金をどう確保していくか	○行政との協働（委託事業実施） ・江の川文化圏会議の事務局業務を受託したり、活動にあう国等の事業を受託（実質的に活動資金とした）	○行政との連携を密にする ・行政との協働の機会を積極的に活かして、業務委託や役員委託を受けたり、提案型の地域づくり事業などを活用して、活動資金を確保する
自立・継続段階	○事業推進のための能力（技術・ノウハウ）の蓄積 ・業務を遂行するための技術力をどう高めていくか	◎NPO化 ○OJTの実施 ・行政からの業務委託や補助事業の実施に際して、申請書類の作成から、補助金の管理、業務実施、完了報告書等の作成までを担当させる	○責任の明確化 ・補助事業等の業務全般に関わらせて、責任と技術的ノウハウの蓄積が必要なことを実感してもらうことで、人材を育成
	○地域内外のネットワークの拡充 ・地域内の他の団体やグループ、住民との連携を高め、活動の理解を広げられるか	○NPOとしての公益性を認識してもらう取り組み ・常に他の団体やグループ、地域住民に対して、活動のあり様を見てもらうという意識で取り組み、公益性の高い事業を実施していることをアピールした	○公益性のアピール ・NPOというだけでは、地域住民の理解を広げることは困難。活動のあり様を見てもらうことで、評価を高めていくことが重要

3) 主な関係主体

ひろしまねでは、現在に至るまで行政や地域との結びつきを徐々に高めている。特に行政との関係においては、業務の受託などを通じて、協働関係を構築し、行政からも情報提供や活動に際しての支援を受けるとともに、川づくりや地域活性化の全国的な会議に推薦されるまでになり、参加を通じて、全国の団体やグループとの交流を深めている。

また、ひろしまねが目指す“もう一つの役場”を通じて、地域住民との連携も密にしている。

図 関係主体との関連

	関係主体の関連図	ポイント
発起段階	<p>The diagram shows a blue oval labeled '流域' (watershed) containing three circles labeled '個人' (individual). Below each individual is an orange oval labeled '行政' (administration). Arrows point from each individual to their respective administration, with the text 'ゆるやかな連携' (loose cooperation) written below the watershed oval.</p>	<ul style="list-style-type: none"> それぞれの地域で活動するメンバーがゆるやかな連携で結ばれている 個々のメンバーの関心に基づき、それぞれの地域をベースとした活動が中心となることから、行政との連携もそれぞれの地域ごとに行われている
形成段階	<p>The diagram shows an orange oval '行政' (administration) at the top. A downward arrow labeled '委託' (delegation) points to a light blue oval 'コンサルタント会社' (consultant company). An upward arrow labeled '役務' (service) points from the consultant company to a blue oval '江の川流域会議' (Egawa Watershed Committee). Below the committee are two blue ovals: '流域外' (outside watershed) and '団体グループ' (group). A dashed arrow labeled '交流' (exchange) points from the committee to these groups.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 行政から業務を受託するが、任意団体のため直接受託できないので、コンサルタント会社等を経由して事業を実施している 流域外の団体・グループとの交流が徐々に進められている
自立・継続段階	<p>The diagram shows an orange oval '行政' (administration) at the top. A downward arrow labeled '委託' (delegation) points to a blue oval 'ひろしまね' (Hiroshima-ne). Below it is a light blue oval '集落支援センター' (settlement support center). At the bottom is a red trapezoidal shape labeled '流域 地域 集落(住民)' (watershed, region, settlement (residents)). An upward arrow labeled '役務' (service) points from Hiroshima-ne to the administration. To the right are three blue ovals: '流域外' (outside watershed), '団体グループ' (group), and another '団体グループ' (group). A dashed arrow labeled '交流' (exchange) points from Hiroshima-ne to these groups.</p>	<ul style="list-style-type: none"> NPO化したことで、行政からの事業を直接受託する 地域に対して、集落支援センターとしての機能を目指す 国等の事業を受託することで、知名度が上がり、全国的な団体・グループとの交流や連携が生まれる

4) 効果と課題

NPO法人ひろしまね（任意団体江の川流域会議を含む）が江の川流域の活性化に取り組む中で、以下のような効果が表れている。また今後は、さらに集落支援センターとしての機能拡充に努めている。

①NPOならではの効果

◎行政単位の活動の限界の克服

江の川流域会議設立前は、各地域に地域活動に取り組む人材はいても、活動の広がりがなく、全国へ情報発信をするにも知名度が低いなどの問題を抱えていた。

そうした問題意識から江の川流域会議が生まれ、各地域で活動する人の交流と、地域で共通する地域資源である江の川の再認識、勉強会を中心として活動を開始した。

江の川流域会議活動開始後、行政が主体となって江の川文化圏会議が設立されたが、その事務局は、流域に関連する国土交通省の3事務所の持ち回りで行われたことや、参加自治体も行政単位の枠があったため、流域連携組織である江の川流域会議の役割は大きかったといえる。

その存在意義はNPO法人化したあとのひろしまねにも受け継がれている。

◎活動の公益性の確保

江の川流域会議は、あくまで民間の任意団体であり、実際の運営は事務局を担った小田氏（現ひろしまね副理事長）が経営する企画会社（有限会社）が担っていた。

地域には河川の美化活動などボランティア活動を行う組織もあり、江の川流域会議の活動が広がるとともに、そうした団体との連携や、地域住民を対象とした事業も増えており、特定の任意団体や有現会社が行政の事業を専属的に受託することは、他の団体や住民から疑問視されることもあったようである。

こうした問題に対しても、NPO法人化は、公益性を確保することになり、業務が遂行しやすくなったという評価を得ている。

ただし、NPO化がすぐに公益法人として認知されたということではなく、認知に当たっては、地道な地域活動や、業務を受託する際の責任や管理業務の大変さを説明する等の対応を続けてきたことも大きい。

②今後の課題（今後の方向性）

ひろしまねが中山間地域の地域経営の新たな組織として考えている集落支援センター（もう一つの役場）に求められる機能を担っていくためには、組織・運営体制の確立が重要となっている。

平成 19～20 年度にかけて実施した調査のなかで、集落支援センターの組織・運営体制として、所長（人当たりの良い熟年）、企画運営担当（30～50 歳代の行動力のあるアイデアマン）、事務員（笑顔が素敵なお人）の最低 3 人の専従が必要と考えられた。またその人件費を含めた総事業費（ランニングコスト）は約 1,000 万円を超える。

特に、地域に欠如しているのは企画運営担当となるスタッフであり、こうした人材を外部からどう地域に呼び込むかが課題となっている。

現状では、NPO の認知は進みつつあるものの、収入面での限界があり、思うような人材の確保ができない状況である。

ひろしまねでは、総事業費の確保のため、行政からの業務委託に加え、事務代行、農産物の販売、研修・グリーンツーリズム（GT）・エデュケーションリズム（ET（教育旅行、修学旅行等））等手数料のほか、会費や自主事業（放牧）などの可能性を検討している。

5) 奮闘記

ひろしまね事務局長の取組み：

昭和 61 年 8 月に、江の川流域のそれぞれの地域で地域活動を行うメンバーと、江の川流域会議を設立。以来、20 年以上にわたって、江の川流域の地域活動に取り組み、現在は、ひろしまね副理事長（事務局長）として、具体的な事業推進に関わる。

●江の川流域会議の設立

昭和 61 年当時、羽須美村役場（現在は邑南町）に勤める小田氏は、隣接する広島県作木村（現在は三次市）の安藤氏とともに、江の川流域のそれぞれの地域で地域活動に取り組むメンバーに声をかけ、江の川流域会議を立ち上げた。

当時の江の川沿川には、小さな町村が数多くあり、それぞれの町村で地域を活性化する活動に取り組んでも、小さな町の小さな取り組みにしかならず、地域を変えていく大きなインパクトにならないという悩みを抱えていた。また、知名度のある地域資源もなく、過疎化が進む地域は、次第に元気を無くしていた。

そうしたなか、広島県三次市と島根県江津市を結ぶ JR 三江線の廃止問題が沸き起こり、突きつけられた問題に、なんとかしなければというあせりにも似た危機感が高まっていた。

江の川流域会議では、こうした背景のもと設立され、最初の活動は JR 三江線を活用したイベントを実施して、地域住民にも、また JR 関係者にも三江線の必要性を認識してもらおうというものであった。

一方で、江の川に対する地域の人々の思いは、ほとんど意識に上らないほどのものであった。しかしながら、三江線と並走して流れる江の川は、中国地方随一の河川であり、「小さな町村は知名度もないが、江の川なら知らない人はいない」と気づき、「もっと江の川について知ろう」という機運が高まっていった。

ポイント！

地域が抱える課題を、真正面からとらえることで、共有化できるメンバーが必ず存在する。そして、なんとかしなければという真剣な思いが活動のきっかけには必要不可欠である

●活動優先の組織づくり

江の川流域会議の特徴は、そのゆるやかな組織体制にある。会則もなければ、会員名簿もなく、会費もない、そんな会として活動を継続してきた。そんな適当な会議だと、活動が続かないのではないかという意見に対して、「することがなければ 1 年間何もしなくていいんじゃないか。やりたいと思うことができたなら、またやればいい」と、一人ひとりの“やりたい”という意識を大事にした。

メンバーの名簿を作ったり、会費の管理をするということは、会議を運営していくためには必要なものかもしれない、でも活動そのものには関係ない、活動を一番大事にしていこうという思いから、活動以外の負担は極力なくしていくための取り組みであった。

それぞれの地域で活動に取り組むメンバーが、自らやりたいと思ったことを、メンバーに語り、共感を得たメンバーが、協力しながら活動を行っていく。したがって、メンバーはその都度集まっ

たメンバーが会員となった。結果的に、それぞれの地域をお互いが知るとい活動につながり、地域の巡回懇談会として開催されるようになっていった。

NPO化にあたっては、さすがに会則はいらぬというわけにはいなくなったが、中心となるメンバー（理事）は、NPOの活動に専従できる人を条件とし、サラリーマンなどは遠慮してもらうことにした。あくまで活動優先の組織としたかったからである。

ポイント！

活動の参加メンバーを拡大していくことは重要であるが、その目的は活動を活発化させることにある。活動こそが重要であるという意識に立って、場合によってはやる気のある人の少数精鋭で行うことも一つの方法である。そうした視点にたつて会の運営も見直すことも有効である。

●行政との関わり方（任意団体からNPOとして）

江の川流域会議の設立から数年して、当時の建設省が流域自治体に呼びかけ、行政が主体となった江の川文化圏会議が結成された。江の川文化圏会議によってサミットが開催されることとなり、地域の民間団体である江の川流域会議も参加したことが、その後の行政との関わりを深めていく大きなきっかけとなった。

江の川文化圏会議は、各自治体の首長がメンバーとなっており、事務局は江の川流域に関わりのある当時建設省の事務所（三次河川国道工事事務所、浜田河川国道工事事務所、江の川総合開発事務所）が持ち回りで担当していた。何度か会議やサミットを開催するなかで、担当者が入れ替わっていくため会議の活動が継続しないこと、また、自治体も事務所もそれぞれの管轄があり、広域的な取り組みになじまないこと、そして行政の発想では活動がマンネリ化してしまうことなどから、会議の運営に民間活力を導入しようということになり、江の川流域会議に声かけられた。

江の川流域会議では、江の川文化圏会議の事務局支援業務を受託（ただし、江の川流域会議は任意団体であるため、業務委託ができないことから、コンサルタント会社が受託し、一部を江の川流域会議が担うという形をとった）し、事業費の管理から報告書の作成までを行うことになった。これらの業務は、それまで経験したことがなかったが、ボランティアや楽しくやろうという遊び感覚ではなく、実際に対価を得ながら行う業務の大変さを実感する経験となった。

NPO化することで、行政から直接業務を受託するようになった。より行政と密着して業務を行えるようになったことから、それまでは、「こんなやり方ではだめだ。」「全然面白くない。」「地域のことがわかっていない。」と思うような業務であっても、コンサルタント会社の指示に従わざるを得なかったが、これからは行政の担当者と直接議論しながら業務をよりよい方向に持っていくことができるようになった。が一方で、それだけ責任が重くなっていった。

そうした行政との関わりの中で、責任感や業務実施のノウハウの大切さが意識され、よりよいものを作り上げていこうという、メンバーのモチベーションを高めていくきっかけともなっていた。

ポイント！

活動を続けていくうえで、行政との関係をどう構築するかが大きな課題となる。地域活動を行う側としては、行政に要望や要請を言うだけでなく、協働の視点で関わっていくことが重要である。業務を受託したり、補助金や助成金をもらって活動をする場合には、当然、責任も発生する。一方、行政の側からすると、地域活動をする団体・グループを育成するためには、具体的に活動できる場を提供してあげることが有効であることが多い。その際、しっかりと責任を意識させ、活動の実施と評価をさせることが大事であるが、失敗をも認めていくことも必要である。

● “もう一つの役場” 集落支援センターへの取り組み

ひろしまねでは、“もう一つの役場”として地域の生活を支援するセンター（集落支援センター）の役割を目指している。

過疎化や少・無子化が進み、限界集落も多く抱える地域にとって、どう地域で生活をし続けていくかは、危機感募る緊急課題となっている。

そうした地域のなかで、生活支援をおこなっていくために、その裏付けとなる地域資源を活かした産業の創出を掲げ、これまで江の川流域会議から取り組んできた江の川流域資源マップづくりや、江の川流域資源調査、銀山街道基礎調査、江の川インストラクター講座などを通じて、地域資源の掘り起こしとマネジメントに取り組んできた。

平成 18 年に、石見銀山遺跡とその文化的景観が世界遺産に登録された。ようやく江の川流域への脚光が高まっている。こうしたチャンスを活かして、グリーンツーリズムの受け入れなどを進めていきたい。

また、集落支援センターの財政的基盤確立のため、行政からの業務委託をはじめ、役務提供や地域の田畑の管理、放牧など様々な方策を模索している。

全国的にも“新たな公”という概念が示されたり、中山間地域など地域の活性化に向けて“新たな邑”といった取り組みも重視されつつあると聞いている。“もう一つの役場”も同じ概念のもと検討されているものである。

こうした大きな流れの中で、地域に密着した活動を 20 数年し続けてきた。ようやく地域資源やインストラクターの人材が配置されてきた。これからは、これらを活かして地域活性化のための活動、集落支援センターとしての機能発揮を行っていきたい。

ポイント！

地域活性化のあり方が大きく変わっている。国等の支援の流れも、自治体の枠ではなく、地域や集落という単位で、かつ受け皿のあるところに向かっていく。こうした流れを活かして、地域活性化に取り組んでいくことも重要な一つの方向である。

(3) 吉野川／NPO法人 嶺北活性化機構（れいほくNPO）

1) 取り組みのポイント

◎初動期の下流域NPOからの働きかけと行政（嶺北広域行政事務組合）の支援が地域主体の取り組みへと展開

嶺北地域での取り組みは、当初は、下流域NPOが水源地域での活動を行うに当たっての水源地域とともに活動する受け入れ体制や窓口確保に対するニーズが、地域での取り組みを誘発するきっかけとなった。

また、嶺北広域行政事務組合が主導する形で地域における交流活動を継続して展開しており、外部NPOからの働きかけと行政主導による交流活動が相まって、地域住民のまちづくり意識を醸成し、れいほくNPOの設立へとつながった。

嶺北広域行政事務組合・広域政策室は、れいほくNPOが発足した後も、しばらくの間は、れいほくNPOの事務局機能を担いNPOの活動を支えていた。

水源地域での住民主体での活性化活動を誘引する上で、初動期においては、外部のNPOや行政による支援が有効であることを示している。

◎個人の特技と人的ネットワークを活かした取り組み

筒井理事長は、林業用のなた、おのといった刃物をつくる名工であり、その技術を活かして刃物販売の会社を経営していた。山に関わる仕事や取り組みに一方ならぬ感心がある。

福祉部会は、全国的に知名度が高い山首さんが中心となって活動している。

防災部会の岩本部会長は副理事長（お坊さんであり、議員も勤め、元消防署長でもある。防災士の資格あり。）が担当している。

このように、れいほくNPOの中心メンバーは、各々に特技を持っており、それを活かして交流活動や各種事業を展開している。

また、各々が他団体などとの人的ネットワークを活用し、各種の事業を展開している。

◎地域内連携、流域連携の拡充とともに活動を充実

れいほくNPO発足までの経緯及び発足後の活動を概観すると、嶺北地域での取り組みは、地域内連携、流域内連携を段階的に拡充するとともに、活動の充実が図られてきた。

発足段階では、行政主導の取り組みを下流域NPOが支援する形で、地域主体による活性化活動に向けた意識醸成とともに、嶺北地域内5町村（当時）相互での住民・行政それぞれの連携充実が図られた。

形成段階以降では、水源林保全活動の定常的实施など流域連携の定着化と充実が図られてきた。

また、当初より下流域NPOの働きかけがあり、初動期より上下流の流域連携をベースに取り組みが展開された点も特徴となっている。

2) 取り組みの変遷

表 活動フェーズごとの課題と対応

	課題	対応	ポイント
発 起 段 階	○地域主体の取り組みに向けた地元の意識醸成 ・地域住民が主体となったまちづくりの意識をどのように高めるか	○内外でのイベントへの参加 ・大規模イベントの地域内開催、下流域のイベントへの参加が流域内の交流を通してまちづくり意識醸成に寄与	○地域外部との交流活動がまちづくりのきっかけ ・地域外とのイベントなどによる交流がまちづくり意識醸成に寄与 ・流域の視点に立った水源地域活性化活動の必要性を認識
		○嶺北住民による「嶺北ウォッチング」 ・他町村に自らの地域を紹介し、地域資源と課題を共有化	○地域の資源と課題を共有することが地域内連携のために必要 ・地域内自治体住民相互が連携した活動のために各々の資源と課題を共有することが必要 ○行政や中間支援NPOの支援が有効 ・初動期の活動を索引し、住民を巻き込む上で、行政や中間支援NPOの支援が有効
	○地域活性化に取り組む活動主体（NPO）の発足 ・地域が主体となった活性化活動を担う主体をどうつくるか	○キーマンによる呼びかけでNPO発足 ・キーマンによる呼びかけに地域住民が応じNPO設立 ○無理の無い活動体制 ・活動を楽しむこと、やれる範囲でゆっくりやるといった無理の無い活動を標榜	○NPO立ち上げには中心人物が必要 ・当然のことながら、NPOの立ち上げにはキーマンとなる中心人物が不可欠 ○ゆるやかで楽しめる活動体制が有効 ・地域住民が主体となった活動は、強制ではないゆるやかな事業や、楽しめる要素を取り入れることが有効
形 成 段 階	○事業基盤の形成 ・活動の核となるような事業をいかに形成するか	○先行事例からノウハウを吸収（環境わごん） ・類似活動を実施していた本田技研工業株式会社の協力を得てノウハウを吸収	○先行事例から学ぶことが有効 ・同様の取り組みを実施している先行事例を参考にし、協力を得ることが有効
		○国の事業（資金）を活用してポータルサイト構築 ・国のモデル事業の採択を受け、地域ポータルサイトを構築 ○行政と連携してダム湖面利用のルールづくり ・ダム管理者と連携してダム湖面利用者協議会の事務局を担う	○国等の事業（資金）の導入や行政と連携（協働）した取り組みが有効 ・事業を形成する上で、国等の事業を活用することで資金確保やノウハウの蓄積に寄与 ・行政と連携（協働）することで継続的な事業展開が期待可
自 立 ・ 継 続 段 階	○活動内容の拡充 ・より安定的で充実した活動をいかに継続するか	○水源林保全活動の定常化 ・水資源機構と連携して「さめうら水源の森ネットワーク」を立ち上げ、地域外のメンバーをネットワーク化 ○「早明浦湖水祭」の企画・運営 ・土佐町から「早明浦湖水祭」の企画運営を受託	同上
		○田舎暮らしネットワーク事務局 ・他団体と連携し、移住者の暮らしを支援する事業を開始	○他団体とのネットワークも活用し新たな事業を展開 ・新たな事業の展開には、活動の幅が広がる他団体との連携が有効

3) 主な関係主体

れいほくNPOは、下流域NPOからの働きかけ、嶺北広域行政事務組合や中間支援NPOの支援を通して、地域住民のまちづくり意識が高まり、中心人物の呼びかけに住民が応じる形でNPOの設立に結びついた。

形成段階においては、環境わごんを立ち上げる中で、類似の活動を展開していた民間企業（本田技研工業㈱）の協力を得てノウハウを蓄積した。

水源地域の自治体やダム管理者との連携・協働を通し、事業の継続的な展開を図るとともに、流域レベルでの下流域NPOとの連携や交流が定着化していった。

嶺北広域行政事務組合の支援機能が低下したことがきっかけとなり、NPO法人化した自立・継続段階では、自治体、ダム管理者とともに、他のNPOとも連携・協働を拡充し、事業の拡充を図りつつある。

図 関係主体との関連

	関係主体の関連図	ポイント
発起段階		<ul style="list-style-type: none"> 下流域NPOからの働きかけ、嶺北広域行政事務組合の支援を通して、地域住民のまちづくり意識が醸成された。 中心人物の呼びかけに住民が応えてNPO（任意団体）設立
形成段階		<ul style="list-style-type: none"> 民間企業や下流域NPOの協力や、自治体やダム管理者との連携・協働を通して初期の事業基盤を形成した。
自立・継続段階		<ul style="list-style-type: none"> NPOを法人化し、自立的な活動に向けた体制を構築した。 自治体やダム管理者とともに、他のNPOとも連携・協働し事業拡充を図っている。

4) 効果と課題

①NPOならではの効果

◎地域主体のまちづくりと交流

れいほくNPOは、子どもから高齢者まで心豊かに生きていける仕組みづくりに向け、地域住民が一体となった取り組みを通し、森と水の恵みを生かした新しい地域の形成を図ることを標榜している。

れいほく活性化機構（通称れいほくNPO）設立趣旨

嶺北地域は、吉野川の源に位置し、四国の水がめとしてあまたの命を支えています。そして、この地に生きてきた先人たちの営々とした暮らしの営みは、いま私たちの暮らしの礎となっています。嶺北地域に暮らす者として、これまで、森や水の恵み、自然と歴史に培われた嶺北の魅力を活かしながら生きてきました。

しかしながら、日本の高度経済成長の中で急激に社会状況は変化し、嶺北5町村が協力しながら地域活性化を図ってきましたが、広域的な取り組みや町村の懸命な努力にもかかわらず過疎化は進行し、今なお、嶺北地域で生きていく上で、暮らしも産業も環境も様々な課題を抱えています。

社会の成熟と共に、地域づくりは基盤整備だけでなく、子どもから高齢者まで心豊かに生きていくための仕組みづくりが求められています。このことは、日本において地球環境と高齢社会の時代の新しい生き方を見出す努力でもあります。

そのため、行政施策に加え、地域の住民も一体となった取り組みを行っていく必要があります。私たちは、かけがえのない嶺北地域の明日のため、地球環境と将来世代のためにも、互いの力を発揮しあいながら、都市や吉野川下流地域の人たちと共に手を携え、環境・産業・福祉・防災・情報化など幅広い活動を展開しながら、森と水の恵みを生かした新しい地域づくりを進めていきます。

平成17年10月

特定非営利活動法人れいほく活性化機構
理事長 筒井啓一郎

環境わごんや、さめうら水源の森ネットワークによる水源林保全活動をはじめ、環境、産業、福祉、防災、情報各部会での活動を通して、地域が主体となったまちづくりを着実に実践してきた。

当初の行政主導による取り組みから、地域主体のまちづくりへとシフトするとともに、地域内や流域レベルでの多くの交流が育まれてきた。

◎活性化への寄与

各種の活動を通して、水源地域への来訪者が増え、宿泊施設の利用が増加するなど、地域経済の活性化に寄与している。

例えば、さめうら水源の森ネットワークでは、間伐等の活動を毎年 20 日程度実施し、地域内からの参加も含まれるが、200 名～300 名の延べ参加数となっている。

◎水源地域への理解促進

水源林保全活動を地域外の参加者とともに実践する中で、参加者にとっては、森林と水の関わりなどを学習する場となっている。手入れをした森林と放置林を比較しての間伐の必要性を認識する体験の場ともなっている。このような水源林保全活動や、環境わごんななどの活動を通して、水を守るには山を守ることが重要であるなど、水源地域への理解促進が図られている。

NPO 立ち上げのきっかけとなったシンポジウムで、「シンポジウムには高知市の団体も参加していたが、団体メンバーが、高知市と早明浦ダムとの関係を知らなかった。早明浦ダムから鏡川ダムへ水を供給しており、高知市はその恩恵に浴している。そこで、NPO を立ち上げて外部に早明浦ダムの役割を PR しなればとの思いもあった」と筒井理事長は話す。

水源地域への理解促進は、NPO 活動の狙いの主眼でもあるが、行政の役割でもあり、NPO 活動がこうした理解促進に寄与している。

◎公益の増進

水源林の保全活動や、情報発信、防災自主組織の立ち上げ支援などの各部会での活動は、公益的な性格の強い事業である。

自治体にとって、必要性を認識しつつも、きめ細かい対応までは手が回らないような活動を NPO が担うことにより、地域の公益増進に寄与している。

◎流域 NPO との柔軟な連携

れいほく NPO が吉野川水源地域での水源林保全をはじめとする活動の窓口となることで、吉野川流域の下流域を含む他の NPO との連携が円滑となり、流域連携による活動が定着、充実した。

NPO が主体的役割を担うことで、予算や事業の公平性といった制約を受ける行政に比べ、柔軟な連携が可能となったと考えられる。

◎行政界を越えた広域的な取り組み

れいほくNPOの取り組みは、嶺北地域全体を対象としたホームページ(ポータルサイト)による情報発信や、水源林保全を担う主体の嶺北地域内外に渡るネットワーク化など、行政界を越えた活動となっている。

NPOが主体となることによって、行政界を越えた広域的な取り組みを住民主体で実施することにつながっている。

②今後の課題(今後の方向性)

会員の拡大を含め、より広い住民の理解促進や参加、安定した活動資金の確保が今後の課題と認識している。

また、水源林の伐採木を販売することが経済面での活性化を図るために理想的であると認識している。

当面の新たな取り組みとして、ダムの流木をチップ化してのバイオマス発電について検討を進めることとしている。

◎より広い住民の参加の必要性

会員の拡大をはじめ、より広い住民の参加や理解促進を図ることが課題となっており、広報の充実などに取り組んでいきたいと考えている。

◎より安定した活動資金の確保

活動資金の確保に結びつく新たな事業がなかなかつくり出せない状況となっており、より安定的に活動資金を確保することが課題となっている。

「土佐の森救援隊」が行っている地域通貨の活用や、伐採木販売による活動資金づくりには是非取り組みたいと考えている。水源地域にとって、山の木が売れば、それに越したことはない。

◎新たな取り組み(バイオマス発電)

ダムの流木処理が大変で、費用も年間数百万円規模が必要となっている。現在はチップ化して敷地材として活用しているが、活用に限界がある。

そこで、水資源機構が受け皿となり、チップ化した上でのバイオマス発電を平成22年度に検討したいと考えている。ペレット化しての活用を想定している。

林野庁のプロジェクトで、200万円の補助金が拠出される見込みである。

バイオマス発電の実現へ向けて、NPO、森林組合、行政等が参加する研究会が立ち上がっており、れいほくNPOも参画している。

5) 奮闘記

れいほくNPO理事長の取組み：

パネラーとして参加したシンポジウムで「嶺北地域での活動の一元的な受け皿としてNPOが必要」と発言、呼びかけに有志が応える形でれいほくNPOが設立された。

民間企業の協力を得て嶺北の森を活用した環境学習を出前方式で提供する「環境わごん」を立ち上げた他、水源林の定期的な保全、地域情報ポータルサイトの立ち上げ、自主防災組織の立ち上げ支援などに取り組んでいる。

高知県嶺北地域（人口14,500人、平成20年3月30日現在）は、大豊町、本山町、土佐町、大川村から構成され、吉野川の源流に位置し、四国四県に水が供給されている早明浦ダムを擁している。その水は、吉野川下流の徳島だけでなく、香川県や愛媛県、そして高知県内へと配水されている。そのため、下流地域からは様々な上下流交流事業を通じて、嶺北地域と関わってきたが、一方で、住民の主体性や交流をきっかけとした次の展開にはなかなか結びついてこなかった。そのような中で、平成11年に地元住民からの働きかけで、森林について考える全国規模の集いが開催された。その後、嶺北の住民が主体的に地域づくりに取り組む流れをより強固なものとするために、嶺北広域行政事務組合や地域づくりや森づくりに関わる外部のNPOなどの協力支援を得て、徐々に嶺北住民の主体性を育みつつ、下流地域住民との新たな流域の関係づくりを目指して活動をはじめた。嶺北住民にとって、数年に亘る地域づくりの活動の経験は、やがて自ら地域づくりを行う「れいほくNPO」の組織化につながった。

今、れいほくNPOでは、れいほく環境わごんの主催や吉野川流域のNPOとの連携などを通じて、嶺北の地域づくりに取り組んでいる。

●れいほくNPOの発足

平成13年8月の「第21回早明浦湖水祭」では、シンポジウムをあわせて開催した。パネラーとして参加した筒井理事長が、嶺北地域での活動の一元的な受け皿（受け入れ窓口）としてNPOが必要と発言したことが、NPO発足のきっかけとなった。

パネラーとして発言した言い出しっぺとして、NPOの立ち上げに関わっていくこととなった。

シンポジウムには高知市の団体も参加していたが、団体メンバーが、高知市と早明浦ダムの関係を知らなかった。早明浦ダムから鏡川ダムへ水を供給しており、高知市はその恩恵に浴している。そこで、NPOを立ち上げて外部に早明浦ダムの役割をPRしなければとの思いもあったと筒井理事長は話す。

（地域外部との交流を通してまちづくり意識の醸成）

嶺北地域においては、地域主体の活動実施に向け、まず地域住民のまちづくり意識を醸成することから始める必要があった。

れいほくNPOの発足は、下流域NPOからの水源地域での活動の受け皿づくりニーズがその一要因となっているように、嶺北地域の住民が、シンポジウムなどのイベントによる地域外部との交流を通して、まちづくり意識を高めていった。

これらの交流活動は、上流域のみならず、流域全体の視点に立って活性化活動を考えることに

もつながった。

(地域の資源や課題を共有)

地域住民がまちづくり意識を高めるとともに、嶺北地域内の行政界を越え、連携した活性化活動に取り組む上で、住民相互がお互いの地域の資源や課題を知り、共有することが必要であった。

水源地域において自治体の境界を越えて住民主体の活性化活動を進める上で、地域の資源や課題を共有することが、活動の前提条件として必要と考えられる。

(行政や中間支援NPOによる支援)

上記のようなまちづくり意識醸成や、地域内での情報共有の段階では、嶺北広域行政事務組合が主導的な役割を果たした。また、外部の中間支援NPOが嶺北広域行政事務組合を支援した。

れいほくNPOの事例では、初動期においては行政や中間支援NPOの支援が有効に機能した。

(NPO立ち上げにはキーマンが必要であり、ゆるやかで楽しめる活動体制づくりが有効)

活動を積み重ねた結果、れいほくNPOの設立につながるが、当然のことながらNPOの発足には、活動の中心となるキーマンが必要となる。

また、NPOの活動体制としては、強制ではないゆるやかな事業とすることや、楽しみを取り入れる工夫が、活動を継続的に拡充していく上で有効となる。

ポイント！

水源地域での地域が主体となった活性化活動を立ち上げるためには、住民が地域の資源や課題を共有することが必要である。

また、このような初動期における活動を軌道に乗せる段階では、行政や中間支援NPOによる支援が有効な促進策となる。

●環境わごんをはじめとする事業の形成

(先行事例に学びノウハウを蓄積)

れいほくNPOの最初の事業である「環境わごん」は、類似活動を既に実施していた本田技研工業株式会社の協力を得ることができ、研修を通してノウハウを得ることができた。

事業開始に当たっては、先行事例を参考にし、情報やノウハウを得ることが有効である。

(国等の事業(資金)導入や行政との連携(協働)により事業を展開)

れいほくNPOでは、国のモデル事業の採択を受けての地域ポータルサイト構築や、行政と連携してダム湖面利用のルール化、水源林保全活動の定常化などを実施してきた。

事業を形成する上で、国等の事業を活用することで、資金確保や事業ノウハウの蓄積が図られた。

また、行政と連携(協働)することで、継続的な事業展開に結びついている。

このように、事業を形成・拡充する上で、国等の事業の活用や、行政との連携(協働)が有効となっており、自立・継続段階でも同様の対応が図られている。

ポイント！

NPOが目的の達成に向けた事業を形成し、ノウハウを蓄積する上で、先行事例を参考とし、その協力を得ることが有効となる。
また、国の事業を導入することや行政(自治体等)との連携を図ることが、資金確保や事業の継続展開の上で有効な方策となる。

●NPOの法人化と事業の拡充

(NPOの法人化)

嶺北広域行政事務組合の活動が縮小を余儀なくされ、広域政策室もなくなったことがれいほくNPOが法人化するきっかけとなった。

法人化とともに常駐の事務職員を確保したこともあり、それまで以上に活動資金の確保がNPO維持の上で重要となっている。

現時点では、公的団体からの委託事業が収入面で大きなウェートを占めている。活動資金づくりに結びつく事業の創出が今後の課題となっている。山林の木がかつてのように販売できるようになることを望んでおり、伐採木販売による活動資金づくりに取り組みたいと考えている。

(事業の拡充)

NPO活動を長期に渡り継続・拡充するためには、新たな要素を取り入れてマンネリ化を防ぐことや、新たな事業を展開することが求められる。

れいほくNPOでは、他団体と連携して移住者を支援する田舎暮らしネットワークの事務局を担うこととなった。他団体と連携することで、活動の幅が広がり、相互に活動を補完することが可能となる。

新たな事業を展開する上で、このように他のNPO・団体との連携を充実・強化することが有効となる。

ポイント！

活動を長期に渡り継続・拡充するために、新たな要素を取り入れてのマンネリ化防止や新たな事業展開が求められる。このような事業の拡充・発展のためには、他団体とのネットワークを通して相互の活動を補完することが有効となる。

(4) 筑後川／NPO法人 筑後川流域連携倶楽部

1) 取り組みのポイント

◎流域をネットワークでつなぐ

連携倶楽部は、流域連携の必要性から、筑後川流域各地で活動を展開する約 50 の団体をネットワーク化した組織であるところに大きな特徴がある。

それぞれの団体が個別に独自の活動を行いながらも、筑後川の流域連携という大きなテーマの下に結束している。また、筑後川流域全体をひとつのまとまりと捉え、その全てを活動フィールドとし、行政区分を超えた広域な活動が展開できる点では、本来、上流から下流まで一続きである河川に適した活動のひとつのあり方だといえる。

流域の団体をネットワーク化することで、具体的には下記の利点があると考えられる。

- 上中下流域での活発な意見交換や情報交換が可能となり、流域全体の情報を共有することができるようになる。
- それぞれの団体が様々なテーマで活動しているため、連携倶楽部としての活動テーマやフィールドの幅が広がる。
- お互いの活動を支え合うことで、各団体の孤立化を防ぎ、息の長い活動を続けることができる。

◎自由な発想と「この指とまれ！方式」による柔軟な活動を展開

設立当初より、「失敗するかもしれないが、面白そうなことはやってみる。無理だと思ったら潔く撤退する。」ことが活動を企画する時の基本的な取り組み姿勢となっており、この団体の大きな特徴の1つになっている。

活動の企画・実施については、やってみたい企画がある団体（個人）が手を上げ、それに賛同する団体（個人）が協力して実行する仕組みを継続している。その活動スタンスのおかげで、活動ごとにやる気のある人が集まることとなり、非常に主体的な取り組みが可能な体制が整うことになるのである。

一方では、企画提案した際に協力者が現れないことも考えられる。そのため、協力者の人数や得意分野に合わせて柔軟にプログラムの規模や内容を検討する方針が採られているのも継続的に活動を行える秘訣となっているようである。

このようにして活動が行われると、活動内容によってメンバー構成が異なるため、結果としてメンバー間において様々な年代や立場の人と交流する機会が増え、メンバーの固定化によるマンネリ等が起りにくくなると考えられる。

◎久留米大学との連携

連携倶楽部設立の過程で交流を深めたのが縁となり、現在は筑後川まると博物館運営委員会（以下、まると博物館と表記）と連携して公開講座「筑後川流域講座」等の活動に取り組む久留米大学の存在は、連携倶楽部やまると博物館の活動を支える大きな役割を担っている。

特に、久留米大学経済学部の教授で、連携倶楽部の代表を務める駄田井氏は、筑後川をフィールドとして経済学の視点から地域の活性化に長年取り組んできた経緯をもち、流域全体で物事を考えなければならないという考え方を基本にしている。

連携倶楽部が設立された当初、駄田井教授が打ち出した構想（「筑後川まると博物館」等）を、5年以内を実現させている実績もあり、組織を引っ張っていくリーダー的存在となっている。

また、団体のコアメンバーとして久留米大学の関係者が複数在籍しているため、組織としての対外的な信用度も高い。

◎多彩な才能を持つ学芸員メンバーの存在

筑後川新聞の取材・編集、各活動における案内人や解説者、筑後川流域講座の講師など、団体が展開している活動を現場で実践していく大きな役割を担うのがまると博物館の学芸員である。

学芸員になるためには、久留米大学と連携して行われる「筑後川流域講座（前後期合わせて全28回程度）」を14回以上受講し、レポートを提出、その後面接を経て認定となる、まると博物館独自の学芸員養成講座となっている。

学芸員のメンバーは、それぞれ自発的な活動意欲が高く、加えて、「歴史に詳しい」「英語が話せる」「子供の興味や関心を引き出すのが上手い」「デザイナー」「印刷会社経営」「写真家」「紙芝居が得意」など、多彩な才能をもった人材がそろっている。

このような多彩な才能を持つ人材がそろっているおかげで、様々な分野や年齢層を対象にした活動展開が可能となるため、年数を重ねるごとにプログラムメニューや活動ノウハウの充実が図っていける大きな要因ともなっているようである。

また、前述したように、筑後川新聞の編集員は新聞作成における取材・編集を自ら行う他、メンバーの得意分野を活かして、編集・デザイン・印刷等まで行うことができ、組織のPR活動もメンバー内で独自に行っている。

2) 取り組みの変遷

連携倶楽部は、設立から現在にいたるまで、以下に掲げるさまざまな課題を乗り越えて活動を継続している。

表 活動フェーズごとの課題とその対応

	課題	対応	ポイント
発起段階	○上中下流の連携を取り戻す ・どうにかして筑後川流域の絆を取り戻し、流域全体の活性化につながらないだろうか	○流域連携をテーマにした初のイベントの開催と継続 ・下流の大川市で開催されたが、中流域や上流域にも参加を促した ・流域の連携を取り戻すことが重要であることを共有した	○毎年、流域の各市町を巡る形でイベントを継続 ・当事者意識の高まりと効果的なPRが期待できる
	○イベントの継続 ・活動を継続できるか	○イベントの継続を重視し連携倶楽部を立ち上げ ・毎年、開催地で実行委員会を立ち上げ開催するのが困難となったため、企画・実施を専門で行う組織を立ち上げた ・流域の各団体をネットワーク化した組織形態とした	○イベントの企画・運営を専門に行う組織づくり ・専門の組織が企画・実施をサポートすることで、円滑なイベント開催と継続性が確保された ・流域各地で活動する団体をネットワーク化した組織にすることで、効率的な情報の共有が可能
発起段階	○構成団体の自主性確保と負担軽減 ・各団体の自主性を確保し、余計な負担をかけないようにできるか	○この指とまれ！方式 ・取り組みたい企画をもつ団体が手を上げ、それに賛同する団体が自発的に参加する形態とした ・協力するかどうか各団体の判断に委ねることにした	○構成団体の自主性を大事にする ・この指とまれ！方式としたことで、活動の企画や参加協力が各団体の判断に委ねられ、団体の自主性と負担軽減を尊重
	○情報を共有する手段の必要性 ・流域全体で行われている活動やイベント等を簡単に知ることができるツールがないか	○筑後川新聞の発行 ・県界や行政区分にとらわれず、流域全体の情報を掲載することにこだわった ・1つの紙面で見られるようにレイアウトを工夫した	○情報を共有するツールの開発 ・流域全体の情報を共有するツールがあることで、定期的に他の団体の活動状況や流域の出来事を把握することができるため、連携の促進に役立つ
形成段階	○さらなる連携強化の必要性 ・活動の広がりとともに、もっと密な情報共有が必要に	○顔を合わせて定期的に意見交換できる場づくり ・くるめウスで月1回の会合を開き、意見交換を行うことにした ・会議参加も、この指とまれ！方式とし、参加できる者が参加し、参加したメンバーで決めるというスタンスにしている	○団体間の意見交換を恒常的に行う ・イベント開催時の交流、筑後川新聞による情報共有に加え、恒常的な意見交換の場ができたことで、信頼関係の構築やさらなる連携強化に寄与できる
	○あらたな人材の確保と育成 ・いかにして人材を確保し育てていくか	○人材養成のための講座を開講 ・筑後川の歴史や文化、自然環境について現地学習を交えながら学べる講座（大学の単位取得も可能）を久留米大学と協働で開講し広く地域へ学びの機会を提供 ・レポート提出など、一定の条件をクリアする人を学芸員として認定	○効果的な啓発により有望な人材を掘り起こす ・講座を通じて多くの人に筑後川のことを伝えられる啓発効果が期待できる ・活動意欲が高い人には学芸員認定の道も提示することで、活動メンバーになってくれる人材をスカウトできる ○久留米大学との連携 ・大学と連携することで、講座の信頼性や価値を向上させることができる

自立・継続段階	<p>○新たな事業展開に向けた技術・ノウハウの活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新たな事業を進めるためにメンバーの特技をどう活かすか 	<p>○専門組織の立ち上げ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・あらたな事業に取り組むための専門の組織を立ち上げた <p>○メンバーの特技を活かしたイベントの実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・メンバーのもつ特技や技術を踏まえて、イベントの内容や規模を考えた 	<p>○筑後川まるごと博物館をNPO化しなかったこと</p> <ul style="list-style-type: none"> ・メンバーの高い活動意欲を重んじ、組織をNPO化しないことで、意思決定等を柔軟に行える組織とし、自主性を重視した活動が可能となった <p>○メンバーの特技を見極め、イベントの内容や規模を検討したこと</p> <ul style="list-style-type: none"> ・メンバーの特技を上手く組み合わせることで、余計な負担をかけずにイベントを成功させることができる ・メンバーの自信を醸成できる
	<p>○活動拠点の確保と財源の拡充</p> <ul style="list-style-type: none"> ・安定した活動を展開するための活動拠点と財源をどう確保するか 	<p>○くるめウスを拠点に積極的な活動を展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ・これまでに培った技術と経験とともに、依頼者のニーズに合わせた活動を積極的に展開した <p>○くるめウスの運営管理を受諾</p>	<p>○実績をつくる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・依頼者のニーズに合わせた活動に積極的に取り組むことで、実績が生まれ、くるめウス管理者選定時の評価につながった

3) 主な関係主体

連携倶楽部は、活動のフェーズごとに所属する団体間の連携を深めている。

形成段階では、公開講座の開講をきっかけとして、連携倶楽部と久留米大学の結びつきが強まった。

自立・継続段階では、各方面との新たな関係が生まれており、特に財源確保のため、企業との連携を積極的に行う方向に進んでいる。

また、まるごと博物館が組織として独立したことで、連携倶楽部・まるごと博物館・久留米大学の連携による新たな活動が展開されている。

図 関連主体との関連

	関係主体との関連図	対応
発起段階		<ul style="list-style-type: none"> ・筑後川流域で活動を展開する約50の団体をネットワーク化することで、流域の連携を目指す組織を設立した ・各団体は個別の活動を継続しながら、筑後川フェスティバル開催時には連携して取り組む
形成段階		<ul style="list-style-type: none"> ・次第に連携倶楽部内の連携が生まれる ・協力して筑後川流域講座を開講するなど、久留米大学とのつながりが深まる
自立・継続段階		<ul style="list-style-type: none"> ・まるごと博物館が任意団体として独立し、連携倶楽部の活動を実践する新たなメンバーとなる ・連携倶楽部・まるごと博物館・久留米大学の連携体制が生まれる ・河川管理者からの支援が縮小傾向になる ・流域外(吉野川)との兄弟川交流が生まれる ・新たな財源確保のため、企業との連携を模索する

4) 効果と課題

NPO筑後川流域連携倶楽部が筑後川流域の活性化および流域の連携促進に取り組む中で、以下のような効果が表れている。

①NPOならではの効果

◎筑後川流域全体の情報を共有

流域の連携促進を目的として、昭和 62 年から始まった筑後川フェスティバルにより、それまで上中下流域で個別に活動していた個人や団体が年に 1 度のイベントを通じて、意見交換したり、それぞれの場所を視察することで、様々な情報を共有してきた。

しかし、フェスティバル開催地が実行委員となる仕組みは、次第に開催地の負担となり、継続した開催が難しくなってきたのである。

そこで、流域の団体をネットワーク化した組織である連携倶楽部がフェスティバル開催を請負うことで、継続したフェスティバルの開催が可能となり、さらに流域の連携促進が促進することとなった。

そして、フェスティバル開催時だけではなく、恒常的に意見交換ができる会合もつくられ、団体間のさらなる情報共有や信頼関係の構築が進むこととなった。

また、上中下流域で行われるイベントや催しが網羅されている筑後川新聞は流域への情報発信はもちろん、団体間の情報共有に大きく貢献する情報共有ツールとなっている。

◎ゆるやかな連携により団体活動をサポート

連携倶楽部の設立以前は、連携倶楽部に所属する団体はそれぞれ独自の活動を行いながら、筑後川フェスティバル開催時に団体有志が参加する形態であったため、団体個別の活動自体に他の団体に関わることはそれほど多くない状況であった。

その後、連携倶楽部が設立されてからは、所属する団体がネットワーク化されたため、情報共有や意見交換を行うための機会やツールが増加した。その結果、団体個別の活動について賛同する他の団体が協力するなど、フェスティバル以外でも団体間の連携が見られるようになり、それぞれの活動の継続と発展に寄与している。

②今後の課題（今後の方向性）

流域連携倶楽部が、流域の連携を深めながら環境と経済の両立をテーマに活動を発展させていくためには、安定した財源の確保が重要となる。

◎今後の河川管理者からの支援

これまでは、河川管理者からの助成や事業委託が財源の多くを占めていた。

しかし、今後は河川管理者として団体へ助成を行う場合、その結果どのような成果が得られたか、公益性が確保されたかが問われるため、全体額がかなり縮小されることがはっきりしている。

河川管理の目的に沿った地域住民への啓発活動等、河川管理者にとって連携倶楽部の活動が非常に有益であることは事実であるが、その成果がハード整備のように目に見える形で残るわけではないため、それを対外的に見せることが非常に難しく、予算をつけるのが困難な状況となっている。

例えば、アウトプット指標やアウトカム指標を用いて、定量的に成果を示す方法も考えられますが、たとえそれが可能だとしても、実現までに非常に時間がかかる可能性がある。

◎企業との連携へシフト

流域連携倶楽部が、新たな財源確保先として模索しているのが企業である。

これまで河川管理者からの支援が大きかったため、あまり検討されてこなかった分野であるが、筑後川新聞のスポンサー探し等、既に企業へシフトする取り組みは始まっている。

例えば、平成 20 年（2008 年）9 月に開催された筑後川フェスティバルでは、地球環境に配慮して活動を進める地元企業の PR イベントである「環境フェア」を連携倶楽部独自で開催し、フェスティバル来場者の投票により、最も筑後川流域の環境に貢献する企業に対し「筑後川環境賞」の表彰を行うなど、企業と関係づくりに積極的に取り組んでいるところである。

また、この「環境フェア」開催に先立ち、フェアへの参加を交渉するため、足を使って地元企業を多数訪問し、顔をつき合わせて話す中で、企業の視点に立った流域連携の課題が、ある程度見えてきており、今後の展開のヒントとなることが期待されている。

5) 奮闘記

筑後川まるごと博物館運営委員会事務局長の取組み：

平成13年より始まった筑後川流域講座を受講し、第1期の学芸員となった鍋田氏は、その後、他の学芸員メンバーとともにいくつかの活動を企画・実施し、まるごと博物館のコアスタッフとなった。以来、今日まで、筑後川流域の連携促進に取り組み、環境と経済の両立を目指している。現在は、連携倶楽部事業担当理事およびまるごと博物館幹事・事務局長を兼任し、くるめウスを拠点とした具体的な事業の企画・実施に関わっている。

●筑後川まるごと博物館コアメンバーの出会い

日頃より筑後川に関心を持ち、何か活動に取り組んでみたいという思いがあり、新聞の記事で、久留米大学で行われる「筑後川流域講座」の開講案内を見つけて応募したのがきっかけであった。

一定回数以上の講座受講者で、レポート提出し面接を受ければ、「筑後川まるごと博物館」の学芸員として、いろいろな活動の解説者や案内人として活動に参加できるのが魅力であった。

久留米大学の協力を得て、地域への筑後川PRと学芸員の養成を目的として「筑後川流域講座」が2001年に開講した。

講座を終え、学芸員第1期生(22名)が認定された。公開講座は受け身だったものの、当時認定された学芸員たちは何かを自発的に活動したいという思いの人たちが多かった。

その後、学芸員となった人達はそれぞれの生活を送っていたが、ある日、連携倶楽部代表の駄田井教授から鍋田氏へ、『佐賀県吉野ヶ里遺跡のイベント(3日間)でテントを出して何かやらないか』という依頼があった。自分に出来るのか迷ったが、自発的に何かやってみたいという思いが強く引き受けることにした。

具体的には、テントを1張り出して何かやることになったが、一体何をすればいいか分からず壁にぶち当たった。そこで、「誰にも協力してもらえなかった時に最悪一人でもできることを」と考え、展示だったら最悪一人でもできるかもしれないと思った。

筑後川新聞や筑後川の環境等に関するパンフレットを多数持っていたので、それらを展示しようと思った。ただそれだけではあまり芸がないので、学芸員に認定されたメンバーの中で写真をやっている人がいたのを覚えていたので、筑後川で撮っている写真の展示ができないか依頼してみた。すると、写真の展示を快諾してくれたので筑後川の写真展をメインに行うこととなった。

イベント期間中の運営(テント番、展示の解説等)をどうしようか考えた時に、他の学芸員のメンバー全員に呼びかけようと考え、「参加を募るアンケート」を22名のメンバーにFAX等で送り返事を待った。そのアンケートは強制的なものではなく、あくまで自発的な参加を聞くもので、3日間のうちどの時間帯なら参加可能かを聞く内容であった。

その結果、メンバー全員から返事が来て、3日間のイベントをなんとかやりきることができた。そして、やりきったことが全員の自信へとつながった。「やれる人がやれるときにやれることをやる」という、現在のまるごと博物館活動のメインフレームは、まさにこの時始まったのである。

ポイント！

何かイベントをやるときには、協力者の人数や能力に合わせて行うことが重要
参加協力を依頼するときには、義務感ではなく本人の自発性に任せて参加を促すことが重要
そうすることで、協力者の負担を無くし、継続的な活動が可能となる

●筑後川まるごと博物館運営委員会の立ち上げ

3日間のイベントを通じて、初めて学芸員メンバー同士でいろいろな話をする事ができ、それぞれの考えや得意とする技や分野が分かってきた。

例えば、「英語が話せる」「歴史に詳しい」「子どもの扱いが上手い」など、いろいろな特技を持つ人がいて、これだけメンバーがそろっていれば何かできるなど実感した。

組織化した2003年3月にも久留米大学で開催されたイベントの一環で、大学の一室を借りて展示を行う機会があった。そこでは筑後川をアピールできる何かをやろうと、写真展と各メンバーの得意技を展示する形態で発表した。会社で水質を専門で研究していたメンバーが筑後川の水質を調査して結果を展示したり、ヒナモロコを実際に水槽で展示したり、という内容であった。それが自発的なイベント開催の2回目となった。

この取り組みがメンバーの自信となって「筑後川まるごと博物館」運営委員会の組織化（筑後川流域連携倶楽部からの独立）へつながった。

筑後川まるごと博物館運営委員会の運営では「来れる人が来る、来れる人で決める。」という考えがあるため、柔軟な対応ができるよう敢えてNPO法人格を取得しなかった。

ポイント！

組織としてイベントを開催する場合には、メンバーの得意分野を把握し、イベントの内容や規模に合わせて組み合わせることが重要。そうすることで、組織の能力が発揮されると同時に、メンバーの負担を減らすことができる

(5) 菊池川／きらり水源村

1) 取り組みのポイント

◎地元からの発意が活動の大きな力になった

平成 12 年の中学校の閉校が決まり、地元（区長が中心）から校舎保存と利活用の声が上がリ、自らその方法を検討するために「旧菊池東中学校跡地地用促進協議会」を設立した。

菊池東中学校は建設当時、地域の人が河原から石を運んできて校舎の基礎をつくったり、村有林を活用して建設された学校で、地元にとっては「自分たちの学校」という意識が非常に強く、何とか校舎を保存したいという強い気持ちが働いたためである。

その後、協議会で独自に校舎の保存改修に使えるような助成事業の資料を集めて比較検討した結果、農水省管轄の「やすらぎ空間整備事業」が最も適当だと判断し、菊池市へ校舎保存と利活用の要望書を提出した。

水源校区は区長を中心とした地域コミュニティがまだ強く残っている地域であること、また、中学校に対して地元が強い愛着を持っていたこと、そして地元の絶対的な信頼をもつ区長が校舎保存に積極的だったことが、地元発意の取り組みとなった大きな要因となった。

◎行政の施策とのマッチングにより支援体制が構築された

当時、菊池市長は施策テーマの 1 つに「菊池市全域におけるグリーンツーリズムの展開」を掲げており、中学校跡地をその拠点として利用できる可能性も考えられたことから、結果として地元の校舎保存と利活用の要望に行政の施策の方向性が合わさることとなり、菊池市の支援体制の下で、地元主導による中学校跡地の利活用についての検討が実現したのである。

◎豊富な知識と経験をもつ小林氏の存在

きらり水源村の活動において、事務局長を務める小林氏の存在は大きい。

こどもあーとに企画運營業務が委託された当時、こどもあーとから現地スタッフとして派遣された小林氏は、それまで N I C E（NPO 法人日本国際ワークキャンプセンター）という組織に 8 年ほど在籍し、世界中のボランティアプログラムを日本へ紹介したり、都市農村交流プログラムのプロデューサー兼プランナーの仕事や、活動に参加する学生を訓練するリーダートレーナー等の仕事に取り組んでいた。

また、福祉、環境、農村支援、医療補助など、テーマや分野が多岐に渡るプロジェクトの、常に輪の中心となって国内外の自治体や青年団、社会福祉協議会、農家、林業家など、多様な立場の人たちとの調整を行い、企画運営に携わってきた経験を持っている。

そのような業務を通じて培われた経験、知識、ノウハウ、情報収集力、人脈、全てがきらり水源村の活動において大きな原動力となっている。

2) 取り組みの変遷

きり水源地は、設立から現在にいたるまで、以下に掲げるさまざまな課題を乗り越えて活動を継続している。

表 活動フェーズごとの課題とその対応

	課題	対応	ポイント
発起段階	○跡地の保存・利活用の要望 ・閉校により子どもの声が聞こえなくなるのはさみしい ・旧校舎を保存して地域や子どもたちのために利活用できないか	○地元自ら「菊池東中学校跡地利用推進協議会」を設置 ・区長が中心となって協議会を設置し、保存と利活用の方法を検討 ・「やすらぎ空間整備事業」の活用保存が適切とし、市へ要望書提出	○地元自ら行動を起こしたこと ・地元発意の行動は地域活動の大きな原動力となる
	○地元の要望を形にできるかどうか ・菊池市の協力体制が整うかどうか ・みんなが同意できて参画できるようなプログラム開発	○菊池市が地元の要望に応える ・地元の強い要望に菊池市が協力 ○ワークショップによる廃校の利活用計画の検討 ・2年におよぶ検討会議や先進地視察を菊池市の予算で行った	○行政の協力が得られたこと ・廃校の保存と利活用について市が事業計画策定のための予算をつけたことで実現へ動き出した
形成段階	○事業計画を企画立案・実施できる人間が地元にはいない ・地元には実施する経験やノウハウがない	○こどもあーとへ業務を委託 ・子ども対象の活動、廃校活用の実践を長年続けてきた実績があり、地元の方針にも沿う団体へ、事業企画・実施体制整備を委託	○地元で対応できない部分を専門組織へ委託して、実効性を確保 ・施設管理を協議会、事業企画・実施をこどもあーとに役割分担
	○NPO法人化に対する地元の不信感 ・当時、地元にはNPOの認知度はほとんどなかった ○地域住民の主体性の確保 ・ヨソ者が好きにやっているのでは地元はついてこない	○区長の積極的な働きかけ ・NPO法人化に賛成の区長が自ら地元に対して説明会を実施 ○NPO法人職員本人も説明に加わったこと ・説明会にはNPO職員・菊池市担当課も同席し説明を行った ・区長が理事に就任する仕組みへ	○地元の信頼を集める区長が前向きだったこと ・キーマンが積極的になることで地域の賛成は得られやすくなる ○NPO職員の顔が見えること ・本人が説明に加わり、顔や考えが見えることで地元を受け入れられ易くなる
	○活動の充実が必要 ・交流館の改修完了に合わせて活動メニューの充実が必要だった	○時間をかけずに実現可能な活動メニューの実施 ・「こどもあーと」や「NICE」の協力を得て、既に技術や経験やノウハウの蓄積されたプログラムを実施	○活動メニューの充実と実施体制を強化できた ○地域の応援団やお客さんが多数訪れ、リピーターも確保できた ・ある程度の利用が見込めること、施設に必要な機能等が分かった
自立・継続段階	○拠点施設の整備 ・法律規制、収益性の欠如等の発展に向けた新たな課題 ○交流館に必要な機能は何か ・交流館に必要な機能の見極めが必要	○何回かに分けて保存改修を行う ・改修を分けることで、活動状況や施設の利用状況、社会環境の変化等の実情に合わせた改修が可能となった ・開設準備室を設置し、週に1度の業者・菊池市・住民代表による定例会議	○保存改修における無駄をカット ・必要なものだけを取り入れられるため無駄を省くことが可能 ○職員や利用者のニーズに合わせた保存改修が可能 ・改修を分けることで、活動状況や施設の利用状況、社会環境の変化等に合った改修が可能となった
	○柔軟性のある新たな財源の模索 ・NPOに助成や融資してくれる団体・金融機関の調査	○有名アーティストの出資によるバンク「ap bank」に応募 ・つなぎ融資として応募 ○国交省や農水省の補助金、日本財団の助成金の獲得 ・事業規模や内容に合わせて戦略的に応募する ・公的な外部評価よりも、内部評価と私的な外部評価の充実を求める	○融資で終わらない関係づくり ・ap bankは話題性もあるため、ただ融資を受けるだけではなく、積極的に関わり、関係性を深める ○豊富なノウハウや技術の提供に対して助成を受ける ・助成してもらおうのではなく、提供した技術やノウハウに見合う対価として助成を受ける。

<p style="text-align: center;">自立・ 継続段階</p>	<p>○組織体制の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リーダー、及びスタッフの人材発掘と育成 <p>○人材育成の必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の将来を担う人材の確保と育成が課題 	<p>○地元の小中学校・農業高校・大学との連携プロジェクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ・子ども農山漁村交流プロジェクト ・地域を担う農林業の担い手を時間をかけてリーダー養成する <p>○新規就農者養成プログラム「田舎で働き隊」「新規就農者受入支援」</p>	<p>○就農希望者の広い受け入れ体制を構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社会状況に合った人材募集が重要 ・就農希望者の間口を広げることで少しでも多くの人材を確保 ・ふるさと楽校を通して、幅広い世代、業種の相互の学びの場づくり
---	--	--	---

3) 主な関係主体

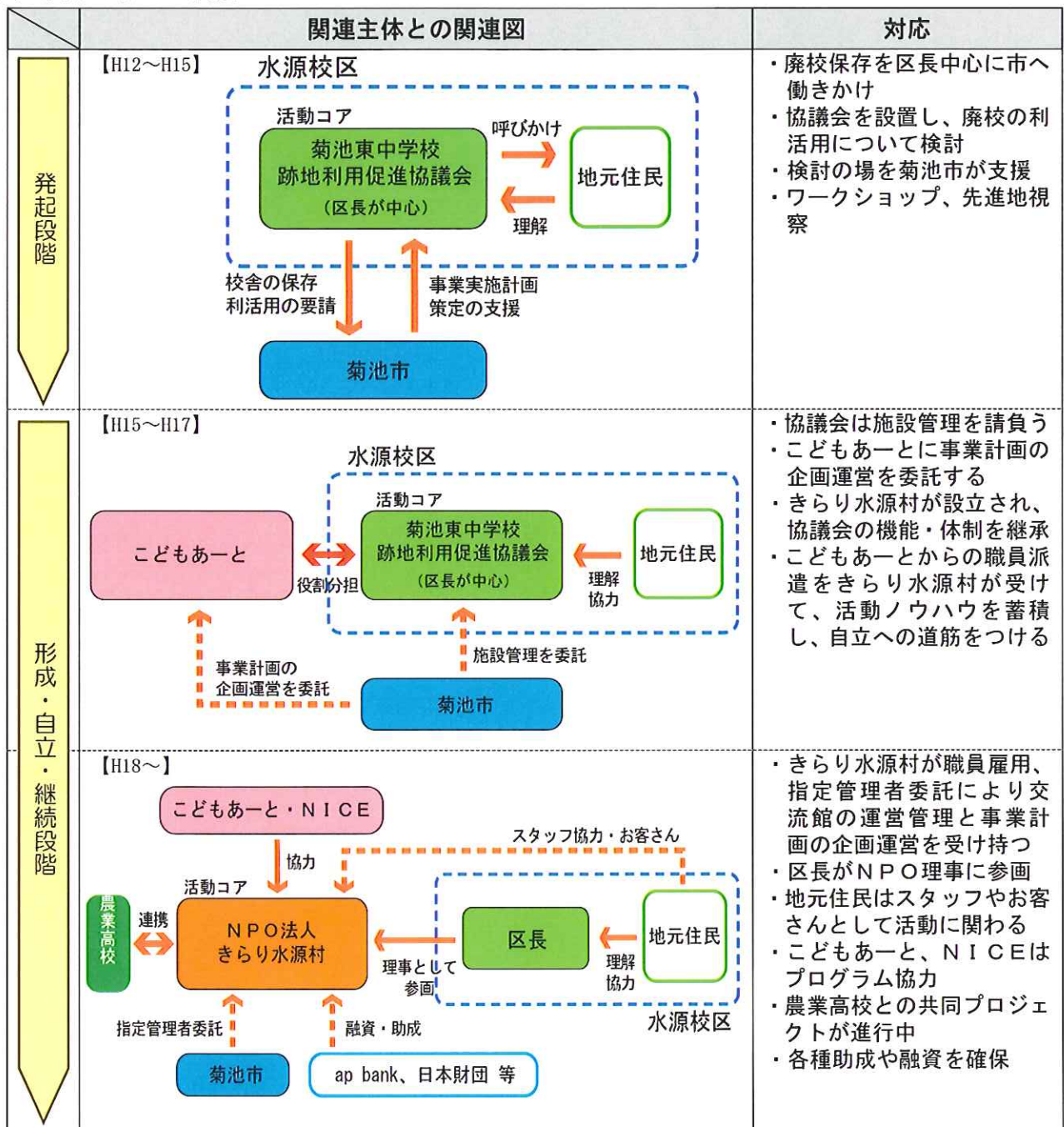
きらり水源村の前身は協議会である。

発起段階では、菊池市の支援を受けながら協議会を中心に校舎の利活用について検討が進められ、跡地をグリーンツーリズム拠点として利活用する事業計画を策定。

形成段階では、こどもあーとの協力を得て、施設の管理運営、事業計画の実施に取り組むが、協議会ベースの活動に不具合が生じ、NPO化を検討。

自立・継続段階では、NPO化により事業や連携の幅が広がる。助成金や融資も戦略的に取得。また、農業高校との連携により、就農者育成プロジェクトを進めている。

図 関係主体との関連



4) 効果と課題

「国・県・市もお金がなく、自分達のことは自分でやらなければいけない時代がすぐにやって来る。現に水源村の中心だった原本村区に病院も郵便局も農協もなくなった。いろんなものがなくなっていく。」このような地域の不安に対し、閉校当時の協議会役員である財津保利さん（74歳）は「若い人たちが働く場が交流館にできた。ここでは地域と地球の未来を担う人材を育てている。交流館は地域の人たちの力になれる存在になり、ここに水源村役場を作るような感覚で進めていくことができる。」と力強く話す。

きらり水源村のこれまでの歩みを振り返りながら、効果と今後の課題について整理した。

表 きらり水源村のこれまでの取り組み内容

「攻めの取り組み」	「中間的な取り組み」	「守りの取り組み」
<ul style="list-style-type: none"> ・Gazoo mura プロジェクトの推進 ・菊池市グリーンツーリズム推進会議 ・菊池ふるさと食と農連絡協議会 ・食農体験「おいしい村づくり」 ・自然体験「水源子ども村」 ・指導者養成「ふるさと楽校」 ・若者の仲間づくり「あそび村」 ・ap bank fes 飲食ブース出展 ・指定管理業務受託 ・農産物・加工品販売 	<ul style="list-style-type: none"> ・森の幼稚園ごっこ ・裏山竹林整備 ・新規就農受入支援 ・水環境調査等を開催 ・ふるさと森の楽校 ・ふるさと食の楽校 ・中長期ボランティア受入 ・水源ボランティアホリデー ・国際ワークキャンプ ・不登校児キャンプ 	<ul style="list-style-type: none"> ・史跡発掘・岩下神楽継承 ・水源子どもの広場開催 ・水源郷土食会 ・食の聞き書き調査 ・集落点検 ・水源郷土学 ・加工部料理講習会 ・水源文化講習会 ・水源食の文化祭

①NPOならではの効果

◎区を越えたコミュニティ形成に寄与（発起段階）

水源校区には行政区として9区があり、もともと地域同士の結びつきの強い地域であるが、交流館での活動が始まる以前は、主に区単位の結びつきに限られていた。しかし、交流館での活動開始以降は、地元住民が、区の区分に関係なく、活動の講師、運営者、お客さん、協力スタッフ等、いろいろな立場で参画するようになり、校区全体での結びつきが生まれるようになった。

また、来館者を通じて、交流、話し合いを重ねて共通の目標に進むプラットフォームができた。

◎活動の広がりや公益性の確保（形成段階）

区長を中心とした協議会ベースの組織では、専従職員がいないため物事が進まず、法人格がないため、補助金や助成金の申請がしにくく、雇用も難しく活動に大きな制約があった。また、企業では営利目的となるため地元住民の反発が予想された。

NPO法人化は、認知度が低く不信感を持たれたが、「非営利組織であること」や「区

長が役員を努めること」の2点が地元の理解を得る大きな要因となり、地域住民の多くが、母校のために、という想いで基本的に無報酬にも関わらず、活動に携わるようになった。

◎地域経済の活性化に寄与（自立・継続段階）

地域経済の活性化は外貨を獲得することであるが、その前に、外にお金を出さない仕組みをつくり、お金を貯め込まずに地域で何回もお金を循環させることが重要だと感じている。「ap bank」との繋がりを通じてその仕組みを野菜部や加工部のおばあちゃんたちに伝えている。

そして次第に奥さん層やおばあちゃん層にその意識が育ち始めているところであり、その意識と行動が確立した後に攻めの取り組み（グリーンツーリズム、農産物加工品販売等）による本格的な外貨獲得を進めていけば、地域経済の活性化が進むと考えている。

②今後の課題（今後の方向性）

◎地元の意志や技を受け継ぐ後継者の育成

熊本大学の徳野貞男教授によるT字集落点検によって水源村集落の全体像を把握できた。それによると、NPOの立ち上げ期に携わった方々や、現在のきりり水源村の活動を支援してくれる地域住民の高齢化が急激に進んでおり、今後は活動の柱となる人が減っていくことが予想された。

農林業指導をしてくれる地元のおじいちゃん達の技や、野菜部や加工部で料理を提供してくれるおばあちゃん達のレシピを守り受け継いでいく後継者となる人材を育てることが大きな課題となっている。

その解決へ向けた取り組みとして、地元農業高校を対象とした「熊本県農と食の人材育成プロジェクト」による地域リーダーの発掘と育成を目指している。都市部から農林業を軸とした六次産業化の即戦力となる人材を育てるプログラム「田舎で働き隊！」と新規就農者の受入体制の整備等を組み合わせることで相乗効果も期待しており、他のNPO法人、教育機関、行政機関等、連携体制も多様化してきている。

また、活動を通じて、校区内や校区外との交流が生まれ、地域経済も少しではあるが回り始めている。

◎地域の本当の願いを叶えたい

地元の住民が心から願っているのは、例えば福祉車両の独居訪問、配食サービス、保育園の設置、訪問診療サービス等の充実、さらには、農産物等が高く売れるようにならないか、娘や息子に戻ってきてもらいたい、ということである。いずれはそれらの願いを叶えられる段階まで活動を進めていきたいと考えている。

5) 奮闘記

NPO法人きらり水源村事務局長小林氏の取組み：

廃校になった校舎を見た瞬間、その風景に惚れ込み、菊池市への移住を決意したという小林氏。廃校を保存し地域のために利活用したい地元の想いを形にするため、平成16年に「こどもあーと」の派遣スタッフとしてこの地に赴任。その後、NPO法人きらり水源村の事務局長として、地元の理解と協力を支えられながら、地域づくりや後継者づくりに取り組んでいる。

●木造校舎の風景に惚れ込み移住を決意

小林氏はもともと埼玉県出身で、NICEの東京事務局に在籍。国内外に多数のプロジェクトを抱え、その中心となって様々な関係者と協力し企画運営を行う多忙な日々を過ごしていた。

そして、コンクリートジャングルに囲まれた日々の生活を送る中で、何か心にひっかかるものを感じ始めていた。そこで、より広い世界を見ることでそのひっかかりの答えが見つかるかもしれないという思いから、NICEの仕事を後輩に引き継ぎ、3年間という期限付きの放浪の旅に出た。旅の中で訪れた国は、四十数カ国にもものぼる。

放浪の旅で世界のさまざまな農山漁村での人々の暮らしを垣間見て、これから自分はどこでどうやって生きていきたいのかを見つめ直すうちに、今後はNICE時代のように『風』となってある地域に一時期だけ関わり、また次の地域へ移るような仕事ではなく、『土』となって地域に根ざした生き方をしたいと願うようになった。

そんな中、日本へ一時帰国し、知人を訪ねて訪れた菊池で偶然この水源校区を訪れ、廃校になった木造校舎に出会い、その姿に一目惚れしていた。

それから旅を終え、水源校区へ居を移すのにそれほど時間はかからなかった。

当時、地元では、廃校をグリーンツーリズムの拠点として利活用する事業計画の実際の企画・運営を、熊本県清和村で廃校利用の経験のある「こどもあーと」に委託しており、平成16年4月より、「こどもあーと」の職員として働くこととなった。

ポイント！

生き方に疑問を感じたら、状況を変えるためにまずは自ら行動を起こすこと。
行動を起こし、考え続け、自分を見つめ直すことで新たな生き方を見つけることができる。

●NPO法人に対する地元の不信感をなくす

地元の区長が中心となって設立されている協議会をベースとした活動では、助成金が取れない等の制約が出てきたことから、NPO法人化を検討することとなった。

しかし、地元のNPO法人に対する認知度はほとんど無い状態で、『暴力団の隠れ蓑にするつもりか』『学校が乗っ取られるのではないか』という風に思われ、不信感は相当のものであった。

しかし、NPO法人化には地元のキーマンである区長が積極的であったことが幸いした。

地元である水源校区は11の区から成り、各区の区長は区の住民からの信頼も厚い存在である。その区長が、自ら地元へのNPO法人化の説明会を開こうと動いたことは地域の理解を得る大きな要因となった。

また、説明会には、区長、菊池市の担当者、小林氏の三者で望んだ。地元の信頼の厚い区長の考えと行政が協力していることをきちんと説明し、そして、NPO法人の職員となる人の顔を直接地元の人に見てもらうことで、地元の理解は進んだようである。

また、小林氏は、関東出身ということもあり、当時地域に溶け込むには相当なハードルの高さだったようである。少しでも地域の理解を得られるようにするには、まずはお互いの気持ちをさらけ出すことが大事だという思いから、地元での生活を送る中で、お昼ご飯や晩ご飯時を狙って地元の人と直接話をするようにした。そうすることで、『ご飯でも食べていきなっせ』『お酒は飲むとね?』といった会話が生まれ、お互いの考えや気持ちを出し易くなり、円滑に話が進む秘訣となった。

ポイント!

地域の理解を得るためには、区長のようなキーマンが動くことが重要。

また、水源校区のように地域コミュニティの強い地域では、NPO法人化を理解してもらう以前に、お互いの気持ちや考えをさらけ出して話せる場を設定することが重要。

そうすることで、人対人の関係を構築することができ、お互いの信頼関係が生まれることになる。

●活動状況や利用状況に合わせた活動拠点の改修

廃校の保存・改修については一度に完了させず、敢えて2回に分けて行うことにした。

1回目は傷んだ木造校舎を改修し、活動拠点としての機能を持たせるためのもので、2回目は、改修に加え、食堂や宿泊棟、体育館等を新設した。

1回目の改修を終え、その後の活動の内容充実や運営体制の安定化に取り組み、ある程度の利用が見込まれることが分かった上で、2回目の改修を実施したのである。

慣れない土地や慣れない人間関係という環境で新たな事業を行う場合には特に、計画ありきで一度に改修や新設工事をやってしまうと、実際に活動が進んだときに、活動状況や利用状況が当初の計画とは異なってくる場合が予想され、不具合が生じる結果となる。

そのため、まずは最低限の改修を実施し、その後の活動状況や利用状況を踏まえ、利用者の声も聞きながら、本当に必要なものは何かを見極めて改修を行うことが重要である。

そうすることで、本当に必要なものが利用しやすい形で改修され、無駄なものがつくられないため、改修経費の節減も期待できる。

ポイント!

活動状況や利用状況、利用者の声、社会環境の動き等を十分に踏まえた上で、何回かに分けて施設の改修を行うことで、より活動に合った活動拠点を整備することができた。