



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	地域外の知識を活用した市民のエンパワーメントと協働プロセスの分析 : 北海道登別市ネイチャーセンター「ふおれすと鉱山」の運営を事例に
Author(s)	森重, 昌之
Citation	計画行政, 32(2), 55-62
Issue Date	2009-06-15
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/43309
Type	journal article
File Information	morishige_PA32.pdf



地域外の知識を活用した市民のエンパワーメントと 協働プロセスの分析

—北海道登別市ネイチャーセンター「ふおれすと鉱山」の運営を事例に—

北海道大学大学院国際広報メディア・観光学院観光創造専攻博士後期課程 森 重 昌 之

Abstract

Recently, a considerable amount of attention has been paid to "social capital" and "collaboration," which are indispensable infrastructure for promoting regional rejuvenation. However, it is difficult for citizens to collaborate with the local government, since mutual assistance networks for the community are weakening. The author conducts a case study on the management of the Nature Center "Forest KOZAN" in Noboribetsu, Hokkaido, to illustrate the promotion process of citizen empowerment and collaboration with citizens, NPO, and the local government. This study illustrates that the effective use of outsider's knowledge could promote the empowerment of citizens. Further, at that time, it is important to utilize and systematize citizens' local knowledge, and change the contents of technical knowledge provided by outsiders according to the degree of citizen participation. In addition, based on the research of the volunteer organization "Momonga Club," this paper describes that citizens can promote collaboration with the local government under the following situations: (1) accumulating extensive local knowledge by changing "individual knowledge" to "organizational knowledge," (2) opening the decision-making process, and (3) creating opportunities for participation in organizational activities. The author concludes that citizens can promote autonomous regional rejuvenation on this occasion.

(Masayuki Morishige)

Key words : Empowerment, Collaboration, Local Knowledge, Outsider's Knowledge, Regional Rejuvenation

1. 緒 言

1.1 研究の背景と目的

1990年代以降、バブル経済崩壊後の景気対策や「三位一体改革」に伴う国庫補助負担金・地方交付税の削減により、地方財政は厳しい状況にある。総務省(2008)によると、地方財政の借入金残高は2008年度末で197兆円と見込まれ、1990年度末に比べて130兆円も増加している。また、経常収支比率も1990年度の70.2%から2006年度には91.4%にまで上昇し、行政による新たな公共サービ

スの提供が困難になっている。他方で、少子高齢化の進行や地域産業の低迷などにより、社会福祉や教育、経済活性化対策など、公共サービスに対する市民のニーズは依然として高い上に、ますます多様化している。

このような状況の中で、規制緩和や民営化など、民間資金の投入や市場原理の導入によって公共サービスを実現しようという動きが進んでいる。確かに、市場原理の導入によって公共サービスの効率性を高めることはできるが、そもそも市場が判断するのは採算性であって、社会的に望ましいかどうかで

2008年9月16日受付、2009年2月17日受理

はない(斎藤 2007:101)。そのため、すべての公共サービスを市場原理に委ねられるわけではない。

またかつては、共同の生活問題を市民が共同で処理する相互扶助のしくみが成り立ち、それによって公共サービスが補完されていた。しかし都市的生活様式の浸透や核家族化の進行によって、相互扶助のしくみが弱体化していった。そこで近年、これらを見直す動きとして「社会関係資本(ソーシャルキャピタル)」や「協働」が注目を集めている。また、公私の間に位置する「中間組織」としてNPOや社会的企業(social enterprise)が現れ、公共サービスの新たな担い手として期待されている(平子 2008:169)。

実際に、協働の推進に向けた試行錯誤が各地で始まっているが、市民の相互扶助のしくみが弱体化する中で、行政が一方的に市民に協働を求めても、対等な立場での関係性を築くことは容易でない。また、都合よくNPOや社会的企業が地域に存在することも稀である。このように課題は多いものの、市民主体の地域づくりが求められる中で、新たな相互扶助のしくみや協働を担うネットワークを構築し、協働を推進するための市民側の「受け皿」を整えていく方法やプロセスを提案する必要がある。

そこで本研究では、市民と専門NPO、行政が協働して運営する北海道登別市ネイチャーセンター「ふおれすと鉾山」を事例に取り上げ、①市民が持つ知識をどのように引き出し、協働の契機をつくり出していくか、②市民のエンパワメントをどのように促進し、協働を実践していくかについて、特に地域外の知識の活用という視点から分析する。また、ふおれすと鉾山の運営を担う市民組織「モモンガくらぶ」の活動を分析し、③市民側の「受け皿」を構築する上で何が重要であるか、④どうやって新たな市民活動を展開していくかについて考察する。

1.2 研究の方法と対象

本研究では、まず地域づくりの現状や課題に関する文献レビューを行った上で、登別市ネイチャーセンター「ふおれすと鉾山」を研究対象に取り上げ、2007年5月、7月、2008年3月の合計3回、実地調査を行った。次いで統計データや行政資料などから、ふおれすと鉾山の開館に至るまでの市民や行政による議論のプロセス、開館後の施設運営の形態の変化を整理した。そして、関係者への聞き取り調査と各種資料の客観的分析を加え、関係者のふおれすと鉾山に対するかかわりや役割の変化、市民主体の

施設運営に向けた市民の組織化や知識の移転・蓄積のプロセスを分析した。

ところで、市民主体の施設運営や地域づくりが進められている地域では、強力なリーダーシップを発揮するキーパーソンの名前があげられることが多い。しかしふおれすと鉾山は、後述するように、特定の個人ではなく組織として活動を推進しているほか、地域外の知識を施設運営にうまく取り入れている。またふおれすと鉾山は、開館から6年余りの間に関係者のかかわりや役割が大きく変わっており、この間の動的な変化を比較的捉えやすい。これらの点からふおれすと鉾山は、地域外の知識を取り入れて市民のエンパワメントを図り、市民側の「受け皿」を構築する方法やプロセスを検討するモデルとして、適切な研究対象であると考えられる。

2. 登別市およびふおれすと鉾山の概要

2.1 北海道登別市の概要

登別市は北海道南西部の胆振支庁に位置し(図-1)、面積212.11km²、人口53,135人(2005年国勢調査)で、登別温泉をはじめとする観光産業と室蘭工業地帯の重工業を中心に発展してきた。2005年国勢調査の産業別就業者数を見ると、観光産業を含むサービス業就業者が9,542人と、全体の41.5%を占めている。また、室蘭工業地帯の重工業に従事する製造業就業者の割合も、12.5%(2,868人)と比較的高い。

登別市の市街地は、海岸に沿った登別、幌別、鷲別の3地区を中心に形成されているが、市役所は幌別地区に位置し、人口の8割以上が幌別、鷲別地区に集中している。人口は1983年の59,481人をピークに漸減傾向にあり、高齢者比率も24.6%と全国平均(20.1%)を上回っている。

また登別市の財政状況を見ると、2006年度の歳出決算額は187.4億円で、財政力指数が0.47、経常収支比率が95.3%、実質公債費比率が17.0%となっている。このデータから、登別市も他の地方都



図-1 登別市の位置

市と同様に厳しい財政事情であることがわかる。

2.2 ふおれすと鉱山の概要

登別市ネイチャーセンター「ふおれすと鉱山」は、2002年4月に開館した登別市営の社会教育施設であり、さまざまな自然体験活動や環境学習を実施する際の拠点になっている（表-1）。ふおれすと鉱山は、幌別地区から幌別川に沿って北西へ10kmほど上流に進んだ登別市鉱山町に位置し、旧鉱山小中学校を増改築して整備された。鉱山町は1906年から「幌別鉱山」として硫黄や金属などを採掘し、大正時代には約450世帯、約1,300人が生活する地域として、市街地の幌別地区よりも栄えていた。しかし1950年代から60年代にかけて次々と閉山（最終的には1973年に閉山）する中で、次第に鉱山町の人口は減少し、現在はわずか25人が暮らすだけになっている。そして閉山後の鉱山町は、旧鉱山小中学校を活用した「登別市市民研修センター」（ふおれすと鉱山の前身施設）を拠点に自然体験活動を行うフィールドとして、市民が訪れるようになっていた。

ふおれすと鉱山では現在、登別市や近隣の室蘭市、白老町を中心とした小中学校や子ども会などの各種団体が自然体験活動を行っているほか、ふおれすと鉱山が主催するイベントなどで多くの市民も利用している。開館当初、行政は年間利用者数7,000人を目標にしていたが、開館年度（2002年度）の利用者数は予想を大きく上回る15,223人であった。その後も利用者数は年々増加し、2007年度には27,424人が来館した。

表-1 ふおれすと鉱山の主な事業内容

ビジターへの対応	・鉱山のフィールド情報の紹介 ・敷地内・館内の環境整備 ・宿泊者の対応
自然情報の調査・蓄積・情報発信	・各種調査活動 ・自然情報関係の情報発信 ・展示の作成
自然体験活動・環境学習の機会の提供	・主催事業の数々 ・受託事業の数々
自然体験活動指導者の養成	・自然に関わる最新の情報発信や指導者に必要とされる知識・技術のスキルアップ
環境保全活動	・管理する森（約7ha）の手入れ ・施業計画づくり
新たな自然環境の利活用・提案	・新規事業やプログラムの開発 ・異業種との連携

（出典）モモンガくらぶ（2007）p.28 一部改

3. 地域外の知識活用による市民知の体系化

前述したように、市民と行政の協働を進めるには多くの課題がある。ふおれすと鉱山では、地域外の専門NPOが持つ専門知を活用して、市民の持つ知識を引き出し、その体系化を図ることで、協働の契機をつくり出してきた。そこで、専門NPOがふおれすと鉱山の運営に参画・支援した経緯を整理し、市民が持つ知識の体系化プロセスを明らかにする。

3.1 ふおれすと鉱山の誕生の経緯

ふおれすと鉱山の誕生のきっかけは、1987年のいわゆる「ふるさと創生1億円（自ら考え自ら行う地域づくり事業）」の使途を市民が検討する登別市の「いきいき人とまち推進会議」であった。1989年7月に設立された同会議の中で、自然環境を利用した地域づくりに関する議論が行われ、1994年3月に「鉱山の自然の村づくり構想」が提言された。それを受けて行政は、1996年4月から始まった総合計画の中で、鉱山町を「人と自然のふれあい拠点」と位置づけ、その中核となる施設整備を施策の1つに掲げた。

その後、1998年9月から中核施設についての具体的な検討を行うために「人と自然のふれあい拠点の形成」に関わる市民懇話会を立ち上げた。この市民懇話会には、当時市民研修センターを利用していた地域のボーイスカウトや山岳会、自然活動団体などの代表も参加していた。後述するふおれすと鉱山における市民活動において、彼らが重要な役割を果たすことになる。

約10年に及ぶ議論を通じて、1999年6月にネイチャーセンターの構想が「中間提言書」としてまとめられた。しかし、市民懇話会で出された意見をまとめきれず、アイデアの抽出にとどまっていた（登別市教育委員会2006：26）。2002年の施設オープン控え、市民と行政だけでは構想を実現できないと判断した行政は、札幌市のNPO法人ねおすに支援を求めた。ねおすは、北海道内の各地でエコツアーや環境教育、指導者養成などに取り組む専門NPOであり、協働コーディネートの専門知識と実績を有していた。そのねおすがコーディネータとして、2001年6月に参画・支援し、同年11月に運営計画を策定、そして翌2002年4月にふおれすと鉱山が開館した。

3.2 地域外の専門知を活用した市民知の体系化

ネイチャーセンターの構想を市民と行政だけでは実現できなかったと述べたが、これは何も市民に知識がなかったというわけではない。市民懇話会のメンバーは鉾山町をフィールドとした活動を通じて、地域の自然環境や固有の文化に関するさまざまな知識を獲得していた。こうした地域の知識は「市民知」(萩原 2001: 37)や「ローカルな知識」(平川 1999: 215)などと呼ばれている。しかし専門性の高い科学的知識に比べ、市民知は不定形で体系化されていないことが多く、他者への伝達や共有が困難であった。

そこで、ねおすは専門知を活用して市民知を引き出し、その体系化を試みた。地域外の専門家が参画・支援する場合、「地域が持つ知識は問題解決にとって十分ではないので、外部から知識を与える」という「知識欠如モデル」が採用されることが少なくない(藤垣 2003: 81)。しかし実際には、専門家の持つ科学的知識だけが有効であるわけではなく、市民知を含めたさまざまな知識を活用して、問題解決が図られている(敷田・森重 2004: 84)。

ねおすは、約 10 年に及ぶ議論を通じて市民と行政の間で「思い」が共有できていると判断し、それを具現化するために、中間提言書にまとめられたアイデアの優先順位づけを行った。実際、ねおすのコーディネータは「行政から支援要請を受けた段階で、中間提言書に答えが書かれていた」と語っている(登別市教育委員会 2006: 26)。その結果、市民懇話会のメンバーは「今までの議論は無駄ではなかった」と自信を深め、より積極的な参加が促進された(登別市教育委員会 2006: 26)。ここからわかるように、市民も構想実現に必要な知識を持っており、専門知を活用して市民知が引き出された。

また、ねおすは中間提言書のアイデアを無理に 1 つにまとめるのではなく、少しずつルールをつくり続けていくというコンセプトを提案した。こうした変容性を確保することで、市民は利用者としてネイチャーセンターのニーズを伝える役割が与えられたほか(登別市教育委員会 2003: 23)、専門家でなければネイチャーセンターを運営できないという意識の払拭につながった。

専門知によって引き出された市民知は、施設の運営コンセプトの策定という形で体系化された。コンセプトの重要性について、野中・竹内(1996: 20)は「一見バラバラな活動を 1 つにするコンセプトをつくり出すことで、方向感覚がもたらされる」と指

摘している。その結果、利用者のニーズに合わせてフレキシブルに形を変えていく運営をめざすという『永遠の未完成』や、利用者(市民)と専門 NPO、行政が協働して運営を進める『コラボレーション』など、これまでの議論が 4 つの運営コンセプトに整理され、市民と行政は施設運営の方向性を体系化された形式知として共有できるようになった。

4. 市民のエンパワーメントプロセス

地域外の専門知を活用することで市民知が体系化されるプロセスを示したが、これはあくまで協働の契機をつくったにすぎない。次に市民と専門 NPO、行政のかかわりの変化を整理し、協働を実践するための市民のエンパワーメントプロセスを分析する。

4.1 ふおれすと鉾山への市民のかかわりの変化

ふおれすと鉾山では、運営コンセプトの 1 つにあるように、開館当初から利用者(市民)と専門 NPO、行政の協働による施設運営をめざしてきた。そこで、ふおれすと鉾山が開館した 2002 年 9 月、市民活動の基盤をつくるため、前述した市民懇話会メンバーやふおれすと鉾山を利用する市民約 40 名が集まり、「登別市ネイチャーセンター支援組織モモンガくらぶ(後の「NPO 法人登別市自然活動支援組織モモンガくらぶ」)。以下、「モモンガくらぶ」という)」が発足した。このモモンガくらぶを通じて、市民主体の施設運営に向けたエンパワーメントが図られてきたが、そのプロセスを以下の 4 段階に整理した。

1) 利用者としての活動「支援」(2002 年 9 月～)

ふおれすと鉾山の開館時は、専門知を持つねおすは行政から委託を受けて施設運営を行ったが、ふおれすと鉾山は市街地から離れていることもあって、市民への周知を図ることが課題であった。そこで任意団体として発足したモモンガくらぶは、ふおれすと鉾山の活動を広く市民に伝えたり、会員間の交流を促進したり、ふおれすと鉾山で実施する事業に利用者として参加したりするなど、ふおれすと鉾山の活動「支援」の役割を担った。特に市民懇話会からかかわっていたメンバーの多くは、ボーイスカウトや山岳会などの活動にも携わっていたため、他の市民団体とのネットワークを持っており、市民への情報提供という面で重要な役割を果たした。

2) 主催者としての事業の「実施」(2003 年 3 月～)

モモンガくらぶ会員は利用者としてさまざまな事業に参加するうちに、スタッフ(主催者)の日線を

持つようになった（モモンガくらぶ 2007：3）。そして2003年3月から、利用者の意見を反映した運営をめざして「ふおれすと鉾山利用者会議」が開催されるようになり、モモンガくらぶもこの会議に参加した。当初は行政が実施する事業にモモンガくらぶが補助スタッフとしてかかわっていたが、次第にモモンガくらぶの主催事業の割合が高まっていった。さらに2004年4月には、モモンガくらぶが主催する人材育成制度として、「指導者（コーザンネイチャーガイド：KoNG）養成講座」がスタートした。こうしてモモンガくらぶは、利用者から補助スタッフ、さらに事業内容によっては主催者の役割を担うようになった。そして活動が拡大したモモンガくらぶは、2005年8月にNPO法人を取得した。

3) 運営計画の策定過程への「参画」（2006年3月～）

モモンガくらぶの主催事業が増加する中で、2006年3月からは行政主催の「利用者会議」に代わって、モモンガくらぶが主催する「利用者懇談会」が開催されるようになった。この懇談会を通じて、モモンガくらぶは市民の意見やニーズを集約し、ふおれすと鉾山運営計画に反映させていった。モモンガくらぶの役割は、事業への参加から施設の計画立案・運営へのかかわりへと変化し、ふおれすと鉾山運営会議に参画したほか、2006年4月から施設の清掃・夜間管理業務を受託するようになった。

4) 指定管理者としての運営「主体」（2007年4月～）

2007年2月、モモンガくらぶはふおれすと鉾山の指定管理者となり、これまで行政が行っていた施設運営をモモンガくらぶが行うようになった。現在のモモンガくらぶはスタッフ8名、会員数157名を擁する組織に成長している。そして、ねおすは現在、モモンガくらぶと協働しながら事業を補助する役割を担っている（図-2）。

4.2 専門知を活用した市民のエンパワーメント

このようにふおれすと鉾山では、開館から6年

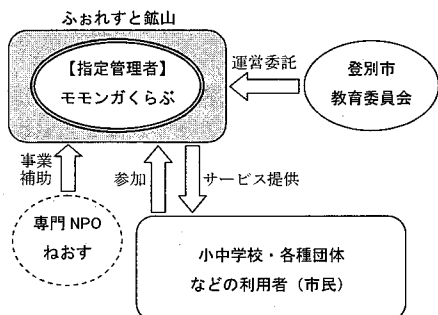


図-2 現在のふおれすと鉾山における協働関係

余りの間に市民と専門NPOのかかわりを変化させながら、行政も含めた3者の協働のしくみを築いてきた。モモンガくらぶは会員の拡大を図りながら、ねおすの支援を得てふおれすと鉾山での活動範囲を広げる一方、行政は運営委託という形でモモンガくらぶの活動を主に資金面で支えてきた。

ここで特徴的なことは、モモンガくらぶのふおれすと鉾山へのかかわりの変化に応じて、ねおすが異なる専門知を提供したことである。具体的に見ると、モモンガくらぶの発足当初、ねおすは個々の事業を実施するスタッフとして必要な技術を持ち込んだ。その後、モモンガくらぶが事業を主催するようになると、NPO法人化に合わせた組織の運営スキルや、ふおれすと鉾山の運営計画の立案ノウハウを提供した。さらに、指定管理者として必要な施設運営のためのマネジメントノウハウも導入した。このように、ねおすは市民主体の施設運営に必要な実践的な専門知を提供しながら、市民のエンパワーメントを促進してきた（図-3）。

ただし、ねおすはあくまで市民知の存在を前提とした上で専門知を提供している。前述したモモンガくらぶのかかわりの変化を見ても、市民が現場体験を通じて自発的に新たな知識や技術の必要性を感じ、そのニーズに応える形で専門知が活用されている。モモンガくらぶ理事長も「最初は参加者を集めることが支援と思っていたが、ふおれすと鉾山の事業展開が見えるにつれて、何をすればよいかわかるようになった」と答えており（2007.07.10聞き取り調査）、市民の自発的な「気づき」が生じたことがうかがえる。ねおすもカリスマ性やリーダーシップを発揮して牽引したわけではなく、あくまで市民の自発性を尊重し、コーディネートに徹していた。

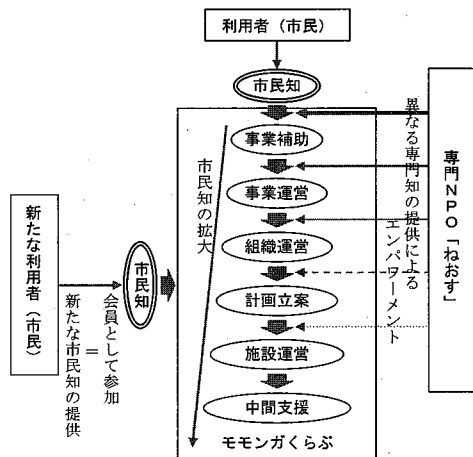


図-3 専門知を活用した市民知の拡大プロセス

またふおれすと鉾山の場合、開館時に大幅に予算が削られたことが、結果として市民の自発的なかわりを創出する契機になった。予算が限られたため、中庭の石拾いや芝張り、クライミングボードの整備が市民のボランティアで行われた（登別市教育委員会 2006：27）。これらの活動を通じて、市民は施設運営にかかわることで形を変えていくことができるということに気づき、前述した『永遠の未完成』という運営コンセプトを実感できた。

Arnstein（1969：217-220）は、このような市民の協働プロセスを「参加の梯子」で表現し、目標を達成できる権限を行政から市民に移すべきと主張している。しかしふおれすと鉾山では、地域外の専門知を活用した市民のエンパワーメントによって、サービスの利用者を提供者へと変化させていった。もちろん協働を進める上で行政との関係も重要であるが、ふおれすと鉾山は市民のエンパワーメントによって、協働のしくみを築く可能性を示している。

5. 市民の多様な活動展開と役割の変化

これまで市民と専門NPOのかかわりの観点から、市民のエンパワーメントプロセスを分析してきた。しかし協働を推進するには、市民側の「受け皿」を整えることも重要である。そこでモモンガくらの活動を分析し、市民の役割や市民間の関係の変化について考察する。

5.1 「個人知」の「組織知」化による知識の蓄積

ふおれすと鉾山では、前述したように市民側の協働の「受け皿」としてモモンガくらが発足した。モモンガくらは、前述したように市民懇話会のメンバーを中心に発足したこともあり、ふおれすと鉾山に対する「思い」が強かったと考えられる。発足当初から参加しているモモンガくら会員によると、「長期間の議論を経てようやく施設がオープンしたのに、当初に比べて運営予算が大幅に削減され、学芸員などの専門家もいないという不安があった」と語っている（2007.07.10 聞き取り調査）。一方、ねおすは「当初から市民懇話会のメンバーが運営にかかわることを想定していた」と語っており（2007.05.04 聞き取り調査）、実際に開館2ヵ月後には、市民懇話会のメンバーを中心に19名でモモンガくらの準備会が発足している。

モモンガくらはふおれすと鉾山の支援組織であったが、ねおすは「いきなりボランティアに支援や手伝いをお願いするのは都合がよすぎる」と考え、

発足当初はスタッフとモモンガくら会員、あるいは会員同士の交流を精力的に進めた（登別市教育委員会 2006：28）。このように市民の活動を組織化し、交流を促進することで、個々の会員が持つ「個人知」の発信と相互理解が進み、全員が共有可能な「組織知」として活用できるようになった。組織化の意義について工藤（2003：95）は、個人では達成し得ない目的を共同で達成でき、集合的なプロセスを通じて付加的・創発的な価値が得られると指摘している。また松行・松行（2002：100）は、個人が学習したものは他者に伝承されることが少ないが、組織は明示的・暗黙的に認識されている活動や文化（規範）、価値観などを継承できると述べている。

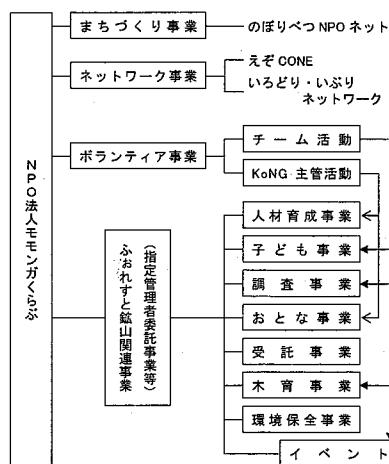
この点に関連して、地域づくりでは個性的なリーダーの精力的な活動が評価される例が見られる（安村 2006：93-95）。しかしふおれすと鉾山の事例は、優れたリーダーが存在しなくても、組織化することによって活動が促進される可能性を示している。

5.2 組織の意思決定プロセスと参加機会の開示

ただし、個人知を一方的に組織知にするだけでは組織を発展させることができず、知識を持つ個人にとってもメリットが少ない。この点についても、モモンガくらの興味深い活動が見られる。

モモンガくらは意思決定プロセスを開示し、誰もが参加可能なしくみを構築している。その1つとして、モモンガくらには会員によって管理運営される「チーム活動」と呼ばれるものがある（図-4）。これは、①会員がふおれすと鉾山で取り組みたい事業を提案する、②提案した事業がふおれすと鉾山の運営コンセプトに合致したと認められると、会員にはチームを編成し、運営に必要な裁量権と予算が与えられる、③会員は賛同者を集め、事務局の支援を受けながらチーム活動を実施する、というしくみである。現在、「森のサロン」や「もりのようちえん」、「ながぐつレンジャー」など、自然体験活動や創作活動、子育て支援、調査活動などを行う18のチーム活動が行われている。

まず、運営コンセプトに基づいてチーム活動の可否が決められるため、判断基準が明確でわかりやすい。また、モモンガくらでは「言い出しっぺ制」や「この指止まれ方式」などと呼んでいるが、会員であれば誰でもチーム活動を提案できるので、意思決定プロセスや参加機会が「開かれた」状態になっている。その結果、チーム活動を通じて会員の主体性や自己実現の機会がづくり出されている。チーム



（出典）モモンガくらぶ（2007）p.12 一部改

図-4 モモンガくらの事業関係図

活動はモモンガくらぶにとっても、運営コンセプトを「文章」としてだけでなく、具体的な活動として表現する機会を創出できるという効果をもたらしている（森重 2007:161）。実際にチーム活動を見たり、参加したりした利用者が、モモンガくらぶの会員に加わって新たに事業を提案することもあり、チーム活動の数も増加している。その結果、あるチーム活動でサービスの提供者であった利用者が、別のチーム活動の受益者になるなど、相互扶助のしくみを現代的に再構築する機会も創出している。さらに、それぞれのチーム活動と指定管理者委託事業が結びついているため、ボランティアのチーム活動を推進することによって、ふおれすと鉾山の委託事業も実施できるというメリットもある。

5.3 新たな市民活動を支える中間支援の役割

モモンガくらぶにはチーム活動に類似したボランティア活動として、前述したコーザンネイチャーガイド（KoNG）の主管活動がある（図-4）。KoNGは、ふおれすと鉾山における市民活動のリーダー育成をめざして2004年度から始まったガイドであり、決められた講座を受講した後、自らが事業を企画・広報・運営する演習を経て資格が認定される。現在は36名の資格保持者が在籍し、ふおれすと鉾山の「おとな事業」の一部を担当しているほか、人材育成事業も行っている。2007年度からモモンガくらぶ内に「KoNG ミーティング」が設置され、ボランティア事業の要として、主体的に事業の企画・運営を担っている（モモンガくらぶ 2007:13）。現在はモモンガくらぶの内部組織として位置づけられているが、将来的には組織の独立をめざしている。

このモモンガくらぶと KoNG の関係は、図-3 のねおすとモモンガくらぶの関係に類似している。ねおすの専門知を活用して市民知を引き出してきたモモンガくらぶは、協働コーディネイトやエンパワメントの知識も習得するようになった。その結果、地域外の専門知に頼ることなく協働を推進したり、新たな市民活動を支援したりできるようになり、モモンガくらぶは KoNG などの活動を支える「中間支援（intermediary）」の役割を担っている。モモンガくらぶ理事長も「今後はチーム活動の中から KoNG のような組織をいくつも創出し、彼らが事業を通じてさまざまな活動を展開する一方、モモンガくらぶは協働コーディネイト機能や各組織の事務機能などを担いたい」と述べている（2007.07.10 聞き取り調査）。

モモンガくらぶの中間支援の役割は、新たな事業実施に向けた資金獲得の面からも見ることができる。モモンガくらぶは行政から年間約3,500万円の委託費を得ているが、これらを人件費や施設維持費などの固定費に充当している。そして委託費以外に他団体から助成金を獲得し、これらを新たな事業展開のために投資している。その結果、ふおれすと鉾山で提供されるサービスが拡充するとともに、モモンガくらぶの経営基盤の強化にもつながっている。モモンガくらぶ理事長は「同じ委託費であっても提供できるサービスが拡大すれば、より多くの納税者、すなわち市民に還元することができ、市民の理解を得ながら活動を展開できる」と述べている（2007.07.10 聞き取り調査）。行政の財政事情の逼迫により、指定管理者の委託費が削減される例はよく見られる。その中でどのようにサービスを維持するかが課題になっている。モモンガくらぶの場合、委託費によって既存サービスを維持しながら、新たな資金確保によって中間支援の役割の拡大を図っている。

ふおれすと鉾山では開館から6年余りが過ぎ、モモンガくらぶが提供するサービスは自然体験活動や環境学習だけでなく、子育て支援活動などへ広がっている。これは前述した18のチーム活動になっているが、ふおれすと鉾山を訪れる子どもの両親と高齢者が連携して生まれた活動であり、モモンガくらぶはコミュニティ再生に向けた中間支援の役割も展開している。さらにモモンガくらぶは、2006年11月に登別市内で活動する市民団体やNPOが結集した「のほりべつNPO ネット」の結成にかかわった。現在はまちづくりに関する公開講座などを

行っているが、中間支援の範囲は鉾山町から登別市全域へと拡大しつつある。

6. 結 言

本研究では、登別市ネイチャーセンター「ふおれすと鉾山」を事例に、施設運営を通じて市民と専門NPO、行政の協働を推進するプロセスを分析してきた。その結果、市民には「市民知」が備わっていることを前提に、地域外の専門知を活用してそれらを引き出し、体系化を図ることで協働の契機を創出できることを指摘した。そして、市民の自発性に応じて異なる専門知を習得することで、市民のエンパワーメントが促進されることを明らかにした。また、協働を推進するための市民側の「受け皿」について考察し、市民活動の組織化を図ることによって共有できる知識の拡大や蓄積が進むことを述べた。さらに、組織の意思決定過程や参加機会の開示の重要性を指摘し、それによって多様な市民活動が展開できることを示した。

ふおれすと鉾山で見られる協働の実践は、自然体験や環境学習、子育て支援など、市民の「共通の関心事」をつくり出し、誰に対しても開かれた「場」に市民が対等な立場で参加するプロセスであった。KoNGや新たなチーム活動が生まれていることから明らかに、これは弱体化しつつある市民の相互扶助ネットワークを再構築する契機になっている。しかも、ふおれすと鉾山を訪れた利用者を次々と活動に巻き込んでいくという点で、従来のネットワークに比べてより「開かれた」空間をつくり出している。この点に関連して井上（2004：139）は、地域の人びとが中心となりつつも、外部の人びとと議論して合意を得た上で協働して資源を利用し管理する考え方を「開かれた地元主義（open-minded localism）」と呼んでいる。ふおれすと鉾山における協働のしくみは、社会の流動性が増す中で、地域外の変化に順応しながら地域づくりを進めていく必要がある現在において、有用な示唆を与えている。

本研究では、協働を進める際に市民知を引き出し、体系化する必要性を指摘したが、これは何も地域外の専門知に頼らない「自前主義」を提案しているわけではない。重要なことは、市民が自発性に基づき、必要に応じて地域外の知識の活用を意思決定できる「自律的協働」である。ふおれすと鉾山の取組みは、特定のリーダーが推進しているわけではなく、優れた地域資源を活用している事例でもない。その意味で、本研究で提示した取組みはどの地域で

も実現可能である。今後もふおれすと鉾山において、市民の自律的活動が持続的に発展していくことが、協働の推進をめざす他の地域の支えになろう。

—謝 辞—

本研究を進めるにあたり、NPO法人ねおすやNPO法人登別自然活動支援組織モモンガくらすの関係者の皆様に、聞き取り調査や資料収集などご協力をいただいた。ここに記して感謝の意を表したい。

—参考文献—

- 1) Arnstein, S. R. (1969) "A Ladder of Citizen Participation", *Journal of the American Planning Association*, 35 (4), 216-224.
- 2) 藤垣裕子 (2003) 『専門知と公共性—科学技術社会論の構築へ向けて』東大出版会, 224p.
- 3) 萩原なつ子 (2001) 「『身近な環境』に関する市民研究活動と『市民知』の形成」『環境情報科学』30 (3), 34-38.
- 4) 平川秀幸 (1999) 「リスク社会における科学と政治の条件」『科学』69 (3), 211-218.
- 5) 平子義雄 (2008) 『公共性のパラドックス—私たちこそ公共精神の持ち主』世界思想社, 237p.
- 6) 井上真 (2004) 『コモンズの思想を求めて—カリマンタンの森で考える』岩波書店, 162p.
- 7) 工藤剛治 (2003) 『社会的組織学習—市民社会と企業社会の共創的知識創造に向けて』白桃書房, 265p.
- 8) 松行康夫・松行彬子 (2002) 『組織間学習論—知識創発のマネジメント』白桃書房, 288p.
- 9) 森重昌之 (2007) 「利用者参加型の施設運営を通じた地域マネジメントへの展開—北海道登別市の「ふおれすと鉾山」を事例に」『日本計画行政学会第30回全国大会報告要旨集』, 159-162.
- 10) 登別市教育委員会 (2003) 『平成14年度登別市ネイチャーセンター「ふおれすと鉾山」活動報告—ふおれすと鉾山パーフェクトブック』, 32p.
- 11) 登別市教育委員会 (2006) 『平成17年度登別市ネイチャーセンター「ふおれすと鉾山」活動報告—ふおれすと鉾山パーフェクトブックⅡ わたしたちのすきなふおれすと鉾山』, 48p.
- 12) NPO法人登別自然活動支援組織モモンガくらす (2007) 『MOMOスタBOOK』, 32p.
- 13) 野中郁次郎・竹内弘高／梅本勝博訳 (1996) 『知識創造企業』東洋経済新報社, 402p.
- 14) 斎藤忠雄 (2007) 「自治体財政からみた住民参画型社会の必然性—財政危機と新しい社会統治システムの構築」, 羽貝正美編『自治と参加・協働—ローカル・ガバナンスの再構築』学芸出版社, 75-106.
- 15) 敷田麻実・森重昌之 (2004) 「エコシステムマネジメントにおけるエコツーリズムの管理とその役割」『野生生物保護』8 (2), 79-88.
- 16) 総務省ホームページ (2008) <http://www.soumu.go.jp/iken/zaisei.html#keikaku> (downloaded on 2008.09.10)
- 17) 安村克己 (2006) 『観光まちづくりの力学—観光と地域の社会学的研究』学文社, 166p.