

つなぐ環境

つ★な★ぐ★環境パートナーシップ



GEOC

第23号
2014.3

私たちは、持続可能な社会を構築するために、行政・NPO・企業など、多様な主体のパートナーシップによる取組を促進します。



特集

環境・ソーシャルビジネス



写真：環境・ソーシャルビジネス支援事業 採択団体の活動現場より

企業は金のために、NPOは社会のために仕事をする。そんな素朴な誤解は少なくなったが、社会貢献事業では収益をあげることができないとの誤解は根強い。「CSRは本業で」、「NPOにもビジネスモデルが必要」といった啓発の言葉が多くの人によって発せられる中、環境悪化などの社会問題を自らの課題とし、解決策をビジネスに求める人びとが増えている。社会問題をまっすぐに見据え、行政機関が担ってきた公共サービスと、営利企業の経済活動の間を縫うように、志と共感を資本として経営資源を集め、事業を起こしては社会に影響を与えている。このようなビジネスを広げ、社会の主流とするための試行錯誤が続く。本号の特集が、そうした動きを少しでも後押しできることを願っている。

CONTENTS

座談会

環境・ソーシャルビジネス

2

環境・ソーシャルビジネス支援事業の5年間

7

誰でもやりたいことを実現できる世の中に

10

NPOと企業の協働

～評価指標の導入による価値の可視化～

11

照葉樹林の復元をビジネスに!

～宮崎県綾町からのチャレンジ～

12

本の紹介

14

パートナーシップ・トーク

15

ESDの更なる推進に向けて

16

環境パートナーシップオフィス（EPO）は2009年から5カ年に渡り、環境・ソーシャルビジネス支援事業に取り組んできました。持続可能な社会の実現のため、事業型環境NPO・社会的企業を育成することを目指したこの取組から見てきた課題、そして可能性とは何なのか。本事業の推進に関わりを持った4名の方と振り返り、今後の展望を考えました。

（聞き手：地球環境パートナーシッププラザ（GEOC）平田裕之／編集・採録：つな環編集部）

志から、持続可能な事業へ

平田：本日は、環境パートナーシップオフィス（EPO）が2009年から進めてきた環境・ソーシャルビジネス支援事業（「持続可能な社会づくりを担う事業型環境NGO／NPO・社会的企業中間支援スキーム事業のモデル実施事業」および「ビジネスモデル策定事業」）に参画くださった皆さんにお集まりいただきました。先ず始めに、皆さんそれぞれの本事業における立場と、振り返りをお願いします。

竹本：事業選考やアドバイザーの立場で関わってきました。事業を通じて、日本のNGO／NPOの多くが、持続可能な運営の仕組みを持っておらず、その運営は主要メンバー個人のビジョンや力量に依存している部分が多いと感じました。ビジョンや目指すべき方向性が明らかにされていない活動は、大きく育てることが難しいです。また、モデル事業という性質上、ある程度の実績が基準として求められますので、支援を最も必要としているような団体が採択されにくいという実状もありました。

中島：私も竹本さんと同じように選考委員やアドバイザーという立場で関わってきました。この事業には、強い想いをを持った人たちが応募しましたが、気持ちだけが先行し、ビジネスモデルが成立しておらず、事業として形にする力が脆弱な団体も多くあると感じました。5年間で手がけた全25事業のうち、実質的な事業計画の策定に至ったところは1割程度だったのではないのでしょうか。この1割という数字を今後どう拡大するかが課題だと思うのです。

酒井：私は事業採択団体という立場ですが、自分たちにとっては、本当にいいプログラムだったと振

り返ります。2009年に株式会社ファーマンステーションを設立したのですが、活用しやすい資金や、適切なアドバイスをいただきました。また、このモデル事業を以前に実施した団体の方が、個人的にも、具体的に細かく叱咤激励しサポートしてくださったお陰で取り組むべき課題が明確になり、とても力になりました。

上野：近畿環境パートナーシップオフィス（近畿EPO）として、地域支援事務局の立場で、2年間関わってきました。コミュニティビジネス支援の制度は他にもたくさんありますが、環境省として、EPOの強みを活かして、できることは何かを模索しながら、自治体との連携をひとつのポイントとして事業支援にあたってきました。事業実証にあたっては、採択団体の方々には国のお金を使う実証事業であるという事も含めてかなり苦言を呈したため、いい意味でお金に対する執着心が生まれたのではないかと思います。結果はさまざまですが、この事業をきっかけに自治体の環境基本計画等との計画連携ができた団体は、黒字化に向かい事業が継続しやすい事が実証できました。自治体からの信頼を得たことがその後の事業を継続させる団体の原動力になっているのだと思います。また、この事業は、地域の潜在的ニーズや商品化の可能性を検証することにもつながったと感じています。

組織の実態と課題

中島：ビジネスモデルをつくるのが、この事業の特徴の一つでしたが、もともと事業型を意識していた団体と、そうではないところではベースにあるものが違い、求められる支援も変わってきます。酒井さんのファーマンステーションのように、既に事業を持っていて、それを更に改善したいという団体が、この事業にうまくは

まったのではないのでしょうか。一方、これから事業を始めようという団体も多くあり、支援先を選ぶ上では、こういった段階の団体を選択すべきか、毎回とても悩みました。

竹本：団体としての新しい事業に対するトップコミットメントの有無も、可能性を見極める一つの要因と言えます。それから、現場がどれくらい本気になっているか。この事業の始まった当初は、一般的な助成金を期待するような気持ちで応募してきた団体も、少なくありませんでした。そういった団体から、事業の報告会で「作成する書類や会議などが多く、割に合わなかった」という感想を受け取り、驚くこともありました。

平田：NGO／NPOは志を共有する人が集まった組織ですし、株式会社は営利が基本です。組織の形態も事業の成功に影響を及ぼすのでしょうか。

中島：形態というよりも、リーダーの意志だと思います。組織上のトップというより、実務上のリーダー。現場の人の関与が必要です。

平田：組織のトップとはコミュニケーションできていても、その人と現場が必ずしもつながっていないという難しさもあったと伺っています。

上野：近畿では、事業に関わる人全員を集めて、組織内での合意形成の場づくりを徹底して行いました。トップはもちろん、組織内に、この事業について知らない人がいないような状況をつくり、まずは組織対応力を高めるようにしました。

酒井：採択団体の報告会の場は、有識者から鋭い質問が投げかけられるので、事業に関わる人全員が集まって向き合うことで、支援事業をより有意義に活かすことができると感じました。

上野：近畿EPOでは、自治体にできなくてNGO／NPOにできることはなにか、やりたい意志が事業推進者にあるか、肩書き上の役職で判断するのではなく、本当に実務的な事ができるメンバーであるかを、初期段階で採択団体のメンバーと多くの時間をかけて打ち合わせを行い、皆で整理する場を設けました。一見、支援効率が悪いように見えますが、こうしてNGO／NPOの内部要因を理解した上で、こちらの支援計画をつくることも重要だと感じました。



それぞれの立場から、事業の成果と課題を振り返った

環境ソーシャルビジネスの育つ土壌

平田：日本社会におけるNGO／NPOの脆弱性についてもよく指摘されます。この点についてはいかがでしょうか。

竹本：日本には寄付文化が根付いていませんし、利益を出してはいけないというような考え方も多くありました。東日本大震災を体験し、そういった考え方が見直される時期にあるのかもしれません。また、出資を募ったり、利益を配当したりするためにNGO／NPO的な組織と営利企業を組み合わせるビジネスを成り立たせるケースもありますね。

中島：日本の社会も、この10年で随分変わってきたと思います。今では地方の普通のおかあさんたちも、NGO／NPOという言葉を受け入れて使うようになってきました。一方で、NGO／NPOは利益を出してはいけない、儲けてはいけないという見方は自治体職員の間にも依然としてあります。私たちは、それは違うとずっと言い続けています。NGO／NPOは「(利益がなくても)いいことをする人たち」と見られる傾向があり、更に環境という言葉の持つ「地球にいいこと」というイメージもあり、環境NGO／NPOが事業化を目指すということ自体がそもそも期待されていなかったし、当事者も周囲も、そのような視点を持っていなかった。特に環境NGOの場合は、他の領域のNGO／NPOと比べて一般的に事業化スキルが弱いように思います。酒井さんのファーマンステーションは、環境をテーマにしていながら、事業を実現されているので、そういった体質が根本的に違いますよね。

竹本：酒井さんは、ビジネスのバックグラウンドをお持ちでしたからね。海外では、金融やコンサルタントの経験者がNGO／NPOの職員となるケースが多く、組織に対する社会的な信用度も高いと言われています。日本では、いいことをして社会貢献をしたいという、想いが先行するケースが多いですが、想いだけでは何も形にすることができません。ビジネス経験を積んで、そこで培ったスキルをNGO／NPOで発揮できる人材が入ることが望ましいのでしょうか。

酒井：私は新卒で金融機関に入社した後、97年から国際交流基金の活動に携わり、草の根支援の活動に関わってきました。ちょうど日本でNPO法ができた年でもあり、ファンドレイズなどの手法を2年間くらいかけて学んできたのです。そこで「銀行を辞めてNGO／NPOに行きたい」と言ったら、アメリカの仲間から「銀行に戻り、ビジネスを学んでからNGO／NPOに行きなさい」と猛反対を受けました。アメリカは寄付文化もあるけれど、受け取った寄付をどう活かすか、支援を受けるためにどう工夫するかなど、突き詰めることが要求されます。例えばファンドレイズのためにTシャツを作って販売するにしても、オシャレで洗練されたものが求められるのです。志があれば支援してもらえするという風潮の日本とは、随分捉え方が違うんですね。

中島：環境NPOといっても、結局はサービス業。モノがよくなければ支持されないという、ベースの考え方を持っているかどうかの違いなのでしょう。想いを持って、精一杯作ったからそれでいいというのではなく、提供されるモノの質

が大事。体験プログラムのガイドの仕方、食べ物のおいしさ、モノの持ちごたえや着心地といったクオリティの追究が当然求められるはずですが、日本のNGO／NPOの場合、その部分の追究が弱い。アメリカは、そういうのが許されないのではないのでしょうか。

竹本：日本では、NGO／NPOなら、いいことをやっているならば許されるという甘えがあると思います。企業の場合、事業を立ち上げると後には引けないという覚悟が求められますが、NGO／NPOの運営には、そういう感覚が欠けているのではないかと思います。

価値創造の主体となる

上野：近畿では、事業支援の際に、テストマーケティングという、商品化前に消費者の反応を見る場を設けることを通じて、NGO／NPOに「価値を生み出すプロセス」を体験してもらうことにも力を注いできました。例えば新聞で集めた一般モニターの方々からとても厳しいことを言われた経験が刺激になり、それを謙虚に受け入れたことで、現在も継続する事業に進化した事例があります。時にはNGO／NPOの事業活動が運動体へと変わってしまうこともあります。その理由のひとつに、自分たちと価値観が違う人と話し合う機会の少なさがあるのではないかと感じています。また、モノの価値を生み出すという意味では、環境NGO／NPOの活動は、モノの価値が生まれる物語に価値があることが多く、単にカッコイイ、綺麗な商品をつくるというのとは違う価値の生み出し方ができるとも

竹本 徳子（たけもと のりこ）

（ビジネスモデル策定事業選考及びアドバイザー委員長）



立教大学経営学部プログラム・コーディネーター。東北大学大学院生命科学研究科客員教授。(株)カタログハウス勤務時にNPOと協働で自然エネルギー推進支援などに関する。2008年東北大学生命科学研究科特任教授・環

境機関コンソーシアム事務局長。2013年より現職。一般社団法人ナチュラル・ステップ・ジャパン代表理事、グリーン購入ネットワーク理事。主な著作『企業が取り組む「生物多様性」入門（共著）』『地球温暖化とグリーン経済（共著）』

中島 淳（なかしま じゅん）

（ビジネスモデル策定事業選考及びアドバイザー副委員長）



株式会社カルチャーアットフォーシーズンズ代表取締役。(株)リクルート、(株)日本計画機構勤務の後、独立。総務省地域再生マネージャー・地域力創造アドバイザー、内閣府地域活性化伝道師、(独法)中小企業基盤整備機構

地域資源活用アドバイザー、ふるさと財団&地域活性化センター地域づくりアドバイザー会津観光応援隊長、宮崎県綾町ユネスコエコパーク専門委員、山形県「つや姫」観光特使など。

言えると思うのですが、そういう点は、本人たちだけは気づきにくいのかもしれません。

平田：市場を見て、サービス受益者の立場で考えることが必要ということでしょうか。

酒井：私はこのプログラムに参加したことを通じて、人に応じてプレゼンテーションの方法を変えなくてはならないということをしごく学びました。環境というと、休耕田とかエネルギーとか、いろいろな切り口がありますが、以前はどこから切り出せばよいか分からず、とりあえずすべてを伝えようとしてしまっていたのです。例えばオシャレ女子には田んぼという言葉からでは響きにくいというようなことが、最初は全然分かりませんでした。プログラムを通じて、定期的に皆さんと話をする機会を設け、相手によって切り取り方を変えて伝えていかななくてはならないということを、教えていただいたことが有り難かったです。

竹本：上野さんから、「自治体との連携」という視点についてお話がありましたが、税金で賄えない公共サービスを NGO / NPO が担うという流れは、今後益々増えていくと感じています。そこで課題になるのが、行政の縦割の問題です。東北の被災地でも、復興のために六次産業化を目指す動きが各地で起こっていますが、ただそれだけでは、市場に持続的に受け入れられるものが育っていかないと思うのです。グリーン復興というものも、例えばエコツーリズムや景観というようなことも、その背景にある価値を、行政がバックグラウンドから伝えて支えていくよ

うな動きがあるといいのですが、行政の縦割のため、どうしても難しいのが実状です。どうしても自然の恵みによって食の安全をキープし、水や森林、国土を守っていけるか。その価値を理解し、自治体と共に進めていく上で、一番動けるのは、NGO / NPO ではないかと思うのです。NGO / NPO はやり方やしがらみに囚われず、市民の声をまとめ、合意形成を推進する役割を担っていますし、実は一番迅速に動ける存在でもあると思います。

「伴走支援」の役割と期待

平田：この事業を通じて、中間支援組織としての EPO はどう機能したでしょうか。「伴走支援」という新たな役割を担うことを目指してきましたが、この点についてはいかがでしょう。

酒井：情報や伴走という意味では、成功事例や失敗事例について具体的に共有する場が、早い段階から設けられていたらよかったと思います。関係者だけの集まりでもいいのですが、課題を共有し、気をつけなくてはいけない点に気づいたり、褒められて動機づけられる機会があるとよりいいですね。

上野：近畿では、関係者が集まり情報を共有する場を設けながら、近畿 EPO が事業を通じて得た自治体との信頼関係や多様な主体間における中間支援ノウハウを活かして、自治体と NGO / NPO を結びつけることができたと思います。自治体側としても、NGO / NPO とつながることによって地域課題の解決が加速することへの期待を

上野 浩文（うえの ひろふみ）

（ビジネスモデル策定事業地域支援事務局）



近畿環境パートナーシップオフィス（きんき環境館）事業統括 クリエイティブプロデューサー。きんき環境館では、治水における流域連携支援や 20 年以上の広報支援業務の経験値を活かし、多様な主体間連携による持続

可能な社会基盤作りを支援している。また、事業型環境 NPO 支援では、自治体の環境課題解決に向けた計画との連動を促す助言・情報提供を行い、滋賀県野洲市（H22 年度採択団体）、兵庫県篠山市（H23 年度採択団体）において自治体との計画の連携・協働を実施している。

酒井 里奈（さかい りな）

（ビジネスモデル策定事業採択団体）



株式会社ファームステーション代表。国際基督教大学（ICU）卒業。富士銀行（現みずほ銀行）、ドイツ証券などに勤務。発酵技術に興味を持ち、東京農業大学応用生物科学部醸造科学科に入學、09 年 3 月卒業。同年、

株式会社ファームステーション設立し、岩手県奥州における米からエタノールとエサを作る地域循環プロジェクトに参加。地産地消型バイオエタノール製造、未利用資源の有効活用技術の開発に取り組んでいる。

持っており、両者を結びつけることで NGO / NPO の社会的信用が高まる支援も、伴走する上で意識してきました。また、連携の際には、関係者間でお互いを知り、目的を共有し、それぞれの立場でこの課題を乗り越えるという意識が持てるように促す事も大切です。また、人件費を得ることが難しい事業では、雇用創出事業の制度等の活用を提案したりしました。

竹本：信頼できる団体というお墨付きと受けとめられる側面もある分、採択団体を選ぶ側の見る目が問われるところでもありますね。

酒井：私たちは、環境省の事業を受託したことで、社会的な信頼を得ることができたことが大きかったです。GEOC と組んでエコプロダクツ展に出展し発表する機会を得たことにより、多くの人たちが訪ねてくれるようになりました。プレッシャーもありましたが、商品開発も進みましたし、大学から声をかけていただいたり、地域の金融機関から補助金を得ることに結びつきました。環境省などの方が訪問してくださったことで、地元の人たちに活動を理解いただけるようになり、信頼を得られたことも大きかったと思います。

上野：今回、事業型に対応した組織力向上支援を行う事で、多様な人とつながる事ができる媒介機能団体へと進化し、それが自治体から事業を受託できるような信頼関係づくりに寄与したと感じています。

中島：事業受託だけでは、団体の活動目標を達成することはできません。新しい事業を展開する力、自助が必要なのだと思います。今後、ソーシャルビジネスは益々必要とされるようになり、その担い手として NGO / NPO への期待は大きいです。その意味でも、この事業は、EPO の支援力の向上にも結びついたのではないのでしょうか。

竹本：EPO の活動が、単なる情報発信を通じた支援ではなく、ビジネスの目を持って支援する体制に変化しつつあると思います。

平田：NGO/NPO や企業の獲得目標と、地域のニーズ、行政の事情をうまくつなぎあわせることで、ボトルネックにもなりうるところを、価値創造の場に変換するコーディネーション機能を発揮できるようにしたいですね。

採択案件一覧

H21	みんながよろこんぶプロジェクト	NPO法人 霧多布湿原ナショナルトラスト	北海道
H23	北海道「エコホテルマーク」グリーンステイ事業	NPO法人 コンベンション札幌ネットワーク	北海道
H23	分散型道民メガソーラー事業	NPO法人 北海道グリーンファンド	北海道
H24	震災復興を推進する環境教育事業 一震災体験を通じた社会人研修プログラム一	NPO法人日本の森バイオマスネットワーク	東北
H24	心と体を癒す 里山プラットフォーム事業 ～地球と出会う物語～	NPO法人東鳴子ゆめ会議	東北
H25	未利用材を活かした新たな価値創造による豊かな森づくり事業	株式会社 紬	東北
H25	地域の誇りを醸成する“湾プラットフォーム”作り	一般社団法人チガノウラカゼコミュニティ	東北
H21	杉チップを活用した商品の事業化計画	NPO法人 グラウンドワーク三島	関東
H22	エソシカの効率的な販路拡大	株式会社 クイージ	関東
H22	本と文化と福祉の輪づくり ～古本の回収販売事業ネットワークによる共生・共働型の地域社会発展～	松坂ティーエムコンサルタンツ 株式会社	関東
H24	岩手の休耕田を活用せよ！米からエタノールとエサと石鹸とスプレーを作る	株式会社 ファーメンステーション	関東
H23	地域の里山資源を使った温泉エコESCO普及事業	NPO法人 地域再生機構	中部
H23	未利用資源循環型ビジネスモデル構築のための地域コーディネート事業	有限会社 オズ	中部
H21	不用農薬の回収・処理事業	NPO法人 教育研究機関化学物質管理ネットワーク	近畿
H21	2R型飲料販売システムの構築	NPO法人 地域デザイン研究所 ecotone	近畿
H22	キャンドルバンク事業による寺院・店舗・福祉作業所のろうそく循環ネットワークの構築	NPO法人 五環生活	近畿
H22	家棟川エコ遊覧船事業	NPO法人 家棟川流域観光船	近畿
H23	森林バイオマス利用促進事業	NPO法人 バイオマス丹波篠山	近畿
H23	1Cafe+1Farmer(循環型飲食業による環境パートナーシップ作り事業)	NPO法人 芸術生活研究所hanare	近畿
H22	中海における寄り藻とアサリ稚貝を資源として活用した浅場の自然再生	NPO法人 未来守りネットワーク	中国
H22	海外からの視察受け入れアップ計画	公益財団法人 水島地域環境再生財団	中国
H21	瀬戸内海の島々においての清掃活動支援事業	NPO法人 アーキペラゴ	四国
H21	離島地域の自立モデルの構築・普及	ReFarm四国 in上島プロジェクト	四国
H22	県産材を利用した商品開発による照葉樹林の復元	NPO法人 宮崎文化本舗	九州
H22	コンポストでつながる小さな循環いぐらしネットワーク	NPO法人 循環生活研究所	九州

環境・ソーシャルビジネス支援事業の5年間

地球環境パートナーシッププラザ（GEOC）事業運営事務局

2009年から始まったビジネスモデル策定事業は、5年間で25件のモデルを採択しました（注：2012年度からは東北地域での展開）。事業を開始した当初の目的として、環境NPOは事業規模が小さく、また財源の多くを助成金などに依存していることから、本事業を通じて、商品やサービスの提供を通じた収益源の確保を行う「事業型NPO」の普及を目指しました。ここでは、本事業を通じての成果と課題を検証します。

【事業概要】

自立した事業活動を行っている環境NPOは少なく、事業型の環境NPOや社会的企業であっても、ビジネスの知見や事業展開に必要なネットワークを備えていない場合が多い。環境NPOが資金的に自立し、持続的に事業を継続するには、公的資金や助成金に依存しない資金調達手法及び経営ノウハウを身につけた事業型環境NPO等のビジネス活動を促進する必要がある。

環境省は、2009～2011年度に「持続可能な地域づくりを担う事業型環境NGO／NPO・社会的起業中間支援スキーム事業のモデル実証事業」、2012～2013年度に「ビジネスモデル策定事業」を実施した。5年間で全国から案件を公募し、25件の事業を選考して、地域資源の発掘・収集、地域の流通機関を含む関係主体との連携等の支援を行う、事業型環境NPOや社会的企業を発展させるための支援ツールの開発・整理及び新たな中間支援のスキームの確立を目指した。

【事業効果】

- 採択されたNPO等が、公的資金のみに依存しない資金調達手法及び経営ノウハウを取得する（キャパシティビルディング）
- 地方自治体、地域の事業者、他のNGO／NPO団体、金融機関との連携を築く（パートナーシップ）
- 事業を通じて得たビジネスモデル創出の知見・ノウハウ、課題・対処方法を全国に普及し、共有する（スケーリング）

【事業スキーム】

環境省地方環境事務所（REO）、EPO、採択団体の3者と環境省民間活動支援室との連携によって実施。詳しくは下の図を参照。

【採択団体概要】

- 団体の区分
特定非営利活動法人17団体、株式会社・有限会社5社、

その他3団体

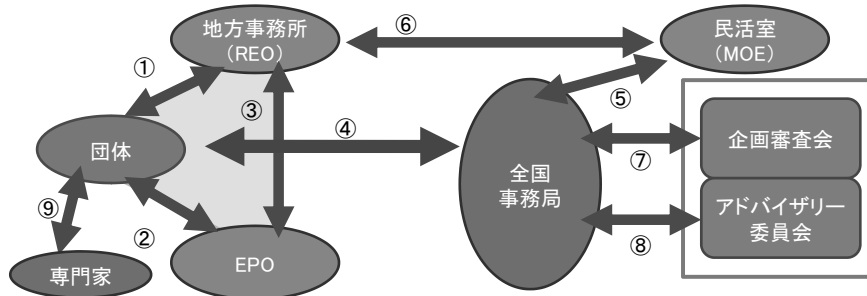
- 事業モデル

商品開発11件、サービス開発14件

- 事業分野

持続可能な地域づくり 15件、環境教育・ESD17件など（※1つの団体につき、複数分野にまたがるものは重複して集計）。他に、循環型社会の構築、森林の保全、環境パートナーシップなど、多様な分野における事業が採択された。

事業実施体制



NO	関係性	役割	ポイント
①	地方事務所と団体	仕様書に基づく契約。委託事業であることを説明。	事業の趣旨からはずれるなどの場合については委託者として発言
②	団体とEPO	団体が計画書を策定するための伴走	支援と公的事業であることの中立性を保つこと。
③	事務所とEPO	団体の状況について情報共有	事業本旨から外れる場合は、対応について密な情報共有が必要
④	EPO・団体・地方事務所と全国事務局	進行・品質管理・勉強会等の開催による支援	左のほか、EPOに専門家の紹介や対応方法について任意でサポート
⑤	全国事務局と民活室	応募・選考・評価などについて、進め方を民活室と協議しつつ実施	
⑥	民活室と事務所	仕様書・選考会・公募要領などについて共有	団体からの辞退や成果物が上がってこないなどの状況では密に連携
⑦	全国事務局と企画審査会	選考・中間報告・評価	事業計画をブラッシュアップするサポート
⑧	全国事務局とアドバイザー委員会	団体の事業計画に対する助言	3回の連絡会を開催。第1回キックオフで1年間の実証計画、第2回中間報告で進捗状況、第3回成果報告で次年度以降の計画に対して助言。
⑨	EPO・団体・地方事務所と専門家	団体の事業計画づくりに必要な助言・指導	必ずしも経営士などの事業計画策定の専門家だけでなく、デザイナーなど団体にとって必要な専門性を持った方に依頼

課題と成果

環境 NPO と事業

事業を開始した当初は、環境分野において NPO がビジネスを展開していくことへの認識が薄く、事業そのものの理解を得ることに苦慮した。応募するにあたって事前に説明会への参加を義務化したり、小規模企業を採択するなどして、お金を巡らせる「事業」であることを浸透させるための工夫を少しずつ行ってきた。NPO がミッションを達成するために、会費や助成金だけに財源を依存するのではなく、自ら事業を展開しての財源を確保していくことについて、この5年間で一定の理解が進んだものと思われる。

環境 NPO が、財源の獲得手段を分散化し、安定的な財源確保ができるようになると、スタッフ雇用が安定して事務局機能が強化される結果、社会課題に対して効果的な取組ができる可能性が高まる。採択した団体の財政状況を見ても事業規模が1500万円以内がもっとも多く、スタッフを安定的に雇用するためにも財源の拡大は大きな課題と言える。

財源の確保の方法として、開発系 NGO では寄付収入を増やす手法が発達しているが、環境 NPO においては、困っている対象が人ではなく、「〇〇の森の保全」「生物多様性の保全」など、寄付者へ緊急性を伴う訴求が困難であることから、一部を除いてはあまり発達していないのが現状である。

利他と顧客

環境 NPO が「事業型」に体質改善するにあたり、活動歴が長ければ長いほど、自己変革に苦慮している状況が見受けられた。本事業の採択団体の傾向を見ると、設立5年以内の団体が約半数あったが、それらの団体は事業モデルが確立しておらず、結果として本事業をうまく活用して事業モデルを確立していくことができた一方で、これまで一定程度の活動継続ができてきた団体のほうが、事業モデルの改変に苦慮した傾向が見られた。

活動歴が長いほど「事業型」への改善に苦慮した理由を「利他（他人に利益となるように図ること）」と「顧客」という視点で説明してみたい。環境 NPO が活動をはじめるきっかけは、「目の前の自然を何とか次世代に残したい」「地域にごみを減らして循環の仕組みを作りたい」といった、自分以外の誰かのためにといった「利他」的な動機によるものが多い。「利他」精神に基づく行動が最初であって、行動を継続するための費用確保が、あとから課題になって



採択団体による視察旅行等も開催された
(写真：(一社)チガノウラカゼコミュニティ)

くる。

ところが事業におけるスタートは「商品・サービス」と「顧客」である。団体がどんな魅力的な「商品・サービス」が提供でき、その魅力に対して価値を認め、対価を支払ってくれる「顧客」を見つけないと、事業は回っていかない。

団体が目指しているのは環境保全などの「利他」であるが、事業が目指さなければならないのは「顧客」の満足である。この両者を重ね合わせる「商品・サービス」を作り出すのは至難の業であり、これまで身銭を切って活動してきた団体が、「満足」を求める顧客に「理解」を求めてしまうと、事業としては成り立たない。これは残酷な事実であるが、顧客は団体が守りたいと思っている環境のために、財布のひもを緩めるとは限らない。

利他精神を持ちつつ、顧客と向き合うことにソーシャルビジネスの難しさがある。

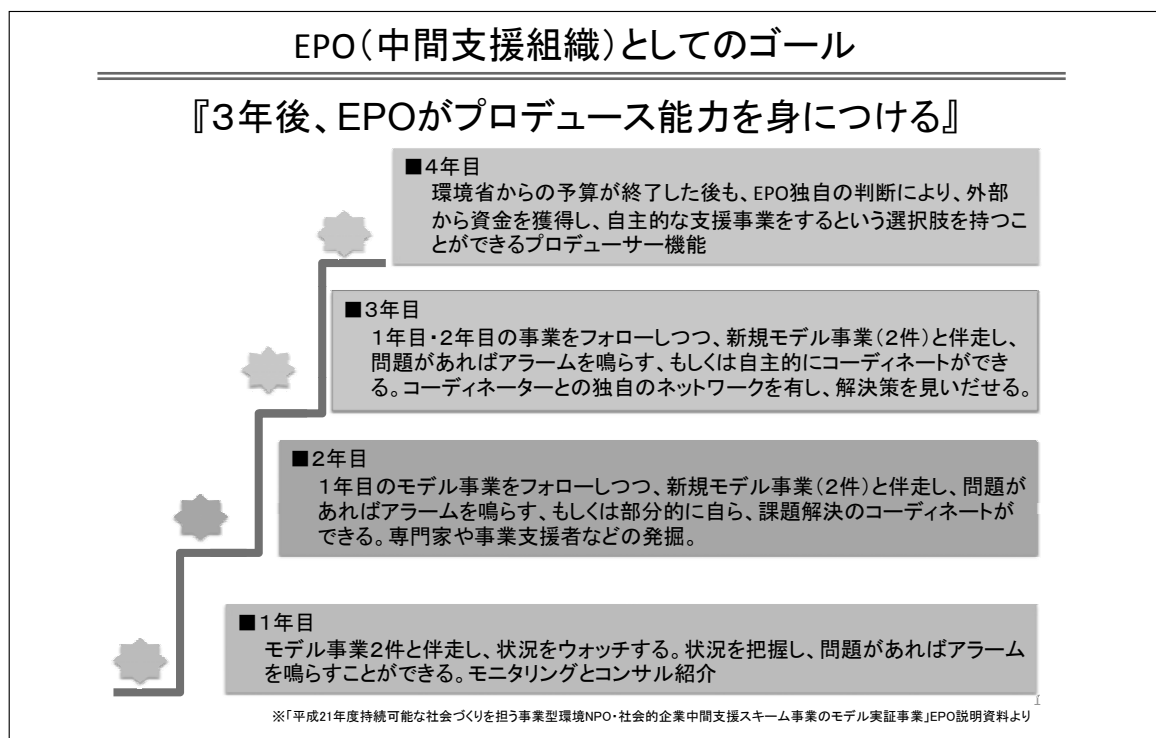
伴走支援は機能したのか

本事業は、NPO 法人 ETIC の起業家支援スキームをひな形に、団体に対して地方 EPO が、その進捗をきめ細かくフォローする「伴走支援」という支援を行った。事業開始以前の地方 EPO は、相談者に対して、環境 NPO の情報やパートナーシップ事例などを提供する「静的」支援が中心であったが、本事業では、団体の個別具体的な課題を解決する「動的」支援が求められる。EPO が持つネットワークで対応できない場合のほうが多く、課題の解決策と一緒に汗をかいて探さなければならない。加えて起業というこれまで関与したことのない分野であることから、あるスタッフは「中学生が大学受験生の家庭教師をするようなもの」とつぶやいた。これは、それまで EPO が果たして

きた役割を変えることを意味し、1年や2年ではビジネス化の支援を十分に果たせるものではない。そこで、「伴走支援」を通じて、EPOがプロデューサー機能を身につけ、環境省の事業が終わった後も、独自に資金調達をしながら支援事業を継続できるようになることを目標としたロードマップを作成した（下図を参照）。

事業を通じてEPOが果たした役割は、進捗管理の支援と、外部連携支援であった。キックオフ・中間報告会・最終報告会という3つの会合のほか、勉強会や月次報告などを通じ、団体が直面している課題を把握しつつ、最終的な

ビジネスモデル策定までの進捗を支援した。また、EPOネットワークを活用して、外部専門家とのマッチングや、他の地域の類似事例などを紹介したことなどは、一定の成果と言える。一方、地方EPOの多くは1年ないし2年程度しか事業に関与せず、試行錯誤しながらノウハウを蓄積していくには期間が短すぎた。伴走支援については、H25年度からはじまった「地域活性化を担う協働取組事業」でも実施しており、事業を通じての地方EPOのノウハウ蓄積にも期待したい。



終わりに

現在、企業セクターでは、経済側面だけでなく、環境・社会側面を配慮する「トリプルボトムライン」という考えが浸透しつつある。企業が経済側面から入っているのに対し、環境NPOは環境・社会側面から経済側面に入るといふ企業とは逆のアプローチをしているといえる。両者に共通するのは、課題は認識しているが、対応はまだまだという点だ。本事業は課題ばかりだったが、課題が明らかになったことが成果と言えるだろう。

現場では、試験管のように「環境」だけが地域の課題として存在しているわけではなく、少子高齢化や福祉や地域経済の活性化などが混然一体となって横たわっている。起業家もEPOも混然一体となった課題に向き合い、課題の大きさにときには打ちのめされ、ときにはあきらめそう

になりながら、課題解決のために地域の自然資源や自然資源以外の様々な資源をどのように組み合わせ、価値として表現していくか、悩み続けてきた。今回の事業は、環境分野における社会課題に対して、ビジネスという手法を用いて、継続的に活動を展開していく方法を、起業家とEPOが一緒になって模索するものであった。環境NPOが活動を展開していく手法としては、キャンペーンや政策提言などほかにもいくつかあり、必ずしもビジネス手法だけに限定する必要はない。

しかしながら環境課題の深刻さがますます増していく状況や、国の財政状況を考えれば、環境NPOが事業を通じて課題解決していくという流れは変わらないだろう。本事業を通じての様々な試行錯誤が、今後の環境NPO発展の礎になれば幸いである。

誰でもやりたいことを実現できる世の中に ～新たな資金調達としてのクラウドファンディング～

インターネット上で資金を調達するクラウドファンディングサービスが成長しています。環境 NGO / NPO は、この新たな機会をどのように利用していけるのでしょうか。日本初のクラウドファンディングサービス「READY FOR?」を立ち上げた米良はるかさんに話を伺いました。

注目を集める「クラウドファンディング」

クラウドファンディング（以下「CF」）は、インターネット上でプロジェクトの資金調達をするサービスです。2012年には全世界で約3000億円の市場規模になりました。

READY FOR?（以下「レディフォー」）は、寄付のように慈善的にお金を出すのではなく、誰もがお金を「出す」、「出される」側になって、相互に応援できる仕組みをつくるために、2011年3月に日本で最初に立ち上げたCFです。現在、レディフォーの流通額は国内で最も大きく、年間3.5億円程あります。

CFには主に三つの種類があります。一つ目が「寄付型」。支援者が一方的にお金を提供するものです。二つ目が「購入型」。支援者にモノやサービスでリターンします。例えば、目標金額が30万円のまちづくりプロジェクトがあった場合、3千円出した人には報告レポートを、1万円出した人には、プロジェクトでつくったお酒を送るという形です。三つ目は「投資型」で、金銭的リターンをするもので、あまり広がっていません。

レディフォーは、「購入型」で All or Nothing の仕組みになっていて、掲載するプロジェクトには目標金額と募集期間を設定してもらい、期間内に金額が集まった場合のみ成立します。

挑戦者と支援者を結ぶ

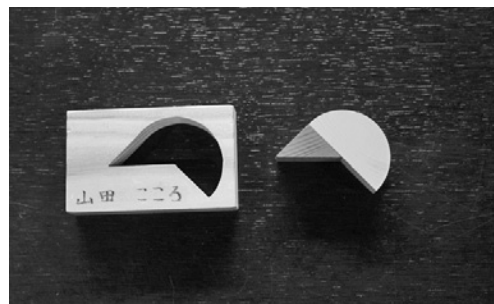
国内にいくつもCFはありますが、レディフォーを利用している多くがNPOや社会貢献活動をされている団体また個人で、社会企業と呼ばれる方にも多く使ってもらっています。ファンとのコミュニケーションの場とイメージしてもらおうと分かりやすいと思いますが、支援者とコミュニケーションをとって、一緒に何かの課題を解決していくプロジェクトは非常にうまくいきやすいです。社会企業のように志があり、どんどん人を巻き込んでいく方には、使いやすいしくみだと思います。また、レディフォーの特徴として、一つ一つのプロジェクトに、プロジェクトのデザインを一緒に行うキュレーターを用意しています。キュレーターは、掲載ページのテキスト、写真をどうつくるか、リターンや金額の設定や、掲載開始後の支援者とのコミュニケーションまでサポートしています。

環境のテーマでは、沖縄の「森のおもちゃ美術館」のプ

ロジェクトが非常に成功した事例です。600万円の目標金額に対して、約800万円も集めました。安心できる地元の木材で作ったおもちゃを美術館に寄贈するもので、1万円を出した方は、一口館長として、名前入りの「やんばるくいな」の積み木が館内に飾られます。積み木は、鳥の部分だけ郵送されてきて、型枠が館内に飾られるため、鳥の部分を“はめに来てください”というコミュニケーションになっています。

チャレンジできる社会に

CFは、海外では非常に成熟していて、日本でももっと何かを始める人が増えてほしいです。スタートするのはエネルギーが必要ですが、レディフォーでは、今まで600件以上のプロジェクトが誕生しました。サイト上からいつでも応募可能で、「実行できるか」という点について色々な角度から話を聞いて審査させてもらいます。私たちも色々なケースを見ているので、安心して任せていただけたらと思いますし、少しでも多くの団体が、この新しい試みにチャレンジしてもらって、自分たちの素晴らしい活動を多くの方に広めてもらいたいです。



ヤンバルクイナつみき

米良 はるか（めら はるか）

2012年慶應義塾大学メディアデザイン研究科修了。2010年スタンフォード大学へ留学し、帰国後、大学時代から関わっていたウェブベンチャー、オーマ株式会社にて取締役役に就任。2011年3月日本初のクラウドファンディングサービスREADYFOR?の立ち上げを行い、NPOやクリエイターに対してネット上で資金調達を可能にする仕組みを提供している。World Economic Forum グローバルシェイパーズ2011に選出され、日本人史上最年少でスイスで行われたダボス会議に参加。

NPO と企業の協働

～評価指標の導入による価値の可視化～

企業の賛同を受け寄付を得るには、自らのプロジェクトの整合性を説明できる力、また、プロジェクトに賛同する企業の目的を理解し、専門家としてその具体化の道筋を提案できる協働関係が必要です。協働を可能とする KPI の設定のポイントについて、特定非営利活動法人 NICE の上田英司さんにお話を伺いました。

継続性のある協働関係の構築に向けて

NPO と企業の協働において、継続的に事業が展開・発展していくことが求められますが、なかなか実現していないのが現状です。

その課題のひとつが、企業からの寄付は成果・価値に非常にシビアであり、NPO の専門性が高く求められていますが、NPO 側の成果・価値に対する評価指数が十分に議論されていなかったり、成果・価値をスポンサーである行政や企業が設定しているケースも多く、NPO が主体的に成果・価値を数値化し、評価する構造になっていないことが挙げられると思います。

KPI 導入という挑戦

私たちは自らの成果・価値を可視化し、寄付者にアピールするための手法として、KPI (Key Performance Indicator) を導入しています。成果・価値というのは、厳密に計ろうとすると、莫大な労力・費用がかかり、企業側もそれを望んでいる訳ではありません。そこで、見えにくい「成果・価値」を、別の角度から数値化して、第三者に具体的に分かり易く、かつモニタリングができるものとして設定するのが KPI です。

KPI をビジネス分野の言葉で直訳すると「重要業績評価指標」となります。「業績」というと、NPO には馴染まないもので、ここでは、「重要成果評価指標」と解釈してもらえると分かり易いと思います。

例えば、「社会的なニーズがどのくらいあるか知りたい」という企業からの問いに対して、私たちが国民調査をすることはできないので、私たちのできる範囲の中で、社会的ニーズを可視化する必要があります。

私たちは、「毎回の募集プログラムに対する申込み数」を KPI として設定しています。「50 人の定員であるところに、70 名の申込みが届いて、全 5 回のプログラムすべてで定員を超えました。よって、このプログラムの社会的なニーズがあることが裏付けされます」。このような説明を行ったところ、役員会の納得を得ることができ、翌年度の事業継続・発展に繋がっていきました。

期待値と課題の共有

しかし、KPI の設定は非常に複雑で、NPO 側と企業側の間にすんなり合意は得られるものではありません。例えば、過去の提案事業の中で里山保全の企画を例に挙げて説明をします。「この里山を保全していくために、地域住民の関心を高めることが重要である。よって、里山に親しむ

イベントを企画し、住民 50 人の来場者を予定」。このイベントの KPI は「住民 50 人の参加」でしたが、企業からは良い返事をもらえませんでした。

企業からの指摘されたポイントとしては、以下のものでした。

- ・なぜ、里山を保全するために、地域住民の関心が高まるのが大切なのか説明されていない
- ・里山を保全するためのアクターは、地域住民だけで良いのか
- ・住民 50 人の来場はプロセスであり、その 50 人の行動変容へのアプローチがなければ里山が保全されるとは思えない
- ・住民が具体的にどのような関わりを行うことが、里山保全につながるかのビジョンが見えない

かなりシビアな指摘が多く、私たち NPO が目標設定を十分に行えていないことを認識するきっかけとなりました。その後、地域 NPO と KPI について議論をしましたが、「そこまでして寄付をもらいたいとは思わない」という回答から、成果・価値の発展的な議論をすることができないまま、提案は破棄となってしまいました。

よりよい事業づくりに向けて

最後に、KPI を設定することが非常に難しい社会課題もあることは事実です。課題点は明らかであるけれども、具体的な方策について、行政や NPO も手探りであるケースについては、明らかな成果・価値を計画段階から見せていくことが非常に難しい場合もあります。簡単な方程式だけでは解決できないようなことについては、NPO と企業がその課題を学び合い、より深い理解をするための対話が重要になっていきます。

KPI の設定はプロセスであり、その KPI の議論から NPO と企業の対話が増え、新たな成果・価値が生まれていくことを大いに期待したいと思います。

上田 英司（うえだ えいじ）

特定非営利活動法人 NICE 事務局長。1981 年島根県出雲市生まれ。大学生の時に、国際ボランティア活動に参加し、市民活動の持つ可能性に魅せられて大学を中退。2002 年より NICE の専属専従職員となり、2008 年より現職。都立杉並総合高校市民講師、日本ボランティアコーディネーター協会運営委員、日本 NPO センター評議員、東京ボランティア・市民活動センター運営委員などを兼任。

照葉樹林の復元をビジネスに！

～宮崎県綾町からのチャレンジ～

宮崎県綾町で、環境保全活動を基盤に、事業型 NPO としての発展を目指している NPO 法人宮崎文化本舗。その取組を通じて感じていることについて、代表の石田達也さんにお話を伺いました。

(採録・執筆：つな環編集部)

事業化を目指して

平成 22 年、NPO 法人宮崎文化本舗が事務局を務める『てるはの森の会』は、九州環境パートナーシップオフィス（以下 EPO 九州）が事務局となり、環境 NPO 等を事業型環境 NPO 又は社会的企業として発展させていく事業の、環境関係の民間団体等の 1 つに採択された。これは、平成 17 年に、林野庁・宮崎県・綾町・公益財団法人日本自然保護協会・そして『てるはの森の会』の五者で協定を結んで動き出した綾川流域照葉樹林帯保護復元計画（通称：綾プロ）が始まって 6 年後のことであった。

綾プロとは、宮崎県綾町を核とした世界最大の照葉樹林帯（コア・ゾーン約 2,000ha）の周囲にある人工林を計画的に伐採し、本来の照葉樹林帯に復元し、100 年後を目処に 6,000ha の連続した照葉樹林帯を官民一体となって復元するものである。毎年人工林を事業者やボランティアで間伐し、人工林の周囲にある照葉樹林からの種子を誘い込み自然萌芽させるという復元方式をとっている。官民一体のプロジェクトといっても、国から全て予算が出るわけでもなく、それぞれの協定者が行う事業費は、それぞれで捻出せねばならず、また間伐した材をうまく活用できないとい



綾町の誇る美しい照葉樹林の風景

うことが協定を結んで以来の課題であった。この課題の解決策として団体内でもいろんな意見があり事業応募したのだ。

商品開発という挑戦

間伐した杉は 25 年生程度のものが多く、直径が 30cm 程度、この材を有効的に使える商品開発に乗り出した。ある程度の量の材を利用するには木製の雑貨では一度に使用する量が限られてしまう。また精巧なものになると量産できないうえに単価も上がってしまうという中で考え出したのが木製フレームであった。EPO 九州の支援のもと、企業、自治体、金融機関、中間支援組織等と連携しながら全国に普及しうるビジネスモデルの策定支援対象として様々なアドバイスを受け、フレームだけでなく、フレーム自体を自立させる組立式スタンドを開発し、この年に商品の見本が完成し、報告会を行った。評価委員からは、環境関係のイベントや見本市、大型ショッピングセンターや公共施設と販路は限られているものの、ビジネスのチャンスがあるという一定の評価を頂いた。

平成 23 年 3 月に東日本大震災が起こり、ボランティアとして宮崎から被災地に向かい、避難所や子どもたちのいる児童館等をまわったときに、屋内で狭いところでじっとしている子ども達を見て、使用しないときは簡単に片付けられる屋内遊具を作ったかどうかという考えを思いついた。パネルを自立させるために開発した組立式スタンドの経験があったため、誰でも組み立てられ、使わない時には収納可能な遊具ができれば子どもたちは喜ぶのではないかと。そんな単純なアイディアから、24 年度からは木製遊具の開発に取り組んだ。技術者、デザイナー、学識経験者、林業関係者、それに NPO 関係者で新たな開発チームを編成し一から議論を始めた。お題は簡単に組立ができ、収納も簡単、それでいて強度もしっかりしていて子どもたちが喜ぶ遊具という、何も下地がないところからの出発だった。

試行錯誤の末に

環境教育や体験活動ということは馴れてはいるが、物作りには素人同然の者が主催兼事務局を務めており、開発チームの委員の方々は本当にそんなことができるのだろうかと不安だったに違いない。今振り返ると頓珍漢な発言も多々あった中、それぞれの専門分野の方々から貴重なご意見を頂き、少しずつ形になってきた。強度を保つために六角形のフレームを採用し、それを繋ぎ合わせることでブロックみたいな形で増やしていける形状で試作品を作ってみることになった。都合10数回を超える試作品開発の末、子どもたちが安心して遊べる大きさや安定性、安全性を確認し量産体制ができるようになるまで2年半の時間を費やした。商品名を「ろっ木ー」として売り出す準備が出来たが、子どもたちの反応がどういふものか不安な要素を抱えながら、平成25年5月、新宿御苑で開催された環境省主催のロハスデザイン大賞2013の「森のおもちゃ美術館」に出展した。

最近では公園の遊具も安全性を重視したものが多くなり、新たに新設される公園でジャングルジム等を見かけることが少なくなった。果たして、子どもたちはこんな遊具で楽しく遊んでくれるだろうか？心配は杞憂に終わった。出展した三日間、子どもたちが「ろっ木ー」で遊ぶ姿が途切れることがなかった。途切れないだけでなく何度も繰り返し喜んで遊ぶ姿を見てホッとした。

「買い手」への意識を広がりを通じて

年末にはエコプロダクツ2013に出展、子どもたちからも前回と同じような反応を得たと同時に、商品購入に関する問い合わせも出てきた。ヒット商品を生み出すことは生易しいことではないが、それに加え、地域や環境問題の課



2013年のエコプロダクツ展に出展した際のろっ木ー

題を解決する側面を備えたビジネスを組み立てることは容易ではない。まだまだ、この取組が起動に乗っているとは決して言えないが、いろんな人が立場を超えて協力し、多くの人が喜ぶ要素を備えた商品を開発するところまではできた。後はどれだけビジネスとして成立させていけるかが今後の取組如何になってくる。物が溢れている時代だからこそ、時間をかけながら本当にいいモノやサービスを提供していくことが喜ばれるのだということを、今回のビジネス支援を通して経験させていただいた。

「買い手よし、売り手よし、世間よし」。近江商人の言葉にあるように、売り手の都合だけでビジネスをするのではなく、買い手が心の底から満足し、さらに商いを通じて地域社会の発展や福利の増進に貢献しなければならないというコンセプトは日本では16世紀から確立されていた。単に経済的な成功を収めることだけではなく、地域の課題にビジネスという手法を通してどう向き合っていけるのか。自分たちも立ち位置を確かめながら、綾の森を復元するために、今後どのように広げていくことができるのか楽しみでもあり、大きなチャレンジでもある。



照葉（てるは）大吊橋から絶景を楽しむ

石田 達也（いしだ たつや）

宮崎県出身。宮崎バーズニア・ビーチ市姉妹都市協会の初代事務局長や、宮崎映画祭実行委員会初代事務局長を経験。芸術文化のまちづくりと、ボランティア相互のネットワーク化を柱とした事業を中心とした様々な活動展開のため2000年に特定非営利活動法人宮崎文化本舗を発足し、代表理事を務めている。

BOOK 本の紹介

ソーシャル・イノベーションとしての自然学校

西村仁志著 みくに出版(2013年3月)
定価1,800円(+税) ISBN978-4-8403-0498-6

「自然学校」という言葉が生まれたのは1990年代後半。それから自然学校を社会に根付かせる試みが、全国のいたるところで繰り返されてきた。そして今、自然学校の最先端を担う者は、地域の抱える持続可能性の問題と向き合い、解決を目指す社会変革者として活動している。本書は、自然学校の発展の過程を追ひ、今後の展望と課題を示した労作である。



アグリ・コミュニティビジネス

大和田順子著 学芸出版社(2011年2月)
定価1,800円(+税) ISBN978-4-478-7615-1280-4

「アグリ・コミュニティビジネス」とは、活力溢れる農山村の現場を訪れるうちに著者が辿り着いた、農林業とコミュニティビジネスを結びつけたコンセプト。農山村の資源を活用し、持続可能性や都市との交流力を高めることによって成立するとされる各地の多様な事例を、ビジネスモデルの分析と共に紹介し、新たな価値観を提示する。



スモールマート革命 —持続可能な地域経済活性化への挑戦

マイケル・シューマン著 毛受敏浩監訳 明石書店(2013年9月)
定価2,800円(+税) ISBN978-4-478-7503-3872-9

グローバル企業を優遇しその誘致に力を注ぎがちであったこれまでの価値観に対して、地域企業やコミュニティビジネスの優位性を検証することによって、地域主導型の経済活性化の可能性を説く。消費者・投資家・起業家・政策担当者・コミュニティ形成者など様々な視点からの分析を通じて今後の新たな潮流を示唆する、ウィットに富んだ一冊。



社会をよくしてお金も稼げるしくみのつくりかた

小暮真久著 ダイヤモンド社(2012年10月)
定価1,500円(+税) ISBN978-4-478-02097-5

近江商人は「売り手よし、買い手よし、世間よし」を経営哲学とした。著者は自らが起業したNPO、テーブル・フォー・ツーの経験から「出資者」と「提携・協業者」を加えた5者にwinの累乗を作ることがNPOのみならず、企業にも求められると説き、要素ごとに具体例をあげて解説している。パートナーシップに行き詰まりを感じたときにヒントが得られる。



地域活性化ビジネス：街おこしに企業の視点を活かそう

岡田 豊著 東洋経済新報社(2013年3月)
定価1,890円(+税) ISBN978-4-4922-1207-3

これまで国や地方自治体が主導で進めてきた地域活性化への企業の関わりを、豊富な事例で紹介。著者の一人による「イチ(商店街マーケット)、マチ(地域コミュニティ)、トチ(再開発を含めた立地)」の理解の混同の危険性についての指摘には、はっとさせられる。ビジネス感覚を持ち、地域活性化を捉えなおすヒントがつかめる一冊。



僕たちは島で、未来を見ることにした

株式会社 巡の環(阿部裕志・代表取締役/信岡良亮・取締役)著 木楽舎(2012年12月)
定価1,890円(+税) ISBN 978-4-8632-4056-8

島根県海士町。全国各地からIターンまたUターンする人が集まる、いま、最も注目を浴びている超少子高齢化の過疎の離島。この島に移住して、仕事をつくりだしていくことを選んだ、「田舎ベンチャー」起業家の物語を追う。「(海士町のIターン者は)田舎に逃げに來たのではなく、攻めに來ている。」という、海士町長の言葉が、ずしりと響く。



パートナーシップ・トーク



やまざき のぼる
山崎 陽

1975年、新潟県生まれ。新潟市在住。官公庁勤務時の2007年から、阿賀野川流域の地域再生に係る取組に従事し、2011年2月から一般社団法人あがのがわ環境学舎事務局職員。

公害発生地の地域再生を持続可能にする独自の協働を紡ぐために

2007年、新潟水俣病問題を抱える阿賀野川流域において、地域の再生・融和を目指した取組「阿賀野川え〜とこだプロジェクト」が、新潟県の主導により官民協働でスタートしました。そして、数年間の活動を経て、流域に根付き始めた地域再生の動きを今後も自立して継続させていくために、民間関係者が中心となって2011年に設立された団体が「一般社団法人あがのがわ環境学舎」です。

地域再生の鍵となる重要な取組として、「ロバダン!」（炉端談義）と呼ばれる少人数の寄り合いを流域各地で展開しています。これまで100回以上開催され、地域の実情や人々の本音を探れただけでなく、様々な団体とのネットワークも自然と生まれました。

さらに「新しい公共」のスキームを

活用して、「阿賀野川エコミュージアム構想」と名付けたプロジェクトを立ち上げています。「ロバダン!」を組み込んだ「段階的マルチステークホルダープロセス」という独自の合意形成手法を導入したことが、流域の温泉地や地場産業、漁業組合など、様々な団体との協働関係が一挙に拡大することに結びつきました。

現在は従来からの取組と並行して、上記の様々な団体と協働して収益事業を起こしていくことに力を入れて取り組んでいます。例えば、地域資源を生かした商品を開発して製造販売したり、流域全体の観光施策をプロモートする事務局機能を任されています。

今後は団体の持続可能な運営体制を築くために、一刻も早く経済的自立を達成したいと考えています。



すずき みきこ
鈴木 美紀子

仙台生まれ、仙台育ち。2001年より公益財団法人みやぎ・環境とくらし・ネットワーク（MELON）のスタッフとして環境活動に携わり、自然体験を通じた普及啓発や身近なエコの提案、講師活動に取り組む。2010年より東北環境パートナーシップオフィス（EPO 東北）スタッフとして従事、東日本大震災発生後から継続している「3.11 あの時」ヒアリングに当初より関わる。

ビジネスモデル策定支援を振り返って

平成24年、25年度の環境NPO等ビジネスモデル策定事業は、募集対象団体の要件に「団体の主たる活動エリアが東北地域であること、または東北地域の地域資源を活用する事業であり東北地域の団体と具体的な連携によって実施される事業であること」が盛り込まれました。「地域支援事務局」であるEPOが伴走型の支援を行なうことも大きな特徴で、EPO東北では採択された5つのプロジェクトのうち4つのプロジェクトを支援しました。

地域の環境課題の解決にビジネスの手法でアプローチする、持続可能な事業の計画づくりは、これまで助成金や補助金に頼ってきた環境NPOにとってとても大きな挑戦です。地域にどんな環境課題があり、ターゲットとなるユーザーはどんなことに困っていて、

何を提供することでこれらの課題を解決するのか、プロジェクトの構想を練り直すところから始まります。自分が売りたいもの、皆が良いと言ってくれるものが売れるとは限りません。一般へのヒアリングや試験販売などの実証を経て、プロジェクトの方向性が大きく変わることもありました。

地域支援事務局から皆さんに出したリクエストは「わくわくするストーリーが語れること」です。プロジェクトを伝え、広めるためには必須事項だと考えています。ソーシャルビジネスによって新しい社会的サービスを生み出すことは、新しい価値観を創造することでもあります。事業の広がりとともに、新しい価値観が広がっていくことを期待します。



ESDの更なる推進に向けて



写真：ESD 人材育成事業の実施風景

2014年11月に、接続可能な開発のための教育(ESD)に関するユネスコ世界会議が愛知県と岡山県で開催されます。

GEOCでは、EPOネットワークと連携し、ESD人材育成事業を展開しています。この事業は、地域のNPO・有識者・学校が連携し、地域特性を生かした教育プログラムを作成するものです。SD(持続可能な開発)を構成する6つの要素(①多様性②相互性③有限性④公平性⑤連携性⑥責任性)とE(教育)で重視する7つの態度・能力(①批判的に考える力②未来像を予測して計画を立てる力③多面的に考える力④コミュニケーションを行う力⑤他者と協力する態度⑥つなが

りを尊重する態度⑦進んで参加する態度)の中から、地域の特徴を活かしつつそれぞれの要素を加味していきます。

地域のNPOやさまざまな主体と連携し、フィールド活動などといった参加体験型の学習を組み合わせることがESDの実現には有効と言われており、多様な主体のネットワーク形成を促す地方EPOの存在も、事業の中で重要な役割を果たしています。本事業で実施された、小・中学校でのモデルプログラムをホームページで公開しておりますので、ぜひご覧ください。

<http://www.geoc.jp/esd/>

(地球環境パートナーシッププラザ(GEOC) 平田裕之)

【つな環】第23号

2014年3月発行

編集・発行:

地球環境パートナーシッププラザ

〒150-0001
東京都渋谷区神宮前5-53-70 国連大学1F
Tel.03-3407-8107 Fax.03-3407-8164
<http://www.geoc.jp/>

●開館時間:午前10時～午後6時(火～金曜)
セミナー開催時は午後9時まで
午前10時～午後5時(土曜)

●休館日:日曜・月曜・祝日・年末年始

環境パートナーシップオフィス(EPO)

〒150-0001
東京都渋谷区神宮前5-53-67 コスモス青山B1F
Tel.03-3406-5180 Fax.03-3406-5064

●業務時間:午前10時～午後6時

●休業日:土曜・日曜・祝日・年末年始

■東京メトロ 銀座線/半蔵門線/千代田線
表参道駅B2出口より徒歩約5分
■JR 渋谷駅東口より徒歩約10分

レイアウト・デザイン:光写真印刷株式会社

お知らせ

協働ギャザリング2014 ー環境×協働=どんな未来?ー

22号で特集したGEOCの「協働取組モデル事業」の報告会「協働ギャザリング2014 ー環境×協働=どんな未来?ー」が、2月22日に開催されました。今年度選定された15件の協働取組モデルプログラムの1年間の成果を共有し、併せて、関心のある方々と共に、環境分野における協働取組の未来を考える場をつくりました。詳しくは、ウェブサイトをご覧ください。モデル事業は次年度も募集します。



全国から集まった大勢の参加者たち

『つな環』をインターネットからもお楽しみください。
ウェブ版: <http://www.geoc.jp/information/tsunakan>

編集委員

川村 研治、須藤 美智子、平田 裕之、
石本 貴之、今井 麻希子(順不同)