

霧多布湿原ナショナルトラストのマネジメント

小島ゼミナール

板倉 拓也

伊藤 圭弥

奥山 翔太

伊藤 友哉

韓 晶然

目 次

- I 序——霧多布湿原とナショナルトラスト
 - II ほれた会・ファンクラブ・プラン会議の活動
 - 1. 活動のはじまり
 - 2. ファンクラブとプラン会議の発足
 - 3. 霧多布湿原センター
 - 4. エコミュージアム構想の取り入れ
 - 5. 自然を知ってもらう方法
 - 6. ファンクラブの活動
 - 7. 浜中町の活動
 - III 霧多布湿原ナショナルトラストの設立と活動
 - 1. NPO法人
 - 2. 霧多布湿原トラスト
 - 3. 湿原センターの管理受託
 - 4. トラストのスタート時の活動
 - 5. 現在のナショナルトラスト
 - IV 聴取調査
 - V 結び—マネジメントの課題と今後のプロジェクト
- 参考文献

I 序——霧多布湿原とナショナルトラスト

霧多布湿原は道東の厚岸郡浜中町に位置していて、広さが3,168ヘクタールあり、日本で3番目に大きな湿原と言われている。中央部は天然記念物に指定され、1993年にはラムサール条約にも登録されている貴重な湿原である。霧多布湿原は、低層湿原、中層湿原、高層湿原、塩湿地という4種類のタイプの湿原が見られる日本でも珍しい湿原といわれている。1年を通して多くの花が咲くことから、霧多布湿原は、別名「花の湿原」ともいわれている。

春になるとミズバショウやエンゴサクから始まって、6月の下旬には、ワタスゲという植物の綿毛が湿地一面に真っ白に咲く。ワタスゲが終わると、それと入れ替わりに、エゾカンゾウという黄色い花が湿原一面に咲き、今度はノハナショウブの濃い紫色の花が一面に咲く。

浜中町は酪農と漁業の町である。過去に湿原一帯が民有化されたため、二百数十人の人々が国から馬を放牧するための土地を買うことができ、その影響で土地が細分化された。その後、農業の機械化が進むにつれ、人々は馬を手放し、さらに土地も手放すようになった。

現在の霧多布湿原ナショナルトラストの活動は、①霧多布湿原を保全する活動、②地域の自然や壊れた湿原を再生するための事業、③霧多布湿原のファンの増大、という三つの柱から成り立っている。

①の霧多布湿原を保全する活動に関しては、霧多布湿原の3,168ヘクタールのうちの3分の1にあたる1,200ヘクタールは民有地になっていて、土地が細かく分かれていてそれぞれ地主がいる。

②の地域の自然や壊れた湿原を再生するための事業に関しては、地元の中学校の授業の一環で、生徒と一緒にビオトープをつくり、それがどのように湿原に戻っていくかという実験地がつくられた。

③霧多布湿原のファンの増大に関しては、友達や家族を大切に思うような気持ちで霧多布湿原を好きになってもらいたいという思いを込めて活動していて、会報誌やメールマガジンで情報の配信をしている。講演会を開いたり、視察を受け入れたり、関心を持ってもらえるような講座なども開いている。

II ほれた会・ファンクラブ・プラン会議の活動

ほれた会・ファンクラブ・プラン会議の活動を瓜田勝也副理事長から伺った話を中心に以下説明する。

1. 活動のはじまり

伊東俊和の霧多布湿原保全活動は、彼が東京から札幌に転勤し、喫茶店を作ったところから始まった。伊東は東京のキューピーマヨネーズで働いていて、札幌に転勤することになったのがきっかけで浜中町を旅行することに。その時に、霧多布湿原を見て感心し、キューピーマヨネーズをやめて、浜中町で喫茶店を始めて集う場所を作った。

瓜田勝也はその当時、地元である浜中町をつまらないと思い、東京に行きたいと望んでいたが、東京から浜中町に移り住んだ伊東を見て気になって喫茶店に立ち寄ったのがきっかけで、活動のメンバーになった。伊東と瓜田はダイビングが好きだという共通の趣味があり、すぐ親しくなり、そのうち地元の先生ともよく顔を合わせるようになった。それで、瓜田、先生、伊東は、3人で何か面白いことをしたいと考え「霧多布湿原にほれた会」を作った。

地元の良さを町内の人にわかったもらうために作った「霧多布湿原にほれた会」では無料で会報を出したのだが、その印刷代をキューピーマヨネーズが広報としてサポートした。情報誌を出していくうちに10人程度集まり、また面白いことをやろうということになった。それで毎月1遍、「鳥の話を聞いてみよう会」などを企画した。すると、様々な職種の人々がそこに集うようになった。また、浜中町にある祭りに「ほれた会」も参加して、焼きそばを作ったりした。この祭りへの参加は、全町に彼らの活動を知らせる1つのイベントとなった。

2. ファンクラブとプラン会議の発足

「ほれた会」を約2年やったところ、次のステップに行こうということで「霧多布湿原ファンクラブ」を作り、湿原が好きな人たちを全国から呼びかけ、会員になってもらった。それで、当時民有地だった湿原を地主から借りるという方法を選び、その話を全国に発信した。その結果、約3,000人の人が会員になった。この活動と並行して、21世紀はどのようなまちづくりのプランニングをしようかと考え、いろんな職種の人を集め「21世紀プラン会議」を発足させた。

最初は「美しい町並みづくり勉強会」を企画した。その1つとして新聞受けを同じにする作業をいろんな人から手伝ってもらい成功させた。ほかに、歩くスキー会や修学旅行生の受け入

れも企画した。修学旅行生の受け入れは、外部から来た学生たちを喜ばせることを考え、それを見つけようとするのが彼らのまちづくりの宝物探しになった。そのうちに、彼らは地域づくり大賞をもらった。その結果、マスコミに取り上げられるようになり、さらに彼らの活動が多くの人に知ってもらいきっかけになった。最初はこのような活動が周りの人から怪しい目で見られたりしたそうだが、町のお医者さんのような専門家から応援してもらうことが彼らの活動の下支えとなった。

3. 霧多布湿原センター

「ファンクラブ」のメンバーの多くは「21世紀プラン会議」にも参加していた。そのため「ファンクラブ」の情報を「21世紀プラン会議」で使ったりすることもあった。また、その反対のケースも多かったという、とても面白い関係だったそうだ。

当時の町長であった渡部和雄の自宅に食事に誘ってもらったりすることで、町長との関係が近くなった。そのうちに、環境教育のできる「ビジターセンター」の設立が提案された。しかし、町長はビジターセンターについての知識がなかったため、山梨まで直接行き、日本の環境教育の拠点である山梨キープで学ぼうとした。伊東俊和はアメリカに行き、研修を受けてきた。1997年に霧多布湿原がラムサール条約に指定されたのをきっかけに、「霧多布湿原センター」が浜中町によって設立された。

4. エコミュージアム構想の取り入れ

ちょうど彼らが活動を始めた頃、いろんな地域にテーマパークができてきた。しかし彼らはそういうものを真似するのではなく、地域にあるものを生かすことが本当のまちづくりだと思った。それで、エコミュージアムという考えに至った。しかしその実態について詳しくなかったので、日本で最初にエコミュージアムの考えを取り入れた山形県の朝日町を訪問した。そこでエコミュージアムの原点がフランスであることが判明し、彼らはエコミュージアムの知識を手に入れるため、実際にヨーロッパへ向かい、原点であるフランスの他、ドイツ、イギリスの計三カ国を訪問した。特に浜中町と同程度の村を主体に巡り、観察した。そのなかでも目を引いたものが、町の町役場で外見は昔づくりの建築であるが内装は近代的に作りかえられているという、過ごしやすさを追求しながらも、町の古き良き雰囲気壊さない作りであった。また、フットパスという農場見学では、農場や高台を見学し終わった後、終了地点でおじいさんやおばあさんが待機しており、果実酒やお菓子を提供してくれ、それらとともに摘みながら参加

者一同で歓談した。これらの対応に糸口を得た彼らは、帰国後、顧客の早期の大量獲得を狙う考えを捨て、少しずつ楽しい町をつくるという考えを根底に、小さな道を作ったり、ちょっとしたベンチを置いてみたりした。

その後、研修の成果を 21 世紀プラン会議として町に提出し、21 世紀プラン会議をいったん締めた。その提案書の内容は次の通りであった。「ここがおもしろいなと思ういい町に住みたい。いい町というのは住んでいて楽しい町のことだと思う。その楽しさの中身はいろいろあっていい。いっぱいある。幾らお金があっても、幾ら便利になっても、住んでいて楽しくなければ何もならない。いい町をつくりたい。楽しさを尺度としたまちづくりを目指したことなのです。だから、幾ら便利になっても、楽しくない、何かつまらないなと思ったら、いい町ではない」。

5. 自然を知ってもらう方法

伊東俊和は、湿原に来た時、まず地域住民と仲良くなろうというところから始めた。いきなり都会的な感覚で話をしたり説得したりはしないで、相手が霧多布の素晴らしさに気づくのをひたすら待っていたそうだ。そのひとつに、ともに湿原の中で湿原を楽しむようにし、こうした遊びのなかで、綺麗な景色や落ちているごみ等に気づききっかけを作った。それから行動を始め、町づくりや 21 世紀プラン会議参加を行い、後世へと考えを伝えられるように努力した。

6. ファンクラブの活動

ファンクラブが行った活動が浜中町以外でも次第に評価されるようになり、1992 年に「第 10 回朝日森林文化賞」、93 年に「北海道地域づくり優良事例」北海道知事賞、97 年に「北海道地域文化選奨」等を受賞した。これらの受賞はマスコミで報道され、浜中町以外の他団体からの助成が得られるようになり、ファンクラブの活動はさらに多様なものになった。

ファンクラブは 1996 年 3 月、3 ヘクタールの湿原を借り上げ「橋本湿原公園」を完成させた。これは、北海道釧路支庁の地域振興基金から 90 万円と浜中町等の 45 万円を充当して行われた事業である。あるいは、湿原風景の回復を目的にしたドサンコ放牧柵の整備は、北海道の「地域景観整備事業」として行われた。この事業には、ファンクラブ、釧路支庁、浜中町、建設組合等の 13 団体が参加した。

7. 浜中町の活動

1994 年 4 月、浜中町は、湿原学術研究支援制度をスタートさせた。この制度は、若手研究者の育成と科学的基礎資料の収集を目的としており、主に浜中町をフィールドとする調査研究に

対する助成を行っている。1997年までに、20件の調査研究に対して総額340万円が助成された。霧多布湿原センターには、こうした研究者のための施設が設けられている。

1996年4月、浜中町立霧多布高校は、3年生向けの選択科目として、「湿原を含む郷土の自然」に関する2単位の講義を展開するようになった。

Ⅲ 霧多布湿原ナショナルトラストの設立と活動

1. NPO法人

1999年頃になると、浜中町の「第3期総合計画」の中へ霧多布湿原の保全が組み込まれた。霧多布湿原センターも建設され、霧多布湿原はラムサール条約に登録され、湿原への関心も高まってきた。しかし、ファンクラブにできることには限界があった。

そのころちょうど、「NPO法案」が国会を通過し、この制度を利用してファンクラブをNPO（非営利組織）として組織し直し、あらためて「ナショナルトラストによる霧多布湿原の保全を図る」という方向が決定された。

NPOとは、行政と企業の間を担うものである。行政は公益事業体で、社会が求めるものを一定の基準で提供し、利益を上げることはない。企業は、私益事業体であり、社会が求めるものを、利潤を基準に提供し、利益を上げ分配するものである。この両極端の中心を担うものがNPOであり、公益の事業体である。社会が求めるものをそれぞれの個々の基準で提供し、利益を上げて公益に使う。アメリカでは、国に税金を納めるか、NPOに寄付するかの選択が可能である。

2. 霧多布湿原トラスト

2000年1月13日、正式にNPO法人「霧多布トラスト」が発足した（2011年7月5日には法人名を「霧多布湿原ナショナルトラスト」に変更）。霧多布湿原ファンクラブのこれまでの活動は、霧多布湿原トラストに継承された。こうして、市民を基盤とした霧多布湿原トラストによる湿原保全に向けた新たな活動がスタートした。

NPO法人である霧多布湿原トラストが責任ある経営を展開するためには、①組織のミッション、②理事、③運営資金の3つが重要であった。同じ市民活動団体ではあっても、NPO法人であるトラストの責任は任意団体であったファンクラブの責任とはまったく異なっていた。

①の組織のミッションは、「この湿原を子どもたちへ」という言葉で表わされている。「身近な自然を未来の子どもたちへ引き継ぐこと」を自らの使命として掲げている。さらに、住み良い地域環境を象徴するものとして霧多布湿原を捉え、その保全を欠かせないものと考えている。

②の理事に関しては、ファンクラブの運営委員全員がNPO法人の理事に就任した。また、湿原研究者である辻井達一、税理士である板倉幸子もそれぞれ理事に就任した。

理事長には、三膳時子氏が就任した。理事長は、トラストを明るくまとめるとともに、より

良い方向性を示せる柔軟性が不可欠である。他の理事たちは、彼女がそのような柔軟性を備えていることを認めていた。彼女は、これまでファンクラブの事務局をボランティアで手伝っており、組織の内容をよく理解しており、理事長に適任であった。

③の運営資金に関しては、2000年度の場合、会費収入が約173万円、助成金収入が約269万円、寄付金収入が約3944万円、自己啓発活動収入が約783万円、預金利息が約5000円、収益事業収入が約400万円であった。

3. 湿原センターの管理受託

2005年3月、浜中町は、霧多布湿原センターの運営をトラストに委託することを正式に決定した。従来は、浜中町が、臨時職員を含む3名の職員で運営し、霧多布湿原友の会の2名が、コーヒーショップや売店の運営などを担当してきた。しかし、浜中町は、管理の効率化などを図るため、指定管理者制度を導入し、センターの運営をトラストに委託した。委託金額は年間2570万円である。当制度は、全国の自治体が作った施設を民間に任せたいほうが効率が良いのではないかという考えにもとづいて始まった制度である。

2012年8月現在、湿原センターは、瓜田勝也副理事長ほか、専門学校卒業の3名のスタッフを中心に運営されている。

4. トラストのスタート時の活動

2000年1月のNPO法人霧多布湿原トラストの設立に際して、食品企業のキューピー、タカナシ乳業、ヘルス企業のニュースキン ジャパン、浜中町農協などの50団体が法人会員になり支援した。

2000年6月から11月にかけて、トラストでは、湿原周辺のゴミ拾いなどを行った。また活動の拠点となる「インフォメーションセンター」を湿原の玄関口にオープンさせた。さらに2000年末、トラストの会員は1000人を超えた。

5. 現在のナショナルトラスト

(1) 運営費

2011年度は1億円ほどで活動している。NPO団体のため、収入の内訳は、全国からの寄附や助成金、借り入れ、喫茶事業収入やエコツアーの受け入れ事業収入等である。トラストは、浜中町、日本財団、セブンイレブン記念団体とパートナーシップを結び、一緒にナショナルトラ

スト運動を進めている。

セブンイレブンの募金額は約3億円である。それを何団体かに寄附している。その内の一つにトラストがある。さらに、キューソー流通システムという運送会社とマッチングギフト制度を結んでいる。マッチングギフト制度は、社員の給料の端数と同じだけ会社が負担してトラストに寄付される制度である。社員は任意に寄付を行っている。加えて、ニュースキン、高梨乳業等の会社からも毎年寄附を受けている。

(2) 理事

理事長の三膳時子（主婦），副理事長の瓜田勝也（ペンションオーナー）をはじめ，住職，英語教師，漁師等と地元の理事が多く，とてもつながりが強い。このため，土地を買って保全するという活動をする際の交渉ではとても都合が良い。大学の教授，税理士など専門職の人がいることで信頼が得られ，なおかつ安心できる団体となっている。

(3) ミッション

霧多布湿原ナショナルトラストのミッションは，「この湿原を未来の子どもたちへ残していくこと」である。

IV 聴取調査

2012年8月19日、霧多布湿原ナショナルトラストから、霧多布湿原ナショナルトラストの説明を受けるとともに、マネジメントに関して、三膳時子理事長と瓜田勝也副理事長に次のような聴取調査を試みた。なお、この聴取調査の質問項目は、事前に、霧多布湿原ナショナルトラストに送付された。現在神奈川県に在住の伊東俊和事務局長も、この質問項目への回答書をトラストに託していた。

Q1. 「霧多布湿原にほれた会」が2年4ヶ月間続けられた理由は何だと思いますか。

A1. 理由は大きく4つがあげられる。まず、名称が「守る会」じゃなかったことである。「ほれた会」という名前がよかった。2番目は説教することではなく、活動の主軸を湿原や湿原のある町の暮らしの魅力を伝える広報に徹したことである。3番目は資金のスポンサー（キューピーマヨネーズ）が得られたこと。最後に活動の主体が地元の間違ったことである。

Q2. 「霧多布湿原にほれた会」を始めた頃を思い出して、スタートして間もないほかのNPOにアドバイスするとしたら、どんなことがありますか。

A2. 反対運動にしないで活動を貫く思想を持つことである。3年後、5年後にはどうありたいか、保護に向けてプロセスを描くことである。活動に必要な人と費用手当ての算段を持つことである。簡単に言うと経営という部分をちゃんと考えていこうということである。

Q3. 「霧多布湿原にほれた会」と「霧多布湿原ファンクラブ」の活動をしていた当時、家族の反対はありましたか。

A3. 両親は心配していたそうだが、家族と奥さんは協力的だった。家族の力がなかったらここまでこれなかった。

Q4. 霧多布湿原の保全活動を行っていて、どのような時に喜びを感じましたか。

A4. 仲間たちが同じことに喜びを表している時や、活動に対する賛同者が大勢いるとわかったときに喜びを感じる。

Q5. 霧多布湿原がラムサール条約に登録されたことで、何か変わったことはありましたか。

A5. 政府が湿原を見て語る言葉を持ったことである。加えて、活動のバックボーンが強くなり、活動への賛同や資金調達にプラスになったことである。

Q6. 霧多布湿原センターは、浜中町の経済にどのような効果をもたらしましたか。

A6. まず一つは雇用という効果をもたらしていることである。浜中町の投資効果 200%である。年間 2,750 万の予算から 5,000 万以上の収入を上げているからである。加えて、センターの提供するプログラムによって観光集客力の拡大と多様化につながっていることである。

Q7. 霧多布湿原センターによるエコツアーは、いつ頃、開始されましたか。このエコツアーが実施されるようになって、どのような効果がみられましたか。

A7. エコツアーは、「ファンクラブ」当初から手がけていた。1993 年のセンターオープン後に「エコツアー」という名前を付けただけで、その前からも体験修学旅行などの形でやっていた。エコツアーという名前が付いてからは、プログラムという形になった。

センターのオープンとともに地域の観光は変化した。観光業者以外の人にも関わってもらえるようになって、観光客がただ景色を見て帰るのではなく、ちゃんと産業のことを知ってもらえるようなプログラムを作った。実際に働いている漁業者の話聞くことなど、こういうことによる経済効果も狙った。

Q8. 1984 年 12 月にプラン会議がまとめた「はまなかエコミュージアム構想」は、その後、どの程度実現されていると思われますか。

A8. 「はまなかエコミュージアム構想」に描かれた根幹は、自然を生かしたまちづくりというものである。それは、ファンクラブとトラストの活動の中で、数々な形で実現されている。6 割、7 割は実現の途上だ。そうした成果を生み出してきたのは、(1) この構想をまとめた「プラン会議」の主要なメンバーが同時に「霧多布湿原ファンクラブ」のメンバーでもあったこと、および (2) そうした地域づくりの主体が地元の青年たちであったことが大きい。

Q9. 2003 年 2 月に始まった「緑の回廊づくり」は、どのように進歩していますか。「緑の回廊づくり」は、霧多布湿原にいかなる効果をもたらしましたか。

A9. 当時、農村の取り組みとして多くのマスコミの注目するところになった。その結果、PR 効果も大きかったため、スタート時に参加戸数がすごく拡大した。しかし、その後、回廊エリ

アの調査データベースの作成の段階を経て、改めて今後の方向を検討する段階に現在至っている。

酪農村の取り組みは、身近な自然環境を子供たちへ残すというトラストの活動と通じて、霧多布湿原の保全に対する農協や酪農家の理解の深まりをすごく生んだというのが「緑の回廊づくり」である。実際、酪農と共通点がなかった漁業者などが、「緑の回廊づくり」を通じて酪農家と近くなって自然への思いを語り合ったりすることができた。「緑の回廊づくり」は、自然への意識を高めるのにも効果があったと思う。

Q10. NPO法人名を「霧多布湿原トラスト」から「霧多布湿原ナショナルトラスト」にかなる理由で、いつ変更されたか。

A10. 2011年、日本のナショナルトラストを担う一団体として、自覚と対外的なわかりやすさを生むために変更した。

Q11. 2012年8月現在、霧多布湿原内の私有地1200ヘクタールのうち、「霧多布湿原ナショナルトラスト」によって、何ヘクタールが借上げ保全され、何ヘクタールが買取保全されているか。

A11. 2012年5月現在、買い上げ地が682ヘクタール、借地と協定保全地が86ヘクタールである。

Q12. 役員の数、は、「霧多布湿原にほれた会」、「霧多布湿原ファンクラブ」以来つねに7名ですが、現在のような「霧多布湿原ナショナルトラスト」の会員数になっても、7名の役員は適正規模ですか。

A12. 運営費が1億円を超えるようになり、法人団体として運営責任がより大きくなり、新たな専門分野からの理事の加入を必要としている。したがって、7人は少ない。

Q13. 辻井達一理事は、「霧多布湿原にほれた会」、「霧多布湿原ファンクラブ」、「霧多布湿原ナショナルトラスト」の歴史の中で、どのような活動をしてきたか。

A13. 湿原研究の第一人者として、外に対しては活動の信頼を、中に対しては活動の専門性のおもしろさを増幅させてくれて、トラストのバックボーンを形成してくれた人である。

Q14. 「霧多布湿原ナショナルトラスト」のリーダーの育成は、現在、どのように行われているか。

A14. 世代交代も含めて、将来を見込んだ内容の毎日の仕事をしていくなかで育成している（OJT）。

Q15. 「霧多布湿原ナショナルトラスト」の11年間の歴史において、節目となるような出来事がありましたか。

A15. ①第1号であるナショナルトラストの地を漁師である佐々木さんが譲ってくれたこと、②現在奥琵琶瀬野鳥公園と名付けられている土地を会員の人たちに寄付を募って買えたこと、③認定NPO法人化になれたこと。④セブンイレブンと湿原保全パートナーシップ協定を結んだことの4つである。

Q16. 「霧多布湿原にほれた会」、「霧多布湿原ファンクラブ」、「霧多布湿原ナショナルトラスト」と現在まで約26年間、活動が継続されてきた理由を5つあげるとすれば、それは何ですか。

A16. ①ぶれないビジョン、②仲間たち、③会員と支援者との繋がり、④安定した活動資金、⑤不安を課題へ昇華させる思考の5つである。

Q17. 「霧多布湿原にほれた会」、「霧多布湿原ファンクラブ」、「霧多布湿原ナショナルトラスト」と、組織が成長するにともない会員の「心の持ちよう」はどのように変化してきましたか。

A17. 会員の心の持ちようというのは、会員それぞれいろいろある。毎年、住所がわからなくなったとか、退会の連絡が来たという人たちで200名ぐらいは抜けて、通信を出さなくなったりする。しかし、また200名位、一夏で加入してくれる。そういう会員の数字にはなるが、詳しくはやっぱり加入もあって退会もあるということである。会員になっている人に「何でなっているの」と一回尋ねてみてくれた方がわかりやすいかなと思う。

Q18. 「霧多布湿原ナショナルトラスト」は、近年、会員獲得のための新たな活動に取り組まれていますか。

A18. 会員を獲得してくれているのがこのペンションさん（瓜田副理事長の経営するペンション・ポーチ）なので、そこにばかり頼っていただけなく、ここはすごく課題になっている。浜

中町全体では会員になってくれているのだが、地元の会員がとても少ない。どうやって地元の会員を増やそうかと話し合っている。

Q19. 2001年1月に設立された「霧多布湿原ナショナルトラスト」の11年間の成果をどのように評価されていますか。

A19. 大型開発で湿原にテーマパークをつくりたいとなったときに、すべて買収されてしまう。そして企業の価値観でつくって、やっぱり運営できなかつた、そのままごみになってしまうという、それは嫌だなと思い、それは防げたという事件が、1991年に発生した。

Q20. 霧多布湿原ナショナルトラストの経営に関する現在の課題は何でしょうか。

A20. 現在は第2期で、ストックした湿原を住民とか特に町民の人たちに、湿原があつてよかったなどと思ってもらうためにどうしたらいいかという、それが1つの課題である。

Q21. 「霧多布ナショナルトラスト」で現在計画されているプロジェクトは何かありますか。

A21. ①人材づくりのための「湿原子どもクラブ」を展開すること、②酪農村をつなぐ緑の回廊づくりの第2段階を実施すること、③漁業者につながり調査をやってもらうこと、④湿原センターの新たなカフェづくりに挑戦すること、⑤フットパスの新ルートをつくることの5つである。

Q22. 小島廣光・平本健太編著『戦略的協働の本質』の第5章「霧多布湿原トラスト—湿原の保全による継続的なまちづくり」を読んでいただいた感想を教えてください。

A22. 当事者たちは、こんなことやっているのだ、すごいことやっているけど当事者はそう思っていないみたいな、いつもそんな理事たちの話である。他方、先生が書いてくれたのは、とても細かくて、数字も何年というのも書いてくれ、まとめてもらって逆に自分たちがすごく参考になりました。歴史と一緒に出来事と、人がどうかかわっているのか。誰が、どこにポジショニングされているか、というところがすごくわかりやすい。したがって、新入社員とか職員にはそれを見てもらえば、僕らがどういう経緯で始まったとか喋らなくても、あれを見ていただければいいなと思った。

V 結び—マネジメントの課題と今後のプロジェクト

最後に、霧多布湿原ナショナルトラストのマネジメントの課題について説明する。

NPO 法人である霧多布湿原トラストの設立から、今日までの第1期は、霧多布湿原という資産をある程度ストックした期間であった。

今後の第2期のナショナルトラストのマネジメントの課題は、浜中町の人たちに、「霧多布湿原があつて良かった」と思ってもらえるよう、霧多布湿原を、いかに活用していくかということである（Q20&A20 参照）。

このために、霧多布湿原ナショナルトラストが現在計画しているプロジェクトは、次の5つである。

第1は、人材づくりのための「湿原子どもクラブ」を展開することである。

第2は、酪農村をつなぐ緑の回廊づくりの第2段階を実施することである。

第3は、漁業者につながり調査をやってもらうことである。

第4は、湿原センターの新たなカフェづくりに挑戦することである。

第5は、フットパスの新ルートをつくることである（Q21&A21 参照）。

参考文献

- 伊東俊和 (2001), 「環境保全による町づくり」鈴木敏正・伊東俊和編著『環境保全から地域創造へ—霧多布湿原の町で』北樹出版, pp. 39-85。
- 釧路公立大学地域経済研究センター・日本政策投資銀行地域政策研究センター編(2004), 『「自然環境 NPO 法人の役割と可能性に関する研究—釧路地域を事例に」研究報告書』。
- 小島廣光・平本健太編著 (2011), 『戦略的協働の本質— NPO, 政府, 企業の価値創造』有斐閣, pp. 117-148。