

環境 NPO による 地域環境保全・再生活動の広まり

－ 認定特定非営利活動法人アサザ基金を事例に－

竜 聖人

1. はじめに

今日、環境問題という言葉が捉える意味合いは非常に幅広い。地球温暖化や大気汚染をはじめとする国境を越えた地球レベルの問題から、地域レベルでの水質汚染、ごみ処理の問題、住環境問題など、環境問題の意味するところは、年々、深刻化、多様化しているというのが現状であろう。しかしながら、どのようなレベルの環境問題であっても、多様な主体の参画がなければ、その解決を図ることが困難であるのは言うまでもない。例えば、私たちにとって比較的身近な地域レベルに限っても、これまでの取組みのように、行政のみを主体として、環境問題の解決を図っていくことに限界があるのは明らかであり、NPO、市民、企業、などとの協働・協力の必要性は高まり続けているといえる。

その中でも、住民を巻き込む形で、地域の環境保全に取り組む NPO は、これまでの管理主体とは異なり、資源（人・物・資金・情報など）を柔軟に活用した機動的、創造的、開拓的な取り組みを特徴とすることから、既存の管理主体の管理枠組を越え、横断的な地域環境保全を目指すことができる（霜浦ほか 2009）。このような意味合いから、地域環境保全・再生における環境 NPO の活動に目を

向けていくことは重要である。

ただし、全ての環境 NPO がこのような形で活動を行い得るとは限らず、どのようにして環境 NPO は力を発揮することができるのかという問いを明らかにすることは重要な課題である。本稿は、この点を明らかにすることを目的として、地域環境保全・再生を目的に活動を行っている環境 NPO を対象とし、分析を行っていく。それにあたって、社会的起業家という概念を主要なキーワードとして、地域環境保全・再生を目指す NPO の活動が、市民、行政、企業、その他の様々な主体に受け入れられ、広まっていく過程を追い、それが可能となった要因を分析する。

具体的な分析対象としては、茨城県南部の霞ヶ浦・北浦流域の環境保全・再生を中心的な目的に、流域の小中学校での環境教育活動や企業との連携を通じた地域振興活動などを行っている環境 NPO である茨城県の「認定特定非営利活動法人アサザ基金¹」をとりあげる。

アサザ基金は、霞ヶ浦・北浦流域を活動範囲としている市民団体、「霞ヶ浦・北浦をよくする市民連絡会議」の一事業部門として 1999年に設立された NPO である。アサザ基金が軸となり行っている「アサザプロジェクト」という事業活動によって、アサザ基金の

1 1999年に設立された茨城県牛久市に所在を置く、理事10名、監事2名、顧問1名、常勤職員9名から構成されている茨城県の認定特定非営利活動法人である。

名は全国的にも知られている²。このアサザプロジェクトは、霞ヶ浦の湖岸植生帯の再生、水源地となる里山や休耕地となって荒れている谷津田（谷戸田）の保全・再生、外来魚の駆除などの活動を流域全体で行う事業を指すものである。そして、この事業の最大の特徴は、霞ヶ浦・北浦流域の環境保全・再生につながる様々な個別の事業の全てが、アサザプロジェクトという枠組みの中で一体のものとして捉えられているという点にある。また、アサザ基金が、アサザプロジェクトの中心組織としてではなく、「協働の場」を提供するコーディネーターとしての役割を担っているため、霞ヶ浦流域の様々な主体と行政機関の連携が可能となっているということも、この事業の大きな特徴である。

アサザプロジェクトは、1995年にアサザ³の種子の成長のプロセスを観察するという環境教育プログラムを実施したことから始まった。そうした取り組みから始動したアサザプロジェクトは、2013年3月時点で、200を超える小学校、延べ24万人の市民が参加する一大事業となっている。それでは、アサザプロジェクトはどのようなプロセスを経て、霞ヶ浦・北浦流域において、様々な主体に広がっていったのだろうか。ここからは、社会的起業家という概念、霞ヶ浦における環境保全運動の前史、環境教育の歴史的な展開の三点に留意した上で、アサザ基金・アサザプロジェクト発展のプロセスを追っていきたい。

2. 社会的起業家に関する議論の整理

アサザ基金誕生のプロセスや事業活動の説

明に入る前に、「社会的起業家」の概念について整理を加えておきたい。

社会的起業家が活躍するような非営利セクターへの関心が急速に高まったのは、1980年代の欧米を中心とした福祉国家の危機がきっかけにある。従来、ケインズ主義的な福祉国家体制の下で積極的な公共サービス提供、市場規制、社会福祉政策などを行っていた政府が、1980年代には、財政状況の逼迫や新自由主義の影響などを理由に、公共政策の守備範囲や財政・組織規模を縮小する方向へと向かっていった。また、グローバリゼーションによる経済競争の激化や家族のあり方の変容などの社会変化も、非営利セクターへの注目を強める要因となった（辻中・坂本・山本編2012：25）。

こうした要因を背景に、非営利セクターに対する研究が盛んに行われるようになった。特にNPOに関しては、その登場背景や社会的機能、組織原理、必要とされるリーダーシップなど、NPOとはどのような組織なのかという静態的な研究と経営過程の把握を目的とした動態的な研究が行われ、経営者としての責任や役割が説明された。こうした研究が進む中、従来のNPOには経営機能が欠けていたことから、90年代後半以降、NPOの経営者に対する役割への関心が高まった（平塚2006：15-17）。こうした流れの中から登場したのが社会的起業家や社会的企業という概念であった。

それでは、社会的起業家や社会的企業にはどのような定義や特徴があり、どのような発展のプロセスが存在するのだろうか。この点に関する議論を少し整理していききたい。

2 例えば、平成10年版の環境白書で市民による湖流域の環境保全に関する先進事例として紹介され、平成16年版の国民生活白書でもアサザ基金の活動が紹介されている。メディアについても、全国紙をはじめ様々な媒体で紹介されている。

3 ミツガシワ科アサザ属の池や沼に生息する多年性の水草であり、池沼の開発、水質汚濁、人為的除去を主な理由に減少している個体である。アサザは、2000年の環境省のレッドデータブックでは、絶滅危惧Ⅱ類に分類されたが、2007年の改訂で、保全のための努力が払われたことから絶滅の危険性が低下したとされ、準絶滅危惧種へとランクが下げられた。

社会的企業の議論における論点は、まず、企業性と社会性に置かれる。大きく、アメリカでの議論は、起業や事業発展のための実践的なマネジメント・スキルの解明等に力点が置かれ、ヨーロッパでは、失業問題、ドラッグ、家庭崩壊、教育の問題などの社会問題に対処している組織をとりあげ、その組織の成り立ちや存在それ自体に内包する社会性を問うという点に特徴がある(平塚 2006:16)。

ただし、企業性、社会性のどちらに説明の力点を置いていたとしても、社会的企業が、非営利セクターに位置しながらも、企業家が担う役割と同様の役割を担っているという意味で、それは企業的である。具体的には、企業家は、①新しい製品あるいは品質をもった製品の導入、②新しい生産方法の導入、③新しい市場の開拓、④新しい原材料の入手、⑤活動分野の再組織化、の少なくとも一つをもって変化を導入する責任を負っており、社会的企業はそのような役割を担っている(Borzaga and Defourny 2001)。

このような社会的企業に関する議論の登場と並行して、その創設を牽引し得る「起業家」の定義、資質、精神(マインド)などに関する議論も提起されている。

例えば、ベンチャー企業の発展のプロセスやその条件について理論的研究を行った Timmons (1994) は、アントレプレナーシップ(起業家活動)について、実際に何もないところから価値を創造する過程であると表現する。彼は、新規事業創造の起業プロセスの成功を導く構成要素として、「創業者」「起業機会の認識」「必要資源」をあげ、それらの適合性の高さが重要であるとする。確固たるビジョンの下、強い情熱、コミットメント、動機づけをもって周囲を納得させる創業者が混沌とした起業機会を適切に認識し、資源の有効活用を行うことで、ベンチャー企業経営は成功への可能性が高まると指摘される。加えて、ゼロから会社を立ち上げる場合だけで

なく、閉塞的な状況に陥っている会社を躍進させた「企業家」も分析の対象となっており、そこでは企業内でオーナーのビジョンを浸透させ、永続的な学習を行うという過程の重要性が説かれる。

また、いわゆるグラスルーツ・リーダーに着目し、アメリカの衰退したコミュニティの創造・再生の過程について研究を行った Henton et al. (1997) は、「市民起業家」の特徴として、①新しい経済において機会を発見する、②企業家としての個性を有している、③経済とコミュニティを結合する協働作業を推進するためリーダーシップを発揮する、④広範で、志の高い長期的利益によって動機づけられている、⑤チームにより行動し、補完的役割を果たす、という点をあげている。

そして、町田(2000)は、医療、環境、文化といった分野において、社会的起業家を国家による手法とは異なった革新的な手法で新たな市場を生み出していく存在だとし、起業家精神や彼らが形成するネットワークの重要性を指摘する。社会的起業家の活動は、経済の領域においては、従来の「オールドエコノミー」から IT 産業の起業家や社会的起業家が担う「ニューエコノミー」への転換を促す。そして、国家と社会の関係においては、福祉国家を補完し、社会的には市民社会の編成といった役割を担う。このような役割を担う社会的起業家の活動によって、若者、女性、高齢者の活躍の場が広がっていくという指摘がなされる。

このように、創造的な起業家に関しては、リーダーシップを有する、明確なビジョンを持つ、起業機会を見極める能力を持つ、革新的な事業を創造する、といった点で一定の共通性を内包しながら、様々な議論がなされている。

ただし、環境問題に関わる NPO という社会性の高い領域で活動する対象を取り扱う上では、イギリスのシンクタンク、DEMOS

(1997)の指摘が非常に参考となる。DEMOSは社会的起業家の特質として、①潜在的な社会ニーズを見極め、未活用の資源を動員する、②問題への対処のために、革新的なサービス、製品、手法を創造する、③閉塞的な組織を創造的な組織へと変化させ、近隣やコミュニティを作り変える、といったポイントを重要視している。また、起業家の特徴や資質などについての議論に関心が集中している中で、社会的起業家のライフサイクルの分析にも焦点が当てられていることは注目すべき点である。この点は、本稿が関心を寄せる、環境NPOの活動が様々な主体に広まっていく過程を分析する上でも非常に有用である。そして、DEMOSによれば、社会的起業家の成長過程としては大きく、図1のように、①社会的資本の形成期、②社会的資本の投入期、③社会的資本の配当期という段階が存在し、それぞれの段階における目標と失敗要因がある。

本稿では、社会的起業家に関するDEMOSの提示した特質やライフサイクルにおける段

階などに着目しながら、アサザ基金の活動が、どのようなプロセスを経て、様々な主体の中に浸透していったのかを明らかにしていきたい。

3. 霞ヶ浦における市民・住民運動の展開とアサザプロジェクトの始動ーアサザ基金における社会資本の形成期

本稿で分析対象とするアサザ基金は、そもそも霞ヶ浦・北浦流域の環境保全を目指す活動を行っている市民団体、「霞ヶ浦・北浦をよくする市民連絡会議」の一事業部門として誕生したNPOである。そのため、アサザ基金の活動が霞ヶ浦・北浦流域において、なぜ様々な主体に広く受け入れられることになったのかを理解するには、霞ヶ浦において、どのような環境問題に対する市民・住民運動が、なぜなされてきたのか、ということを理解しておく必要があるといえよう。ここでは、霞ヶ浦流域における市民・住民運動の歴

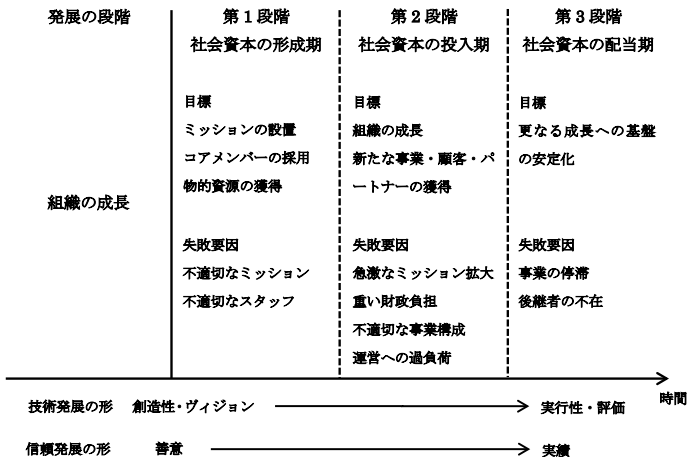


図1 社会的起業家のライフサイクル
 出典：DEMOS, 1997, 72項を基に筆者作成。

史的な展開について触れておきたい⁴。

また、図2は、白地部分は公共事業に注目した争点、淡い水玉部分は湖・流域の環境変化に注目した争点、濃い網掛け部分は市民型公共事業（アサザプロジェクト）における力点を表しており、時期とともに争点のウェイトが変化してきた、ということを表している。

(1) 鹿島開発・高浜入干拓事業に関する市民・住民運動の展開

霞ヶ浦における市民・住民運動の歴史は高度経済成長期の霞ヶ浦の水資源開発や鹿島開発のスタート時期にまで遡ることができる。歴史的に霞ヶ浦流域で問題となっていたのは治水に関する事柄であった。例えば、海水の

遡上による塩害と洪水時の利根川の逆流を防ぐ目的から常陸川水門の建設が構想されるなど、塩害や洪水対策をどのように行っていくかということが、霞ヶ浦流域における重要な課題であった（水資源開発公団霞ヶ浦開発事業建設部 1996：111-133）。

しかし、戦後、高度経済成長期に入ると、治水問題に加えて東京都市圏や鹿島臨海工業地帯への利水も霞ヶ浦における重要な課題として浮上することになる。東京都市圏の急速な人口拡大や鹿島臨海工業地帯、筑波研究学園都市の建設などに伴い、利根川水系水資源開発計画に霞ヶ浦の「水ガメ化」事業が組み込まれ、常陸川水門の閉鎖を通じた湖の淡水化や関連する開発事業が進められることとなった（浅野 2008：159-160）。また、それ

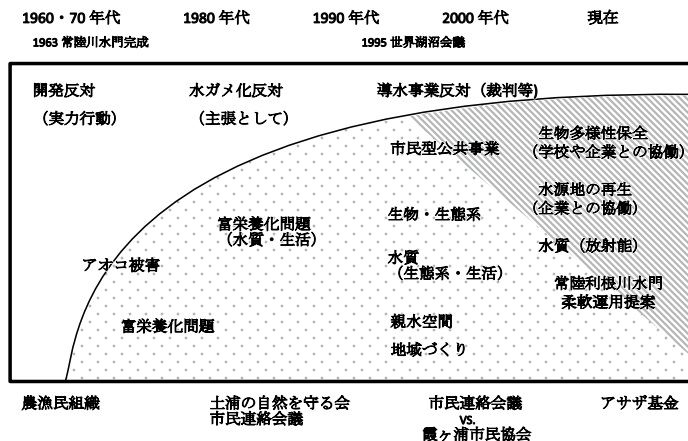


図2 霞ヶ浦の環境運動と市民・住民運動
出典：浅野敏久, 2009, 161項図8-2を基に筆者加工。

4 霞ヶ浦の市民・住民運動の展開やアサザ基金の活動を述べるにあたって、本稿で使用する資料に関して説明を加えておきたい。本稿では、アサザ基金をはじめ、霞ヶ浦における市民・住民運動の担い手たちが自身が記した著作等を資料として扱っている。このような資料は、彼ら自身の市民・住民運動に対する思いが込められているという意味で、その使用に関しては注意を払う必要がある。しかしながら、彼らが霞ヶ浦の環境問題に対してどのような認識を抱き、どのような行動を起こしたのかということ把握するために重要な資料であり、このような観点から、霞ヶ浦の市民住民運動の担い手たちが記した著作等も資料として使用する。

と同時期に、高浜入での大規模干拓事業が進められていった。

1960年代から70年代にかけての市民・住民運動は、これらの鹿島開発、霞ヶ浦の淡水化、高浜入干拓事業などの開発に反対する運動を中心に行われていった。

鹿島開発に対する反対運動は十数年に及ぶ運動となったが、1973年10月に用地の強制収容が行われたことによって、運動としてそれ以上発展することはなかった。一方、高浜入の干拓事業に関しては、干拓によって漁場を失う玉造漁協内の漁民達が「高浜入干拓反対同盟」という組織を結成し、反対運動を行っていった。1970年には国と県が漁業連合会と高浜入干拓実施に対する漁業補償の協定を結んだが、高浜入干拓反対同盟はこれに対し干拓中止を県に申し入れを行うとともに署名活動を行った（茨城大学農学部霞ヶ浦研究会編1977：182-183）。こういった事業反対の世論などを背景として、高浜入干拓は1980年に廃止となった。高浜入干拓が廃止となったことから、それに対する住民運動も結果的に終わることとなった。

(2) 環境保全に関する市民・住民運動と「霞ヶ浦・北浦をよくする市民連絡会議」

上記のように、霞ヶ浦における市民・住民運動は鹿島開発や高浜入干拓に対抗するために始まったものであったため、それらの事業に終わりが来れば運動も消滅してしまうという性質を有していた。

しかし、それから少し遅れて、霞ヶ浦の自

然環境保全を目的とする市民・住民運動が始まっていた。このような運動が市民の間で広まっていったのには、霞ヶ浦の富栄養化問題が背景としてあった。その中でも象徴的に扱われているのが「1973年夏の異常事態」である。1973年の夏、霞ヶ浦ではシジミの大量死、養殖コイのへい死、アオコの大量発生、水道水のカビ臭といった問題が集中して起こった。このように湖の環境悪化が一気に顕在化したことで、農漁業者ではない都市住民も飲み水の安全と湖の環境を守る運動を立ち上げた（浅野 2008：161-162）。

霞ヶ浦における環境保全を目的とした市民・住民運動が広がっていく中で、多くの市民団体が設立され、当時、全国的にも広まりを見せていた中性洗剤追放運動、粉石けん運動などの活発な運動が行われていった⁵。そのような中で設立された市民団体の一つが「霞ヶ浦をよくする市民連絡会議」であった。この市民団体設立の契機は1981年にある。1981年に、粉石けん使用運動の全国的組織である「合成洗剤研究会」の関係者が、「土浦の自然を守る会⁶」などと交流した。それをきっかけに土浦市の市民団体が、同年5月に「霞ヶ浦と洗剤」というシンポジウムを開催し、6月には、このシンポジウムを主催した「土浦の自然を守る会」を始めとして複数の団体が集まり、「霞ヶ浦をよくする市民連絡会議」（以下、市民連絡会議）が発足した（鎌田 1984：214-216；浅野 2008：171）。

市民連絡会議の行った注目すべき活動の一つ目は、霞ヶ浦の富栄養化防止条例の制定に向けて、県知事や県議会に対して要望書や請

5 霞ヶ浦の環境保全に関わる市民・住民運動を行ったその他の団体としては、「土浦の自然を守る会」をはじめ、「土浦・市民の会」、「霞ヶ浦水ガメ化反対期成同盟」などがある。また、中性洗剤追放運動・粉石けん運動は「新日本婦人の会」、「母親連絡会」、「母の会」といった婦人を中心とした団体も運動を担った（茨城大学農学部霞ヶ浦研究会編 1977：170-185）。

6 「土浦の自然を守る会」は、1972年に一般市民が自主的に組織した市民団体である。同会は地道な粉石けん運動や定期的な機関誌の発行を行うなど継続的な活動を行っていた。特筆すべき活動としては、1973年の「飲料水に関するアンケート」と1974年の「霞ヶ浦の水質浄化に関する請願書・署名簿」をあげることができる（茨城大学農学部霞ヶ浦研究会 1977：180-181；鎌田 1984：211-214）。

願書を提出したことである(鎌田 214-216)。市民団体の運動や住民世論などを背景に、茨城県は1981年12月に「霞ヶ浦富栄養化防止条例」を公布している⁷。

そして、市民連絡会議の活動のもう一つの柱であったのが、「市民の手による水質調査」である。市民連絡会議による水質調査は、1982年の夏から91年まで毎夏続けられ、87年からはアオコの発生状況を記録する「アオコ調査」も開始されることとなった(浅野 2008: 171-172)。1980年代の市民連絡会議では、市民自らが水質に関するデータを持ち、自然と人間との関係を再認識することを目的に、水質調査データを市民自らが持つことが重要と考えられたことから、積極的に河川や湖の水質調査が行われた(鎌田 1984: 214-216; 浅野 2008: 193)。

次に、1995年から96年にかけて行われた世界湖沼会議と市民・住民運動との関係について触れておく。「人と湖沼の調和-持続可能な貯水池の利用をめざして」というテーマに1995年10月に第6回世界湖沼会議が行われた。この会議の特徴としては、それまでの学者、研究者中心ではなく、行政担当者、企業関係者が幅広く参加できる構成となっていたことである。また、世界湖沼会議が、霞ヶ浦流域で開催されることが決まると、茨城県は市民グループに歩み寄り、「土浦の自然を守る会」にも協力を要請した。市民連絡会議内部では、行政と連携を受け入れられるかで見解が対立し、結果的に双方が袂を分かつこととなってしまった(浅野 2008: 187-191)。

一方、世界湖沼会議が開始されるのと同時期に、世界湖沼会議 NGO フォーラムが潮来

町で世界湖沼会議に対抗する形で行われた。結果的に、市民連絡会議としては NGO フォーラムの方に出席している。

ここまで見てきたように、霞ヶ浦の環境保全に関しては、市民・住民運動が大きな力を持って行われていたが、行政も霞ヶ浦の水質保全への取組みを行ってきた。1971年に水質汚濁防止法が制定され、工場排水に対し全国一律の適用基準が定められたが、茨城県は、全国で最も厳しい上乗せ排水基準を条例で定めた。80年代に入ると、茨城県は富栄養化防止条例の下で、基本計画を実施、また、湖沼法の下で、茨城県、栃木県、千葉県は霞ヶ浦の保全計画を策定した。ただし、湖沼汚濁の要因や汚濁流出源が確定できないことなどから、十分な水質改善が進まなかった(霞ヶ浦研究会編 1994: 78-82)。このような状況が、市民・住民運動が広まる土壌を生み出していたといえるだろう。

(3) アサザプロジェクトの始動ーアサザ基金における社会資本の形成期

ここまで、霞ヶ浦流域の市民・住民運動の展開と「市民連絡会議」の活動の広まりについて述べてきた。しかしながら、市民連絡会議の活動は閉塞的な状況へと向かっていった。市民連絡会議の活動の中で重要な柱であったのが、霞ヶ浦流域河川・湖の水質調査であった。しかし、市民や行政によって担われていた霞ヶ浦の浄化運動は、当初には盛り上がりを見せたが、やがて沈静化していった。市民連絡会議の水質調査活動も参加者が減り続け、継続が困難なものとなっていたのである(NPO 法人アサザ基金編 2007: 3-4)。

7 「霞ヶ浦富栄養化防止条例」について二点ほど説明を加えておきたい。一点目は霞ヶ浦をよくする市民連絡会議が県議会に提出した十項目の請願に関して、例えば粉石けん使用の行政指導や工場排水や宅地開発の排水に関する項目などは受け入れられず、請願項目全てが受け入れられた内容の条例ができたわけではないということである(鎌田 1984: 214-216)。二点目は、条例制定の背景に関して、市民・住民運動の盛り上がりや住民世論によって制定されたという側面もあるが、より直接的には、滋賀県が1979年に琵琶湖の富栄養化防止条例を制定したことから、茨城県も霞ヶ浦に対する条例制定を図っていったとみることができるとのことである(片桐 1995: 117-142)。

従来の活動が閉塞的な状況を迎えていた中で、当時、市民連絡会議のリーダーとなっていた飯島博氏が、地域の社会資源を巻き込みながら、アサザプロジェクトという霞ヶ浦の市民・住民運動における新たなミッションを構築していくこととなる。この時期は、社会的起業家のライフサイクルの上では、第一段階の社会資本の形成期であったと言えるだろう。第一段階での目標となるのが、ミッションの設置、資源の獲得である。飯島氏は、霞ヶ浦の環境保全・再生と学校の生活科の授業とをリンクさせる環境教育プログラムを中心としたアサザプロジェクトという革新的なミッションを設置した。さらに、流域の学校を社会資源と捉え、他の市民団体などと協働し、流域全体の学校へとアサザプロジェクトを広げていった。ここではその過程について記述していく。

飯島氏は、1994年春から湖岸線250キロを歩いて調査を行う「宝探し」という活動を行った。この活動の最中、彼は、アサザ群落を眺めていたときにアサザが湖岸に押し寄せる波を和らげていることに気づいた。霞ヶ浦では1970年代以降の開発事業の下、護岸工事が行われたことで、湖の植生帯が減少し、波の浸食によるアシ源の減少が問題となっていた（鷲谷・飯島編1999）。この気づきをきっかけに、アサザ群落を要として、霞ヶ浦に自生する水生植物を使って、消波効果を発揮させると同時に、生物多様性の保全や水質浄化も図っていくという自然復元事業の構想が練られていった（鷲谷・飯島編1999：139）。

さらに、このような構想が練られているのと同時期に、飯島氏は湖の植生帯における保全生態学のある論文を目にした。その論文の中で、アサザの減少の原因について二つの人為的理由が挙げられていた。一つ目は護岸工事によってアサザの種子の芽生えに必要なヨ

シ源や浜が失われたことであり、二つ目は常陸川水門の操作による人工的な水位操作が野生物の依存する季節的な水位の変化と異なることで、アサザの芽生えが阻害されている、と考えられる（鷲谷1994）という内容のものであった。

霞ヶ浦の湖岸線調査での観察と保全生態学との出会いから、1995年に市民連絡会議は、行政に対する常陸川水門の柔軟運用に向けた取り組みとともに、アサザプロジェクトの出発点である「アサザの里親制度」というアサザを活かした環境教育プログラムを開始した。アサザの里親制度は、霞ヶ浦に自生するアサザの種子を集め、それを希望者に配り、種子の芽生えから浮葉化までのプロセスを観察するという学習プログラムである⁸。また、アサザ育成の目的を伝えるために、小中学校で種子を蒔く前に行われていた「出前授業」が発展して、現在ではアサザ基金の多様な総合学習プログラムの展開へとつながっている（NPO 法人アサザ基金2007：8-9）。

しかし、アサザの植え付けは当初から順風満帆というわけではなかった。開始初年にはアサザの植え付けを三カ所で行ったが、そのうち二カ所では強い波のために全株が流されてしまった。ところが、このような経験もアサザプロジェクトがさらに広がりを見せる礎となった。アサザが群落を形成するまでの間、波から守る対策を立てる必要があった。その時に石やコンクリートによる消波堤を作るという方法ではなく、アサザが湖底にしっかりと根を張れるようにスギやヒノキなどの丸太と粗朶（クヌギやコナラの枝を束ねたもの）を材料とした「粗朶沈床」という方法を採用し、アサザの植え付けを行っていった。粗朶の材料は流域の森林から採取したものであり、その粗朶を利用することで、事業には湖の再生事業というだけでなく、流域の荒廢

8 アサザの里親制度の開始年の参加者は約200人であり、1995年7月には初めてのアサザの植え付け会も行われた。

した森林の再生という目的が付与されることとなった。

アサザプロジェクトの事業が進むにつれ、市民連絡会議は取り組みを広げるために NPO 法人である「アサザ基金」を1999年に設立した。粗朶を利用した消波堤の設置に関しては、国土交通省による湖岸整備事業を請け負う収益事業となったので、2001年には NPO 法人から切り離れた有限会社が設立された(浅野 2008: 196)。

このように、粗朶の材料を流域の森林から調達することで、アサザプロジェクトは、対象範囲に関しては、湖の再生と荒廃している流域の森林をも一体で管理するという流域全体の事業へと発展した(鷺谷・飯島 1999: 146-148)。そして、粗朶の製作や設置に際して、アサザ基金は、北浦漁連や建設省霞ヶ浦事務所とも協力し、アサザプロジェクトに関係する主体を広げていった。さらに、粗朶供給のため流域の雑木林の手入れを行い、粗朶を作成し、湖の再生事業に寄与する新たな産業という形で、地域の新たな雇用の創出にも繋がり得る事業を生み出したのである(鷺谷・草刈編 138-141)。

そして、アサザの里親制度をはじめとした環境教育プログラムをさらに発展させることで、アサザプロジェクトは流域全体へとさらに広がっていくこととなる。当時、飯島氏はアサザプロジェクトを流域全体の取り組みとして進めていくため、流域に存在する利用可能な既存の社会資源を見つけることが課題と考えていた。その際に、社会資源として考えられたのが小学校であった。

小学校が霞ヶ浦流域の環境保全・再生の社会資源と考えられたのは、一つに流域に最もまんべんなく配置され、地域コミュニティの単位とも一致するものであったということがある。そこには、日常的に行動する範囲を基

本単位とすることで、身近な自然環境を保全していくことを目標にしてもらおうという狙いが込められている。もう一点として、学区が生物の分布状況を把握する単位として有効であったということがある⁹(鷺谷・草刈 2003: 141-143; NPO 法人アサザ基金 2007: 20)。こうして、小学校区を基本単位として、流域全体の環境を保全するようなシステムの構築が考えられていくことになる。

このような構想は、1998年に誕生した潮来町の水郷トンボ公園の設置を機に流域の小学校へと広まっていった。水郷トンボ公園のある場所は、もともと1990年に外浪逆浦の河川敷内を造成し、徳島園地(アヤメ園)として整備された場所であったが、アヤメ園としての利用が進まず、荒れた状態となっていた。これに対し、潮来ジャランボプロジェクト実行委員会という市民グループとアサザ基金が協働して、ビオトープを中心とした公園へと改修して設置したのが水郷トンボ公園である。水郷トンボ公園を整備する際に市民グループが建設省霞ヶ浦工事事務所に整備計画を提案したことで、市民、国、町による協議が行われ、三者の協働による事業となった(NPO 法人アサザ基金 2007: 54-61)。このような市民と国、市町村といった行政との協働によって行われる事業という点も、アサザ基金の他の主体とのネットワークを見る上で重要な点であろう。

水郷トンボ公園の設置を機に、アサザ基金は、潮来ジャランボプロジェクトのメンバーとともに、市内の小学校に湖のトンボを広げていく「潮来トンボネットワーク構想」という提案を市に対して行い、協力を呼びかけた。その結果、潮来市の教育委員会と協働で潮来市内すべての小学校にビオトープを作ることになった。そして、それぞれの小学校で、ビオトープの設計から造成を行い、完成後は

9 2013年6月10日に行ったアサザ基金代表理事である飯島博氏への第一回目のヒアリングでもこの二点に関して同様の証言を得た。

4. 環境教育と総合学習の交差—起業機会の拡大

ここまで見てきたように、アサザプロジェクトにおいて、「環境教育」という概念と「総合的な学習の時間」の重要性は非常に高い。上述した環境教育プログラムは、基本的に小中学校での総合学習のプログラムとして利用されている。この点に関して、社会的起業家という面からアサザ基金の活動を表現すれば、国内外で環境教育議論が年々高まる中で、学習課題として環境に関する学習があげられている総合学習の開始を起業機会として、それを上手く捉えたということができよう。ここでは、どのような経緯を経て、環境教育が推進されるようになり、そして、環境教育と学校教育とが交差することになったのかということについて、その経緯について触れておく。

現在使用される「環境教育」の意味合いで環境教育という用語が登場したのは、1970年代に入ってからである。1972年にストックホルムで開催された国連人間環境会議にて「国連人間環境会議勧告」が決議され、その中で、環境教育を扱う事項が置かれた。そして、国連人間環境会議の勧告を受けて、UNESCOとUNEPは1975年に、旧ユーゴスラビアのベオグラードで環境教育専門家会議を開催した。ベオグラード会議での成果であるベオグラード憲章は、世界で初めて環境教育の目的、目標を明確化したものであるということと名高い¹¹ (川嶋・市川・今村編 2002: 36)。さらに、1977年には、ベオグラード会議の成果を検討するため、旧ソビエト連邦グルジア共和国のトリビシで、環境教育に関する政府

間会議が行われている。

1970年代に国際的に環境教育の重要性の高まりが議論される中で、1970年代以前の日本において環境問題は、公害問題を中心に回っていた。1950年代以降、水俣病、阿賀野川水銀中毒、四日市ぜんそく、イタイイタイ病の四大公害病に代表される公害が社会的に大きな問題となっていた。このような状況に対し、1967年に「公害対策基本法」が公布、施行されたものの、必ずしも公害の改善に結び付かなかった。これにより、政府のより強いリーダーシップを求める世論が高まり、1970年のいわゆる公害国会、環境庁の設置へとつながっていった (川嶋・市川・今村編 2002: 29-31)。教育においては、1967年に全国小・中学校公害対策研究会 (全公研) という教育団体が発足し、学校で公害教育が行われていた。

しかし、1980年代になると、日本の環境に関する教育は低調な時期に入る。国際的な流れの文脈でいえば、日本は一連の環境教育に関する国際会議にほとんど関与しておらず、国際的に広まる環境教育の目的、目標は日本の環境にかかわる教育の内容、方法に反映されていない (小澤 2002: 213-214)。また、国内の公害問題が一定程度改善を見たことから、環境庁は1981年度から84年度の環境白書において「一時の危機的な状況を脱した」と表現している。このような状況を反映してか、1970年代の後半から終わりにかけて環境教育に対する関心が高まり、研究者レベル、教員レベルの団体ができ、学習指導要領で関連する単元が整備されたにもかかわらず、公害・環境問題、自然破壊等の問題状況は改善されたとの見方の影響を受け、1980年代前半

11 ベオグラード憲章において、環境教育の目標は、「環境とそれに関連する諸問題に気づき、関心を持つとともに、現在の問題解決と新しい問題の未然防止にむけて、個人および集団で活動するための知識、技能、態度、意欲、実行力を身につけた人々を世界中で実行育成すること」とされた。このような目標に対して、認識 (Awareness)、知識 (Knowledge)、態度 (Attitude)、技能 (Skills)、評価能力 (Evaluation ability)、参加 (Participation) の六つの目的があげられている。

には環境教育に対する関心は下がっていった(川嶋・市川・今村編 2002: 38-39)。

ところが、1980年代に入ると、地球環境問題や都市生活型の環境問題という新たな環境問題がクローズアップされていった。こうした中で、環境教育の重要性が再認識されることとなった。この頃注目されるようになった地球環境問題や生活排水による水質汚濁などの都市生活型環境問題は、一人ひとりの生活のあり様が環境問題の原因となり、被害も自分たちが受けるという構図を有している。そのため、このような問題を解決するためには人々の意識と行動が変わっていかねばならないということから、環境教育の必要性が再認識されクローズアップされていったのである(川島・市川・今村編 2002: 39-40)。

1988年には、環境庁に設けられた環境教育懇談会から「環境教育懇談会報告書」が提出された。文部省では1989年に学習指導要領を改訂し、各教科に「環境」に関わる内容を取り入れた。しかし、各教科が連携して環境教育を行うような形ではなかったため、教師にクロスカリキュラム的な発想にたつて環境教育を実践する能力をつけさせるという観点から、文部省は1991年に「環境教育指導資料(中学校・高等学校編)」を、1992年には小学校編を発行した(小澤 2002: 214)。さらに、1993年に、環境基本法が制定され、第25条で環境教育、環境学習を推進するという内容が盛り込まれるなど、環境教育を推進していく法整備も行われていった。

加えて、1990年代以降の環境教育は、「生活科」の設置に見られるように、「自ら学ぶ意欲」を大切にしたい「新しい学力観」を重視するゆとり教育の導入という一連の教育改革の波にも影響を受けた。文部行政においては、第15期中央教育審議会第1次答申(1996年)及び教育課程審議会の答申(1998年)で「総合的な学習の時間」が創設され、新しい教育課題として環境教育、情報教育、国際理

解教育、健康・福祉教育等が各教科で展開されるだけでなく「総合的な学習の時間」で取り上げることが答申され、2002年4月から実施される運びとなったのである(小澤 2002: 215)。

そして、再び国際社会の流れに目を向けると、環境学習の目指すものは、「持続可能な開発」という概念の登場とともに、それと絡み合い、変化している。1992年にブラジルのリオ・デ・ジャネイロで行われた、「環境と開発に関する国連会議」が開かれ、「アジェンダ21—持続可能な開発のための行動計画」が採択された。持続可能な開発という概念は、IUCN、UNEP、WWFの三者が、それまでは開発と環境保全が対立的なものとして捉えられてきたことに対抗して提案したものである。1987年に「環境と開発に関する世界委員会」の報告書である「我ら共有の未来」によって、概念が明瞭化され、世界的に普及していった(川島・市川・今村編 2002: 41-42)。そして、アジェンダ21の中において、教育は、持続可能な開発を推進し、環境や開発の問題に対処する市民の能力を高めるために重要であると指摘された。

さらに1997年のテサロニキ国際会議、「環境と社会—持続可能性のための教育および意識啓発」では「テサロニキ宣言」が出され、環境教育がトリビシ環境教育政府間会議の勧告の枠内で発展し、進化し、アジェンダ21や他の主要な会議で議論されるようなグローバルな課題を取り上げてきたこと、持続可能性のための教育として扱われ続けてきたので、環境教育を「環境と持続可能性のための教育」と表現してもかまわない、とされた。

2002年には、ヨハネスブルグ・サミットにおいて、「持続可能な開発のための教育」(Education for Sustainable Development: 略称ESD)を推進する国連のキャンペーンの提案が、NGOの協力のもと、日本政府により行われ、第57回国連総会での決議採択に至っ

た。この決議案の骨子は、①2005年1月1日から始まる10年を「ESDの10年」(Decade of Education for Sustainable Development: 略称 DESD) と宣言する、② UNESCO を「ESDの10年」の主導機関として指名するとともに、UNESCO に対して、既存の教育推進プロセスとの関係を整理しつつ、各国が ESD を実施する際の指針となる国際実施計画を策定することを要請する、③各国政府に対し、UNESCO が作成する国際実施計画をふまえ、2005年までに「ESDの10年」を実施するための措置を、教育政策や行動計画に盛り込むことを検討するよう呼びかける、とされた(上原 2005)。

このように、1970年代以降、国際社会において、国境を越えた環境問題が新たな問題として浮上する中で、環境保全を行っていくにあたって、教育もその重要な役割を担うものの一つであると指摘されてきた。そうした考えを背景に確立していったのが環境教育という概念であった。一方、日本では、環境に関する教育について、1950年代以降に広がった公害に対する公害教育が行われていた。国際的に地球環境問題の発生に対し、環境教育という概念が広まり、国内では都市型の環境問題に対する市民の関心が高まっている状況で、公害教育を担う人々を通じて、公害教育、自然教育、環境教育が連携し始め、公害から環境へと、環境教育の概念が広がっていった(小澤 2002: 214)。このような流れを受けて、環境庁、文部省は環境教育を進めていく体制づくりを行っていった。

そして、90年代に入り、体験活動などを大切にする「新しい学力観」を重要視した教育

改革、具体的には生活科や総合学習の時間が設立されたことと環境教育が交差し、学校における環境教育の実践学習の需要が高まった¹²。さらに、国際社会で持続可能な開発という概念が登場した。持続可能な開発を行っていくにあたって教育の重要性があげられ、持続可能な開発という概念と環境教育は絡み合い、「持続可能な開発のための教育」という用語も誕生した。2002年の国連総会で「持続可能な開発のための教育の10年」が採択され、国際・国内実施計画が整備されていくことが決まり、教育の場で環境教育を推進していく重要性がさらに高まることとなった。

5. アサザ基金における社会資本の投入期—新たな事業・顧客・パートナーの獲得¹³

ここまで、アサザプロジェクトが、どのような経緯で始動し、流域の様々な主体が参画する事業へと発展していったのかということについて記述してきた。本節では、アサザ基金の活動が社会的起業家の発展段階の第二段階である新たな事業・顧客・パートナーの獲得を行う時期に入っていることを示す。例えば、先述した環境教育プログラムの更なる進展と広まりが見られる。また、企業、地域産業と連携する谷津田再生事業や外来魚駆除事業が行われるなど、アサザプロジェクトの他の主体に対する一層の広がりも見ることができ

る。このような事業の発展には、飯島氏の事業運営に対する認識の進展が大きく絡んでい

12 2013年6月25日に行った飯島氏への第二回のヒアリングから、実際の教育現場においては、教師が総合学習の時間にどのような授業を行えばよいのかということに悩みを抱えているということも、アサザ基金の環境教育プログラムが広まった要因ではないか、という証言を得た。

13 ここでとりあげる事業以外にも、例えば、東日本大震災による福島第一原発事故後、「SAVE! 霞ヶ浦」と題し、流域の生協や農業団体などと河川の放射性物質に関する市民モニタリングや他の市民団体等と協働のシンポジウム、茨城県に放射性物質対策を求めるための署名活動、茨城県、国土交通省等への政策提言を行っている。

の事業へという言葉に表れている (NPO 法人アサザ基金 2007: 26-27)。その中身は、法律、条例などによる管理や従来の行政・NPO による事業では、環境問題を解決する見込みが立たず、それを解決するためには、人やモノやお金の流れを作る必要があるというものである。具体的には、NPO がコーディネートする形で、地域産業のビジネスチャンス拡大や CSR・環境経営を技術開発や営業展開と関係づけ、企業の本業における付加価値として機能させるシステムを構築していくという枠組みが示されており、アサザ基金内で、このシステムは非常に意識されている。

それでは、このような枠組みの中で、どのような事業が展開されているのかについて説明を行っていききたい。

(1) 環境教育プログラム

まず、学校教育における環境教育プログラムについてである。アサザ基金が行う環境教育プログラムの特徴は、①つかむ－生きもの(他者)の視点に立つ、②深める－生きもの(他者)の視点で課題発見、③はたらきかける－課題解決のための行動、④つながるひろがる－交流から協働へ、という段階を踏まえた学習プログラムが用意してあるということである。実際の授業の進行は生徒の主体性を尊重した形で行われるものの¹⁴、それぞれの学校に合わせた形で、身近な自然の保全・再生について、生徒が継続的かつ一貫性のある授業を受けることができるようになっている点が、学校側にとって魅力的なようである。

この環境学習プログラムの延長線上にある発展的な事例として、茨城県牛久市における「人と河童が出会うまちづくり」事業がある。

この事業は、2004年からアサザ基金や市の教育委員会、市役所、NPO、学校、研究者、PTA などの様々な主体の連携の下に行われたものである。特に牛久市立神谷小学校の事例は、同じ児童が4年生から6年生の3年間継続した形で学習が行われたこと、児童の提案が最終的に市をも動かしたことから広く知られている。また、この事業では、一つの地域を拠点とした環境教育を長期間継続していくこと¹⁵、その地域にある学校をネットワーク化して自然の再生と人と自然の関係改善を図ることを目指して行われた (小玉 2009: 32)。神谷小の総合学習プログラムにおける中心的な活動は小学校脇にある耕作放棄され、荒れた谷津田の再生であった。生物の生態に関する座学やビオトープでの生物観察を通じて、児童は谷津田の再生の重要性を認識した。そして、耕作放棄された谷津田が市の所有する土地であったことから、児童は市長と市の職員を学校に招いて谷津田の再生計画を提案し、市の許可を得て、児童が作成したプランをもとに谷津田の再生が行われた。

そして、牛久市をモデルとした取り組みが霞ヶ浦流域の潮来市、鹿嶋市などで「まちづくり学習プログラム」として拡大していった (NPO 法人アサザ基金 2007: 111-128)。加えて、霞ヶ浦流域だけでなく、秋田県の八郎湖流域、北九州市、三重、沖縄など各地の小学校が、アサザプロジェクトをモデルに、総合学習での環境教育プログラムを通じた環境保全事業を実施しており、そこにアサザ基金も協力している。

(2) 谷津田再生事業

先に触れた谷津田の再生事業は、現在ではアサザ基金の重要な事業の一つとなってい

14 2013年6月25日に茨城県潮来市立潮来小学校でのアサザ基金の環境教育プログラムが実施されている総合学習の授業を見学する機会を得た。

15 長期間継続することが目指されたのは、それ以前のアサザ基金の活動において、アサザ基金の支援中断や教職員の人事異動などによって、活動が停滞する学校もあったからである。

る。谷津田の再生が重要視されている理由としては、谷津やその周辺の森林が霞ヶ浦流域の水源地であるということがある。また、高度経済成長期以降の農機や化学肥料の導入、減反政策などにより、谷津田が耕作放棄され、荒れたことで、谷津田からの湧水を流していた水路の流れが滞ってしまうという事態も起こっていることから、谷津田の再生が目指されている。

このような目的の下、次のような事業が行われている。まず、霞ヶ浦流域の水源地である谷津周辺の森林保全事業として、公募の市民ボランティアが参加する「一日きこり」という事業が行われている。この森林保全事業は1997年から行われており、現在は粗朶採取後の森林の荒廃を防ぐ下草刈りなどが主に行われている (NPO 法人アサザ基金 2007 : 37)。

次に、谷津田の再生事業であるが、谷津田の再生における最も大きな課題は収益性の問題である。谷津田は収益性に問題があるからこそ耕作放棄されているからである。この問題について、アサザ基金は企業との協働によって、その解決を図ろうとしている。茨城県石岡市の北ノ入り田んぼの事例を見ていこう。ここでは、日本電気 (NEC) と協働で「NEC 田んぼ作りプロジェクト」が実施されている。NEC との関係は、先述の環境教育プログラムにおける NEC のセンサーネットワーク事業との協働をきっかけとしており、この事業は NEC の CSR や社員の環境意識啓発につながる事業の一つである。NEC 側から見れば、アサザ基金と協働することで、田んぼの管理や農作業体験プログラム作成の委託ができ、社員は質の高い体験プログラムを受けることができる。また、アサザ基金にとっては単独では難しい水源地の保全活動を継続的に行うことができる。このように、相互に利益が生まれる関係性が構築されている。そして、この事業を通じて地域産業との

連携も広がっている。この事業では、栽培された米を、地元企業の協力の下、清酒として加工し、地域活性化にも一役買っている。さらに地主にとっては地代が入り、イベント時に使用する集落センターの利用料も地区にとっては貴重な収入となっている。

NEC との協働事業が一定の成果を見せたことで、その後、谷津田再生に関する様々な事業が動いている。損保ジャパン環境財団による環境保護団体への学生インターンシップの任意参加事業として、2006年度から石岡市八郷地区の田んぼの援農が行われている。2007年度からは三井物産とも谷津田保全・再生事業を開始した。また、霞ヶ浦流域の水源地として谷津田を再生するという考えは、先述の環境教育プログラムでの牛久市や潮来市、鹿嶋市の事業とも結びついている (NPO 法人アサザ基金 2007 : 45-53)。

(3) 魚粉事業—「湖がよるこぶ野菜たち」

アサザ基金では、アサザプロジェクトの一環として、外来魚駆除と地域振興とを連動させた魚粉事業を行っている。この事業は次のような流れでもって行われている。まず、霞ヶ浦に生息するブルーギル、アメリカナマズなどの外来魚や水揚げされても販売できない未利用魚等を、きたうら広域漁協、霞ヶ浦漁連に依頼して水揚げし、それを飼料会社で魚粉にする。そして、この魚粉を、流域の農家が、農作物を生産する際の肥料として使用する。さらにその農作物を「湖がよるこぶ野菜たち」という地域ブランド商品として、流域のスーパーで販売する。このような形で、アサザ基金は、環境保全と地域産業の振興が循環するビジネスモデルを設計している。循環型のモデルにすることで、持続的な事業としていくことにこの事業の狙いがある。また、この事業は、漁業、農業、企業、流通業、研究者、市民などが、任意団体の「北浦・霞ヶ浦パートナーシップ市民事業」を結成

し、展開されている¹⁶。

そして、環境保全という意味合いでは、霞ヶ浦で採れた外来魚によって作られた肥料であることから、以下の二つの効果も持つ事業である。一つ目に生物多様性保全である。二つ目に、湖の水質保全である。湖から採った魚を加工した肥料を使用することから、結果的に富栄養化の原因であるリンや窒素の流入を減らすことができる。

このように、アサザ基金は、社会的起業家の発展の第一段階である社会資本の形成期を経て、社会資本の投入期へと進んでいった。その展開にあたって重要だったのは、飯島氏が、「問題解決型」から「価値創造型」へとアサザプロジェクトを支える枠組みをさらに一歩進めたことである。このようなシステム作りが意識されていることで、ライフサイクルの第二段階における失敗要因を避けることができた。つまり、事業構成を適切に整理した上で、環境教育プログラムで得た企業との関係を活かすことなどによって、新たな事業・顧客・パートナーを獲得し、ミッションを拡大することができたのである。

6. 結論と含意

(1) 社会的起業家の発展段階と発展の要因

地域の環境保全・再生を目指す環境NPOは、いかにして創造的・機能的・開拓的な事業を行えるのだろうか。そして、市民、企業、行政といった様々な主体との協働はいかにして可能となるのであろうか。このような疑問は、環境問題に限らず、NPOの円滑な組織経営に対する一般的な問いとつながる。このような問いに対する解答の一つに、社会的起業家という概念があるのであろう。本稿

では、霞ヶ浦流域の地域環境保全・再生を目指す取り組みを行っているアサザ基金という環境NPOの事業展開を、特にDEMOSの指摘する社会的起業家の概念をキーワードに記述してきた。ここでは、最後に、結論として、どのようなプロセスを経てアサザ基金の事業が始動し、拡大していったのか、そして、それはなぜ可能となったのかということについて、DEMOSの指摘する社会的起業家のライフサイクルと結びつけてまとめていきたい。

アサザ基金が、どのようにして第一段階である社会資本の形成期を乗り越えることができたのかについてまず、整理する。飯島氏の担った役割として、アサザプロジェクト始動の契機となるアサザの里親制度など、意識されながらも簡単に実践されることのない、環境教育活動と環境保全・再生活動を機能的、実践的に結びつける新たな革新的なミッションと事業を創造したということがある。霞ヶ浦の環境保全・再生という課題に対して、それまでの市民・住民運動とは異なる、新たな手法を提示したことで、アサザ基金は、霞ヶ浦の環境保全運動を刷新することに成功した。

さらに、アサザプロジェクトを事業として展開していくにあたって、小学校という湖の環境保全における未活用の資源を動員することに成功したということもポイントである。潮来町のトンボネットワーク構想に見られるように、飯島氏は、他の市民団体と積極的に協働し、流域全体の学校との間に関係主体とのネットワークを構築していった。また、アサザプロジェクトが動き始めた時期は、国際的な環境教育の議論の高まりや国内の教育改革の影響を受け、学校教育において体験活動を通じた環境教育の必要性が高まった時期であり、このプロセスは、飯島氏が社会的起業家として、適切に起業機会を認識したと表現

16 この魚粉事業では、2005年から2009年までに、合計約350トンの外来魚・未利用魚の水揚げを行っている。

することができるだろう。

こうして、アサザプロジェクトという事業によって、市民による水質調査のみで環境保全を達成していくことの限界と参加者の減少という閉塞的な状況を打開することに成功した。アサザプロジェクトが、湖の環境保全のために流域全体を対象としたものへと発展していったこともあり、市民連絡会議という組織だけでなく霞ヶ浦流域というコミュニティにおける環境保全活動の様式も作り変えていったのである。

そして、アサザ基金は、社会資本の投入期である第二段階へと成長していった。アサザ基金は、環境教育プログラムの実施と発展に加えて、谷津田の再生事業、魚粉事業、牛久市バイオマスタウン構想といった新たな事業を開始し、これらの事業もアサザプロジェクトの一事業として重要な位置を占めるようになっていく。

これらの事業拡大にあたって、重要な意味を持ったのは、「価値創造型」の事業という考え方である。事業を地域産業のビジネスチャンスや企業の本業への付加価値へとつなげ、霞ヶ浦の環境保全・維持というミッションの達成に向けて、持続的な事業展開や発展を目指すという考えが整理されたからこそ、適切な形で事業を構成することができた。そのような状況の中で、すでに得ていた企業とのつながりを活かして、新たな事業・顧客・パートナーを獲得することができた。

そして、現在は、霞ヶ浦流域を超えた他府県での自然再生事業などを支えるなど、事業を拡大させながらも、社会資本の配当を行っていく段階へと足を踏み入れ始めている状況であるといえるだろう¹⁷。

(2) 含意

ここまで、アサザ基金の事業の発展を記述してきたわけであるが、DEMOS の指摘を越えて、NPO による環境問題に対する取り組みに対し、どのようなことが示唆されていると言えるのだろうか。

まず、事業を支えるミッションの枠組みの重要性である。アサザプロジェクトの特徴の一つは、霞ヶ浦の環境保全・再生と個別事業とが循環的にリンクしていることが強く意識されていることである。このような枠組みのあり方は、アサザ基金が事業を拡大させていく中で養われてきたものであろう。そして、この枠組みは、新たな事業の立ち上げを比較的行いやすくする効果を持っている。なぜなら、流域の環境保全・再生に資する活動であれば、その全てがミッションの達成につながる事業と認識されるからである。アサザプロジェクトという枠組みは、明確なビジョンを示すものでありながら、幅広い様々な個別事業を吸収していく力を有している。一方、そのような明確なビジョンの下で全ての個別事業が行われていることは、組織の外からアサザプロジェクトを眺めた場合、一貫性のある非常に魅力的な事業の実施がなされるように映り、様々な主体を引きつけることにつながるのである。

次に、他の主体との関係性についてである。図4のように、アサザプロジェクトにおいて、アサザ基金はネットワークの中心組織ではない。あくまでもアサザプロジェクトの中心にあるのはアサザプロジェクトという事業であって、アサザ基金はさまざまな主体の「協働の場」をコーディネートする存在である。「市民型公共事業」とアサザ基金が呼ぶ、このような形の事業展開によって、様々な主

17 DEMOS の指摘では、第三段階において後継者の不在が問題になり得るとしている。この点に関してはアサザ基金においても問題となっている。2013年10月9日に行った三度目のヒアリングにおいて、飯島氏は、確固とした後継者がいない状況に対して、事業が残っていけばそれだけいいという姿勢であったが、周囲のスタッフはそのような状況に対して不安があるとも述べていた。

体が連携している。むしろ、ネットワークの中心に組織を置いていないからこそ、湖の利用を巡り利害が対立する主体間でも、連携が可能となっているのである。

以上のような、明確でありながらも、個別の事業にのみ捕われることのないビジョン・ミッションや様々な主体の協同・協働を可能にする事業を中心としたネットワークの形成といった二つのポイントは、他のNPOにとって取組みを開始、拡大させていく上で示唆に富むものであるだろう。

最後に、アサザ基金という事例を分析した上での、環境NPOが力を発揮していくための含意について考えておきたい。含意を引き出すにあたって、あくまでもアサザ基金という単一の組織を分析した結果であるということも考慮に入れる必要があることは言うまでもない。それでもあえて含意を引き出すとすれば、環境NPOがその力を発揮していくには、明確なビジョンの下、事業開始・拡大のための創造的、革新的、魅力的な事業を考

え続ける。そして、そのビジョンや事業の魅力でもって、他の主体に積極的に働きかけることで彼らを説得し、協働・協力のネットワークを形成し、事業を開始・拡大させていく、ということに尽きるのであろう。

謝辞

代表理事の飯島博氏との三度のヒアリングを含め、潮来小学校での出前授業の見学、谷津田再生事業への参加をお許し頂くなど、アサザ基金の皆様には様々な協力を頂いた。記してアサザ基金の皆様にお礼申し上げます。

参考文献

(日本語文献)

- 浅野敏久, 2008, 『宍道湖・中海と霞ヶ浦—環境運動の地理学』古今書院.
- 茨城大学農学部霞ヶ浦研究会, 1977, 『霞ヶ浦』三共出版.

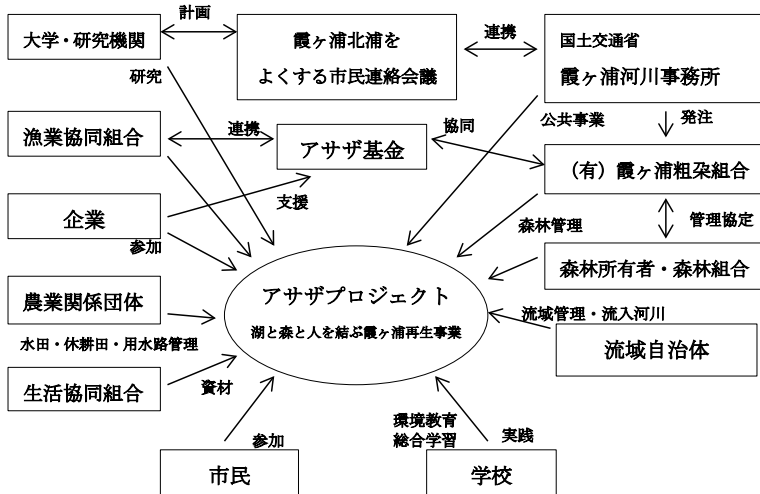


図4 市民型公共事業におけるアサザ基金・アサザプロジェクトと他の主体との関係性
出典：淡海文化振興財団, 2003, 4項図1を基に一部筆者加工。

- 茨城大学地域総合研究所編, 1984, 『霞ヶ浦—自然・歴史・社会』古今書院。
- 岩本泰, 2009, 『環境保全活動・環境教育推進法の取り組みについて』『生活と環境』54(3): 17-21.
- 岩本泰・小沢紀美子, 2004, 「学校教育における環境教育実践を検討するための基礎的研究—我が国の学習論の変遷と環境教育史を通して」『東京学芸大学紀要』第6部門56: 13-24.
- 上原有紀子, 2005, 「『国連・持続可能な開発のための教育の10年』をめぐって—共生社会を目指した日本の取り組み』『レファレンス』650: 63-81.
- 大室悦賀, 2002, 「第6章 NPOの商業化とソーシャル・アントレプレナーの可能性」谷本寛治・田尾雅夫編『NPOと事業』ミネルヴァ書房: 142-172.
- 奥井登美子, 1983, 『ある市民運動—そのあゆみとひろがり』筑波書林。
- 霞ヶ浦研究会編, 1994, 『ひとと湖とのかかわり—霞ヶ浦』STEP。
- 片桐新自, 1995, 『社会運動の中範囲理論』東京大学出版会。
- 鎌田彰仁, 1984, 「第9章 霞ヶ浦と住民運動」茨城大学地域総合研究所編, 1984. 『霞ヶ浦—自然・歴史・社会』古今書院: 209-227.
- 川嶋宗継・市川智史・今村光章編, 2002, 『環境教育への招待』ミネルヴァ書房。
- 小澤紀美子, 2002, 「第8章 持続可能な社会をめざす環境教育」寺西俊一・石弘光編『環境保全と公共政策』岩波書店: 207-236.
- 小玉敏也, 2009, 「霞ヶ浦流域における学校を拠点としたESD実践の考察—牛久市立神谷小学校の授業事例の分析を中心に」『環境教育』19(1): 29-41.
- 霜浦森平・山添史郎・塚本利幸・野田浩資, 2002, 「地域環境ボランティア組織における自立と連携」『環境社会学研究』8: 151-165.
- 霜浦森平・山添史郎・植谷正紀・塚本利幸・野田浩資, 2009, 「地域環境 NPO の活動の包括性とジレンマ」『環境社会学研究』15: 104-118.
- 常陽新聞社, 2000, 『霞ヶ浦報道(上・下)』常陽新聞社。
- 常陽新聞社, 2001, 『続・霞ヶ浦報道』常陽新聞社。
- 田尾雅夫, 1999, 『ボランティア組織の経営管理』有斐閣。
- 田尾雅夫・吉田忠彦, 2009, 『非営利組織論』有斐閣。
- 淡海文化振興財団, 2003, 『淡海ネットワークセンターブックレット18 市民型公共事業 霞ヶ浦アサザプロジェクト—よみがえれアサザ咲く水辺 霞ヶ浦からの挑戦』淡海文化振興財団。
- 辻中豊・坂本治也・山本英弘, 2012, 『現代日本のNPO政治—市民社会の新局面』木鐸社。
- 中西準子, 1973, 「鹿島開発—生活破壊と土地収用」『ジュリスト』533: 100-109.
- 長須祥行, 1973, 「霞ヶ浦—その総合開発計画批判」『ジュリスト』533: 176-181.
- 西村俊一・木俣美樹男, 1996, 『地球環境と教育』創友社。
- 平岡俊一, 2007, 「市民参加型環境政策形成におけるコーディネーターとしての環境NPO—京都府城陽市の事例から」『ノンプロフィットレビュー』7(1): 13-23.
- 平塚力, 2006, 「非営利組織の成長と経営者の役割—社会的起業家としての役割を中心に」『ノンプロフィットレビュー』6(1・2): 15-24.
- 水資源開発公団霞ヶ浦開発事業部, 1996, 『霞ヶ浦開発事業誌』水資源開発公団。
- 山口武秀, 1988, 『霞ヶ浦住民の闘い—高浜入干拓阻止の証言』筑波書林。

- 山村恒年編, 1998, 『環境 NGO』 信山社.
- 鷺谷いづみ, 1994, 「絶滅危惧種の繁殖 / 種子生態」『科学』岩波書店64 (10) : 617-624.
- 鷺谷いづみ・飯島博, 1999, 『よみがえれアサザ咲く水辺—霞ヶ浦からの挑戦』文一総合出版.
- 鷺谷いづみ・草刈秀紀編, 2003, 『自然再生事業—生物多様性の回復をめざして』.
- 鷺谷いづみ・武内和彦・西田陸, 2005, 『生態系へのまなごし』東京大学出版会.
- NPO法人アサザ基金, 2007, 『アサザプロジェクト 流域ぐるみの自然再生—協働でつくる100年後の社会と流域再生を目指して』NPO法人アサザ基金.
- (欧文文献)
- Borzaga, Carlo and Defourny, Jacques, 2001, *The Emergence of Social Enterprise*, Routledge. (内山哲郎・石塚秀雄・柳沢敏勝訳, 2004, 『社会的企業』日本経済評論社.)
- Dess, Gregory J., 1998, "Enterprising Nonprofits", *Harvard Business Review*, January-February: 55-67.
- DEMOS, 1997, *The Rise of Social Entrepreneur*, (2013年8月5日取得, <http://www.demos.co.uk/files/theriseofthesocialentrepreneur.pdf?1240939425>).
- DEMOS, 1998, *Civic Entrepreneurship*, (2013年8月5日取得, <http://www.demos.co.uk/files/Civcentrepreneurship.pdf?1240939425>).
- Henton, Dougrou C.; Melville, John and Walesh, Kimberly, 1997, *Grassroots Leaders for a New Economy*, Jossey-Bass Inc. pub. (加藤敏春訳, 1997, 『市民企業家—新しい経済コミュニティの構築』日本経済評論社.)
- Timmons, Jeffery A., 1994, *New Venture Creation*, Richard D. Irwin, Inc. (千本倅生・金井信次訳, 1997, 『ベンチャー創造の理論と戦略』ダイヤモンド社.)
- (筑波大学大学院人文社会科学研究科 国際日本研究専攻)