



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	NPO, 政府, 企業間の戦略的協働 : 黒松内ぶなの森自然学校
Author(s)	平本, 健太; 大原, 昌明; 小島, 廣光 他
Citation	経済学研究, 59(1), 19-53
Issue Date	2009-06-11
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/38638
Type	departmental bulletin paper
File Information	59-1_p19-53.pdf



NPO，政府，企業間の戦略的協働

— 黒松内ぶなの森自然学校 —

平本 健太・大原 昌明・小島 廣光・後藤 祐一

研究の目的と協働の窓モデル

1. 研究の目的

本研究は、過去 15 年間に世界各国で急速に展開し始めた、新しい社会的価値の創造を目指した NPO、政府、企業間の戦略的協働のプロセスを解明することを目的としている。

21 世紀の NPO、政府、企業は、それぞれ独自のマネジメントを行いつつも、戦略的協働（以下「戦略的協働」もしくは「協働」と略記）を積極的に実現することになった。しかし、戦略的協働のための具体的な方法は、いまだ試行錯誤の段階にあり、解明されていない。

NPO、政府、企業間の戦略的協働に関しては、小島・平本他（2008）において 20 の命題が既に析出されている。本稿では、「黒松内ぶなの森自然学校の協働」プロジェクトの詳細な事例研究にもとづき、戦略的協働の前史、形成、実現、展開の 4 つの過程を分析し、既出の命題の妥当性を検討する。なお、「黒松内ぶなの森自然学校の協働」とは、「ブナ里構想によるまちづくりの一環としてのぶなの森自然学校の開校・運営に関する協働」を指している。

2. 協働の窓モデル

NPO、政府、企業間の戦略的協働を分析するための理論的枠組としては、小島・平本（2009）で提示した「協働の窓モデル」を採用する。図 1 は「協働の窓モデル」の概念図である。以下、この概念図を利用しながら「協働の窓モデル」の概要を説明する。

協働システムにおいては、上から順に問題の流れ、解決策の流れ、活動の流れ、組織のやる気の流れの 4 つの独立した流れがある。いずれの流れも、左から右へ時間の経過とともに流れている。これらの 4 つの流れは、協働の窓が開くことによって合流する。

この協働の窓とは、「特に重要な参加者である協働アクティビストが、特定の問題を他の参加者に注目させたり、自らが得意とする解決策をおし進めたり、あるいは、特定の組織のやる気を発揮させたりする好機」を指している。協働の窓には、問題の窓、解決策の窓、組織のやる気の窓の 3 種類がある。

問題、解決策、組織のやる気の 3 つと活動とでは、それぞれが生成し、活動の流れの中でそれらが浮遊する経路が大きく異なっている。

問題、解決策、組織のやる気の 3 つが生成・浮遊する経路は、さらに次の 2 通りに分かれる。

（1）協働の窓が開くのを契機に、3 つの流れの中にある協働の場で、問題、解決策、組織のやる気のそれぞれが生成する。こうして生成した問題、解決策、組織のやる気は、それぞれ開いた協働の窓を通して、活動の流れの中に入って浮遊する。

（2）3 つの流れの外にある協働の場で、問題、解決策、組織のやる気のそれぞれが生成し、協働アクティビストを含む参加者が、各流れの中に問題、解決策、組織のやる気のそれぞれを投げ込む。

この（2）で投げ込まれた問題、解決策、組織のやる気は、各流れにおいて、当期に開いて

いる協働の窓がある場合には、その窓を通して、活動の流れの中に入って浮遊する。しかし、

当期に開いている協働の窓がない場合には、生成した各流れの中で、そのまま浮遊する。

他方、活動は、活動の流れの中にある協働の場で生成し、そのまま活動の流れの中で浮遊する。

活動の流れの中を浮遊している問題のリストであるアジェンダ、解決策のリストである諸解決策、組織のやる気のセットである組織のやる気状況、活動のセットである活動状況の4つの全てが、協働アクティビストが相互に結び付けるのに十分な内容を備えている場合がある。この場合、1つのパッケージが構成され、特定のアジェンダと諸解決策が正式に決定・正当化される。こうして決定・正当化された協働、すなわち実現された協働が参加者によって本格的に実行される。

一方、活動の流れの中を浮遊しているアジェンダ、諸解決策、組織のやる気状況、活動状況の4つのうち、少なくとも1つが、協働アクティビストが相互に結び付けるのに十分な内容を備えていない場合がある。このような場合、1つのパッケージは構成されず、特定のアジェンダと諸解決策も、正式に決定・正当化されない。したがって、協働は実現しない。

協働プロジェクトは、前史（第1期）、形成期（第2期）、実現期（第3期）、展開期（第4期）の4期間に区分され、年代記分析にもとづいて解析される。

図1の1番上に示されるように、最初の前史（第1期）は、NPO、政府、企業（以下「3つの参加者」として略記されることがある）のうちの一部もしくは全部の参加者が、特定の協働プロジェクトを開始した期間である。しかし、アジェンダ、諸解決策、組織のやる気状況、活動状況の4つは、部分的にしか結び付いておらず、協働プロジェクトが正式に決定・正当化されないまま、部分的に実行されている期間を指している。

次の形成期（第2期）は、3つの参加者のうちの一部もしくは全部の参加者が、特定の協働プロジェクトを開始した期間である。しかし、問題のリストであるアジェンダ、解決策のリストである諸解決策、組織のやる気のセットである組織のやる気状況、活動のセットである活動状況の4つは、部分的にしか結び付いておらず、協働プロジェクトが正式に決定・正当化されないまま、部分的に実行されている期間を指している。

3つ目の実現期（第3期）は、形成期を経て、アジェンダ、諸解決策、活動状況、組織のやる気状況の4つが完全に結び付き、協働プロジェクトが正式に決定・正当化される期間、すなわち協働が実現する期間を指している。

最後の展開期（第4期）は、実現期（第3期）の終わりに正式に決定・正当化された協働プロジェクトを3つの参加者が本格的に実行している期間を指している。この展開期には、また、既存の協働プロジェクトの改良や修正がなされたり、協働プロジェクトが隣接する他の問題領域に波及したり、新たな協働プロジェクトが展開されたり、既存のプロジェクトが発展的に解消されることもある。

黒松内ぶなの森自然学校

1. まちづくり推進委員会のブナ里構想までの前史（第1期～1988年11月）

（1）黒松内町（政府）

黒松内町は、北海道後志支庁管内の南部の町であり、札幌と函館のほぼ中間に位置している（図2）。2009年3月末現在、世帯数は1,562世帯であり、人口は3,200人である¹⁾。

黒松内町には、わが国では北限の歌オブナ林がある。1928年、歌オブナ林は、国の天然記念物に指定された。黒松内町の面積のうちの

1) 黒松内町 Web ページ (<http://www.kuromatsunai.com/>)。

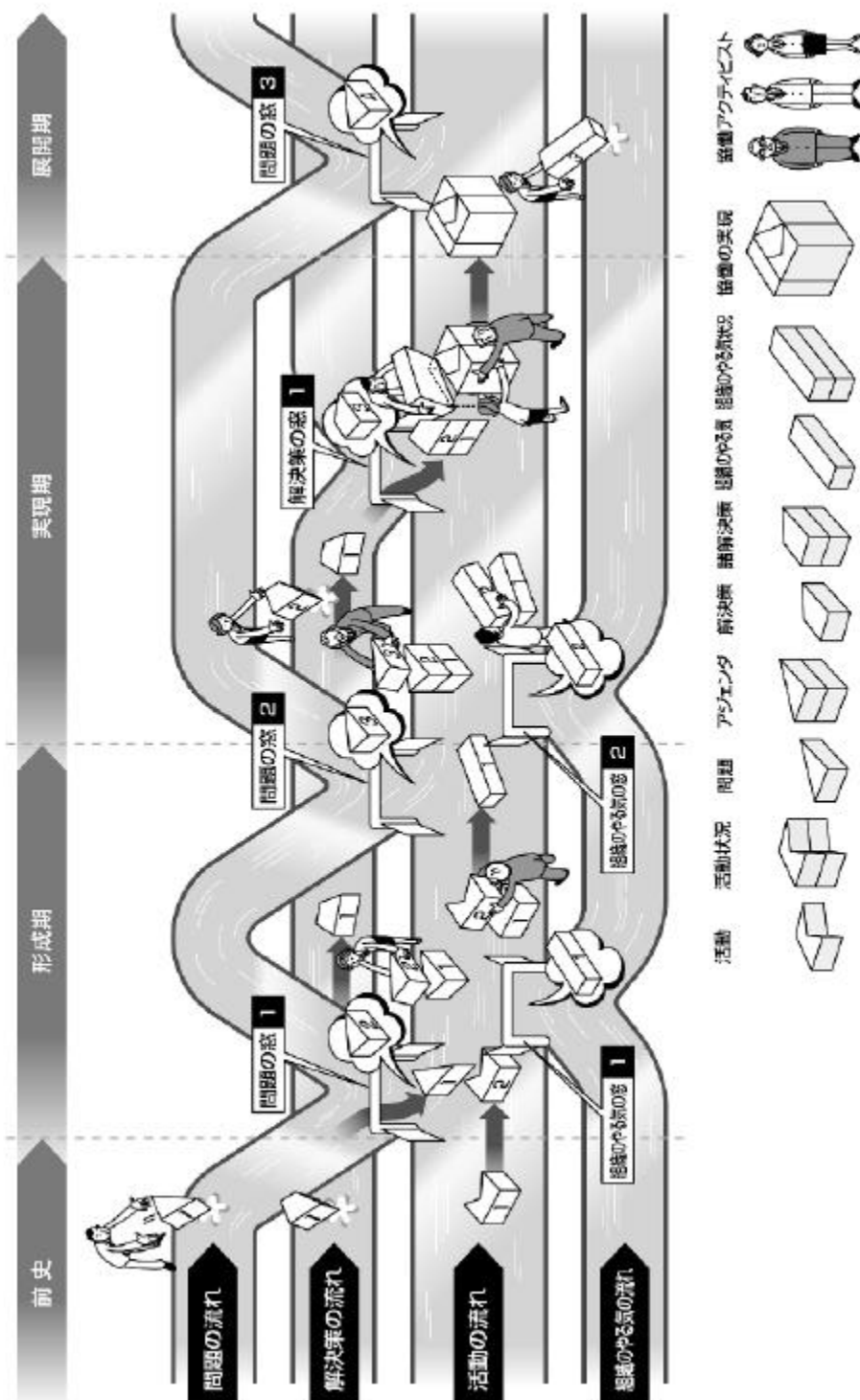


図 1 協働の窓モデルの概念図

年表1 第1期：～1988年11月（まちづくり推進委員会のブナ里構想までの前史）

年	月日	NPO	黒松内町(政府)	地域・企業・農家・酪農家・町外)
1928年	10月22日		自生北限の「歌オブナ林」が天然記念物に指定される。	
1983年	6月			横路北海道知事が、一村一品運動を提唱する。
1985年	3月		黒松内町が「黒松内町総合計画」(1985～1994年度)を決定する。	
	5月		黒松内町が、まちづくり推進委員会を設置する。	
	5月			まちづくりグループが発足し、活動を開始する。
1986年	6月15日			秋田市で白神山地の「ブナ・シンポジウム」が開かれる(16日)。
	3月1日		黒松内町がブナを町の木に指定する。	
1986年	11月		まちづくり推進委員会が「都市との交流をめざして－ブナ北限の里づくり構想」を町に提言する。	
1987年	6月			総合保養地整備法(リゾート法)が施行される。
1988年	10月8日		黒松内町が「ブナフォーラム88in 歌オ」を開催する(9日)。	
	10月27日			北海道は、白井川流域ブナ林を学術自然保護地区に指定する。
	11月			かんじきソフトボール大会を開催する(～現在)

町に提案した。当時、同会の事務局長であった農政係長の佐々木理は、同会会長で洞参寺住職であった小林正淳らと協力して、本格銘酒シリーズ第1号の焼酎「横しずく」を誕生させた。

若見と佐々木は、役場内の異なるセクションに属していた。しかし、まちづくり推進委員会においては、小林を介して、水面下で協力し合った。佐々木は、まちづくり推進委員会の中で、手づくりセンターを提案していた。彼は、1995年12月に急逝するまで、黒松内町の特産物開発室長であり、ハム・ソーセージなどの多様な肉製品やパンの製造・開発を手がけ、ブナ里構想の「食」、「健康」および「交流」の基礎を築いた。

この頃の日本経済は、バブル景気の入り口に差し掛かっていた。1987年6月、総合保養地域整備法(リゾート法)が施行され、全国各地でリゾート開発が行われていた。こうした中で、まちづくり推進委員会も、一村一品運動と

黒松内での民間企業によるリゾート開発の検討を行った。

検討の結果、黒松内では、の一村一品運動は成果があがりそうもなく、の黒松内での民間企業によるリゾート開発も、交通条件や気象条件などにより、難しいことが分かった⁵⁾。そこで、まちづくり推進委員会は、「不変なものをテーマにまちおこしをしよう」と結論を出した⁶⁾。

5) 1987年、「総合保養地域整備法(リゾート法)」が施行、羊蹄山ろく洞爺湖周辺の地元18市町村が地域指定を目指して協議会をつくった。当初、同町は協議会メンバーだった。しかし「隣のニセコにはすでに大規模なリゾートがある。同じ事をやっても駄目」(町企画調整課)とゴルフ場やホテル建設の話を断り、協議会も降りた。『北海道新聞朝刊』(1999/01/06)、『黒松内町町勢要覧(本編)』(2006)、p.10、敷田・森重(2003)、p.127。

6) 『黒松内町町勢要覧(本編)』p.11。

1986年6月15日、16日の両日、(社)日本自然保護協会は、秋田市で国際森林年協賛の「ブナ・シンポジウム」を開いた。「緑のダム」、
「自然の水瓶」といわれるブナ原生林が開発で失われていくのにストップをかけ、国有林の管理に対して問題提起を試みた⁷⁾。

若見雅明は、「偶然、出張の帰りに仙台の駅に張ってあった「白山山地を守ろう」というブナの森伐採反対運動シンポジウムに関するポスターに衝撃を受けた⁸⁾。上述のように、若見は、当時、町企画調整課まちづくり対策係長として「まちづくり推進委員会」の事務局を担当していた。「ブナが世界で非常に価値ある木であることをあらためて知らされた」。その時、彼は、観光振興を進め地域を活性化するには「ブナしかない」と確信した⁹⁾。

1986年11月、最終的に、まちづくり推進委員会は、「北限のブナを中心とした地域振興策」(以下、ブナ里構想と略記)を町に提言した。このブナ里構想では、ブナセンター(ブナの情報詰まった研修の場所)、インフォメーションセンター(ブナの里の情報とグルメが楽しめる場所)、自然体験学習宿泊施設(宿泊の場所)、手づくりセンター(ブナの里の特産品開発と研究所)の4つのハード事業の提案がなされた¹⁰⁾。

1988年12月、「黒松内町は、この提案を受けて、単なる観光開発ではない農村と都市との交流に着目¹¹⁾」し、「画一的な施設整備ではなく、地域住民の文化や歴史にかかわりを持つブナ林を観光と『融合』する¹²⁾」ことを目指した、ブナ里構想の全体計画を策定することとなった。

この構想の基本コンセプトは次の5つの柱で

形成されていた¹³⁾。5つの柱とは、黒松内型のリゾート整備をめざす、風土、文化、産業に根ざしたリゾート整備を目指す、ソフトの充実を目指す、「体験」を最大のおみやげとする、町民、行政組織、民間組織が一体となって推進するリゾート整備を目指すことであった。

のリゾート整備は、ゴルフ場、スキー場、ホテル等を黒松内町に整備するという意味ではない。ブナ林を中心としたまちづくりによって、多様な余暇活動ができる体制を整えることを指していた。そのために必要なハード・ソフト両面での整備を目指した。

1988年10月、黒松内町は、まちづくり推進委員会の提言の後、町内外に「ブナ北限の里」を宣言するために、「ブナフォーラム 88 in 歌オ」を開催した。このブナフォーラムの実行委員会には、まちづくり推進委員会のメンバーやカムイワッカの会、ヨモキリの会、森と溪流の会などのまちづくりグループが結集した。

ブナ里構想は、モヨキリの会の6人の若者たち(若見雅明もその一人)の共同のアイディアが下敷きになっていた¹⁴⁾。このブナ里構想に関わる若見と佐々木の役割分担は次の通りであった。若見が、構想の計画化、計画全体の管理、施設配置ゾーニング、環境・教育交流施設のコンセプト作りを担当した。他方、佐々木は、特産物開発、健康・交流施設コンセプト作りを担当した。また、経営および関連ソフト開発は両者が共に担当した。

ブナ里構想の策定・実行に際しては、黒松内町の外部の参加者であるエコネットワーク代表の小川巖の存在も欠かせなかった¹⁵⁾。小川は、

13) 『黒松内町町勢要覧(歴史編)』p. 13。

14) 「北限のブナ林」北海道遺産選定記念事業実行委員会(2005), pp.16-17。

15) 小川巖によれば、彼の「黒松内町の関わりは、20年ほど前、当時、町企画調整課まちづくり対策係長だった若見雅明から私にかかってきた一本の電話でした。黒松内にある「北限のブナ林」にお客さんを呼びたいので相談に乗ってほしい

7) 『日本経済新聞地方経済面(東北A)』(1985/04/27)。

8) 北海道遺産選定記念事業実行委員会(2005), p. 17。

9) 『北海道新聞朝刊』(1998/10/30)。

10) 『黒松内町史(下巻)』p. 451。

11) 敷田・森重(2003), p. 127。

12) *ibid.*, p. 127。

黒松内町のブナの森に関する 20 年来のアドバイザーであり、町外民間協働理解者としてブナ里構想推進アドバイザーを勤めた。そして、ブナの森に関する各種フォーラムを支援するとともに、積極的に広くマスコミ・雑誌への紹介を行った。

(2) 第 1 期の小括

第 1 期は、まちづくり推進委員会の設立からブナ里構想の策定までの協働前史にあたる。この第 1 期の参加者の行動は次のように整理される(表 4 第 1 列)。

協働アクティビスト

第 1 期の協働アクティビストは、若見雅明と佐々木理である。の若見は、黒松内町職員としてまちづくり推進委員会の事務局を担当した。の同じく黒松内町職員である佐々木は、若見と協力しながら、特産物開発や健康・交流施設のコンセプト作りを担当した。

参加者

第 1 期の参加者は、まちづくり推進委員会の場を提供した黒松内町、まちづくり推進委員会、カムイワッカの会、ヨモキリの会、森と溪流の会などのまちづくりグループ、小川巖や茂尾実等の町内協力者である。の小川は、町外民間協働理解者としてブナ里構想推進アドバイザーを務めた。茂尾は、まちづくり推進委員会に当初から関わり、協働アクティビストの若見と佐々木に協力した。

協働の場

第 1 期の協働の場は、まちづくり推進委員会の会合と、まちづくりグループの会合の 2 つであった。

問題の流れ

第 1 期において、問題の窓「リゾート法の施行」が開いた。この問題の窓が開いたのを

契機に、問題「リゾート法によらない黒松内町の活性化」が認識・定義され、開いた問題の窓を通して、活動の流れの中に入り浮遊していた。

解決策の流れ

第 1 期において、解決策の窓「若見による白神山地「ブナ・シンポジウム」開催ポスターの目撃」が開いた。この解決策の窓が開いたのを契機に、解決策「自生北限のブナ林」が生成・特定化され、開いた解決策の窓を通して、活動の流れの中に入り浮遊していた。

組織のやる気の流れ

第 1 期においては、組織のやる気の窓「まちづくり推進委員会の発足」が開き、組織のやる気「まちづくり推進委員会のやる気」が生成・特定化され、開いた組織のやる気の窓を通して、活動の流れの中に入り浮遊していた。

活動の流れ

第 1 期においては、歌オブナ林天然記念物に指定、まちづくり推進委員会の活動、まちづくりグループの活動の 3 つの活動が、活動の流れの中で生成し浮遊していた。これら 3 つの活動は、相互に密接に結び付いていた。

4 つの結び付き

第 1 期においては、アジェンダ(), 諸解決策(), 組織のやる気状況(), 活動状況(-)の 4 つ全てが、協働アクティビストによって結び付けられるのに十分な内容を備えておらず、相互に結びついていなかった。この結果、新たな協働は実現しなかった。

2. ブナ里構想のハード事業推進期

(第 2 期 1988 年 12 月～1994 年 3 月)

(1) 黒松内町(政府)

1989 年 1 月 24 日、谷口徹が黒松内町長に就任した。谷口町長は、前町長時代に策定された「黒松内町総合計画」(1985-1994 年度)にもとづいて、次の 8 項目の大綱を決定した¹⁶⁾。8 項

という率直な依頼でした。さっそく出かけ、住民と町職員の勉強会の席で「森の魅力」を大いに語り、励ました。『北海道新聞夕刊』(2008/04/03)。

16) 『黒松内町史(下巻)』p. 394。

目の大綱は、農業振興と農村生活環境改善、ブナ北限の里づくり構想の推進、住民福祉の安定、地下資源開発、教育とスポーツ振興、生活関連施設の整備促進、産業基盤整備の促進、若者の海外研修と外国からの留学生の受け入れであった。

谷口町長は、8項目のうちのブナ北限の里づくり構想の推進を第2の柱として位置付け、自らの政策に取り入れて実行していった。その結果、「北限のブナ自生林とブナ・シンポジウム」をはじめとするソフト事業とともに、ハードの環境整備が推進された。

1998年から1999年にかけて、自治省(当時)によるふるさと創生事業が展開された。ふるさと創生事業は、竹下登内閣が行った政策で、全国の各市区町村に対し、地域振興に使える資金1億円を交付した事業である。正式名称は「自ら考え自ら行う地域づくり事業」である。

黒松内町にも1億円のふるさと創生資金が交付された。この金が、ブナ里構想によるハード整備を可能にした。

若見雅章は、ふるさと創生資金の交付に関して次のように述べている。「ラッキーだったことは、ふるさと創生事業がはじまって1億円が交付されたことです。私どもの構想が5年早くても5年遅くても、(ふるさと創生資金がなければ)多分実現できなかったのではないかと¹⁷⁾」。

1989年12月、株式会社「ブナの里振興公社」が、町による765万円の出資で設立された。1990年、歌才森林公園が事業費209百万円で整備された。1991年、自然体験学習施設である「歌才自然の家」が事業費407百万円で整備された。1993年6月、「ブナセンター」が事業費383百万円で整備されるとともに、特産物手づくり加工センター「トワ・ヴェール」が事業費425百万円で整備された¹⁸⁾。

17) 「北限のブナ林」北海道遺産選定記念事業実行委員会(2005), p. 18。

18) 金額等は、筆者の1人である大原昌明の問い合わせに対する三浦賢黒松内町企画調整課主任の

しかし、表1に示すように、これらハード整備のための資金は、ふるさと創生資金と黒松内町の一般財源だけでは不十分であった。不足分は、北海道振興補助金、地域総合整備事業債・過疎債、山村振興補助金、構造改善補助金および地域総合整備事業債等の北海道と日本政府からの補助金・借入金で賄われた。

このうちのブナセンターに関して、谷口町長は1991年度町政執行方針の中で、次のように述べている。「ブナセンターは、歌才自然の家と一体となり、都市と農村の交流をより一層促進するため、ブナ里の重要かつ象徴的な施設として位置付けている¹⁹⁾」。

(2) ブナの里振興公社(企業)

ブナ里構想のもう1つの柱は、株式会社ブナの里振興公社の設立である。ブナの里振興公社は、1989年12月、第3セクターとして設立された。その設立趣意書によれば、ブナの里振興公社は、「都市との交流人口の創出を図り、1.5次産業等地場産業の振興と町全体の活性化への波及効果を狙いとした「ブナ北限の里づくり構想」の実現に支援体制として、町および民間の資本とまちづくりのノウハウを結集した黒松内型の観光開発を推進する²⁰⁾」ことを目的として設立された。

ブナの里振興公社は2つの事業を展開している。第1の事業は、生鮮食料品・加工食品および清涼飲料水の販売、牛乳・牛肉・豚肉・魚類及び山菜の加工・販売である。第2の事業は、黒松内町の委託による公共施設の管理・運営等である。

株式会社ブナの里振興公社が発行する株式の

回答にもとづいている。三浦は、若見をはじめ多くの関係者に事実確認等を行った。以下、特に断りがない限り、黒松内町に関する金額データは、ブナセンターおよび三浦から提供を受けたものである。

19) 『黒松内町史(下巻)』, p. 418。

20) 『黒松内町史(下巻)』, p. 519。

年表2 第2期:1988年12月~1994年3月(ブナ里構想のハード事業推進期)

年	月日	ねおす(NPO)	黒松内町・ブナセンター(政府)	地域・企業・農家・酪農家・町外)
1988年	12月		黒松内町が「ブナ北限の里づくり構想」を決定する。	
1989年	1月		ふるさと創生資金1億円が使用可能になった(1988年から1989年にかけて)。	
			黒松内町長に谷口徹が就任(第1期)する。	
			第1回ブナ・ウォッチングツアーを開催する(～現在)。	
			黒松内町が農業振興10ヵ年計画を策定する。	
			「北限のブナ自生林とブナシンボジウム」が開催される。北海道のまちづくり100選に入選する。	
	12月			株式会社「ブナの里振興公社」が設立される。
1991年			自然体験学習施設「歌才自然の家」が開館する。	
			ブナ里構想の中核「ブナセンター」が着工される。	
				歌オブナ林テーマ音楽「北のブナ林・そよ風のブナ林」が制作される。
			「黒松内自然ガイド養成講座」が開講される。生涯学習まちづくり100選に入選する。	
1992年	1月		「国際水辺環境フォーラム」を開催する。	
		北海道自然体験学校 NEOS が札幌で設立される。		
1993年	1月		黒松内町長に谷口徹が就任(第2期)する。	
	6月		ブナセンターが開業する。	
			特産物手作り加工センター「トワ・ヴェール」が開業する。	
			オートミニキャンプ場「ル・ビック」が開業する。	
			「'93 国際ブナフォーラム」が開催される。	
			「ブナ北限の里づくり」優良事例知事賞を受ける。	
	12月			ユネスコが白神産地のブナ天然林を世界遺産に登録する。
1994年	3月			

総数は400株, 額面5万円と定められた。黒松内町の持ち株比率は51%であり²¹⁾, 設立時に, 資本金500万円, 100株を発行した。黒松内町は, このうちの51株を購入した。社長の菅原久光は, 黒松内建設協会会長であった。役員は,

取締役8名と監査役2名である。職員は, 正職員21名, 臨時職員2名, パート16名, アルバイト3名の計42名である²²⁾。

22) 『黒松内町行政改革「集中改革プラン」』(2006年3月), 黒松内町, および企画調整課への問合わせにもとづいている。

21) *ibid.*, pp. 518-519.

表 1 ブナ里構想ハード事業の各事業費

施設名	事業費小計 (千円)	事業費内訳						
		道振興 補助金	地域総合整 備事業債	ふる里創生 資金	一般財源	過疎債	山村振興 補助金	構造改善 補助金
自然体験学習宿泊施設 「歌才自然の家」	406,627	54,000	260,700	84,211	7,716			
ブナセンター	383,286	77,000	241,700	39,354	8,932	16,300		
特産物手づくり加工セン ター「トワ・ヴェール」	424,917	114,213			18,597	228,900	63,207	
歌オオートキャンプ場 「ル・ピック」	179,411			5,447		102,200		71,764
農村自然公園「ミニビ ターセンター」	46,441	21,000			2,941	22,500		
健康増進交流センター 「黒松内温泉ぶなの森」	673,029	81,000			48,229	543,800		
「トワ・ヴェール (道 の駅)」	481,598				60,465	202,100	219,033	
合 計	2,595,309	347,213	502,400	129,012	146,880	1,115,800	282,240	71,764

1994年12月、黒松内町は、以上の一連のハード整備を進めながら、まちづくりを一層充実した内容にするために、「黒松内町第二次総合計画」を決定し、1995年度を初年度としてスタートさせた。「黒松内町第二次総合計画」におけるまちづくりの視点は、「自然とのつながり」、「人とのつながり」、「暮らしとのつながり」、「時間とのつながり」という「つながり」であり、ブナ里構想の継承・発展を目指すものであった²³⁾。

(3) ねおす (NPO)

1992年1月、高木晴光は、「自然と人・人と人・社会と自然のつながりづくり」をコンセプトとした自然ふれ合い活動を展開する任意団体であるねおす (NEOS) を設立した。ねおすは、社会教育系の専門学校の経営傘下に入り、経営支援を受けた後、1997年に独立し、1999年にNPO法人となった。ねおすは、多くのボランティアの支援を受けながら、専従スタッフによって運営されている。

ねおすの代表である高木は、設立時の思いを次のように述べている。

それまでかかわっていた観光開発の仕事が「バブル崩壊」によってストップしたこともあり、「暇をもてあます職場」で「本当は何をやりたいのであろう」と考える時間に恵まれた。その中で、「人びとの心豊かな生活・生き方づくり」をサポートする仕事を続けたという思いが強くなっていった。そして、1992年に「自然と人間、人と人、社会と自然のつながり」を経営コンセプトとした北海道自然体験学校NEOS(現NPO法人ねおす)を設立するに至った。

エコツアーや山、カヌー、ネイチャーなどのガイドが業務、職業として現れ、定着してきた時期は、バブル景気からその崩壊に至る時代の大きな転換期と重なる。自然豊かな地に、リゾート、観光施設をつくることによって集客を図るハード観光型から、自然の中に人を連れ出し、自然体験ができる仕組みとしてのソフト型観光の登場である。そういった観点から見ると、1990年当初は日本のエコツーリズムの胎動期といってよい。

しかし当時、「お金をとって自然を案内する輩は、自然破壊を助長しているのではないか」と新聞に投書が載るような時代であった。これはつまり、自然体験にはまだエコツーリズム

23) 『黒松内町町勢要覧(歴史編)』p. 15。

ムと呼べる土台は薄く、自然の流れの中での「有料の遊び」が登場したに過ぎなかった。私たちの「エコツーリズム」は、まずエコツアーの実践からはじまり、その基盤となる考え方の必要性を感じるという実践の中で形づくられたのである。

ねおすは、本部を札幌に置き、地域コミュニティづくり、自然体験型環境教育を旗印に、エコツアーや野外自然活動など各種プログラムを企画実施し、関わる人材の養成に力を入れている²⁴⁾。

この第2期には、ねおすと黒松内町・ブナセンターとの関わりは一切なかった。

(4) 第2期の小括

第2期は、ブナ里構想によるハード事業を推進した協働形成期にあたる。この第2期の参加者の行動は次のように整理される(表4第2列)。

協働アクティビスト

第2期の協働アクティビストは、若見雅明と谷口徹の2名である。の若見は、第1期と同様に、町職員としてまちづくり推進委員会の事務局を担当した。の谷口は、ブナ里構想を町の施策として取りあげるとともに、ブナ里構想のハード事業を強力に推進した。

参加者

第2期の参加者は、黒松内町、まちづくり推進委員会、まちづくりグループ、町内外民間協働理解者、北海道庁、日本政府、ブナセンター、ブナの里振興公社、ねおすである。

協働の場

第2期の協働の場は、まちづくり推進委員会の会合、黒松内町まちづくり対策室の2つ

であった。

問題の流れ

第2期において、問題の窓「黒松内町のブナ里構想の決定」が開いた。この問題の窓が開いたのを契機に、問題「ブナ里構想によるハード整備」と問題「ブナ里構想によるソフト整備」が認識・定義され、開いた問題の窓を通して、活動の流れの中に入り浮遊した。

解決策の流れ

第2期において、解決策の窓「ふるさと創生事業の施行」が開いた。この解決策の窓が開いたのを契機に、解決策「ふるさと創生資金」が生成・特定化され、開いた解決策の窓を通して、活動の流れの中に入り浮遊していた。

活動の流れ

第2期においては、新たにまちづくり推進委員会の活動、黒松内町10か年総合計画策定(89/1)、ブナの里振興公社設立(89/12)、歌才自然の家開館(91)、ねおす設立(92)、ブナセンター開業(93)、トワ・ヴェール開業(93)の7つの活動が、活動の流れの中で生成し、浮遊していた。

組織のやる気の流れ

第2期においては、組織のやる気の窓「ぶな里構想を政策の柱とする谷口町長の就任」が開いたのを契機に、組織のやる気「黒松内町のやる気」が生成・特定化され、開いた組織のやる気の窓を通して、活動の流れの中に入り、浮遊していた。

4つの結び付き

第2期においては、アジェンダ(-), 諸解決策(-), 組織のやる気状況(-), 活動状況(-)の4つ全ては、協働アクティビストによって結び付けられるのに未だ十分な内容を備えておらず、相互に結びついていなかった。その結果、新たな協働は実現しなかった。

24) 敷田編(2008), p. 52. コラム1「胎動期のエコツアーとねおすツーリズム」および、高木のブログ, 2008年12月25日の記事(<http://blog.goo.ne.jp/haruneos2/e/9cc7ccfe0d4a90c560568891f49f96be>)。

3. ブナセンターとねおすの協働期

(第 3 期 1994 年 4 月 ~ 2003 年 3 月)

(1) ブナセンター (政府) —— ふれあい自然塾以前

ブナセンターは、ブナ里の資源に関する情報収集と発信機能を持ち、木・陶・食工房での創作体験、野外活動やセミナーを開催する施設である²⁵⁾。ブナセンターを体験型博物館とする着想は次のようにして生まれた。

当初、単なる資料館という計画であった。しかし、各地の資料館を見ると、あまり利用が伸びていないのが現状であった。そこで、利用者を伸ばすにはどうすれば良いか考えた。それまでの黒松内町は、観光に来て何も施設がなかった。あるのは自然だけだった。それならば、黒松内町そのものを観光の場にしよう、その拠点となる施設にしよう、町の人と都会の人が交流できるような体験型の施設にしようと考えた。これまでの資料館という手法から脱皮しようと考えた。

センターの具体的な活動内容は、基本的には4分野である。第1のメインとなる分野は、自然観察会などの体験学習である。第2の分野は、黒松内の自然、歴史、文化を展示した博物館である。第3の分野は、館内にある木工など3つの工房を自由に使ってもらう開放事業である。第4の分野は、研究者を費用面でバックアップしたり、センター独自の研究を行う調査研究である。この研究も体験学習に生かすための補完的なものと考えられている。興味を持たれる体験学習のプログラムを、いかに紐づかに知恵が絞られている。

開業2年目の1994年4月には、学芸員の高橋興世を配置して、自然観察会など科学的なデータに裏付けされた、よりレベルの高い事業を展開している。ブナ林や朱太川^{しゅぶと}など黒松内の環境を最大限に生かしたものに絞って、

ブナセンターでしか味わえないプログラムを作ったためリピーターが増え、こうした取り組みは定着した。アウトドアブームと生涯学習への機運の高まりなど、タイミングにも恵まれた²⁶⁾。

ブナセンターは、町内外の小中学校などの体験学習の拠点を目指している。自然体験学習への関心の高まり等で、小中学校などのブナセンターの利用が増えている。ブナセンターでの学校団体総受付数体験学習の件数は、開業した1993年度は、町内外を合わせて12件であり、1996年度までは毎年度10件前後で推移してきた。1997年度からは20~30件と大きく伸び、2000年度は最高の39件に上った。

1999年4月、ブナセンターは、こうした状況に対応するために、専用窓口として学校教育部署を設置し、専門職員一人を配置した。専門職員は、体験学習のコーディネータ役を務める。彼の任務は、利用依頼から学校側と体験学習の計画を打ち合わせし、当日の実施までをサポートすることである。体験学習の内容は、年齢や人数、季節などでばらつきはあるが、ブナ林散策や化石採集、木工クラフトなどが多い。

対象は幼稚園から大学院までと幅広く、上述のように、学校からの問い合わせが年々増えている。学校の教育は、学年というくりの中で学習内容が決められ、教師はその内容を全員に必ず学習させなければならない。これに対して、博物館教育は、あくまでも個人の意思によるものであり、その欲求度や学習能力に合わせて情報の提供や学習の動機付けを行う。この大きく異なる教育手法の中間的な位置に現在の「総合的な学習」がある。双方の良さを十分発揮してシナジー効果を得ることが出来れば理想的であるとしている²⁷⁾。

26) ブナセンターの達見欣也の発言。『北海道新聞朝刊』(1998/03/01)。

27) 『北海道新聞朝刊』(2005/06/04)。

25) 『黒松内町町勢要覧(歴史編)』p. 15。

年表3 第3期:1994年4月~2003年3月(ブナセンターとねおすの協働期)

年	月日	ねおす・ぶなの森自然学校運営協議会(NPO)	黒松内町・ブナセンター(政府)	地域(企業・農家・酪農家・町外)
1994年	4月		高橋興世がブナセンターに勤務するようになる。	
	11月			札幌のフリースクール「サトボロ」が黒松内町に一部移転する。
	12月		黒松内町が第二次町総合計画(1995~2008年度)を決定する。	
1995年	4月	ねおすが自然体験型環境教育に関わる人材の養成カリキュラムを開始する。	ブナセンターが「ブナ里週末田舎人」を開始する。	
1996年	4月	ねおすが人材養成の研修生制度を開始する。		
		ねおすの宮本英樹が,子どもの自然体験活動で初めてブナセンターを訪問する。		
			黒松内町がふるさと景観条例を制定する。	
			黒松内町が黒松内賞・ブナセンター賞を制定する。	
1997年	1月		黒松内町長に谷口徹が就任(第3期)する。	
	4月		黒松内町が添別地区に,ミニビジターセンターを設置する。	
			ブナセンターがねおすの自然案内人養成コースの学生を受け入れる。	
1998年	2月20日		ブナセンターの入館者が10万人を突破する。	
			「ブナフォーラム'98『食うべ・語るべ・くろまつない』」を開催する。	
	3月		作開小学校が開校になり,生涯学習の拠点として利用されるようになる。	
		ねおすの高木晴光がブナセンターを訪問する。		
	5月	ブナセンターがねおすと協力してネーチャーガイドの養成を始める。		
		ねおすの高木が,黒松内町に対し,ふるさと自然塾事業を打診する。	環境庁と自治省が,自然体験型環境学習拠点(ふるさと自然塾)モデル事業を構想する。	
	6月6日~7日		「地球温暖化防止フォーラム in くろまつない」を開催する。	
	6月		黒松内町が,健康増進交流センター(黒松内温泉ぶなの森)を開業する。	
	9月	ぶなの森自然学校の事業案が策定される。		
	11月22日		ぶなの森自然学校が設置される。	
	11月			市民劇場が「北のヤシの木」を公演する。
	12月			特定非営利活動促進法(NPO法)が施行される。
1999年			黒松内町が自然体験型環境学習拠点モデル事業地区に選定される。	
	3月27日	ぶなの森自然学校運営協議会の設立総会が開かれる。		
	4月	ねおすがNPO法人ねおすとして法人登記される。	ブナセンターが学校教育部を設置する。	
	4月1日	ぶなの森自然学校が開校され,運営が開始される(ふるさと自然塾モデル事業が開始する)。		
	8月27日		黒松内町特産物展示販売施設(トワ・ヴェール)が開業する。	
	9月	ねおすが環境庁委嘱事業「子どもパークレンジャー事業」を開始する。		
2000年	4月			ぶなの里エコ・グリーン基金が設立される。
		高木が黒松内町に移住する。		
2001年	1月			地域通貨ブナンの流通が開始される。
			黒松内町が環境学習センターを開設する。	
			黒松内町長に谷口徹が就任(第4期)する。	
	5月			北海道庁に北海道遺産構想推進協議会が設立される。
2002年	5月1日~5日	ぶなの森自然学校でねおすと北大学が合同研修を開く。		
	秋	ぶなの森自然学校が山村留学を開始する。		

(2) ねおす(NPO) —— ふれあい自然塾以前
1996 年 4 月、ねおすは、キャンプやアウト
ドアスポーツの指導者を養成する各種学校を
札幌に開設した。この学校の内容は次の通りで
ある。

道内の自然や環境問題の分野に詳しい人を
講師に迎え、第一線で活躍する人のネットワ
ークづくりも目指す。開設されるのは「環境教
育・野外教育指導者養成コース」で 1 年制と
2 年制があり、1 年目は動植物の生態論など
の講義と、登山、カヌー、パラグライダー、
スキーなどの実習である。2 年目は同校主催
の登山ツアーなどのプログラムづくりから実
践まで体験を重ねる。

就職先として同校は、レジャー施設の指導
員や自然を楽しむツアーのガイド、公務員な
どを挙げている。高木校長は「幅広い体験を
重ね、野外教育と環境問題に総合的に取り組
める人材を養成していく。また、講師の依頼
を通じ、各分野で活躍している人のネットワ
ークを築く」。定員は各コース 20 人である²⁸⁾。

1996 年、ねおすの宮本英樹が、子どもの自
然体験活動でブナセンターをはじめて訪問した。
宮本が訪問したきっかけは、ねおすの会員の
一人が「黒松内はブナの北限で、いい森がある」
という情報を提供してくれたことだった。

高木は、この時のことを次のように述べてい
る。「ねおすは当時、中学生を対象にワゴン車
を使って週末にツアーを行っていた。このツアー
で黒松内町を訪れた。帰って来た中学生たちが
とても面白かったと報告した。この報告を聴き、
私は、俄然、黒松内に興味を持ちだした。そし
て、指導者養成コースの実習をブナセンターに
お願いした。これが契機となり、黒松内町との
関係が始まった²⁹⁾」。

上述のように、1996 年の宮本英樹のブナセ
ンター訪問は、あくまでもブナセンターの利用
者としての訪問に過ぎなかった。1997 年には、
ブナセンターは、ねおす自然案内人養成研修制
度(当時、北海道社会体育専門学院という専門
学校のアウトドア・インストラクターコース)
の学生ひとりを、実習生として 1、2 週間受け
入れることになった。

1998 年、エコツアーなどを通してブナ里構
想を知っていた宮本と高木が、直接ブナセンタ
ーを訪問した。彼らの目的は、ガイド養成事業
の共同での推進の道を探るためであった。最初
の話し合いは、野外自然教育を担う後継者育成
を目的として、高木、高橋興世³⁰⁾、三木昇(北
の森自然伝習所主宰)の三者によるざっくばら
んなものだったという。

その後、ブナセンターがねおすの学生をより
長期(1ヶ月程度)に受け入れることを通じて、
両者の関係は徐々に深まっていった³¹⁾。

1999 年 3 月、任意団体だった北海道自然体
験学校(NEOS)は、NPO 法人ねおすとして
法人認証を受けた。ねおすは、「法人化を契機
に、自然豊かな地や農山漁村と都市との交流を
テーマに、地域づくりに関わる人づくりにも傾

29) 高木晴光に対する聴取調査(2008/6/22)。

30) 高橋興世は、1994 年 4 月からブナセンター学芸
員として、黒松内町教育委員会に勤務している。

31) 「ブナセンターが、1998 年度から札幌の専門学校
「自然体験学校 NEOS」と協力してネイチャーガ
イドの養成を始めた。アウトドアブームで、自
然を分かりやすく紹介できる人材の必要性が高
まっているためで、全道的にも珍しい試み。同
校の研修生が町内に住み込み、同センターで約
3 年間、実地研修を積む。同センターによると、
最近、郷土学習や自然体験などを行う施設・団
体が全国的に増えているが、講師を務めるなど
の専門家は不足がち。人材育成の機関がほとん
どないためという。NEOS は、ガイド育成教育
を行っているが、都会の札幌では実地研修を積
むのは難しい。一方、自然体験型のプログラム
を展開している同センターは、ガイド不足を痛
感。同校と考え方が一致し、連携して養成事業
に乗り出すことになった。養成事業の第一号は、

28) 『北海道新聞夕刊』(1995/08/01)。

注し、現在は、北海道内の6ヶ所に常勤のスタッフを配置し、各地特有の地域資源を使った地域づくり、エコツアー、自然体験プログラムを展開する拠点を有している。ねおすは、自然をテーマにしたあらゆる人たちが集い、暮らせるコミュニティづくりを目的に活動を行っている³²⁾。

(3) ブナセンター(政府)とねおす(NPO) ——ふれあい自然塾の形成

環境保全志向とアウトドアブームの高まりの影響で、今日では全国に自然体験型施設が整備されつつある。しかし、自然について教えることができる人材の育成は、ほぼ手付かずのままであった。事実、国内には、これら指導者の養成機関は長年にわたって存在しなかった。超党派の国会議員でつくるグループ「地球環境会議」は、環境庁(当時)などに指導者育成を提言していた。1996年、環境庁は自治省(当時)と共同で、自然体験型環境学習拠点(ふるさと自然塾)整備事業(以下、ふるさと自然塾)を構想した³³⁾。この構想は、自然豊かな地域で、環境教育や自然教育を懸命に実践している町を支援しようするものであった。具体的には、滞在型の自然の体験や学習活動を行うための拠点を整備するものであった。

同校の野外教育指導者育成コースを今春卒業した研修生の亀田真貴さん(22)。将来は、独り立ちしてツアーの企画や自然体験学習のガイドを務めるプロのネイチャーガイドになることが目標だ。センターの事業を手伝いながら、歌オプナ林での自然観察会を企画するなど、経験を積んでいく。埼玉出身の亀田さんは「自分の好きなことをみんなにも分かかってほしい。楽しい案内のできるガイドになりたい」と目を輝かせ、同センターの高橋興世学芸員も「どこでも通じるガイドの基本を学んでほしい」と期待している。今月から亀田さんの「歌オプナ林ウォッチング」も行われている。『北海道新聞朝刊』(1998/05/22)。

32) 高木のブログ, 2008年12月25日の記事(<http://blog.goo.ne.jp/haruneos2/e/9cc7ccfe0d4a90c560568891f49f96be>)。

33) 『北海道新聞朝刊』(1998/11/06)。

(社)日本環境フォーラムの北海道における団体構成員であったねおすにも、フォーラムを通じて、この構想に該当する道内の地域はどこかとの問い合わせがなされた。そこで、高木晴光は、ねおすが関係している北海道内のいくつかの町村に「ねおすと一緒に事業を展開しませんか。自然学校を一緒につくりませんか」という主旨の呼びかけを行った。

この呼びかけに対して、黒松内町は具体的な資料を速やかに提出した³⁴⁾。この黒松内町が提出した案が、環境庁の目にとまった。黒松内町が「ふるさと自然塾」構想を進めるか否か判断しかねている時、高木は、黒松内町の谷口町長と若見教育長に面会した。ふるさと自然塾構想は、都道府県が1/3、町村が1/3、国が1/3の資金をそれぞれ拠出して進めるハード整備事業を含んでいた。このため、ブナセンターや歌オ自然の家等のハードを既に整備していた黒松内町としては、あまり魅力的な構想とはいえなかった。

こうした折、岩垂寿喜男環境庁長官、環境庁職員、日本環境フォーラム理事の3名が、黒松内町を訪問した。3人の訪問を契機に、黒松内町は、ふるさと自然塾構想を積極的に推進する方向に転じた。黒松内町がこの構想に前向きな姿勢を示したのは、環境庁から起債が許可され、そのうち1/2の特別交付税措置を受けることが「ブナ里構想の実現」につながると判断したためであるといわれている。

最終的に、新潟県刈羽郡高柳町(現・柏崎市高柳町)など道外の3自治体とともに、黒松内

34) 直接対応したのは、ブナセンター学芸員の高橋であった(高木晴光への聴取調査, 2008/6/22)。当時、ブナセンター学芸員の高橋興世は、環境教育、野外活動などの指導者(プロ)が量と質の面で不足していることを痛感するとともに、国内にこれら指導者養成機関が存在しないという問題意識を持っていた。そこで、環境教育、野外活動などの指導者を育成する機関を設立する契機としてふるさと自然塾事業の活用を考えた。

表 2 黒松内町からぶなの森自然学校への累積投資

	自然学校 ビジョン 策定	自然学校 運営委託 料	自然学校 野外活動 講師謝礼	自然学校 運営事業 補助金	備品購入 (無償貸 与ワゴン 車)	施設改築 (一部備 品含む)	山村留学 運営協議 会交付金	小規模学 校教育力 調査研究 事業委託	放課後居 場所作り	(万円)
	環境庁自然塾 1/2特別交付税措置)									
1998年度	100				343					443
1999年度		500	160							660
2000年度		500	160			578				1,238
2001年度		500	160			62				722
2002年度		500	150							650
2003年度				262		636		98		996
2004年度				200		57	97	98		452
2005年度				150	250		87	98		585
2006年度				150			81	98		329
合 計	100	2,000	630	762	593	1,333	265	392		6,075

出所：ブナセンター提供の資料。

町が4年間にわたる自然体験型環境学習拠点モデル事業地区に選定された³⁵⁾。このモデル事業施設として設立されたのが、黒松内ぶなの森自然学校（以下、ぶなの森自然学校と略記）である。

道外の3自治体は、その後、ハード整備を含む「ふるさと自然塾」構想を展開した。他方、黒松内町は、ハード整備を含まない「ふるさと自然塾」構想を推進した。具体的には、黒松内町は、1998年3月に閉校した作開小学校の敷地と建物を有効活用して「ぶなの森自然学校」を開校した。

表2に示すように、黒松内町は、ブナセンターとは別に、ぶなの森自然学校に対し、総計6,075万円の投資を行った。この6,075万円のうち、黒松内町は、1998年から2002年まで、自然学校ビジョン策定費、自然学校運営委託費、

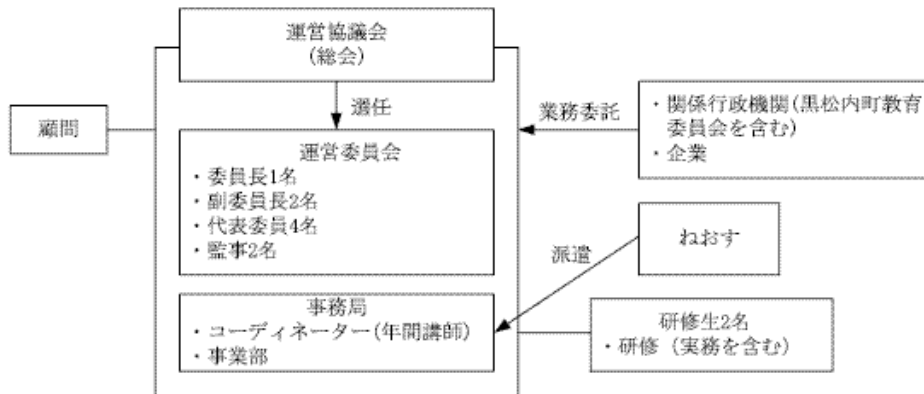
自然学校野外活動講師謝礼のための費用の2,730万円に関して、環境庁より起債を許可されるとともに、1/2特別交付税措置を受けた。

ぶなの森自然学校の設立に当たっては、まず、行政からの人材派遣などは一切ない、町内外の有識者からなる民間組織（ぶなの森自然学校運営協議会）を設立した（図3）。次に、黒松内町と高木との間で人材養成事業について運営委託契約（年間500万円）が締結された。これにより、ねおすは、ぶなの森自然学校に指導者1名を派遣するとともに、ふるさと自然塾事業モデルによる4年間のプログラムにもついて、毎年、研修生2名を選抜し、1年間の研修を行うこととなった。

ぶなの森自然学校は、上述のように、官設市民営で運営される。ぶなの森自然学校運営協議会は、下部組織として運営委員会を設け、運営委員会が運営全般を担っている。運営委員会の代表には、企業と同様の経営責任を明確に課し、NPOタイプの自然学校を目指した³⁶⁾。高木は、運営委員会の運営委員長に就任した。このため、ねおすが運営のコーディネータとして関与する

35)「黒松内町としては、町づくりの一環として、ハード整備をずっと進めてきた。他方、ソフト事業としては、黒松内町とブナセンターは、都市と農村との間でさまざまな交流を進めてきた。ぶなの森自然学校には、従来とは異なるタイプの交流を期待したようである。高木晴光に対する聴取調査（2008/06/22）。

36) 黒松内ぶなの森自然学校 Web ページ。



出所：黒松内ぶなの森自然学校ホームページ。

図3 ぶなの森自然学校の組織図

ことになった。まちづくり推進委員会の委員長である丸茂実は、助言者として運営にかかわった³⁷⁾。

ブナセンターは、上述のように、野外自然教育を担う指導者育成を1つの重要な目的としている。図4に示すように、このブナセンターは、自らの活動の一部をぶなの森自然学校に委託した。これにともない、ブナセンターとぶなの森自然学校は、さまざまな面で相互に協力することになった。

具体的には、ブナセンターは、ぶなの森自然学校に対して、これまでにブナセンターが蓄積してきたプログラムの自然学校への全面提供、新規自然情報の調査・提供、施設利用の便宜(減免措置)、研修用講師の謝礼負担(160万円)などの協力を行った(表2)。このため、ふるさと自然塾モデル事業の4年間は、ブナセンターとぶなの森自然学校は「兄弟的な存在」³⁸⁾として位置付けられた。

こうして、黒松内町とねおすの協働は、ブナ

センターとぶなの森自然学校の協働という形で具体化した。

1999年3月27日の運営協議会の設立総会では、谷口徹町長と若見雅明教育長が「不足している環境教育の指導者を養成する学校が、皆さんの熱意で道内で先駆けて実現できた。町の大きな財産となるような学校にしてほしい」とあいさつした。

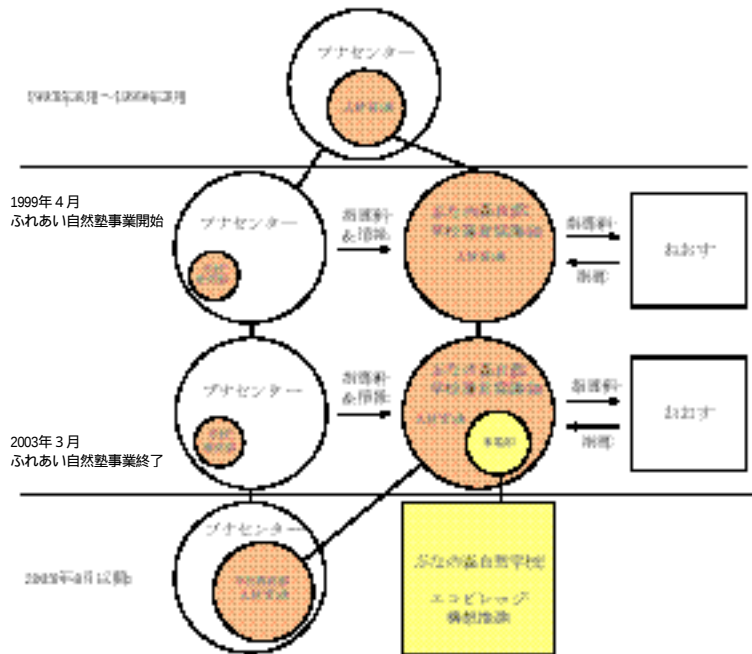
運営協議会は、自然学校の年間事業の決定のほか、小中学生や観光客を対象とした有料の受託事業の運営も行う。事業計画は、環境・自然体験学習、人材育成³⁹⁾、地域交流の促進の3つを柱としている。ブナ林ツアー、子供の野外体験学習、黒松内の自然を生かした都市との交流などの事業を行い、それらを運営していく中で人材を養成する。

地域交流促進事業では、月1回イベントを開き、町内のカタクリ群落など早春の花を觀賞しながらパーティを開く「黒松内風本当の花見」などを計画している。

37) なお、図3に示されている業務委託関係のうち、企業からの業務委託は、現在までのところ一件もないとのことである(高木晴光への聴取調査、2008/6/22)。

38) 自治総合センターによる。

39) 研修は、研修生の希望するプログラムに沿って行われた。加えて、組織維持のための実務研修も行われた。



出所：ブナセンター高橋興世作成の資料(2004/12/17)による。

図4 ブナセンター，ぶなの森自然学校，および，ねおすの人材育成の関係

1999年度の研修生は，2人を受け入れる予定であり，これまで町などに問い合わせのあった約30人の中から面接して選ぶ⁴⁰⁾。

当時の町長であった谷口は，ぶなの森自然学校について次のように発言している。

ぶなの森自然学校は，ねおすから講師を派遣してもらい，運営も町内外の有識者からなる協議会が担う「官設・市民営」が特徴である。ぶなの森自然学校を市民営にしたのは，言い方は悪いが，黒松内のような小さい町では民間にノウハウがなく，本来は直営の方がやりやすい。しかし，直営では財政，人事上の負担が大きく，厳しい財政事情を考えると，民間でやれるものは民間にやってもらう方が

いいと判断した。幸い，黒松内では町営のブナセンターを中心に地味ながら続けてきた自然環境教育の蓄積があり，講師の派遣元であるねおすも，もともとセンターの利用者であった。

行政サービスの安易な民間委託は，サービス低下につながるという批判に対しては，ただ安ければいいというわけではない。行政はこれまで住民要望を丸のみにして膨らんできたが，一方で財政事情がひっ迫してしまった。今後は，行政の仕事と住民の仕事の線引きを見直す必要がある。行政がやってきて，方向性がある程度見いだせた事業は，もう民間にゆだねるべきである。それには住民側にも覚悟が必要である。

自然学校でいえば，町民から子供の自然体験学習の参加費などに活用できる環境基金をつくらうという声が上がリ，2000年4月には，基金運営のための市民組織が発足するなど，

40) 『北海道新聞夕刊』(1999/03/29)。

住民側に具体的な動きが出ている。こうした取り組みを通して、ぶなの森自然学校のような行政と住民のパートナーシップが醸成できればと考えている⁴¹⁾。

ぶなの森自然学校の初年度の事業は次の通りであった。

全国的にも前例のない学校だけに、スタッフは手探り状態で運営し、事業展開を行った。人材育成事業では、研修生の2人が指導者のノウハウを習得し、3月には無事卒業することになり、順調に滑り出した。スタッフは2年目に向けて意欲を燃やしている。

自然体験型プログラムの実施では、従来ブナセンターが行っていた、国の天然記念物の歌オブナ林を案内するブナウォッチングツアーなどを引き継ぐとともに、同ブナ林などを舞台にした独自企画や各種団体からの委託事業を繰り広げた。

プログラムは実に約150回、延べ参加人数2,000人にも及んだ。しかし、同校の講師である宮本英樹は、「本年度は試験の意味を込めて多種多様な企画を実施した。中には数人しか参加者がいなかったこともあった」と話し、試行錯誤を重ねたこの1年を振り返る。

2年目の課題として宮本は、「まず多くのプログラムの中で良いものと悪いものを取捨選択する」ことをあげる。また、1年目は町からの補助金が500万円で独自の事業収入が700万円だった。しかし、将来的には自治体からのバックアップなしでも運営できるように、「独自の有料企画を催して独立採算を目指したい」と述べた⁴²⁾。

2000年、高木は、札幌市から黒松内町に住居を移した。彼は、移住当時の気持ちを次のよ

うに述べている。

当初、黒松内という地域への私の思い入れは、そんなに強くはなかった。しかし、ぶなの森自然学校で長期滞在の子供向けプログラムを展開しているうちに、黒松内のロケーションが、とても使いやすいことに気づいた。近くには、漁師も酪農家も農業者もいる。車で1時間の範囲の中に、山も森も海もあるし、ニセコにも近い。いろいろなプログラムを行うのに事欠かないのが、ここ黒松内だった。地域ツアーを一杯やれて、だんだん面白くなってきた⁴³⁾。

(4) 第3期の小括

第3期は、ブナセンターとねおすの協働が形成・実行された協働実現期にあたる。この第3期の参加者の行動は次のように整理される(表4第3列)。

協働アクティビスト

第3期の協働アクティビストは、黒松内町の若見雅明とねおすの高木晴光の2人である。

参加者

第3期の参加者は、黒松内町、まちづくり推進委員会、まちづくりグループ、町内外民間協働理解者、北海道庁、日本政府(環境庁・自治省を含む)、ブナセンター、ブナの里振興公社、ねおす、ぶなの森自然学校である。

協働の場

第3期の協働の場は、まちづくり推進委員会の会合、黒松内町まちづくり対策室、ぶなの森自然学校運営協議会の3つである。

問題の流れ

第3期において、問題の窓「ふるさと自然塾事業の黒松内町への打診」が開いた。この問題の窓が開いたのを契機に、問題「野外自然教育を担う人材育成」が認識・定義され、開

41) 『北海道新聞朝刊』(2000/01/25)。

42) 『北海道新聞朝刊』(2000/02/09)。

43) 高木晴光に対する聴取調査(2008/06/22)。

いた問題の窓 を通って、活動の流れの中に入り、浮遊した⁴⁴⁾。

解決策の流れ

第3期において、解決策の窓 「ふるさと自然塾事業に関する環境庁による起債許可」が開いた。この解決策の窓 が開いたのを契機に、解決策 「ふるさと自然塾事業計画」が生成・特定化され、開いた解決策の窓 を通って、活動の流れの中に入り、浮遊していた。

活動の流れ

第3期においては、まちづくり推進委員会の活動、ねおす人材養成研修生制度開始、ねおすブナセンター訪問、ブナセンターとねおすによるネイチャーガイドの養成開始、高木の黒松内へのふるさと自然塾事業の打診、ねおすのNPO法人登記、ぶなの森自然学校運営協議会設立、ぶなの森自然学校の開校・運営(ふれあい自然塾開始)、ねおすのパークレンジャー事業開始、自然学校が山村留学開始、高木の黒松内への移住、環境学習センター開設、の全部で12の活動が展開された。このうち、ぶなの森自然学校開校(ふれあい自然塾開始)は、新たに実現された協働である。ねおすのパークレンジャー事業開始、自然学校が山村留学開始、高木の黒松内への移住、環境学習センター開設の3つの活動は、新たな協働であるぶなの森自然学校の開校後に展開された活動である。

組織のやる気の流れ

第3期においては、組織のやる気の窓 「岩垂環境庁長官の黒松内訪問」が開き、組織のやる気 「黒松内町のやる気」と「ねおすのやる気」が生成・特定化され、開いた組織のやる気の窓 を通って、活動の流れの中に入り、浮遊していた。さらに、ぶなの森自然学校開校

(ふれあい自然塾開始)にともない、組織のやる気 「ぶなの森自然学校のやる気」も生成した。

4つの結び付き

第3期では、4つが相互に完全に結びつき、協働が実現した(活動)【アジェンダ(-) 諸解決策(-) 組織のやる気状況(-) 活動状況(-)】。活動状況(-)。

4. ふるさと自然塾事業終了後から現在まで (第4期 2003年4月～現在)

(1) ブナセンター(政府)

1998年から2002年まで続いた「ふるさと自然塾」事業は、ブナセンターとねおす(ぶなの森自然学校)の協働を強力に推し進めることとなった。しかし、第4期に入ると、活動分野や参加対象が徐々に分離し、それぞれの持ち味を活かした活動を展開するようになっていった⁴⁵⁾。

ブナセンターは、それまでセンター内にあった学校教育部を拡充し、初等教育機関から高等教育機関までを対象に学校との連携を強化するとともに、人材育成プログラムも再開した。ブナセンターの人材育成は、高等教育機関(大学・大学院)から学生を受け入れ、現地指導を行うものである。ブナセンター学校教育部が担当した事例は、北海道大学大学院の自然ガイド環境保全指導者養成、信州大学野外教育学部、宇都宮大学生涯学習教育センター、JICA、町内、町外小学校、高校への指導、大学院生への指導・援助、教職員研修の講師等である⁴⁶⁾。

(2) ぶなの森自然学校(NPO)

ふるさと自然塾構想による事業が終了しても、ブナセンターを経由したぶなの森自然学校に対する黒松内町からの支援は継続された。黒松内町は、新たに組織し直されたぶなの森自然学校

44) ブナセンター学芸員の高橋興世は、環境教育、野外活動などの指導者(プロ)が量と質の面で不足していることを痛感するとともに、国内にこれら指導者養成機関が存在しないという問題意識を持っていた。

45) 「ブナ北限の里づくりとNPOによるエコツーリズムの推進」『開発こうほう』『マルシェノルド』第494号(2004年9月号)、pp. 25-28。

46) ブナセンター高橋興世作成の資料(2004/12/17)。

年表4 第4期: 2003年3月~2009年3月(ふるさと自然塾事業終了から現在まで)

年	月日	ねおす・ぶなの森自然学校運営協議会(NPO)	黒松内町・ブナセンター(政府)	地域・企業・農家・酪農家・町外)
2003年		ぶなの森自然学校の高木晴光が、エコ・ビレッジ推進構想を提出する。		
	3月	ふるさと自然塾モデル事業が終了する。		
			ブナセンターが学校教育部を拡充する。	
				景観写真コンテストが実施される。
2004年			黒松内町が、ふれあいの森情報館「マナヴェール」をオープンする。	
	10月		黒松内町のブナ林「北限のブナ林」が北海道遺産に選定される。	
			黒松内のまちづくりが、「立ち上がる農山漁村」に選定される。	
	秋			フットパス第1号「チョボシナイコース」が完成する。
2005年	1月		黒松内町長に谷口徹が就任(第5期)する。	
			若見教育長が首相官邸で開かれた「農業・農山漁村の明日を語る会」に出席する。	
				ブナの里振興公社が、歌才自然の家・黒松内温泉ぶなの森・トワ・ヴェール・環境学習センターの指定管理者となる。
	5月		「北限のブナ林」北海道遺産選定記念事業実行委員会が設立される。	
	8~10月	ぶなの森自然学校が、ブナの里振興公社とともに、ブナウォッチングツアーの主体となる。		ブナの里振興公社が、ブナウォッチングツアーの主体となる。
	10月		「北限のブナ林」北海道遺産選定記念事業実行委員会が「北限のブナ林」北海道遺産選定記念ブナ林思い出の集いを開催する。	
2009年	1月16日		若見雅明が町長に就任(第1期)する。	

運営協議会に対して、自然学校運営補助金を交付し続けた。具体的には、2003年度は262万円、2004年度は200万円、2005年度は150万円、2006年度は150万円であり、事務局職員1名の賃金を補助している。

第4期に入ると、ぶなの森自然学校は、黒松内町から支給されていた「ぶなの森自然学校運営委託料」の500万円の減額分の代替収入を確保する必要に迫られた。そこで、「黒松内町が環境とともに力を入れている福祉の面で、養護施設を対象にした事業を自然学校で運営するな

ど、行政の手の届かない分野をアウトソーシングする機関として、ぶなの森自然学校は機能するようになった。また、各省庁のモデル事業など、ねおすが積極的に情報を収集し、黒松内町と連携して申請を行い、自然学校の事業として組み込むようになった⁴⁷⁾。

2003年、ぶなの森自然学校は、こうした中で、新たな事業計画として、エコビレッジ構想を推進することになった。このエコビレッジ構

47) ブナセンター高橋興世作成の資料(2004/12/17)。

想とは、次のような内容であった。

「運営コンセプトに『地域と共に』というキーワードを加え、『交流』と『教育』＝ツーリズムの拠点となるサイトづくりを目指し、笑顔と子どもの歓声あふれる地域繁栄に貢献することを目的とし、勝組・負組、上流・下流と分けられるようなグローバル経済に翻弄されることなく、自然の中で心豊かになれるコミュニティづくりを目指す⁴⁸⁾」。この目的を遂行するために、自然体験型環境、地域産業体験型学習プログラム事業、「自主・自立した次代を担う人材」の育成事業、「子どもを中核とした地域交流促進事業」の展開という3事業を、ぶなの森自然学校の事業として掲げた⁴⁹⁾。

ぶなの森自然学校は、これまでと同様、道内各地の行政や施設から、毎年研修生を受け入れて人材育成を行う。それに加えて、子どもを中心とした自然体験や地域交流などを積極的に行い、地域を強く意識し「地域と共に」というキーワードを体現した活動にも積極的に関与しはじめた。

高木は、このエコビレッジ構想にもとづいて、ぶなの森自然学校を次のように運営してきた。

ぶなの森自然学校の運営を少しずつ変えてきた。「森のガイド」を養成することを主な目的とした環境庁のモデル事業指定地の時期を経て、3週間にわたる夏休みの体験活動、山村留学、「森のようちえん」など、こどもを対象とした事業に力を入れてきた。そして今、地域全体の魅力を発信しようと、自然学校のみならず、近隣地域の地域資源の発掘と情報発信に力を入れている。

私たちの活動は、交流と教育がキーワードとなるツーリズムである。しかし、「エコツーリズムで地域を変えよう」という大きな御旗を初めから高く掲げるつもりはない。地盤は地域であるから、人びとの気持ちや施策が少しずつ変化し、その地盤にあった土台をつくり、「その時」になじむ旗を立てていく。そして、その旗の下に集まった人びとによって、また新たな地盤づくりが始まり、次の土台をつくり、旗を立てていく。その持続した仕組みづくりを自然学校がコアになって実行し続けていきたい⁵⁰⁾。

近年では、ぶなの森自然学校の運営は、ネットワークを意識しながら行われている。すなわち、1つの事業を行う際、ぶなの森自然学校に所属していない人々でも参加できるようにしている。こうして、自分達と異なる考え方・異なる組織の人々が常に参加できるような協働の場を設定することを意識している。この理由は、

ぶなの森自然学校には資源がほとんどないから外部の資源を積極的に活用するためであると同時に、自然学校の運営が常に変化・変容し、マンネリ化しないようにするためでもある⁵¹⁾。

表3は、ぶなの森自然学校の2006年度の収入の内訳である⁵²⁾。他方、支出の内訳は、各種事業プログラム経費が525万円、人件費が585万円、一般管理費が253万円、その他が55万円となっている。なお、人件費のうち495万円はNPO法人ねおすへの支払いである。

以上説明したように、ふるさと自然塾事業の終了後は、ブナセンターとぶなの森自然学校は、

50) 敷田編(2008) pp. 144-145。コラム4「黒松内ぶなの森自然学校の役割」。

51) 高木晴光に対する聴取調査(2006/06/22)。このような自然学校の運営方針は、9条からなる「ねおすツーリズム憲章」にも反映されている。「ねおすツーリズム憲章」に関しては、敷田編(2008), p. 193。

52) 黒松内ぶなの森自然学校の決算書は、高木氏から提供を受けた。

48) 筆者の1人である大原の問い合わせに対する、高木からの回答。

49) ぶなの森自然学校 Web ページ (http://www.d2dion.ne.jp/buna_ns/)

表3 2006年度ぶなの森自然学校の収入の内訳(万円)

黒松内町からの運営補助金	150
委託事業収入	240
民間・文部科学省系基金からの補助や北海道からの補助事業	167
山村留学の運営	132
参加料	712
施設利用料	7
会費・寄付等	7
その他	23
前期繰越	121
計	1,559

出所：高木晴光提供のデータ。

それぞれが独自の事業を展開している。

(3) ブナの里振興公社(企業)

1997年、堀達也北海道知事(当時)が「北の世界遺産構想」を提唱した。この提唱を契機に、「北海道遺産」が構想された。

2001年10月、第1回北海道遺産として25件が選定された。次いで、2004年10月、第2回北海道遺産として27件が選定された⁵⁴⁾。黒松内町の「北限のブナ林」は、2003年に応募し⁵⁴⁾、第2回分の1つとして北海道遺産に選定されている。

2005年5月、北海道遺産の選定を受けて、黒松内町の呼びかけで「北限のブナ林」北海道遺産選定記念事業実行委員会が組織された⁵⁵⁾。10月には、この委員会の事業の一環として、「北限のブナ林」北海道遺産選定記念ブナ林思い出の集いが開催された。

同年8月から10月にかけて、委員会のもう1つの記念事業である1泊2日のブナウォッチングツアーが実施された。2005年、ブナの里振興公社は、歌才自然の家を含む4施設の指定

管理者になっていた。公社社員で指定管理施設の支配人を務める鎌田良雄が、このブナウォッチングツアーを企画した。鎌田は、企画に際して、ぶなの森自然学校に協力を要請した。自然学校の高木もこれに協力して、共同して実施することになった。実施に際しては、ブナの里振興公社(歌才自然の家)は、ツアー参加者の食事や宿泊等を担当し、ぶなの森自然学校はツアーの募集とブナ林散策時のガイドの役割を担った⁵⁶⁾。このブナの里振興公社とぶなの森自然学校の関係は、協働というよりは、協力という関係であった。

(4) ねおす

第4期のねおすの活動は、社会教育の推進活動、まちづくりの推進活動、環境の保全活動、災害救援活動、子どもの健全育成活動を中心としている。

現在、ねおすは、黒松内ぶなの森自然学校の他に、北海道内の事業として、直轄で運営する大雪山自然学校、運営全般(コンサルティングと実働)を担う登別市ネイチャーセンターふおれすと鉱山、ねおす職員が常駐して自然体験・環境学習業務を支援している川湯エコミュージアムセンター、ガイドの研修等を行っている弟子屈町体験観光推進プロジェクト等に関わっている。北海道外の事業として、大杉谷自然学校(三重県)や、教育旅行開発プロジェクト青少年のための森づくり(山形県)などにも参画している⁵⁷⁾。第3期に、理事長の高木が黒松内に移住したこともあり、現在、ねおすの中心拠点は黒松内である。

(5) 第4期の分析

第4期は、ふるさと自然塾事業が終了してから現在までの協働展開期にあたる。この第4期

54) 「歌才ブナ林」, 「白井川ブナ林」, 「添別ブナ林」の3ヶ所が、個別に応募した。

55) この委員会の活動は2006年3月29日までであった。

56) このツアーの概要は、2007年12月、ブナの里振興公社鎌田良雄に対する問い合わせ。

57) ねおす Web ページ (<http://www.neos.gr.jp/>)

の参加者の行動は次のように整理される(表4第4列)。

協働アクティビスト

第4期の協働アクティビストは、若見雅明と高木晴光との2名である。

の若見は、ふるさと自然塾が終了した後も、ぶなの森自然学校を積極的に支援している。彼は、町議会の教育施政方針の中で、ぶなの森自然学校の活動を高く評価した。第4期においても、黒松内町によるぶなの森自然学校運営事業補助金の交付が継続しているのも、彼の努力に負う所が大であるという⁵⁸⁾。

さらに、若見は、ねおすが情報収集した各省庁のモデル事業に関して、黒松内町とねおすが連携して申請し、ぶなの森自然学校の事業に組み込み、運営させている。同時に、彼は、黒松内町内の養護施設を対象にした事業も、ぶなの森自然学校の事業に組み込み、運営させている。

ふるさと自然塾事業の終了後は、ブナセンターとぶなの森自然学校との協働は行われなくなった。ブナセンターの事業とぶなの森自然学校の事業は競合するようになった。こうした状況にあって、の高木は、ぶなの森自然学校の存続・成長のために、「エコビレッジ推進構想」を提唱するとともに、積極的に推進している。

高木は、ふるさと自然塾事業の期間に黒松内町から交付された「自然学校運営委託料」と「自然学校野外活動講師謝礼」の代替収入を獲得する必要に迫られた。そこで、彼は、若見の支援を受けつつ、上述のように、自然学校と黒松内町の連携による各省庁のモデル事業の運営、および町内養護施設対象事業の自然学校による運営を展開している。

参加者

第4期の参加者は、第3期と同様に、黒松内町、まちづくり推進委員会、まちづくりグループ、町内外民間協働理解者、北海道庁、日本政府(環境庁・自治省を含む)、

ブナセンター、ブナの里振興公社、ねおす、ぶなの森自然学校である。

協働の場

第4期の協働の場は、第3期と同様に、まちづくり推進委員会の会合、黒松内町まちづくり対策室、ぶなの森自然学校運営協議会の3つである。

問題の流れ

第4期においては、問題の窓「ふるさと自然塾事業の終了」が開いた。この問題の窓が開いたことを契機に、問題「エコビレッジ構想によるぶなの森自然学校の存続・成長」が認識・定義され、開いた問題の窓を通して、活動の流れの中に入り浮遊していた。

解決策の流れ

第4期において、上述のように、協働アクティビストである若見と高木の2人は、新たに生成・特定化された解決策「自然学校と黒松内町の連携による各省庁のモデル事業の運営」と、解決策「町内養護施設対象事業の自然学校による運営」を解決策の流れの中に投げ込んだ。これら2つの解決策は、解決策の流れの中で浮遊していた。

活動の流れ

第4期においては、まちづくり推進委員会の活動、ブナセンターが学校教育部を拡充(03/3)、「北限のブナ林」の北海道遺産選定(04/10)、振興公社が歌才自然の家等の指定管理者に決定(05/1)、自然学校と振興公社によるブナウォッチングツアーの実施(05/8)の5つの活動が、活動の流れの流れの中で生成し、浮遊していた。

組織のやる気の流れ

第4期においては、組織のやる気の窓が開くことはなかった。第4期には、ぶなの森自然学校は、自らの存続・成長を迫られた。このため、組織のやる気「ぶなの森自然学校のやる気」が、組織のやる気の流れの中に投げ込まれ、浮遊していた。また、自然学校と振興公社によるブナウォッチングツアーが実施されたことによ

58) 高木晴光に対する聴取調査(2008/06/22)。

り，組織のやる気「ブナの里振興公社のやる気」が，組織のやる気の流れの中に投げ込まれ，浮遊していた。

4つの結び付き

第4期においては，4つが相互に結びついておらず，第3期に実現した協働（ぶなの森自然学校の開校・運営）以外の新たな協働は実現していない【アジェンダ（ - ， ）・諸解決策（ - ， - ）・組織のやる気状況（ - ）・活動状況（ - ）】。

結び—「ぶなの森自然学校の協働」の年代記分析による命題の析出

本稿では，上述のように，「ぶなの森自然学校の協働」とは，「ブナ里構想によるまちづくりの一環としてのぶなの森自然学校の開校・運営に関する協働」を指している。本節では，協働の窓モデルにもとづいた「ぶなの森自然学校の協働」プロジェクトの全4期間における参加者の行動とその相互関係が，いかに変化したかを解明する。すなわち，参加者の行動とその相互関係の変化のパターンを年代記分析にもとづき析出する。年代記分析は，次の3つの手続きにより行われた。

（1）「ぶなの森自然学校の協働」の前史，形成期，実現期，展開期の小括をもとに，表4を作成した。

（2）表4の各行と全行の観察にもとづき，ぶなの森自然学校の協働の特徴を明らかにした。

（3）小島・平本他（2008）で析出された20の命題の妥当性を検討した。

黒松内町の「ぶなの森自然学校の協働」は，黒松内町（政府）主導で進められた。まちづくり推進委員会やねおす等が，この「ブナ里構想によるまちづくり」に参加した。

「ブナ里構想によるまちづくり」の協働は，黒松内町（政府）とブナの里振興公社（企業）の協働と，黒松内町（政府）とねおす（NPO）の協働に大別される。

の黒松内町（政府）とブナの里振興公社（企業）の協働の場合，黒松内町が策定したブナ里構想のハードを中心とした事業を，第三セクターながら，各施設の指定管理者として，あるいは道の駅トワ・ヴェールの経営主体として，民間の立場で継承・発展させた。の黒松内町（政府）とねおす（NPO）の協働の場合，まず「ブナ里構想の理念を象徴する施設」であるブナセンターが，活動の1つの柱として人材育成を掲げてスタートした。このブナセンターの人材育成事業は，ふるさと自然塾モデル事業によるぶなの森自然学校の開校によって，ぶなの森自然学校に移管された。ねおすが，このぶなの森自然学校での人材育成を主導する形で，ブナセンター（政府）とねおす（NPO）との協働が展開された。したがって，「ブナ里構想によるまちづくり」の協働は，セクターを異にする3つの参加者が同時に結びついたものではなく，黒松内町（政府）とブナの里振興公社（企業），黒松内町（政府）とねおす（NPO）という2つの部分的な結び付きによる協働であった。

1. 参加者の特定化と協働の場の設定

命題1：協働には，セクターを異にする複数の参加者が継続的に参加している。

「ぶなの森自然学校の協働」の参加者は，黒松内町，まちづくり推進委員会，まちづくりグループ，町内外民間協働理解者，北海道庁，日本政府（環境庁・自治省を含む），ブナセンター，ブナの里振興公社，ねおす，ぶなの森自然学校の3つのセクターを異にする組織である。

これら参加者のうち，黒松内町，まちづくり推進委員会，まちづくりグループ，町内外民間協働理解者，ブナセンター，ブナの里振興公社，ねおす，ぶなの森自然学校は，一度コミットした以降は，時期によって程度に強弱はあるものの，「ぶなの森自然学校の協働」プロジェクトに継続して参加してきた。

表 4 協働の窓モデルによる「ぶなの森自然学校の

		第 1 期：～1988 年 11 月（まちづくり推進委員会のブナ里構想までの前史）	第 2 期：1988 年 12 月～1994 年 3 月（ブナ里構想のハード事業推進期）
協働アクティビスト		若見雅明(黒松内町)， 佐々木理(黒松内町)	若見雅明， 谷口徹(黒松内町長)
参加者		黒松内町， まちづくり推進委員会， まちづくりグループ(カムイワッカの会， モヨキリの会， 森と溪流の会)， 町内外民間協働理解者	黒松内町， まちづくり推進委員会， まちづくりグループ， 町内外民間協働理解者， 北海道庁， 日本政府， ブナセンター， ブナの里振興公社， ねおす
協働の場		まちづくり推進委員会の会合， まちづくりグループの会合	まちづくり推進委員会の会合， 黒松内町まちづくり対策室
問題の流れ	アジェンダ		アジェンダ()
	問題	リゾート法によらない黒松内町の活性化	ブナ里構想によるハード整備， ブナ里構想によるソフト整備
	問題の窓	リゾート法の施行	黒松内町のブナ里構想の決定
解決策の流れ	諸解決策		諸解決策()
	解決策	自生北限のブナ林	ふるさと創生資金
	解決策の窓	白神山地「ブナ・シンポジウム」開催ポスターの若見による目撃	ふるさと創生事業の施行
活動の流れ	活動	歌オブナ林天然記念物に指定， まちづくり推進委員会の活動， まちづくりグループの活動	まちづくり推進委員会の活動， 黒松内町 10 か年総合計画策定， ブナの里振興公社設立， 歌オ自然の家開館， ねおす設立， ブナセンター開業， トワ・ヴェール開業
	活動状況		活動状況(-)
組織のやる気の流れ	組織のやる気の窓	まちづくり推進委員会の発足	ぶな里構想を政策の柱とする谷口町長の就任
	組織のやる気	まちづくり推進委員会のやる気	黒松内町のやる気
	組織のやる気状況		組織のやる気状況()
活動の流れの中でのアジェンダ・諸解決策・組織のやる気状況・活動状況の 4 つの結び付き 新たな協働の決定・正当化		4 つが相互に全く結びついていない【アジェンダ()・諸解決策()・組織のやる気状況()・活動状況(-)】。	4 つが相互に結びついていない【アジェンダ(-)・諸解決策(-)・組織のやる気状況(-)・活動状況(-)】。

協働」の全4期間の分析結果の要約

第3期：1994年4月～2003年3月（ブナセンターとねおすの協働期）	第4期：2003年4月～2009年3月（ふるさと自然塾事業終了から現在まで）
若見雅明，高木晴光（ぶなの森自然学校）	若見雅明，高木晴光
黒松内町，まちづくり推進委員会，まちづくりグループ，町内外民間協働理解者，北海道庁，日本政府（環境庁・自治省を含む），ブナセンター，ブナの里振興公社，ねおす，ぶなの森自然学校	黒松内町，まちづくり推進委員会，まちづくりグループ，町内外民間協働理解者，北海道庁，日本政府（環境庁・自治省を含む），ブナセンター，ブナの里振興公社，ねおす，ぶなの森自然学校
まちづくり推進委員会の会合，黒松内町まちづくり対策室，ぶなの森自然学校運営協議会	まちづくり推進委員会の会合，黒松内町まちづくり対策室，ぶなの森自然学校運営協議会
アジェンダ(-)	アジェンダ(-)
野外教育を担う人材の育成	エコビレッジ構想によるぶなの森自然学校の存続・成長
ふるさと自然塾事業の黒松内町への打診	ふるさと自然塾事業の終了
諸解決策(-)	諸解決策(-)
ふるさと自然塾事業計画	自然学校と黒松内町の連携による各省庁のモデル事業の運営，町内養護施設対象事業の自然学校による運営
ふるさと自然塾事業に関する環境庁による起債許可	
まちづくり推進委員会の活動，ねおす人材養成研修生制度開始，ねおすブナセンター訪問，ブナセンターとねおすによるネーチャーガイドの養成開始，高木の黒松内へのふるさと自然塾事業の打診，ねおすのNPO法人登記，ぶなの森自然学校運営協議会設立，ぶなの森自然学校の開校・運営，ねおすのパークレンジャー事業開始，自然学校が山村留学開始，高木の黒松内への移住，環境学習センター開設	まちづくり推進委員会の活動，ブナセンターが学校教育部を拡充，「北限のブナ林」の北海道遺産選定，振興公社が歌才自然の家等の指定管理者に決定，自然学校と振興公社によるブナウォッチングツアーの実施
活動状況(-)	活動状況(-)
岩垂環境庁長官の黒松内訪問	
ねおすのやる気，黒松内町のやる気，ぶなの森自然学校のやる気	ぶなの森自然学校のやる気，ブナの里振興公社のやる気
組織のやる気状況(-)	組織のやる気状況(-)
4つが相互に完全に結びつき，協働が実現した（活動）【アジェンダ(-)・諸解決策(-)・組織のやる気状況(-)・活動状況(-)】。活動状況(-)	4つが相互に部分的に結びついていない【アジェンダ(- ，)・諸解決策(- ， -)・組織のやる気状況(-)・活動状況(-)】。

命題 2：参加者間に協働資源の相互補完性がある場合、協働が促進される。

協働資源とは、協働を実現するために必要であり、中核的参加者が自らの活動のなかで保有・蓄積してきた資源である。参加者の熱意、資金、知識、経験、プロジェクトの正当性などがこれに当たる。

「ぶなの森自然学校の協働」の主要な参加者の協働資源は、以下の通りであった。の黒松内町は、黒松内の地域政策の形成と実行に関する正当性・人材・予算を持っている。のまちづくり推進委員会は、「ブナ里構想」、および、まちづくりに対する熱い思いを持っている。

のブナセンターは、野外自然教育を担う人材とハードを持っている。のブナの里振興公社は、町によって整備されたハードの指定管理者として、ハードの管理能力を持っている。のねおすは、自然体験型学校であるぶなの森自然学校へ派遣する指導者と学校の運営能力を持っている。これら協働資源の間には相互補完性があり、協働が促進された。

命題 3：協働の一部の参加者は、時間の経過とともに変化する。

「ぶなの森自然学校の協働」の一部の参加者としては、北海道庁、日本政府（環境庁・自治省を含む）があげられる。これらの参加者は、ハード整備に際して決定的に重要な資金をその都度提供した。このうち、の北海道庁は、形成期（第 2 期）のハード整備事業に対して、3 億 4,721 万円の補助金を交付した。の日本政府（環境庁・自治省を含む）は、形成期（第 2 期）に黒松内町に対してふるさと創生資金 1 億円を交付するだけでなく、実現期（第 3 期）のふるさと自然塾事業に関して、黒松内町に対して 2,730 万円の起債を許可するとともに 1 / 2 特別交付税措置を与えた。これら資金の提供者は、時間の経過とともに変化した。

命題 4：協働アクティビストが、複数の重層的に連結された場を設定し活用する場合、協働が促進される。

協働アクティビストの 1 人である若見雅明は、まず、協働の場である まちづくり推進委員会の会合という場を活用した。次に、若見は、と同時期に設立された まちづくりグループの会合、および、自らの職場である 黒松内町 まちづくり対策室も活用した。若見は、これら、の 3 つの協働の場のすべてのメンバーであった。さらに、若見は、新たな協働の場である ぶなの森自然学校運営協議会を設定した。

もう 1 人の協働アクティビストである高木晴光は、この若見によって設定された協働の場である ぶなの森自然学校運営協議会の運営委員長に就任し、ぶなの森自然学校を積極的に運営した。

以上のように、これら 4 つの協働の場のメンバーの重複度は非常に高かった。したがって、これらの協働の場は重層的に連結されており、協働が促進された。

2. アジェンダの設定と解決策の特定化

命題 5：アジェンダは、社会・政治・経済環境の影響を受ける。

「ぶなの森自然学校の協働」のアジェンダを構成する問題は、問題 「リゾート法によらない黒松内町の活性化」、問題 「ブナ構想によるハード整備」、問題 「ブナ構想によるソフト整備」、問題 「野外教育を担う人材育成」、問題 「エコビレッジ構想によるぶなの森自然学校の存続・成長」の 5 つである。このうち一番最初の問題 「リゾート法によらない黒松内町の活性化」は、バブル期のリゾート開発による地域振興が進む中でリゾート法に対抗する地域振興として認識・定義された問題である。問題 「野外教育を担う人材育成」も、当時の環境庁と自治省の施策に適合したものであった。

以上のように、「ぶなの森自然学校の協働」のアジェンダは、わが国の地方自治体が共通に

抱える課題を含んでおり、社会・政治・経済環境の影響を受けたものである。

命題6：アジェンダの進化によって、協働が促進される。

「ぶなの森自然学校の協働」の場合、まず、問題「リゾート法によらない黒松内町の活性化」が、次に、問題「ブナ構想によるハード整備」と問題「ブナ構想によるソフト整備」が、そして問題「野外教育を担う人材育成」、4つの問題が、順次、認識・定義されてきた。これら4つの問題のリストであるアジェンダは、次第に、具体的かつ高次の問題を含むよう進化し、第3期に新たな協働である活動「ぶなの森自然学校の開校・運営」が実現した。

命題7：協働アクティビストが、アジェンダの重要性を参加者に認識させる場合、協働が促進される。

協働アクティビストである若見雅明は、「ブナ里構想」、すなわち問題「リゾート法によらない黒松内町の活性化」が生成された状況に関して次のように述べている。

「(ブナ里構想が)」できたときは大変興奮しました。ただ、それは我々6人(モヨキリの会)の中の提案だったので、これを世に出したいということで、また(まちづくり推進委員会副委員長の)茂尾さんのところに夜押しかけて行って、冬だったと思いますけども、何とかまちづくり推進委員会の話にさせていただけないだろうかというお話をしたら、茂尾さんは快く「わかった」と。「おれが泥をかぶってやる」という話になって、農協から入っている小原委員長さんも動いていただいて、世に出たのです。ラッキーなことにこの構想は、実は現町長の公約の大きな柱の一つになりました。そして直属の上司も配属されて、夢が現実化していったのです⁵⁹⁾」。

若見は、その後、「ブナフォーラム 88in 歌オ」(88年)、「北限のブナ自生林とブナ・シンポジウム」(89年)、「国際水辺環境フォーラム」(91年)、「'93 国際ブナフォーラム」(93年)、「地球温暖化防止フォーラム in くるまつない」(98年)等を開催し、「ブナ里構想」の重要性を参加者に認識させた。

もう1人のアクティビストである高木晴光は、環境庁が自治省と共同で進めようとしていた「ふるさと自然塾」構想に関して、黒松内町が判断しかねている時に、谷口徹町長と若見雅明教育長に面会し、2人に構想の意義・重要性を認識させた。

以上のように、協働アクティビストがアジェンダの重要性を参加者に認識させたことは、「ぶなの森自然学校の協働」を促進した。

命題8：参加者の共通の信念・思いから、明示的な言葉で表現された諸解決策が生成・特定化される場合、協働が促進される。

諸解決策の生成・特定化は、参加者の共通の信念や思いから、明示的な言葉で表現されたコンセプトもしくはプロトタイプを創造するプロセスであった。

「ぶなの森自然学校の協働」の場合、生成・特定化された諸解決策は、自生北限のブナ林、ふるさと創生資金、ふるさと自然塾事業計画の3つから成りたっている。これら3つは、いずれも明示的な言葉で表現された解決策であった。これらの解決策が生成・特定化されたことから、第3期に新たな協働である活動「ぶなの森自然学校の開校・運営」が実現された。

命題9：(1)技術的実行可能性が高く、(2)コストが許容範囲内に収まり、(3)一般市民の黙認が得られる諸解決策が生成・特定化される場合、協働が促進される。

59)「北限のブナ林」北海道遺産選定記念事業実行委員会(2005), p. 18。

「ぶなの森自然学校の協働」の諸解決策を構成する解決策、解決策、解決策について、順次、検討する。

解決策 「自生北限のブナ林」に関しては、(1)自生ブナ林は大昔から黒松内にある遺産である、(2)当初、その活用の技術的実行可能性および活用にとまなうコストは不明であった。

解決策 「ふるさと創生資金」に関しては、(1)全国のすべての市町村が交付を受けることになっていた、(2)返済不要の日本政府からの補助金であった。

解決策 「ふるさと自然塾事業計画」に関しては、(1)ブナセンターが人材育成の経験を蓄積しつつあった、(2)ぶなの森自然学校は官設市民営であり、町民にとってコストは許容範囲に収まりそうであった、(3)環境庁は黒松内町に対して、2,730万円の起債を許可するとともに1/2特別交付税措置を与えることになっていた、(4)ねおすは、ぶなの森自然学校に講師を派遣することになっていた。

したがって、これら3つの解決策のリストである諸解決策も、(1)技術的実行可能性が高く、(2)コストが許容範囲内に収まり、(3)一般市民の黙認が得られるものであった。こうした諸解決策が生成・特定化されたことで、協働が促進された。

命題10：協働アクティビストが、一定の期間にわたって解決策の融和をはかる場合、協働が促進される。

1985年当時から、協働アクティビストの若見雅明は、自らもメンバーである「モヨキリの会」6人の共同作品であるブナ里構想を作成し、この構想をまちづくり推進委員会の提案として採用させ、次の町長の公約の大きな柱に入れさせた。そして総務課まちづくり対策室で、このブナ里構想の内容を詰めていった。

1995年当時、もう一人の協働アクティビストである高木晴光は、「ふるさと自然塾事業計画」を作成し、環境庁が推進する「ふるさと自

然塾構想」のモデル地域に指定されるよう、黒松内町に協働を持ちかけた。その後、紆余曲折を経て、黒松内町、(社)日本環境フォーラムの協力を得て、翌年、ブナの森自然学校を開校・運営させた。

彼ら協働アクティビストは、「協働の参加者やNPO・市民に対して、新しい解決策を馴染ませ、自らが得意とする解決策を受容させよう」とする融和を試みた⁶⁰⁾。その結果、若見の場合は、「ブナ里構想」が黒松内町によって、正式に決定・正当化された。他方、高木の場合は、「ふるさと自然塾事業計画」が正式に決定・正当化され、ぶなの森自然学校が開校・運営されることになった。

3. 組織のやる気の発揮と活動の展開

命題11：やる気が最も高い参加者は、時間の経過とともに交替する。

「ぶなの森自然学校の協働」の参加者のやる気は次の通りであった。第1期には、発足したまちづくり推進委員会のやる気が最も高かった。第2期には、ブナ里構想を決定し、さまざまなハードを整備した黒松内町のやる気が最も高かった。第3期には、ぶなの森自然学校を開校させたねおすのやる気が最も高かった。第4期には、エコビレッジ構想により自らの存続・成長を目指すぶなの森自然学校のやる気が最も高かった。このように、やる気が最も高い参加者は、時間の経過とともに交替した。

命題12：新規の参加者が協働システムに参加した場合、組織のやる気の窓が開き、参加者のやる気は高まる。

命題12と命題13は、いずれも組織のやる気の窓の開放に関する命題である。

60) 融和 (softening-up) とは、「解決策が生成・特定化される場合に、協働アクティビストが協働の場と参加者に対して、新しい解決策を馴染ませ、自らが得意とする解決策を受容させようとするプロセスである」。

第2期において、組織のやる気の窓「ブナ里構想を政策の柱とする谷口町長の就任」が開いたのを契機に、組織のやる気「黒松内町のやる気」が生成・特定化された。この組織のやる気の窓は、新規の参加者である谷口町長が協働システムに参入したことにより開いた窓である。

命題13：既存の参加者が新たな活動プログラムを開始した場合、組織のやる気の窓が開き、参加者のやる気は高まる。

第1期において、組織のやる気の窓「まちづくり推進委員会の発足」が開いたのを契機に、組織のやる気「まちづくり推進委員会のやる気」が生成・特定化された。まちづくり推進委員会のメンバーは、いずれも黒松内町の町民であり、まちづくりグループのメンバーであり、「既存の参加者」といえる。組織のやる気の窓は、これら彼らが「リゾート法によらない黒松内町の活性化」案の作成という「新たな活動プログラムを開始した」ことにより開いた窓である。

第3期において、組織のやる気の窓「岩垂環境環境庁長官の黒松内訪問」が開いたのを契機に、組織のやる気「ねおすのやる気」と組織のやる気「黒松内町のやる気」が生成・特定化された。この組織のやる気の窓は、ふるさと自然塾事業（ぶなの森自然学校の開校）という新たな活動プログラムが実現する可能性が高いことにより開いた窓である。

命題14：協働アクティビストが、(1)協働を意図した活動だけでなく、(2)協働を必ずしも意図しない、偶然生じたこれまでの活動をうまく活用する場合、協働が促進される。

「ぶなの森自然学校の協働」においては、(1)の協働を意図した活動としては、まちづくり推進委員会の活動、黒松内町10か年総合計画策定、ブナセンターの開業等である。他方、(2)の協働を必ずしも意図しない、偶然生じた

これまでの活動としては、ねおすのブナセンター訪問、ブナセンターとねおすのネイチャーガイドの養成、高木晴光のふるさと自然塾事業の黒松内町への打診等である。協働アクティビストの若見雅明と高木晴光は、(1)の協働を意図した多数の活動と(2)の協働を必ずしも意図しない、偶然生じたこれまでの活動とを、うまく結び付け、活用し、協働を促進した。

命題15：参加者間で異なる支配的論理が摺り合わされ統合される場合、協働が促進される。

黒松内町は、ぶなの森自然学校を、ブナ里構想の象徴的施設であるブナセンターのソフト整備の延長線、すなわちブナセンターの指導者育成事業を補完するものとして捉えていた。他方、ねおすは、当時、進めていたエコツアーの新たな現場の1つとして捉えていた。これら参加者間で異なる支配的論理（協働の捉え方）が、協働アクティビストである若見雅明や高木晴光等の真摯な議論によって次第に摺り合わされ、統合されることにより、協働が促進された。開校・運営されたぶなの森自然学校は、ブナセンターの指導者育成のノウハウを活用して、自治体等から研修生を受け入れた。

4. 解決策の決定・正当化と協働の実現

命題16：参加者によって能動的もしくは偶然に、3種類の協働の窓がほぼ同時に開かれる場合、協働の実現可能性が高まる。

「ぶなの森自然学校の協働」の全体設計は、約6ヶ月という短期間に行われた。このような離れ業が可能になったのは、3種類の全部で3つの協働の窓が、第3期の極めて短い期間にほぼ同時に連鎖的に開いたからである。具体的には、問題の窓「ふるさと自然塾事業の黒松内町への打診」→組織のやる気の窓「岩垂環境庁長官の黒松内訪問」→解決策の窓「ふるさと自然塾事業に関する環境庁による起債許可」が開いた。

以上のような協働の窓の開放により、「ふる

さと自然塾構想」のモデル事業として、ぶなの森自然学校が開校・運営された。開校・運営されたぶなの森自然学校では、次のような活動や出来事が生成した。

活動 1) 「ねおすによる子どもパークレンジャー事業の開始」

活動 2) 「高木晴光の黒松内への移住」

活動 3) 「自然学校の山村留学開始」

活動 4) 「自然学校と振興公社によるブナウォッチングツアーの実施」

命題17: 協働アクティビストが、アジェンダ、諸解決策、組織のやる気状況、活動状況の4つを結び付け、1つのパッケージを構成する場合、解決策が正式に決定・正当化され、協働が実現される。

「ぶなの森自然学校の協働」の場合、第1期と第2期においては、アジェンダ、諸解決策、組織のやる気状況、活動状況の4つは、相互に結び付いておらず、諸解決策の正式な決定・正当化は行われなかった。他方、第3期においては、協働アクティビストである若見雅明や高木晴光は、4つを結び付け1つのパッケージを構成した。その結果、第3期の諸解決策(解決策 -)は、正式に決定・正当化され、ぶなの森自然学校が、「ふるさと自然塾構想」のモデル事業として開校し、野外活動を担う人材育成が行われるようになった。

「ふるさと自然塾構想」のモデル事業が終了し、起債許可と1/2特別交付税措置のなくなった第4期になると、ブナセンターとねおすの協働も終わることになった。この第4期のアジェンダ(- ,)・諸解決策(- , -)・組織のやる気状況(-)・活動状況(-)は、1つのパッケージを構成するには至っておらず、第2の新たな協働は実現していない。ブナセンターと再スタートしたぶなの森自然学校は、それぞれ独自の事業を展開するようになった。

命題18: 協働が実現されるのに必要な時間は、参加者によって当初に利用可能な資金の量に規定される。

「ふるさと自然塾構想」のモデル事業であるぶなの森自然学校の場合、環境庁は、第3期の早い段階で、4年間、合計で2,730万円の起債を許可するとともに1/2特別交付税措置を与えた。この2,730万円の起債による資金は、黒松内町とねおすにとって、極めて多額であり、協働の実現に必要な時間を大幅に短縮した。

命題19: 公式および非公式の統治構造は、協働の実現および展開に影響を及ぼす。

ぶなの森自然学校の運営は、町民や自然環境の専門家ら町内外の28人からなる「ぶなの森自然学校運営協議会」が担う「市民営」が特徴である。ぶなの森自然学校を「官設・市民営」にしたのは、黒松内のような小さい町では民間にノウハウがないからであった。こうした場合、直営の方が有効である。しかし、直営の場合には、財政上および人事上の負担が大きくなる。黒松内町の厳しい財政事情を考慮して「市民営」が選択された。高木は、この運営協議会の委員長に就任した。

上述のように、運営協議会は、ぶなの森自然学校の年間事業の決定のほか、小中学生や観光客を対象とした有料の受託事業も運営する。事業計画は、環境・自然体験学習、人材育成、地域交流促進の3つを柱としている。ブナ林ツアー、子供の野外体験学習、黒松内の自然を生かした都市との交流などの事業を行い、それを運営していく中で人材を養成する。

命題20: 協働が成功すると、その先例は特定の領域内だけでなく他の領域にも波及する。

ねおすは、黒松内町でのぶなの森自然学校の開校後、大杉谷自然学校(2001年)、大雪山自然学校(2002年)、登別市ネイチャーセンターふおれすと鉱山(2002年)等にも参画した。このように、ぶなの森自然学校の活動は、

他地域にも波及した。

さらに、ぶなの森自然学校の卒業生は、インタープリターや自然体験型プログラムの指導者として、全道・全国で活躍するようになった。彼らは、他の町で自然学校を設立したり、独立して旅行会社を経営したり、エコツーリズムの実現を図っている。

本稿では、戦略的協働を解明するための理論的枠組である「協働の窓モデル」に則して、「ぶなの森自然学校の協働」のデータを収集・分析し、上述のような興味深い20の特徴を明らかにした。これら20の特徴は、著者らが同時に進めている他の8つの協働プロジェクトの全ての事例⁶¹⁾についても、妥当することが明らかになった。

付録 ぶなの森自然学校の主な活動内容⁶²⁾

ぶなの森自然学校ではどのような活動が展開されているのか、以下、簡単に紹介する。ぶなの森自然学校では現在、大別すると、子供の

自然体験活動、エコツアーおよび宿泊研修、山村留学(自然学校留学)、自然体験型プログラムの指導者養成(研修生制度)の4つのプログラムを提供している。

子供の自然体験活動としては、「大家族・全開遊び」をコンセプトにして、「子供長期自然体験村」や「まるごと自然体験! 7Day キャンプ」などのプログラムを提供している。たとえば、2005年夏季の「子供長期自然体験村」は7月27日から8月15日の20日間にわたって実施されている。

全国各地から集まった50名余りの子供たちおよびスタッフは、初日のウエルカム・パーティを皮切りに、海水浴、化石採取、近隣の農家訪問、薪火を熾してのカレーライスづくり(野外炊飯)、ニセコ縦走や羊蹄山登山、カヌーでの朱太川下り、自然学校のビニールハウスで栽培しているさまざまな野菜の収穫、テント宿泊体験、廃線になった鉄道跡のトレッキング、救命胴衣をつけての海飛び込み、自然学校の校舎を真っ暗にしての夜間かくれんぼ、日の出の太平洋岸から日没の日本海岸に向けて渡島半島を徒歩で横断する40キロウォーキング、最終日夜のさよならパーティなど、都会では決して体験できないような盛りだくさんの、文字どおりの「全開遊び」に日々取り組むことになる。

また冬季の自然体験村であれば、そり遊びや雪像作りや雪合戦、あるいは深雪の歌オプナ林探索など、雪の降らない地域から訪れた子供たちにとっては夢のようなプログラムが用意されている。

自然体験村に参加する子供たちとスタッフは、大部屋で共に寝起きし、食堂に集まって全員で食事をし、自分たちの衣服は自分たちで洗濯し、生活の拠点である自然学校の校舎を床拭きし、食事も当番を決めて準備や後片づけをする、というように「大家族」のコンセプトに違わない集団生活を送ることになる。

子供達はこうした自然体験や集団生活をつづけて、情報過多な時代を生き抜くために必要な

61) 研究対象となった協働プロジェクトは、本稿で取り上げた黒松内ぶなの森自然学校に加えて、次の8つである。8つの協働プロジェクトは、NPOによるNPOのためのバンクである北海道NPOバンク、わが国最初の本格的な自転車ロードレースである「ツール・ド・北海道」、ノンフロン冷蔵庫の開発・製品化を実現した「グリーンフリーズ・キャンペーン」、NGO主導で設立された国際人道支援機関である「ジャパン・プラットフォーム(JPF)」、カンボジアにおいて地下に敷設された無数の地雷の除去に精力的に取り組んできた「人道目的の地雷除去支援の会(JAHDS)」、若手音楽家の育成を目的として毎年夏に札幌で開催される国際教育音楽祭である「パシフィック・ミュージック・フェスティバル(PMF)」、日本で初めての市民出資による発電用風車を建設・運営している「北海道グリーンファンド」、国内3番目の広さをもつ北海道浜中町の霧多布湿原の保全運動を展開している「霧多布湿原トラスト」である。

62) 付録の記述は、黒松内ぶなの森自然学校 Web ページおよび、高木晴光に対する聴取調査(2008/06/22)にもとづいている。

直観力、物事・森羅万象・人と人との関係性など多様なものに対する感じる力、人が他者に関わる力（聞く、話す、話し合う、共感する、意見を言う…）、すなわちコミュニケーション力を養うことができるのである。

のエコツアーおよび宿泊研修は、天然記念物のブナ林や鮭が遡上する川などを、自然学校スタッフがガイドとなって案内するものである。2～3時間程度の手軽なガイドプログラムから泊まりがけのガイドプログラム、さらには、内容を自由に設定できるオーダーメイドのプログラムまで、さまざまなコースが用意されている。

自然学校のスタッフが案内するのは自然ばかりではない。黒松内町や隣接する寿都町などの農山漁村へでかけ、農業者や漁師達と交流するという、「田舎ツーリズム」とでも呼ぶべきプログラムもある。

観光客に対するガイドツアーはもちろんであるが、まちづくり視察のサポートや、大学生のゼミ合宿あるいは体験学習など、幅広い利用が想定されている。

の山村留学は、自然学校のスタッフが里親となって、留学してきた子供（小学生）と一緒に生活をしながら、黒松内町立白井川小学校に通学する原則1年間のプログラムである。毎年2、3名程度の小学生を山村留学生として受け入れている。

学校が休みの時には、留学生の子供たちは自然学校が提供する各種プログラムや地域への行事に参加する。また、夏休みや冬休みなどの長期休暇中には、上述の長期自然体験活動に参加することも可能である。

自然体験型プログラムの指導者養成（研修生制度）は、他のNPOや団体、学校などから派遣される人材を研修生として受け入れ、様々な形で実務研修を提供するものである。研修生は、自然学校の実際の業務に携わることによって、地域との関わり方を学び、対人コミュニケーション力を高めるとともに、自然ガイドの技術や子どもキャンプの技術、各種自然体験プログ

ラムの企画・立案・運営のノウハウ、さらには事務業務全般についても学ぶことができる。

あわせて、大学生の長期インターンシップ、各種実習、卒業論文など研究のための滞在、学校教職員の夏期研修の受け入れ等も実施している。

たとえば、筆者ら聴き取り調査のためにぶなの森自然学校を訪れた日（2008年6月22日）には、サンドクラフトの研修が行われていた⁶³⁾。この日のために秋田県からサンドクラフトの講師を招き、研修生たちは午前中に海岸で実際にサンドクラフトの製作体験をした。そして午後、自然学校に戻ってきた研修生たちは、講師を囲んで教室の床に車座になり、サンドクラフト体験の面白さを口々に話したり、子供にサンドクラフトをさせる場合の留意事項について思いついたことを共有したりしていた。

午前中のサンドクラフト体験には、上述の山村留学生の子供たちも一緒に加わっていた。したがって研修生たちは、自らがサンドクラフト研修を受けると同時に、子供に対する自然体験プログラム指導もOJTとして体験できたことになる。

謝辞

大原昌明は、2006年6月8日、9日、黒松内町を訪問し、高木晴光ぶなの森自然学校運営委員長、高橋興世ブナセンター学芸員、忠鉢広喜黒松内町産業

63) サンドクラフトとは、海岸の砂を水と混ぜ合わせ、バケツ等に詰めて型抜きし、コテ、ヘラ、シャベルなどを使って形を削りだし、砂の立体像を作製することをいう。本格的な大型のサンドクラフト作品を作製する場合には、足場を組み、木板で枠を作って砂を固め入れ、巨大な砂の塊りを削り出して造形する。仕上げには天然素材の凝固剤（グルー）を吹きかけて、砂が崩れないように固定する。城やピラミッド、馬に跨る騎士の像、乗り物やアニメキャラクターなど、多様な作品が作製される。国内外でサンドクラフトのコンテストも開かれており、大きなものになると高さ5メートル以上、幅が20メートル以上もある砂像も作られるという。

課上席主幹に対して聴取調査を行った。小島廣光, 平本健太, 後藤祐一の3名は, 2008年6月22日, 23日, 高木晴光と若見雅明教育長(現・町長)に対して聴取調査を行った。4氏の協力に対して謝意を表する。

参考文献

- 相原基大(2009), 「ノンフロン冷蔵庫の日本市場導入におけるNPO・政府・企業間の戦略的協働の事例分析」『経済学研究』59(1), pp. 67-102。
- 相原基大・横山恵子(2008), 「国際人道支援分野における戦略的協働の事例分析 — 人道目的の地雷除去支援の会(JAHDS)とジャパン・プラットフォーム(JPF) —」『経済学研究』59(1), pp. 57-115。
- 後藤祐一(2008a), 「NPO・政府・企業間の戦略的協働に関する実証研究 — ツール・ド・北海道の事例分析 —」『経済学研究』57(4), pp. 149-186。
- (2008b), 「ツール・ド・北海道におけるNPO・政府・企業間の戦略的協働」『実践経営』45, pp. 209-215。
- (2009a), 「戦略的協働の理論的枠組」『経済学研究』58(4), pp. 319-330。
- (2009b), 「環境問題の解決と戦略的協働 — 脱スパイクタイヤ社会の事例研究 —」『経済学研究』59(1), pp. 163-208。
- 自治総合センター(2003), 「NPOによる行政サービスの提供に関する調査研究報告書」。(日本財団図書館ホームページ所収 <http://nippon.zaidan.info/>)
- 小島廣光・畑山紀・大原昌明・樽見弘紀・平本健太(2008), 「NPO, 政府, 企業間の戦略的協働 — 北海道NPOバンク —」『経済学研究』58(2), pp. 11-44。
- 小島廣光・平本健太(2009), 「戦略的協働とは何か」『経済学研究』58(4), pp. 155-193。
- 小島廣光・平本健太・樽見弘紀・後藤祐一(2008), 「NPO・政府・企業間の戦略的協働 — 霧多布湿原トラストと北海道グリーンファンド —」『経済学研究』57(4), pp. 35-100。
- 黒松内町(1993), 『黒松内町史』(下巻)ぎょうせい。
- 黒松内町(2006), 『黒松内町町勢要覧』(本編・写真編・歴史編・データ編)ぎょうせい。
- 黒松内町(2006), 「黒松内町行政改革『集中改革プラン』」。
- 黒松内町(2007), 「ブナ北限の里づくりをめざして」。
- 菅原浩信(2006), 「パシフィック・ミュージック・フェスティバルにおけるNPO・政府・企業間の戦略的協働」『北海学園大学経営論集』4(3), pp. 1-16。
- 横山恵子(2008), 「NPO, 政府, 企業間の戦略的協働に関する一考察 — 人道目的の地雷除去支援の会(JAHDS) —」『東海大学政治経済学部紀要』第40号, pp.305-327。
- 地域活性化センター(2003), 『NPOと行政とのパートナーシップ促進ガイドブック』財団法人地域活性化センター。
- 敷田麻実・森重昌之(2003), 「公共事業の戦略的活用と地域の環境保全 — 北海道黒松内町における持続可能な地域振興と政策プロセスの検証 —」『公共事業と環境保全』(環境経済・政策学会年報)第8号, pp.121-138。
- 「北限のブナ林」北海道遺産選定記念事業実行委員会(2005), 『ブナ林想い出の集い報告書 — 5人が語る「ブナ林の魅力とまちづくりの歴史」 —」(12月)。
- 黒松内町ホームページ
<http://www.kuromatsunai.com/>
 黒松内ぶなの森自然学校ホームページ(デジタルファークス)
http://www.d2.dion.ne.jp/%7Ebuna_ns/
 NPO法人ねおすホームページ
<http://www.neos.gr.jp/>
 北海道遺産構想推進協議会ホームページ
<http://www.hokkaidoisan.org/>