

活動報告

豊田市で活動する里山保全活動団体における組織論的考察

Organization Theoretical Considerations on Satoyama Conservation groups in Toyota city

大島昌平

Shohei OSHIMA

要 約

愛知県豊田市では、幾つかの里山保全活動団体が10年以上に渡って活動を継続してきた。近年になって里山保全活動は広く認知されるようになり、全国的な広がりをみせている。しかし、多くの里山保全活動団体が持続可能な活動を行えない状況にあるという問題がある。本報告では、組織論の観点から、豊田市で活動する里山保全活動団体についてアンケート調査と考察を行い、併せて里山保全活動のあるべき姿について私見を述べ、今後の議論において参考となるようまとめた。本報告の構成は以下のとおりである。

1. はじめに
2. 背景
3. 里山保全活動団体の概要
4. 組織の考え方
5. アンケートの内容と結果の分析方法
6. アンケート結果と考察
7. アンケート結果に対する総評
8. 里山保全活動への提言
9. 謝辞
10. 引用文献
11. 参考文献

キーワード：里山保全, 市民活動, 組織論

1. はじめに

旧豊田市における山とは、三河高原の西端部に位置する、標高700 mに満たない低山地であり、北から東へと市街地を取り囲むようにして広がっている（豊田市自然愛護協会, 1991）。それら起伏に富んだ山々と、その山麓の形成する丘陵地帯が、古くから薪炭林や農用林等の里山として利用されてきた。

また、愛知県という地域に視点を転じてみると、北は犬山市から始まり、瀬戸市、豊田市、岡崎市へと連なる、かつては里山として利用されてきた、ベルト状の丘陵地帯が形成されており、豊田市は県内の里山保全活動において、重要な役割を担っている先進地の一つにもなっている。

猿投山は旧豊田市北部に位置する標高629 mの山であ

る。古来より霊峰として崇められ、その麓にある猿投神社と共に地域住民に親しまれてきた。猿投山の由来には諸説あるが、景行天皇が伊勢国へ赴いた際、可愛がっていた猿が不吉なことを行ったために、その猿を海へ投げ捨てたことに由来するといわれている。

猿投里山会は、この猿投山の麓に位置する民有林（約2 ha）および隣接する田畑を活動場所として、平成8年に「ギフチョウの舞う里山づくり」を始めてから、10年以上に渡って活動を継続している。

この間に、「里山」という言葉、あるいは自然環境の捉え方が全国的にも知られるようになり、近年では1,000を超える里山保全活動団体（以下、活動団体と略す）が全国で活動しているといわれている（中川, 2004）。

「里山」とは、近年になって広く用いられるようになった言葉であるが、この言葉の一般的な概念としては、人

の住む集落を「里」、人の立ち入らない遠方の山々を「奥山」と呼び、その中間に位置する、農産物生産の場と密接に関係して利用されてきた、人の出入りする山々が「里山」と表現されているようである。ただし、わが国においては国土の多くが森林により占められ、山と森林とが明確に区別されてこなかったため、地域によっては平地林も含めて里山と表現される場合もある（亀山、1996）。

その他、既往研究によれば、地理的条件、機能的特性、景観、慣習的な捉え方など、様々な定義づけが試みられているが、ここでは考察の内容を現実的な地域づくりに反映させることを目的としているため、一般の人々に理解されやすい表現として、「生活の場として利用されてきた山」、もしくは「利用されている山」を里山と定義して議論する。これは過去に利用されてきた山に限定するものではなく、将来的に様々な用途で利用される可能性をも包含するものである。

2. 背 景

里山は、かつては薪炭林や農用林といった農山村における生産林として利用され、他にも保安林として位置付けられてきた。しかし、近代になって農業の近代化やエネルギー構造の変化により、特に生産林としての利用価値が減退したため、従来から行われてきた里山の管理が行われなくなり、いわゆる森林の荒廃といった問題が表面化してきた。

これがなぜ問題として表面化してきたのかというと、里山が単に生産林としての機能を提供してきただけでなく、日本人の多くが共感する、昔懐かしい故郷の原風景としての価値をも有していたからである。すなわち、里山が農用生産の場としての機能を失ってしまっただけでなく、日本に固有の、あるいは地域に独特の伝統や文化を育んできた、人と自然とのふれあいの歴史もまた失われつつあることに、この問題の真の重要性があると筆者は考える。

このような問題意識は、地球規模における環境問題への取り組みと、行き過ぎた経済最優先の社会システムに対する反省の中から高まり、里山保全活動の全国的な展開を後押しする結果となった。

こうした背景を受けて、愛知県は比較的早い時期から里山保全に注目しており、平成8年度から里山自然地域保全事業を始めとした幾つかの施策を開始した他、平成11年には「里山保全活動マニュアル（愛知県環境部、1999）」を作成するなど、積極的な取り組みがなされて

きた。

さらに、平成22年には、名古屋市においてCOP10（生物多様性条約第10回締約国会議）の開催が予定されており、里山（Satoyama）という日本語が、人間によって適切に管理されてきた自然環境の象徴として、合意文書に盛り込まれることが、一部報道によって明らかにされている（2009.4.24、中日新聞記事より）。

一方、国の施策としても、環境省の21世紀環境立国戦略（環境省自然環境局自然環境計画課、2008）の中で、自然との共生を図る智慧と伝統を現代に活かした、美しい国づくりにおける柱の一つとして里山が扱われている。国内においては里地里山の保全を推進し、また国外においてはSATOYAMAイニシアティブの発信を行うことによって、里山をキーワードとした環境立国の実現を目指すという、意欲的な試みが進められている。

このように、里山を守り、伝えることの重要性は、末は市民から、上は国家レベルに至るまで幅広く認知されており、里山の保全は、現代を生きる我々が早急に取り組まなければならない環境問題の一つであることがわかる。

しかし、既存の里山保全活動の多くが、持続可能な市民活動になっていない現状であることは、筆者が前報（大島、2008）により指摘しており、この状況は前報から2年が経過した現在においても、なんら改善されていないと筆者は考える。

その原因の一つは、里山が私有地であることによる。保全対象である里山の価値は、昔懐かしい故郷の原風景として、多くの人々の視線に触れる、いわば公益に類するものであるが、その所有権は私人に属するため、公共サービスの一環として行政が保全を行うことが出来ない。これについては別途議論の場を設ける事として、本報告では触れないことにする。

二つ目は、里山の定義が広範過ぎることによる。日本列島は縦に細長く、複雑な地形に富んでいるため、多様な気候と、その土地に適応した豊かな植生がみられ、地域によって異なる様相の里山、あるいは里山の使われ方が存在する。したがって、出身地の異なる日本人のイメージする里山はまさに十人十色であり、皆それぞれに自分なりの故郷の景色を胸に抱いている。さらに、里山を構成する要素は、植物、動物、鳥、昆虫だけでなく、景観、農作業風景など、実に様々な生き物や、人間の営みを含んでおり、個々の価値に対する優先順位が、人によって異なる。このような理由により、里山保全活動参加者の合意形成には多大な労力が費やされ、他の市民活動（自

然保護活動や福祉等の社会貢献活動)と比較して、明確な目的・目標の設定や、参加者のモチベーション管理が非常に難しい。すなわち、活動を実行するためのリーダーシップがとりにくいという問題がある。

こうした問題は、活動の停滞やリーダーの不在といったかたちで既に顕在化しているが、有効な手立てのないまま、惰性に身を任せて活動に取り組んでいる活動団体が多いのが現状なのではないかと、筆者は肌で感じている。

里山は、次の世代に伝えるに値する様々な価値を含んでいるが、公共サービスの一環として保全することが難しい以上、市民活動によってこれを担うことが望ましい。しかしながら、これを持続可能なかたちで実行出来る市民活動団体は少ない。ならば、どのように市民活動団体を運営し、市民の参加意識を活動成果へと結びつけていけばよいのだろうか？

その答えを知るためのヒントを得たいと思い、筆者は豊田市内で活動する活動団体のスタッフおよびボランティアを対象として、組織論的な観点からアンケート調査を行うことにした。ここで、スタッフとは活動団体の運営について主として携わっているメンバーもしくは代表者を指し、ボランティアとは活動団体の参加者を指すこととする。本報告では、アンケートの方法および結果と考察をまとめると共に、里山保全活動のあるべき姿について私見を述べ、今後の議論の参考になるようにした。

3. 里山保全活動団体の概要

本報告においては、豊田市内で里山保全活動に関係する活動を行っている市民活動団体(3団体)について、スタッフおよびボランティアの双方に対してアンケート調査を実施した。各活動団体の基本情報を図1に示す。

活動団体名	猿投里山会			とよた自然わくわくクラブ			宮前の森倶楽部		
設立年月日	平成8年			平成14年			平成9年		
活動場所	猿投山の山林			豊田市自然観察の森			宮前町の山林		
活動日	第3日曜日			第1日曜日(森あそび) 第2金曜日(夜/定例会) 第2土曜日(自主活動) 第2日曜日(定例活動)			第2日曜日 第4土曜日		
活動人数	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計
	35名	17名	52名	18名	4名	22名	17名	4名	21名
活動目的	ギフチョウの舞う里山づくり			自然体験学習の場作りの実施、企画。体験学習会をとおして自然に親しんでもらう。			身近な自然である宮前の森林を地域の楽しめる雑木林として積極的に保全管理し、その利活用を図り、合わせて地域住民に里山について啓発する。		
活動内容	<ul style="list-style-type: none"> ギフチョウの自然繁殖を促すための森林整備 休耕田等を利用した里山の整備 定例活動を中心とした、里山づくりを楽しむ活動 			<ul style="list-style-type: none"> 森あそび 森や湿地の整備 学習の場作り、整備 			<ul style="list-style-type: none"> 里山の除伐活動 除伐材を活用した活動 基地作り、椎茸作り、ハウムカーン作り、餅つき、トサ作り、クラ作り 里山の活性化活動 田植え、米作り 豊田市の里山活動への協力 鞍ヶ池公園整備への協力 		
活動の経緯	猿投山登山道の清掃活動を行う猿投山愛護会の活動から、里山再生活動として派生。 豊田市商業観光課の支援により設立。			豊田市自然観察の森における市民参加事業の一つとして立ち上げられた。 豊田市環境政策課の呼びかけにより集まった人々により設立。			都市近郊林の整備について、県、市において検討される中で、地域住民への呼びかけにより集まった人々により立ち上げられた。 愛知県豊田加茂農林水産事務局林務課の支援により設立		
年会費	なし			300円/年			2,000円/年		

図1 アンケート調査を実施した里山保全活動団体の概要。

いずれの活動団体も、発足当初は行政の支援や地域住民への呼びかけを通じて設立に至っている経緯が同じであるが、支援する行政窓口がそれぞれ異なっていることが特徴である。また、それぞれの活動団体ごとに活動の背景が異なるため、個性豊かな活動目的や活動内容となっている。

しかし、日頃の活動においては、市内の活動団体同士による交流や情報交換が適度に行われており、緩やかな活動団体や参加者同士のつながりが形成されている。

4. 組織の考え方

本題に入る前に、組織の考え方について一般的な捉え方を論じる。

組織 (organization) とは「2人以上の人々の、意識的に調整された諸活動、諸力の体系」と定義される (Barnard, 1986)。ここで重要なことは、組織を構成する要素は人間そのものではなく、人間が提供する活動であるということである。個人と活動を区別することが最も本質的な点であり、個人から組織に必要な活動を引き出すためには、動機づけ (motivation) が必要となる (桑田・田尾, 1998)。すなわち、ボランティアが幾ら集まっても、ボランティアの動機づけに失敗した活動団体は、個々のボランティアの活動を十分に引き出すことが出来ず、組織として機能しない。したがって、組織とは平たく言うと、2人以上の人々による協働の集まりであるといえる。

組織を経営する経営者、もしくはスタッフ (staff: 組織の経営、管理、運営を担う人々、構成員) の役割は、上記のような協働の集まりが常に適切に機能するように、絶えず組織を維持 (maintenance) することにある。ここで組織に必要とされるのは、①共通目的 (common purpose)、②貢献意欲 (willingness to serve)、③伝達 (communication) で表される「組織の三要素」である (桑田・田尾, 1998)。

活動団体を持続可能な組織にするためには、これら三要素が常に活発に生み出されるよう、組織をメンテナンスすると共に、活動を実行するためのリーダーシップを発揮しなければならない。

次に、実際に、組織の活動が十分に引き出されているかどうかを判断するための指標として、有効性 (effectiveness) と能率 (efficiency) について述べる。

組織の有効性とは、組織が外部に対して「成果を生み出す能力」である。これに対して、能率とは内部におい

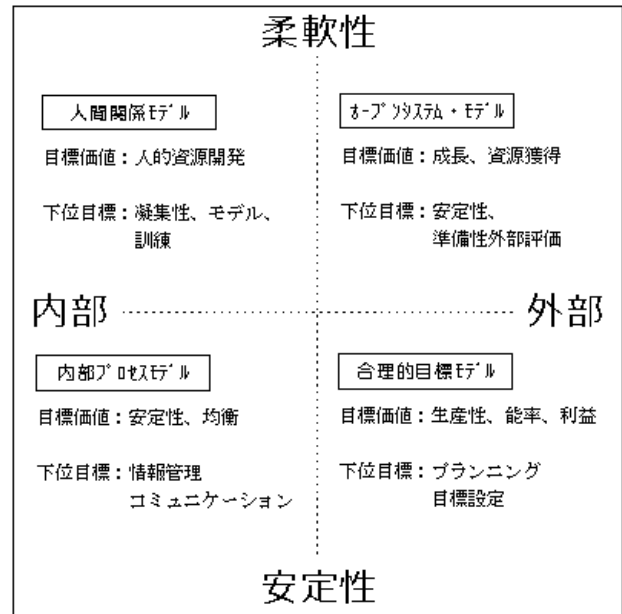


図2 組織の有効性に関する4つのモデル。

て「どの程度良く行われたか」を測る基準である。すなわち、このような指標を物差しとして分析した結果、組織が健全に運営されている状態であれば、組織が良く運営されていると表現することができる (桑田・田尾, 1998)。

このような組織の有効性に関する指標を用いて分析するためにQuinn and Rohrbaugh (1983) は図2に示すような組織の有効性に関する4つのモデルを考案した。第1の次元は、有効性指標の焦点であり、組織の支配的価値が外部、内部のいずれを志向しているかを意味する。また、第2の次元は組織の構造に関するもので、安定 (合理的もしくは保守的) か、柔軟 (創造的もしくは環境変化への適応能力が高い) かを表わす。

多くの組織は成長段階やライフサイクルによって強調される有効性指標がシフトする。第1段階 (創業) においては資源獲得に注力するためオープンシステム・モデルのかたちをとり、第2段階に入ると人間関係モデルに広がり生まれ始めて成長期に移行する。第3段階では成長期を経て安定期となり、組織の管理制度が構築されて公式化の進んだ内部プロセス・モデルへと進む。さらに公式化が進むと組織が精巧化し、既存の管理制度を維持しつつ、外部環境との関係の再構築を図る合理的目標モデルへとシフトする (桑田・田尾, 1998)。

このようにして示される4つのモデルは対立する価値を含んでいるものの、現実の組織は同時にすべての側面を有しており、組織の有効性をこのモデルを用いて分析

することにより、組織がどのような方向性を持って運営されているのか知ることが出来る。

本報告では、このようなモデル、または筆者の考案した応用モデルを実際の里山保全活動に適用することで、里山保全活動を行う活動団体の運営実態を明らかにすることを試みた。

5. アンケートの内容と結果の分析方法

図3-1~5は活動団体のスタッフ向けに使用したアンケートである。図3-1では活動団体の基本情報を調べ、図3-2~5のアンケートでは組織の有効性を評価するために指標として挙げた各項目について、5段階で自己評価するようにした。

質問1(図3-2)では「誰のために何をやる活動団体なのか?」と問いかけている。非営利組織は「人々の生活と社会に明らかな変化をもたらすために存在」と考えられている(Drucker and Stern, 2000)。誰のために(内部⇔外部、自然⇔人)、何をやる(自然を守る、楽しむ、伝える)活動をしているのか、その傾向を視覚化することにより、組織がどのような方向性(使命、目的)を持って活動に取り組んでいるのかを分析する。

質問2(図3-3)では「何を目的とし、どう活動しているのか?」と問いかけている。非営利組織は「その活動を通して明日の市民活動を創り出そうとしている」と考えられる(Drucker and Stern, 2000)。そこで、組織が使命を達成し、求められている成果をあげるには、明確な目的の設定と、目的を達成するための具体的活動の絞り込みが効果的である。ここでは、組織の目的と活動内容を知ることにより、組織がどのような価値観(目的、目標)を持って活動に取り組んでいるのかを分析する。

質問3(図3-4)では「会員は何をしたいのか?」と問いかけている。組織の成果は、組織の構成員が熱心に活動することによって得られ、これを動機づけと呼ぶ。ここでは会員が、どのようにして、どう活動したいと考えているのか、スタッフによる予測と、ボランティアの回答とを比較することにより、両者の思いが一致しているのかを分析する。

質問4(図3-5)では活動の有効性をスタッフ自身に評価してもらっている。

図4はボランティア個人向けに使用したアンケートである。アンケートは無記名で行い、ボランティア個人の自由意志により、記入および提出をして頂いた。このアンケートでは、何に興味を持ってボランティア活動に参

里山保全活動アンケート【団体用】	
三河里山研究会 代表 大島昌平	
このアンケートは、団体を運営するスタッフもしくは代表者に記入して頂くものです。①団体の基本情報、②団体の運営状況調査(4項目)から構成される内容で、現在における各団体の活動実態を調査するためのものです。けっして、各団体に対してその活動の優劣をつけることを意図するものではありません。大変お手数かと存じますが、ご協力頂きますよう、よろしくお願ひ申し上げます。	
会の名称	
設立年月日	平成 年 月 日
活動場所	
活動人数	男性 名 女性 名 合計 名
活動日 (定例/定例外)	
活動目的	
活動内容	
活動の経緯 (設立のいきさつ等も含む)	
入会金、会費	
会報の有無	

図3-1 団体用アンケート調査用紙(基本情報)。

質問1. 誰のために何をやる団体なのかを知るための内覧です。

非営利組織は「人々の生活と社会に明らかな変化をもたらすために存在」(※1) すると考えられています。誰のために(組織内部⇔外部、何をやる(自然⇔人)、何をやる(自然を守る、楽しむ、伝える)活動をしているのか、その傾向を視覚化することにより、組織としてどのような方向性(使命、目的)を持って活動に取り組んでいるのか探ります。

■それぞれの項目について5段階で点数をつけ、あてはまる数字に丸をつけて下さい。
(1: 実施していない → 2: 優先度低い → 3: 日常的に実施 → 4: 優先度高い → 5: 特に重点的に実施)

自然保護	里山保全	資源保護
環境・自然学習	啓蒙イベント	情報収集・発信
自然遊び・ふれあい	会内イベント	レクリエーション
自然観察	山づくり	資源利用

※1「非営利組織の成果量度マネジメント」, Peter F. Drucker, Gary J. Stern,ダイヤモンド社

図3-2 団体用アンケート調査用紙(質問1)。

質問2. 何を目的としてどう活動しているのかを知るための内容です。

非営利組織は、「その活動を通して明日の市民社会を創り出そうとしている」(※1)。そこで、組織が使命を達成し、求められている成果をあげるには、明確な目的の設定と、目的を達成するための具体的な活動の絞り込みが効果的であると考えられています。ここでは組織の目的と活動内容を知ることにより、組織がどのような価値観(目的、目標)を持って活動に取り組んでいるのかを探ります。

内部

山山づくり
・目標達成 山山と人との関係性を結び出す
・下位目標 活動の展開、計画性、柔軟性

山山を保全
・目標達成 自然保護団体としての役割を果たす
・下位目標 生物多様性保護、社会貢献、教育啓蒙

山山を学ぶ
・目標達成 山山と人との関係性を結び出す
・下位目標 活動の展開、計画性、柔軟性

成果

山山・自然を守る
資源・景観を守る
文化・技能を継承

地域づくりとの連携
生物多様性保護
環境教育
自然学習

短期イベント
定期イベント(講座など)
情報発信・対外的交流

資源利活用
場の利活用
自然とのふれあい

楽しみ

外部

山山を学ぶ
・目標達成 山山と人との関係性を結び出す
・下位目標 参加機会、会費、ネットワーク

■それぞれの項目について5段階で点数をつけ、あてはまる数字に丸をつけて下さい。

(1: 実施していない → 2: 優先度低い → 3: 日常的に実施 → 4: 優先度高い → 5: 特に重点的に実施)

地域づくりとの連携	生物多様性保護	環境教育・自然学習
短期イベント	定期イベント(講座など)	情報発信・対外的交流
資源利活用	場の利活用	自然とのふれあい
山山・自然を守る	資源・景観を守る	文化・技能を継承

※1 「非営利組織の成果重視マネジメント」, Peter F. Drucker, Gary J. Stern, タイヤモンド社

図3-3 団体用アンケート調査用紙(質問2).

質問3. 会員は何をしたいのかを知るための内容です。

組織の成果は、組織の構成員が熱心に活動することによって得られ、これをモチベーション(動機づけ)と呼んでいます。(※2) ここでは会員がどのようにして、どう活動したいと考えているのか、会のスタッフもしくは代表者が予測し、質問2やボランティア個人のアンケート結果と照らし合わせることでより会と会員の求める方向性が一致しているかを分析し、会員の動機づけの要因を探ります。

内部

活動に参加
・目標達成 内部における成果
・下位目標 活動継続、活動実績、計画性、継続力

活動に参加
・目標達成 活動の原動力を得る
・下位目標 会費か、期待性、参加回数、特

結果

調査、研究
企画、計画
調整、作業
会の運営、後方支援

地域づくりとの連携
生物多様性保護
イベント、講座
情報収集・発信
山山資源の提供(場所、自然、ふれあい等)
対外的交流

プロセス

外部

社会的役割を担う
・目標達成 内外に対する成果
・下位目標 社会貢献、生物多様性、参加機会

社会的交流
・目標達成 内外との連携
・下位目標 社会貢献、交流、影響力、効果

■それぞれの項目について5段階で点数をつけ、あてはまる数字に丸をつけて下さい。

(1: 実施していない → 2: 優先度低い → 3: 日常的に実施 → 4: 優先度高い → 5: 特に重点的に実施)

地域づくりとの連携	生物多様性保護	イベント、講座
情報収集・発信	山山資源の提供	対外的交流
企画・計画	議論・討議・話し合い	会員・人とのふれあい
調査・研究	整備・作業	会の運営・後方支援

※2 「総論」, 森田耕太郎、田尾雅夫、有斐閣アルマ

図3-4 団体用アンケート調査用紙(質問3).

質問4. 活動の有効性を評価するための内容です。

組織の有効性は成果を生み出す組織の能力を意味し、①組織の焦点(外部/内部指向性)、②組織の構造(安定/柔軟性)の2つの次元からなるモデルが提案されています(※2)。ここでは、活動団体の運営に関する個々の要因についての意向(得手/不得手)を自己評価して頂き、活動団体がどのような価値観を指向して運営されているのかを探ります。

内部

人間関係モデル
・目標達成 人的資源獲得
・下位目標 関係構築、ネットワーク、訓練

山山づくり
・目標達成 山山と人との関係性を結び出す
・下位目標 活動の展開、計画性、柔軟性

山山を学ぶ
・目標達成 山山と人との関係性を結び出す
・下位目標 活動の展開、計画性、柔軟性

柔軟性

自由闊達・柔軟性
企画・創造力
資源獲得(人/物/金)

方向性・指向性
目的・目標の明確性

情報利活用
コミュニケーション

管理・運営
計画性・評価

安定性

外部

オープンシステムモデル
・目標達成 成果、資源獲得
・下位目標 安定性、外部関係

山山を学ぶ
・目標達成 山山と人との関係性を結び出す
・下位目標 参加機会、会費、ネットワーク

■各項目についての意向を5段階で表わし(評価し)、あてはまる数字に丸をつけて下さい。

(1: 考慮せず → 2: あまり考えない → 3: 普通 → 4: 配慮して活動 → 5: 特に重要視して活動、得意)

自由闊達・柔軟性	企画・創造力	資源獲得(人/物/金)
能率・効率	成果・実績	計画性・評価
情報利活用	コミュニケーション	管理・運営
ボランティアの価値観	方向性・指向性	目的・目標の明確性

※2 「総論」, 森田耕太郎、田尾雅夫、有斐閣アルマ

図3-5 団体用アンケート調査用紙(質問4).

里山保全活動アンケート【ボランティア個人用】

三河里山研究会 代表 大島昌平

豊田市周辺には幾つかの里山保全活動団体があります。そうした団体を通じて、ボランティアの皆さんが、自頃のような活動をされているのかアンケート調査を行い、豊田市における里山活動の更なる活性化に役立てていきたいと考えています。皆様のご協力をお願い致します。

性別 (男 / 女) 年齢 (才) 活動歴 (年)
 住まい (市) 活動場所への交通手段 ()

◆あなたは特に何に興味を持って活動に参加していますか？(あてはまるものに丸をつけて下さい、複数回答可)

環境問題 自然 生態系 山 雑木林 里山 植物 生物 動物 鳥 昆虫 人とのふれあい
 里山づくり作業 里山に伝承されてきた技 その他 ()

あなたの団体や、ボランティアの活動状況を知るための質問です。4つの選択肢に優先順位をつけ、最もあてはまると思う順に、カッコ内に1~4の番号を記入してください。

◆質問1 あなたの団体はどのようなことをする団体ですか？

自然を守る ()	自然を楽しむ ()	自然で楽しむ ()	自然を伝える ()
自然保護 山山保全 資源保護 (〆/付等)	自然観察 山山づくり 資源利活用 (〆/付等)	山山づくり 会内イベント 自然あそび・ふれあい	環境教育 自然学習 情報発信 啓蒙(〆)

◆質問2 あなたの団体はどのような活動を通して里山活動に取り組んでいますか？

山山を保全 ()	里山づくり ()	里山を利活用 ()	里山を啓蒙する ()
山山をつくり、守る 文化・技能の継承	生物多様性保護 環境教育 地域づくりとの連携	自然資源・場の利活用 自然とのふれあい	イベント・講座等の開催 情報発信 対外的交流

◆質問3 あなたはどのような活動を行うことによって、里山活動に参加したいと思っていますか？

活動に参加する ()	活動に参加する ()	社会的役割を担う ()	社会との交流 ()
整備 作業 調査 研究 会の運営や後方支援	企画 計画 議論 討議 会員や人とのふれあい	地域づくり(イベント)開催 生物多様性保護	山山資源の提供 対外的交流 情報発信

◆質問4 あなたが里山活動をしている理由を教えてください。(四角内に自由記述)

以上でアンケートは終了です。アンケートの結果は、論文にまとめて一般に公開すると共に、各団体宛てに報告書をお送り致します。ご協力ありがとうございました。

図4 個人用アンケート調査用紙.

加しているのかという一般的な問いかけの他、活動団体の運営実態を評価するために4つの項目に対して1～4位の順位づけを行ってもらった。こうすることにより、スタッフからみた組織の姿と、ボランティア個人の視点からみた組織の姿とを比較検証できるようにし、その差異から、両者の間に生じる、活動の方向づけに対するミスマッチを分析できるようにした。

なお、図5-1～3、図6-1～3、図7-1～3においては、実線はスタッフ向けアンケートの自己評価結果を5段階で表している。破線は一つの象限に属する3つの項目(実線)についての平均値を表わし、一点鎖線はボランティア個人向けアンケートの集計結果を表わす。ボランティア個人向けアンケートでは、各項目に対して1～4位の順位づけをしてもらい、1位に4点、2位に3点、3位に2点、4位に1点、無効回答には0点を加点して平均値をとり、5/4倍して最高点が5点となるよう標準化した。こうすることにより、スタッフからみた視点と、ボランティア個人の思いとを比較し、その差異を分析出来るようにした。また、それぞれの分析の目的に応じて、筆者の考案した指標および項目を当てはめたものを用いて評価を行った。そうすることにより、組織の目的、目標、価値観といった事柄を視覚的に表すことが出来るようにした。

6. アンケート結果と考察

<猿投里山会>

猿投里山会のアンケート集計結果を図5-1～4に示す。19名(男13名/女6名)からアンケートを回収し、回収率は37%であった。アンケート記入者の平均年齢は64歳であり、平均活動年数は7年であった。

図5-1は質問1に対するアンケート結果である。猿投里山会スタッフの自己評価によると、内部、外部共にバランスのとれた活動をしており、どちらかという自然を志向する活動を行っている。猿投里山会ではスタッフ、ボランティア共に自然を楽しむ、守る活動を志向しているが、ボランティアはスタッフが望むほどには自然を伝える活動を求めていることがわかる。

図5-2は質問2に対するアンケート結果である。猿投里山会スタッフの自己評価によると、里山の自然や景観を守る活動に重点を置くと共に、ボランティア個人の楽しみに応えるかたちで、自然とのふれあいの機会も持つように、活動を運営している。次に破線と一点鎖線とを比較すると、ほとんど同じ志向性を示しており、組織の価値観としてはスタッフ、ボランティア共に共通の目

的、目標意識を持っているといえる。

図5-3は質問3に対するアンケート結果である。猿投里山会のスタッフの自己評価によると、内部に対しては会員や人とのふれあい等のプロセスを、外部に対しては生物多様性保護等の結果を志向する活動を想定している。破線と一点鎖線とを比較すると、スタッフが内部に対してはプロセスを、外部に対しては結果を志向しているのに対し、ボランティアは活動に参加すること自体に対する意識が高く、外部への貢献はあまり意識していない。

図5-4は質問4に対する自己評価の結果である。猿投里山会は内部においては情報の利活用、外部に対しては能率や効率といった側面で弱みがみられ、組織としての運営体制の構築に課題を抱えていると思われる。一方、人間関係モデルでは特に強い自信が感じられる。今後の活動の発展のためには、非常に良好といえるボランティアの人間関係や参加意識を、うまく活動成果へとつなげていくことが好ましく、内部プロセス、合理的目標モデルに関わるような、活動団体内における運営体制づくりの構築に力を入れると良いのではないと思われる。

<とよた自然わくわくクラブ>

次にとよた自然わくわくクラブのアンケート結果を図6-1～4に示す。9名(男9名/女0名)からアンケートを回収し、回収率は41%であった。アンケート記入者の平均年齢は56歳であり、平均活動年数は6年であった。

図6-1は質問1に対するアンケート結果である。豊田市自然観察の森を活動フィールドとしている関係上、公益的な外部に対する活動成果が求められることもあり、自己評価によると、自然保護や環境教育・自然学習・啓蒙イベントといった活動に重点が置かれているが、活動団体内部に対しても、自然あそび・ふれあいを大切にしたい活動を行っている。

両者を比較すると、スタッフは外部に対して自然を伝える活動に重きを置いているが、ボランティアは自然を楽しむ活動も同様に求めていることがわかる。

図6-2は質問2に対するアンケート結果である。自己評価によると、外部に対しては自然保護や環境学習に、内部に対しては自然とのふれあいや場の利活用を行う活動を目指している。両者を比較すると、ほとんど同じ志向性を示しており、共通の目的・目標意識をもって活動に取り組んでいることがわかる。

図6-3は質問3に対するアンケート結果である。スタッフの思いとしては、内部に対しては会員同士のふれあい等のプロセスを、外部に対しては自然保護等の結果を志

向する活動を想定している。しかし、両者を比較すると、ボランティアは、内部に対してはスタッフの意識よりもむしろ活動自体への参加意識がより高いことがわかる。

図6-4は質問4に対するアンケート結果である。全体的に標準的な運営がなされており、人間関係、内部プロ

セス、合理的目標モデルのいずれにも強調がみられ、安定的な運営体制が構築されていることが伺える。しかし、やはり情報の利活用に若干の弱みがみられる。また、今後の発展を期待するならば、適時、オープンシステム・モデルに関わる事項に取り組むことが出来れば、活動に

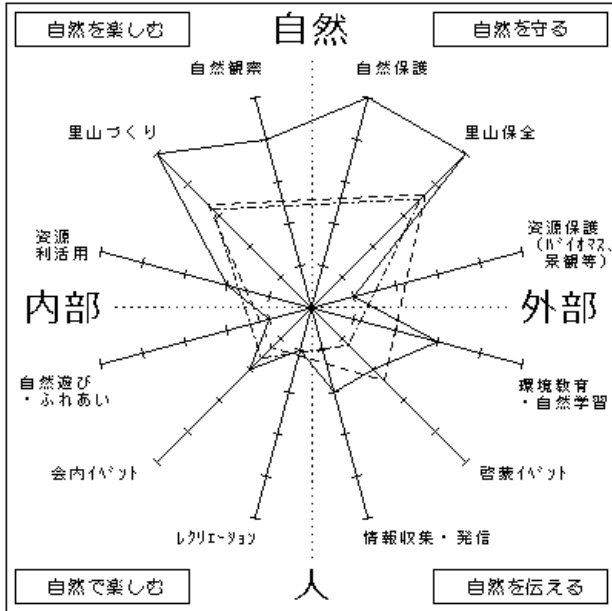


図5-1 猿投里山会アンケート結果(質問1)。実線はスタッフ向けアンケート結果、破線は一つの象限に属する3項目の平均値、一点鎖線はボランティア個人向けアンケート結果を示す。

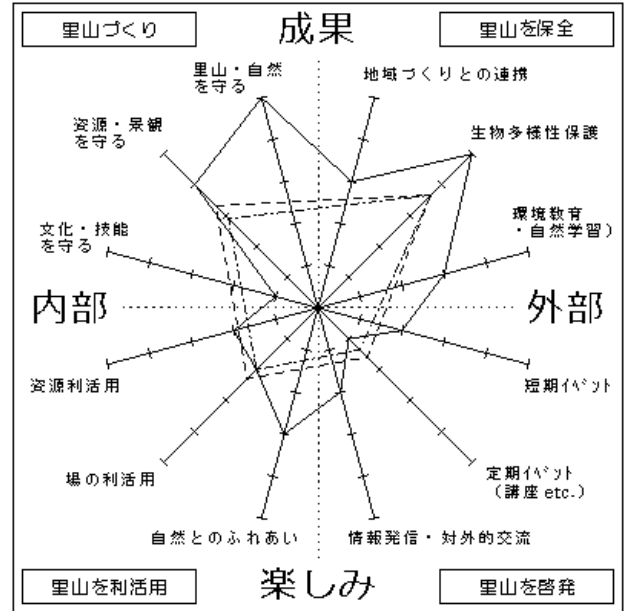


図5-2 猿投里山会アンケート結果(質問2)。凡例は図5-1参照。

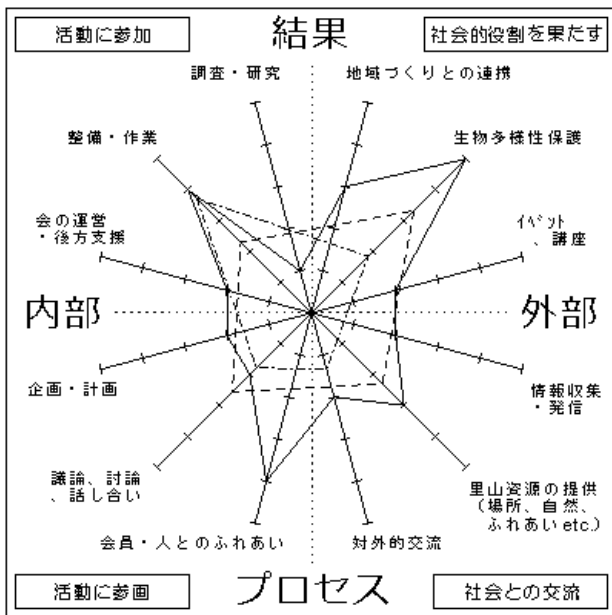


図5-3 猿投里山会アンケート結果(質問3)。凡例は図5-1参照。

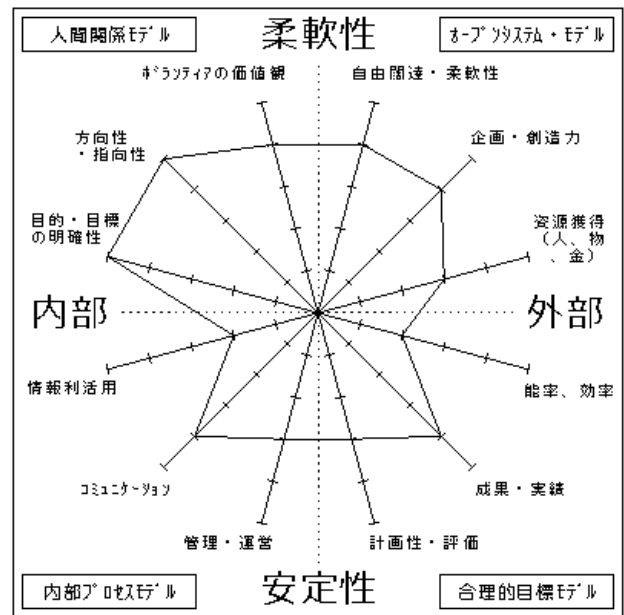


図5-4 猿投里山会アンケート結果(質問4)。凡例は図5-1参照。

対する新鮮さが新たに生まれ、活動の継続に貢献するものと思われる。

<宮前の森林倶楽部>

次に宮前の森林倶楽部のアンケート結果を図7-1~4に示す。13名（男11名/女2名）からアンケートを回収し、

回収率は41%であった。アンケート記入者の平均年齢は58歳であり、平均活動年数は13年であった。

図7-1は質問1に対するアンケート結果である。自己評価によると、全体的にバランスのとれた活動が行われており、特に自然を守ることに重点が置かれている。この活動団体は、地域に根差した活動に取り組んでいるた

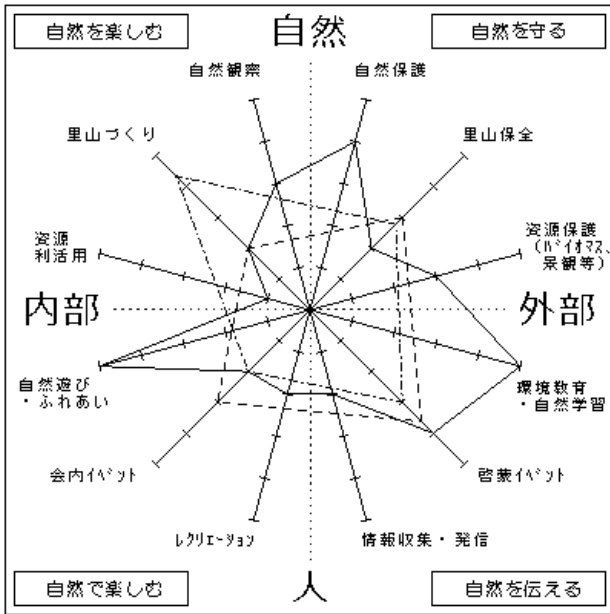


図6-1 とよた自然わくわくクラブアンケート結果 (質問1)。凡例は図5-1参照。

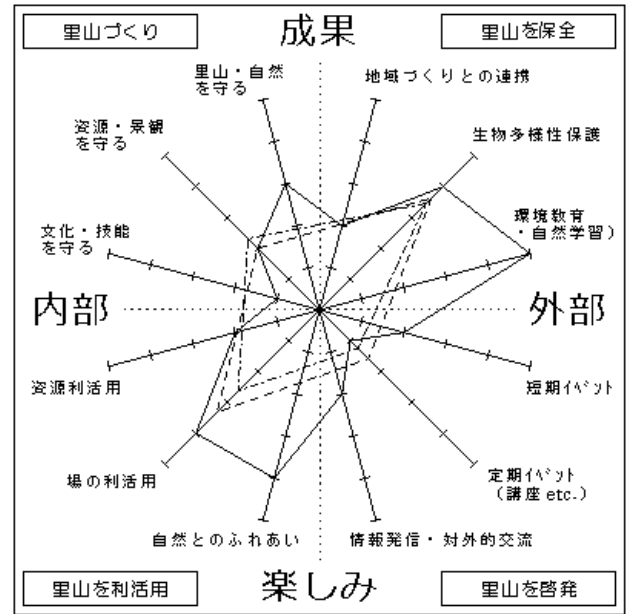


図6-2 とよた自然わくわくクラブアンケート結果 (質問2)。凡例は図5-1参照。

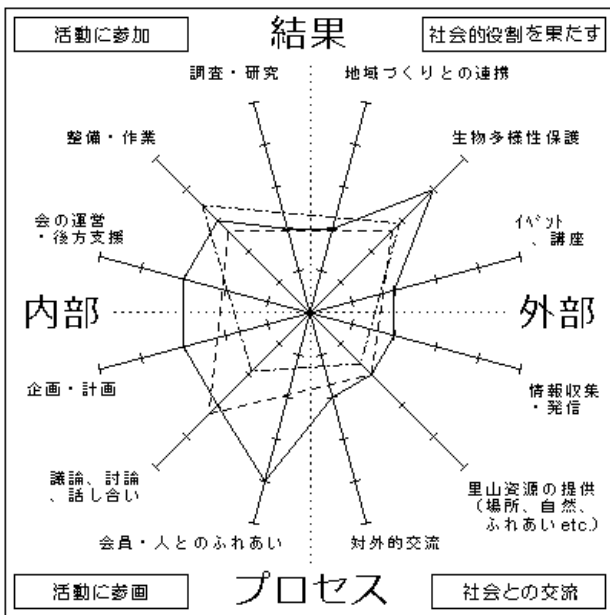


図6-3 とよた自然わくわくクラブアンケート結果 (質問3)。凡例は図5-1参照。

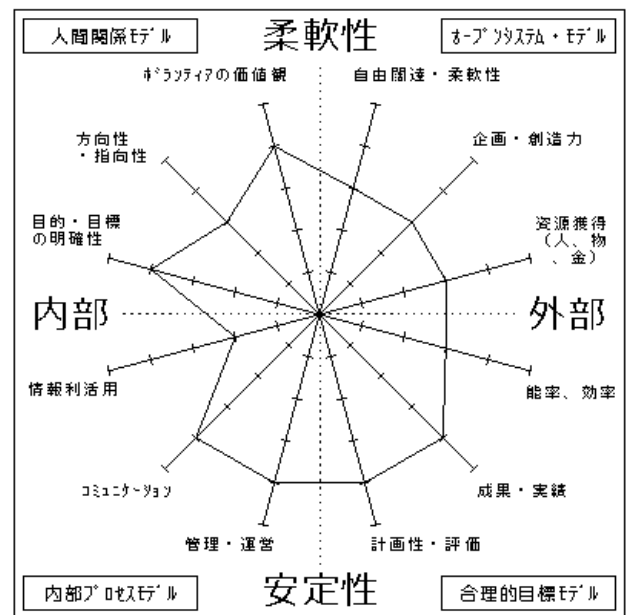


図6-4 とよた自然わくわくクラブアンケート結果 (質問4)。凡例は図5-1参照。

め、地域社会の要求に応えるべく総合的な活動を想定していることが伺える。両者を比較すると、スタッフはやはり総合的な活動を考えているが、ボランティアは自然を守る、楽しむ活動により高い関心を持っていることがわかる。

図7-2は質問2に対するアンケート結果である。自己

評価によると、内外に対して均整のとれた総合的な活動を目指しており、典型的な地域貢献型の志向性がみられる。しかし、ボランティアの思いとしては、里山を啓発するよりも里山を保全する活動に対して、より高い意識がみられる。

図7-3は質問3に対するアンケート結果である。スタッ

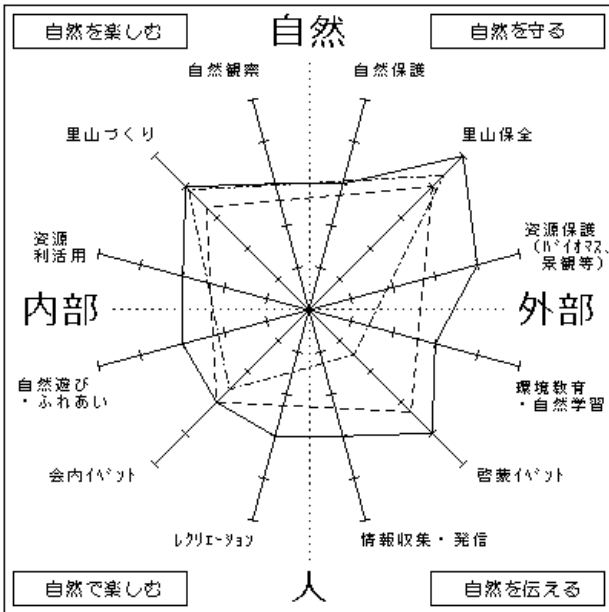


図7-1 宮前の森倶楽部アンケート結果（質問1）。
凡例は図5-1参照

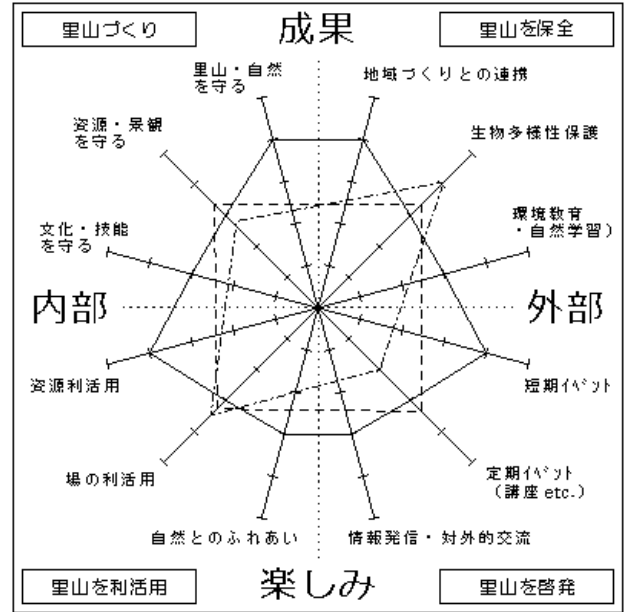


図7-2 宮前の森倶楽部アンケート結果（質問2）。
凡例は図5-1参照

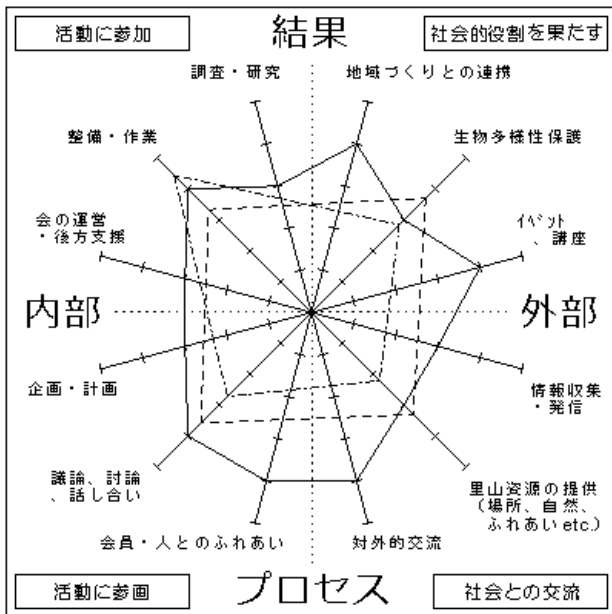


図7-3 宮前の森倶楽部アンケート結果（質問3）。
凡例は図5-1参照

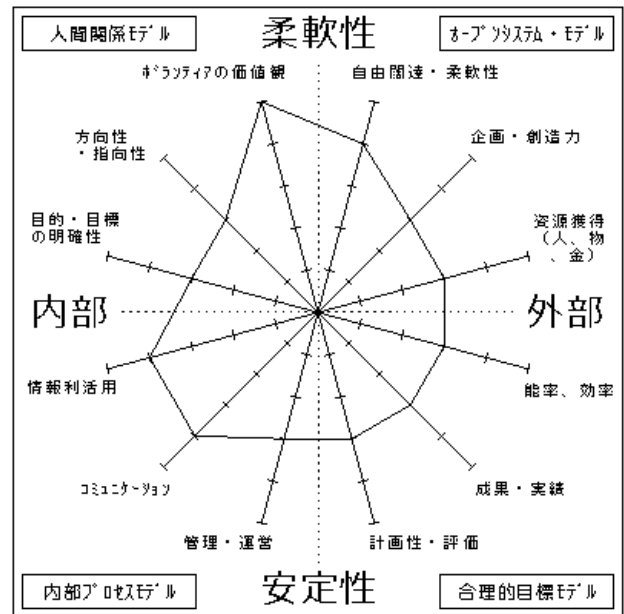


図7-4 宮前の森倶楽部アンケート結果（質問4）。
凡例は図5-1参照

フの思いとしては総合的な活動を想定しているが、ボランティアは活動自体への参加意識がより高いことがわかる。

図7-4は質問4に対するアンケート結果である。全体的に標準的な運営がなされており、情報利活用やコミュニケーション等の内部プロセスモデルに特に強みがみられる。今後の活動発展には、ボランティアの価値観を非常に重視する点や、活動内部における安定的な運営体制をうまく活かすことが好ましいと思われる。特に、ボランティアの思いと地域社会の要求とをうまくつなぎ合わせるため、合理的目標モデルに関わる事項を強化することで、より地域の貢献につながる活動に発展するのではないかとと思われる。

7. アンケート結果に対する総評

まず、ボランティア個人に対して行ったアンケート結果より、ボランティアが特に何に興味を持って活動に参加しているか（複数回答可）を調べた結果を図8に示す。

環境問題よりも自然、生態系、また、山よりも雑木林、里山といったように、ボランティアはそれぞれに具体的な興味意識を持っていることが伺える。また、半数近くのボランティアが人とのふれあいや里山づくり作業に興味を示しており、活動に参加すること自体、もしくは参加するプロセスに関わること自体に、強い興味を持っていることがわかった。

前節で述べたとおり、特に全国各地を出身地とする労働者のまちである豊田市においては、市民が心に思い描

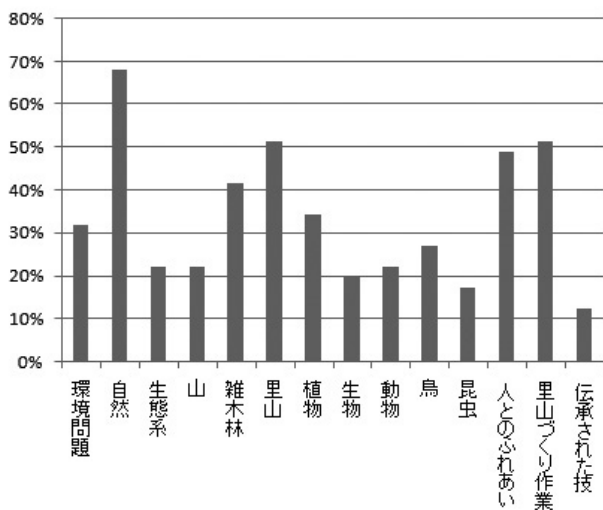


図8 ボランティアの興味の対象。

く故郷の風景は十人十色である。そうした背景のため、やはりボランティア個人が興味を持っている事柄は動物、植物、鳥、昆虫と多岐に渡っている。しかし、それらを包含する自然環境としての里山に対する意識は、高い割合で共通しており、これが活動団体内における目的・目標意識の方向づけに役立っていると考えられる。

また、活動や活動プロセス自体にも同じほどの高い意識がみられるため、これらボランティア自身の楽しみに関わる部分が、豊田市における里山保全活動を10年以上に渡って支えてきた要因の一つであると考えて良いのではないかとと思われる。

一方、それぞれの活動団体について運営実態を分析した結果、活動団体の方向性レベル（使命、目的）においては各活動団体およびボランティア個人に様々な思いがあるのに対し、価値観レベル（目的、目標）になるとスタッフの思いとボランティアの思いは、いずれの活動団体においてもほぼ一致しており、それぞれの活動団体は共通の価値観を持って活動に取り組むことが出来ている状況であることが、改めて調査により裏付けられた。

しかし、会員がどのような方策を通して、それらの価値観を具現化したいと考えているかという実施レベル（動機づけ）になると、スタッフが考えているよりも、ボランティアは整備・作業、調査・研究、会の運営・後方支援といったような、活動に参加すること自体に強い志向性を示していることがわかった。このモチベーションをどのように実際の活動に結び付け、ボランティア個人個人の満足や地域社会への貢献につなげていくかが、今後の課題になるとと思われる。

さらに、有効性指標の分析結果からは、各活動団体にはそれぞれの強み弱みがあり、今後、安定的な発展をしていくために強化すると良いと思われる側面も、それぞれに異なっていることを前節で述べた。

各活動団体は異なる背景と目的を持っている。すなわち、猿投里山会は地域の一角に後生に残すことの出来る豊かな自然を守ること、とよた自然わくわくクラブは豊田市自然観察森の一部として自然保護と環境教育に貢献すること、宮前の森林倶楽部は地域社会に根差した森林づくりを行うことを目指している。

このようにそれぞれに個性を持った活動団体を複数有している豊田市においては、個々の活動団体が完璧な活動形態を有する必要はなく、それぞれの活動団体の強みを活かし、弱みを補完し合うことで、豊田市という地域において、里山保全活動を推進するために必要とされる役割を、互いに調整、分担することが可能であると思わ

れる。

本報告におけるアンケート調査結果および考察は、組織論的観点から分析を行った新しい試みであり、分析方法に不完全な部分もあるため、個々の活動団体の特性を同じ土俵で議論するには、更なる調査方法の開発と研究が必要である。しかし、まずは個々の活動団体について、組織に関係する様々な要素や側面を視覚化することが可能であることを、本報告により明らかにすることが出来た。

また、本報告により得られた情報資料は、活動団体内部においては活動計画づくりへの参考となるほか、新たなボランティアを市民に募る際には、各活動団体の特徴を表すプロフィールに利用することが出来る。こうした情報資料を上手く活用することが出来れば、多くの市民に、よりわかり易いかたちで里山保全活動への参加を呼びかけることが出来、この地域における里山保全活動が、より市民に身近になるものと期待される。

8. 里山保全活動への提言

現在、あらゆる分野で日本の価値観を大切にしようという働きかけがみられる。それは、伝統文化であったり、「和」、「繊細さ」、「ものづくり」などの言葉で表されたりする。中には「着物」、「寿司」、「アニメ」などの具体的なものであったりする。海外に向けて日本というものを発信する、あるいは学校教育の場で日本人の心構えといったものを教育する際には、こうした具体的なものがあると、とても便利である。

しかし、このような伝統や文化を、ただ単に保護し、次世代に伝えるだけでは不十分である。筆者が繰り返し前報告でも述べているとおり（大島、2004；大島、2008）、このように世界に類をみない独特の文化、地域に誇れる文化を生み出した背景には、それを育んできた日本固有の豊かな自然環境や、人と自然とが共に生きてきた里山的環境の歴史があることに、私達現代人は注意しなければならない。

既に多くの伝統や文化が文字通り「かたちだけ」のものになろうとしている。ただ単に騒いで楽しむだけになってしまった、多くの日本の祭りの風景には、筆者のように若い世代の人間であっても、一種の寂しさを感じてしまう。

現代を生きる私達が、より価値のあるものを次世代に残していくためには、物事の本質をよく掴んで、目前の課題に取り組まなければならない。小中学生に地域の

年寄りの話をただ聞かせるだけでは、彼らが大人になったとき、彼らの心の中には、伝える価値のある文化が果たして残っているだろうか？オオタカやシデコブシなどの特定の動植物を守るために開発を止めたところで、私達の心の中に生き続ける、昔懐かしい故郷の風景は、果たして次の世代にも伝えられるだろうか？

私達が本当に守り、伝えなければならないことは、日本人が自然と共に生きてきた歴史であり、自然との関わり方であることを、改めて筆者は声を大にして訴えたい。日本人が日本人である由来は、その民族性、慣習、伝統文化のような具体的なもの自体にではなく、その背景にある豊かな自然との関わり方にこそ存在するのではないだろうか。すなわち、そうした思いを持って自然保護活動や里山保全活動に取り組むことが、日本のあるいは地域の文化保護活動につながるのではないかと、筆者の最も根拠とする考えである。

しかし、現状は里山保全活動が、広く一般市民に認知されているとはいえず、里山保全活動自体が持続可能なかたちで運営されているとはいえないのが実状である。この状況をより発展させ、より充実した活動へと展開するには、これまで10年以上に渡って継続してきた私達の活動を、改めて称え合うと共に、現状を明らかにして、参加者同士あるいは広く一般市民にわかりやすく伝え、議論することが必要であると筆者は考える。そのためには、自然科学のように今まで里山保全活動で直接に必要なとしてきた知識分野だけでなく、組織論や、歴史・文化のあり方も論じる社会科学の分野に対する知見をも大いに参考にして、日々の活動に役立てることが望ましいのではないかと思われる。この里山保全活動をより一層価値あるものにするために、これまでと違った視点で論じることの出来る、より多くの異業種の方々の参加・参画を期待したい。

9. 謝 辞

本研究におけるアンケート調査を実施するにあたり、アンケートにご協力頂きました、豊田市内で活動する里山及び自然保護・保全活動関係者の皆様に対し、ここに紙面を借りて厚くお礼申し上げます。豊田自然観察の森、とよた自然わくわく倶楽部の皆様、宮前の森林倶楽部の皆様、そして猿投里山会の皆様から多大なご協力を頂き、本研究をまとめることが出来ました。皆様の温かいご支援とご協力に、心より感謝を申し上げます。

引用文献

- 愛知県環境部（1999）里山保全活動マニュアル：
（[http://www.pref.aichi.jp/kankyo/sizen-ka/shizen/satoyama/
manual/index.html](http://www.pref.aichi.jp/kankyo/sizen-ka/shizen/satoyama/manual/index.html)）
- 愛知県環境部（1999）豊かな里山づくりをめざして（里山利
活用検討会議報告書），愛知県，
- Barnard（1986）山本安次郎，田杉競，飯野春樹共訳，新訳
経営者の役割，ダイヤモンド社．
- Drucker P. F. and G.J.Stern（2000）田中弥生監訳，非営利組
織のための成果重視マネジメント，ダイヤモンド社．
- 亀山章（1996）雑木林の植生管理：3-4，ソフトサイエンス社．
- 環境省自然環境局自然環境計画課（2008）環境省における里
地里山の施策について．
- 桑田耕太郎・田尾雅夫（1998）組織論，有斐閣．
- 中川重年（2004）森づくりテキストブック：24-25，山と溪谷社．
- 大島昌平（2004）里山保全のための森林整備について，矢作
川研究，No.8：259-269．
- 大島昌平（2008）猿投里山会の里山保全活動における考察．
矢作川研究，No.12：111-117．
- 豊田市自然愛護協会（1991）豊田市の地形と地質，豊田市公
園緑地課，豊田市．

参考文献

- アメリカ海軍協会（1981）武田文男，野中郁次郎共訳，リーダー
シップ，生産性出版，東京都
- 野田稔（2005）組織論再入門，ダイヤモンド社．

〔東和電気工事株式会社 工務部工事課
〒453-0818 愛知県名古屋市中村区千成通1-22〕