

# NPOによるエコ・グリーンツーリズムと地域及び企業連携

—長野県小諸市のNPO法人浅間山麓国際自然学校の事例を参考に—

若 林 憲 子

Non Profit Organization's New Approach to Eco Green Tourism by Area Solidarity

— Reference to NPO Asama Sanroku International Natural School in Nagano Prefecture —

Noriko WAKABAYASHI

## Summary

グリーン・ツーリズムは、地域活性化の1つとして期待されているが、農家民宿を主体としての取り組みでは、都市住民の多様なニーズに的確に対応できず、経営面でも限界が生じている。

長野県小諸市のNPO法人浅間山麓国際自然学校の事例として、NPO法人が行っている地域連携によるエコ・グリーンツーリズムへの可能性と、その意義について考察する。NPOによるグリーン・ツーリズムは、農家民宿とは違い組織的な運営と経営戦略がある。NPOの取り組みは、地域の特性を活かし、創出される独自のプログラムのメニューや人材活用など様々な工夫がなされている。NPOは、収益事業の収入だけでなく、寄付金や国や県の受託事業による収入により、経営基盤が確立されている。さらに、NPOはボランティアや様々な組織のサポートにより、提供するサービスを充実させ、顧客の多様なニーズに対応し、対価を支払う仕組みを創っている。

今回の結果により、NPO法人が地域連携によるエコ・グリーンツーリズムに取り組むことで、西欧より導入された当時のわが国のエコ・グリーンツーリズムの定義が、都市と農村との共生という新たなライフスタイルの実現へと展開している兆しが窺えたのである。

Green tourism has a great expectation as area activation, but it is difficult to keep all the urban area guests' requests and to manage financially. In this thesis, eco green tourism organized by NPO (Asama Sanroku International Natural School) will be introduced for future direction of Japanese Green tourism. Most of the cases, where urban area and rural area are in good relationship, are successfully active. This NPO's unique approach and management strategies are the characteristic

of successful eco green tourism. They use their area's originality, unique programs, menu, and human resources. NPO's financial base is not only by their profit but also from donations from the country and prefectures. Moreover, NPO have solid services since they have volunteers and organizational support from people; therefore, NPO can correspond to several needs from the guests. By looking at this unique reference, it is proven that NPO can have a new approach to eco green tourism, which is brought by Western world, and can realize new life style with a symbiosis of urban and rural area.

#### Key Words

NPO と地域連携 都市と農村の共生と対流 新たなライフスタイルの実現

### はじめに

日本の農山漁村は現在、過疎化と少子高齢化が進み、第一次産業も危機的状況にある。そこで、全国の農山漁村では、地域再生の1つの手段としてグリーンツーリズム（以下はGTと略す）が注目され、全国各地で多くの取り組みが行われている。一方、都市住民の間では、日常生活の中で失いがちな「ゆとり」や「やすらぎ」を求める動きが強まっており、休暇などを利用して自然豊かな農山漁村地域を訪れる人々が増加している。このような状況を背景として、GTを都市と農村の交流を地域活性化の有効な手段として位置付けられている。

しかし、持続可能で環境に優しい観光をうたい文句としているが、GTの対象地域となった受け入れ側は、次々と人的交流を求められ、結果的には地域社会に負荷をかけることにもなっている。とはいえ、地域全体を一括した金銭収入の経済効果だけをGTの活動に求め、それだけを判断材料にすべきではない。あくまでも、地域社会において人々の生活を保全するために選択した実践がGTであり、地域を活性化するための1つの手段である。多くのGTの取り組みは、自治体の支援のもと、農家民宿業・農業体験という形態をとっている。実態を見ると農家単位での取り組みは都市住民の多様なニーズには適応できずにいるが、同時に農家民宿の経営も当面の目標を達成していない。

そこで、GTを定着させるため農山漁村地域を魅力あるものにする必要があり、地方自治体と地域住民の主体的活動と一体となった地域経営的なGTの取り組みが行われるようになってきた。近年、これに加えて、地域の再生と自立を図るためGTの理念のもと、市民団体等民間の非営利組織（以下はNPOと略す）が地域の活動を支援し、地域の活性化に寄与している取り組みが見受けられる。過疎化、高齢化に悩む農山漁村地域においても、NPOなどが地域の活動を支援し、地域振興に寄与している事例や都市と農山漁村の交流の橋渡しをするNPOなどの取り組みも見られ、今後におけるその役割が注目されている。

事例として取り上げる特定非営利活動法人浅間山麓国際自然学校は、長野県小諸市と近隣の市町

村との広域圏の中で、NPO 関係者から成る職員の運営によるエコツーリズムと GT とを推進している。地域の農家だけでなく、観光宿泊施設と協力関係を結び、首都圏・長野県を中心とした企業や NPO 関係団体との連携、関係省庁や近隣の自治体、観光協会、浅間山麓広域観光推進協議会、浅間山麓 G T 検討会などとのネットワークを結成している。さらに、NPO 法人による GT の特徴は、活動資金の調達方法や地域住民のボランティアの活用、地元の女性の採用、若年層の雇用創出、退職者の再雇用受入先、森林のトレッキングや自然環境の教育専門家としてのインタープリター育成、農業体験受入先の農家との連携強化など具体的な特色がある。

本論文は、まず、小諸市にある NPO が創設した自然学校によるエコ・GT への取り組みとはどういう位置づけにあり、現場ではどのような取り組みを行っているのか、本質を明らかにしたい。そして、GT が今後更なる展開を進めていくために、NPO 型の GT の意義と課題を明らかにする。

## I 地域経営型グリーン・ツーリズムの系列と組織

日本の G T は、都市農村交流とも呼ばれ、①農林漁業・農山漁村（以下、農業・農村）の活性化、②豊かな自然・美しい景観・伝統的文化などの農業・農村の多面的機能の保全、③都市住民における農のあるライフスタイルの普及、という 3 つの目標を目指して推進されてきた。日本では、欧州の先進国と比較しても I L O 132 号条約を批准していないために、週単位の長期休暇制度が未確立である。また、農家の家屋構造や兼業農家の就業状況が民宿に不適である。以上の諸要因により、農家民宿を中心とする長期滞在型の G T は普及できる状況にない。

日本と欧州の G T の最大の違いは、G T 施設の経営主体の違いにある。欧州では家族や個人により農家民宿が経営され、独立した個人経営中心である。これに対し、日本では市町村・農協・第 3 セクターがコーディネートして GT を推進し、各農家が参加するという地域経営という形式をとっている。宿泊施設は農家や漁家が主体となっているが、農協・森林組合・漁業組合の団体経営、自治体・団体・個人などの出資による第三セクターの経営、集落経営や農家グループ経営も存在している。

地域経営のコーディネートは、農林漁業団体や第三セクターなどの「中間組織」が経営主体である場合と、多数の住民の組織である場合と 2 つに分類することができる。1990 年代前半は市町村、農協、普及センター、土地改良区など地域農業関係機関の「中間組織」が計画・実行・検査・運営の手法により多数の農家や住民を支援し、地域ごと管理運営する方法が支配的であった。1990 年以降は農協の広域合併、市町村合併、普及センターや土地改良区の再編が進展した。<sup>1</sup>

このような状況を背景に、2003 年 6 月に GT 推進のため、総務・文部科学・厚生労働・農林水産・経済産業・国土交通・環境 7 省の関係団体が事務局となった。「都市と農山漁村の共生・対流」をすすめる「オーライ！日本会議」が設置され、都市と農山漁村を双方向で行き交う新しいライフスタイルを推進するための国民に向けての運動が展開されている。

しかし、ここで重要な問題は、地元の自治体が、経済的事業としての個別農家の副収入なのか、地域社会の経済的振興策としての地域経済活性化政策なのか明確なビジョンのないまま、地元の観光協会や地元の企業と連携しながら、都市農村交流やGTを推進していることが多い点である。

確かに、事例で取り上げた長野県小諸市の中心市街地の地元の商工会や観光協会・観光業者には根強い交流客増加への待望論があり、経済の活性化を考えている。それゆえに、明確なビジョン、政策立案が必要であり、行政職員の高い能力や個々の活動の客観的効果や明確な手法を考えて実施することが必要になってくるのである。

都市農山漁村交流活性化機構は2002年都市農村交流について表1や表2のような都市農村交流の実態調査を実施した。以下では、都市農村交流施設・活動の運営形態(表1)と、2000年と2001年の年間売上総額、年間利用者総数(表2)について、GTの現状を検討する。表1の施設の運営を見ると、個人・グループ・法人が経営する施設は、多い順に農家民宿が88.2%、観光農園が81.8%、産直施設が75.9%、農林漁家レストランが69.6%、農林水産物・加工品の直販が63.7%となっている。GTの運営主体が個人・グループ・法人経営であることが分かる。特にGTの中核となっている農家民宿や観光農園ではその傾向が強い。農協や自治体・第3セクターなどが運営する割合が多いのは、観光農園が12.6%、産直施設は9.9%である。残りの施設は10%未満と低く、特に、交流施設が2.5%、農家民宿は僅かで0.3%である。都市との交流施設について農協が必ずしも積極的ではなく、GTに対し農協系は積極的な取組みを行っていないことが分かる。その他、自治体、第3セクターが運営する多い順に、総合交流施設が69.4%、ソフトメニューの交流活動が36.1%、農林漁業体験施設が33.2%と高い。これらの施設は補助金等によって建設され、自治体や第三セクターが運営主体となっているためである。さらに、自治体や第3セクターは、農林漁家レストランが10.5%、農林水産物・加工品の直販が11.9%となっているが、この場合も補助金等によって建設されたという背景がある。ところで、2005年の農業センサスの資料によると、市民農園は5,211カ所、北海道の割合が最も高く、南関東、東山、近畿といった大都市近郊を含む地域に分布していることが報告されている。<sup>ii</sup>

表2の調査結果によると、2000年当時、対前年比は交流施設や活動が約1,000カ所、3.1%増加である。その売上は約6千億円の13.5%増である。年間利用者総数も5億8千万人、6.6%増である。以上の背景により、政府は農林漁業体験民宿業の健全な発展を図るための措置として、農村休暇法の改正2005年(平成17)12月など農家民宿に係る規制緩和など法律を施行した。

しかしながら、2005年の農林業センサス経営体の調査結果によると、農林漁家民宿が3,761軒、その内農家民宿が1,474軒で2002年の2,098軒と比較すると624軒減少した。GTを推進する宿泊主体である農家民宿が、統計上では減少している。また、農林漁家民宿及び都市農村交流目的の公的施設での延べ宿泊者数は約770万人である。農産物直売所数は2002年と同数の11,814件、1施設当りの売上額は、常設型は3,768件で5,570万円、仮設型の朝市・夕市は計2,734件で5,600万円、その他の無人市や庭先販売などは4,715件で1,900万円、総推計2,300億円に達している。<sup>iii</sup>

以上のように、GT や農産物直売所などを含む GT 施設の経営は地域経済に一定の影響を与えているのである。

表 1：都市農村交流施設・活動の運営形態（2002 年 3 月、単位：上段カ所・軒、下段%）

項目	個人・グループ法人が経営	農協等が運営	その他、自治体 第三セクター	内容不明	総計
産直施設（農林水産物）	8,967 75.9%	1,171 9.9 %	455 3.9%	1,221 10.3%	11,814 100.0%
農林漁家レストラン	396 69.6	26 4.6	60 10.5	87 15.3	569 100.0
観光農園	2,462 81.8	380 12.6	115 3.8	53 1.8	3,010 100.0
農林漁業体験施設	592 53.2	75 6.8	369 33.2	75 6.8	1,111 100.0
総合交流施設	319 19.7	40 2.5	1,124 69.4	136 8.4	1,619 100.0
農家民宿	1,851 88.2	7 0.3	22 1.1	218 10.4	2,098 100.0
市民農園	- -		-	-	5,211
ソフトメニューの交流活動	1,520 53.3	165 5.8	1,030 36.1	138 4.8	2,853 100.0
農林水産物・加工品の直販	2,484 63.7	144 3.7	465 11.9	805 20.7	3,898 100.0
合計	18,591	2,088	3,640	2,733	26,972

表 2：都市農村交流の全国調査結果（2002 年 3 月）

項目	2000 年	2001 年	対前年比 (%)
都市農村交流施設・活動（カ所・軒）	31,220	32,183	3.1%
年間売上総額（億円）	5,271	5,984	13.5%
年間利用者総数（千万人）	54	58	6.6%

表 1・2 出所：都市農山漁村交流活性化機構 表 1 の総計の合計の数字は市民農園の数値を除いたものである。

## II NPOによるグリーン・ツーリズムの特徴と課題

### 1 「都市と農山漁村の共生・対流」に取り組むNPOの現状と課題

財団法人都市農山漁村交流活性化機構は、2005年3月に「NPO等による都市農村交流活動における課題等に関する調査報告書」を作成した。その後、NPO専門部会が開催され、その部会の中では以下のような報告がされている。

全国にあるNPO法人の認証数は、2006年3月31日現在26,395法人あり、その内、関係省庁推薦のGT関係は、2005年5月10日現在で約210団体である。都道府県別に、多い県から、東京都は36、北海道は20、長野県は12団体、それ以外は一桁で並んでいる。関係省庁別では、重複はあるものの、農水省が168、経済産業省が35、環境省が20、国土交通省が5、総務省が4、厚生労働省が1団体である。主な活動内容のタイプを7つに分け、連携・交流パターンは5つに大別した。活動内容は、①地域環境保全が46、②援農・遊休農地の解消が10、③農業体験学習25、④定住促進2、⑤地域振興9、⑥農村体験・生涯学習8、⑦地域交流等が6団体である。連携・交流パターンは、①都市から農山漁村側への働きかけが21、②農山漁村から都市側への働きかけが56、③農山漁村地域内16、④都市地域内が4、⑤近隣市町村・流域間交流が9団体の計212団体から成っている。以上のように、GTを行っているNPOは全国的に展開しており、関係省庁も事業内容も多様である。

### 2 NPO法人浅間山麓国際自然学校(AOS)の概要と設立の経過

#### (1) NPO法人浅間山麓国際自然学校(AOS)の概要

小諸市の概要は、標高577mから2,404mまでの標高差約1,800mある中山間地域である。農業は工業、観光業とともに小諸市の主力な産業であり、農地の6割が畑地で、高原野菜、馬鈴薯、花き、モモ、リンゴといったものの産地として有名である。小諸市では中山間地域等直接支払制度を積極的に行ってきたり、市内では信州こもろそば振興会やなばなの会、農産物加工組合といった地区団体がいくつか存在し、耕作放棄地対策や地産地消、農産物のブランド振興に向けた取り組みを行っている。耕作放棄地対策としては、1996年から行われている小諸市によるそばの振興がもたらす影響も大きい。圃場整備を行っていない地区もあり、このことが農業経営の条件不利性を増しているとの声も多くある。小諸のインターチェンジからNPOまでは自動車で40分、南部の市街地、東部との交流は比較的容易にでき、新幹線が到着する軽井沢駅には50分、佐久駅には40分と近い。

今から40年以上前、小諸市糠地地区には東京都江戸川高校の学生村があり、20軒以上の民宿など宿泊施設が存在した。しかし、社会の成熟化に伴いレジャーに対する価値観が多様化し、年々利用者は減少し衰退していったという経緯がある。当該地区から車で30分の所に浅間山麓の高峰



高原があり、山頂には小諸市と地元企業との第3セクター方式によるスキー場が建設された。当初はスキーブームなどを背景に滞在型のスキー客が増加し、盛況な滑り出しであった。しかし、バブル崩壊後スキー場の運営は経営不振に陥り、現在NPO法人自然学校の運営をサポートする企業のW社が、スキー場の経営を継続して行っている。

NPO創業者で現在スキー場経営者には地域への深い思い入れが背景にある。現在50代後半の彼は、学生時代にこの地を訪れ、春・夏・秋には登山、冬にはスキーを楽しんだ思い出の場所であったという。多感な青年の時期に、自然の素晴らしさを味わったこの地が、目先の利益のために自然破壊に結びつくような開発や環境保全されない経営状態にあるスキー場を守るため、経営に参加したのである。

2004年11月、浅間高峰観光協議会会議が開催され、その中で浅間山噴火に関する意見交換が行われ、自然学校設立による地域活性化が検討されたのがきっかけとなった。2005年2月に設立準備委員会が発足し、シンポジウムを開催すること決定し、準備を開始した。同年7月前橋地方事務局中之条支所にてNPO法人登記が完了し、新たなスタートを切った。

現在、地域で運営している観光経営は必ずしも大きな利益を上げているわけではない。スキー場など観光関連施設の維持や保全に伴う経費は継続して負担せねばならない。ただし、経費節減のため、開業時からリフト6基で操業していたが、利用者が減少したため、現在4基で操業している。しかし、企業の社会貢献という理念を重視し利益追求を至上目的とせず、現状については十分満足しているという回答であった。

NPOを運営する主たる事務所は群馬県吾妻郡嬭恋村大字藤原、アサマ2000パーク内にある。従たる事務所は墨田区亀沢にある。この法人は、高峰高原を中心とした浅間山麓の高域エリアを活動拠点とする自然学校を運営している。国内外の人々を対象に、自然環境を最大限に活用した良質な自然体験型観光サービスとして提供し、併せて持続可能な地元観光産業の活性化と環境保全の活動を行い、持って地域社会の発展に寄与することを目的とする団体である。

図3の組織図の上段の運営する主体について見ていく。現在スタッフ6名で運営され、運営の総括はW社の元社員が代表理事を行っている。嬭恋村のGT推進に活躍した元職員を事務局長に抜擢し、企業感覚を持ちながらもNPOの理念を目指し、NPOのマネジメント、地域団体や関係団体、協力観光施設とのコーディネートなど幅広い活動を行っている。母体であるW社は東京に本社を置いているが、毎年新入社員の研修場所として施設を利用し社員教育を行っている。

### 3 地域特性を活かしたプログラム創出とNPO独自の運営システム

#### (1) 自然体験型のプログラムの企画運営

広大な浅間山麓をフィールドに、四季折々のプログラムを企画し開催している。近年登山ガイドの存在が注目され、利用者も増加傾向にあり需要が増えている。

図1と表3から2008年度の開催プログラムを見ていく。表3はプログラムがカテゴリー別に

図 1：2008 年プログラムのカテゴリー別分類

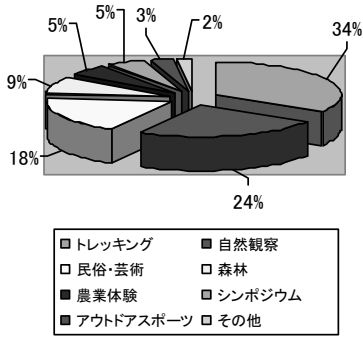


図 2：2008 年プログラム受注先別収入額比率

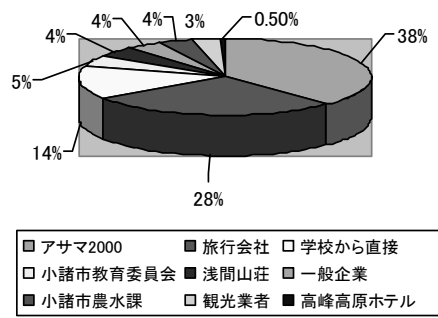


図 1・2・表 3 出所：NPO 法人浅間山麓国際自然学校

表 3：2008 年プログラムのカテゴリー別分類

トレッキング	自然観察	民俗・芸術	森林	農業体験	シンポジウム	アウトドアスポーツ	その他
34%	24%	18%	9%	5%	5%	3%	2%

分類され、参加が多い順にトレッキング、自然観察、民俗・芸術部門、森林巡り、農業体験、講演会などのシンポジウム会場、アウトドアスポーツの順になっている。まず、自然体験型を中心とした自然観察がある。高原の中の自然を体験者に提供するため、インタープリターと呼ばれる専門ガイドが高山植物や絶滅の危機にある蝶の生態系の観点から、浅間山の火山活動など、様々な自然の魅力を使いながら解説しながら案内する企画で参加者の割合は 24% である。森林観察として高原の中を森林浴しながら観察するもので、参加者の占める割合は 9% である。

スターウオッチングプログラムとは、灯りの少ない真っ暗な大自然の中で、インタープリターが参加者と一緒に満天の空の星を見ながら案内する。季節ごとに変化する星座や星雲、月や惑星などを望遠鏡で観察する企画で、自然観察のカテゴリーに含まれ参加者の 24% の割合を占める。

トレッキングガイドプログラムとは、周囲に広がる絶景のトレイルルートを四季折々の魅力を味わいながら歩き、トレッキングやハイキングへ案内する企画で、開催プログラムの中でも、特にトレッキングの参加者の占める割合が 34% と大きい。

農業体験プログラムは、地元の農家出身のインタープリターが参加者と一緒に農業体験するもので、大自然の農場で、採りたての高原野菜やもぎたての果物を収穫する。聞き取りによると、参加者の割合は他の地域でも同様のプログラムがあることから 5% と低いが、都会からの参加者の多くは感動の連続で、野菜嫌いや食わず嫌いの人でも、殆どの人が食してみて好きになって帰っていくことである。芸術・冒険・歴史・暮らしのプログラムは、自然素材を使った工芸品作り、マウンテンバイクやカヌーなどのアウトドアスポーツの体験指導、地域の史跡めぐり歴史教室、地元で取れたもので作る漬物や味噌を作る暮らしの教室などを用意している。参加者の占める割合は 23% を占める。図 2 よると 2008 年のプログラムの受注先の多くはアサマ 2000 が 38%、旅行会



社が 28%、学校から直接申し込みが 14%である。小諸市教育委員会や小諸市農政課など、行政の窓口でもプログラムの申し込みができる体制となっている。

(2) NPO による地域特性を活かした事業内容

NPO による事業内容は、大別すると以下のような地域特性を活かした 3 つの運営を行っている。まず、1 つは NPO と地区活動団体の連携である。小諸市には地区活動団体があり、以前から小規模な活動を定期的に行っていた。そのため、NPO の活動と結びついて行政や地元住民や関係団体と連携し協力しながら、自然を守り、次世代へ繋げるために、絶滅危機種の動植物のパトロールや周辺の生態調査を実施している。

2 つ目は、自然体験及び自然保護の人材育成の取組として、自然体験型のプログラムの中にインタープリターと呼ばれる専門ガイドや自然保護のボランティアを NPO 独自で育成していることである。例えば、インタープリターのスキルアップ研修や地元住民向けの講習会を随時開催している。専門知識の向上や地元住民の環境意識向上に努め、自然体験と自然保護に関する人材を育成している。50・60 代の退職者を中心としたインタープリターは 1 つのプログラムに対し、時間によって受け取る金額に違いはあるが、2,000 円～ 8,000 円近い報酬を受け取ることができる。3 つ目は、行政や団体・企業などからの自然や地域観光に関する受託事業である。自然環境を保護するため調査などの業務、地域観光を活性化させるための企画や運営業務、講師や指導員の派遣業務を様々な機関や団体より要請・依頼を受けて受託事業を行っている。

(3) 特徴のある事業運営の形態としてのネットワークづくり

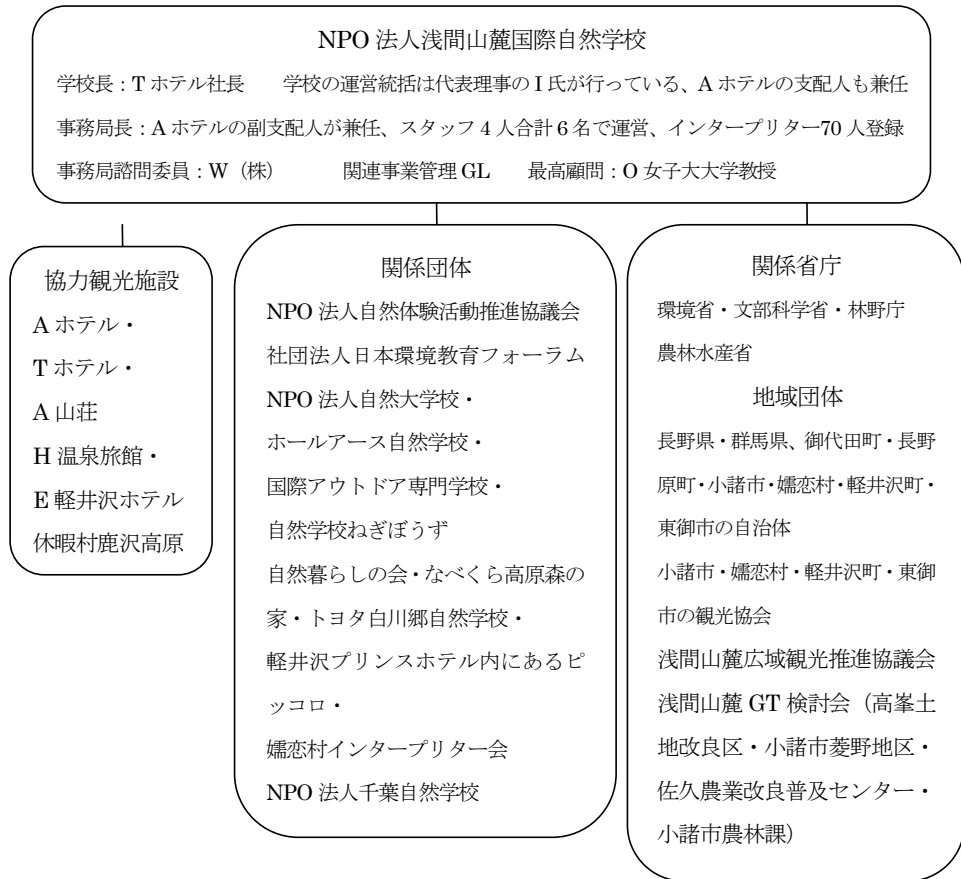
表 4 は入会案内により会員を募集し、事業以外の収入を得るために作成した会員募集予定の計画表である。注目されるのは、この会員によって持続可能な地元の観光産業の活性化と環境保全活動を行い、地域社会の発展に寄与することを目的の達成を目指している点である。さらに、ネットワークづくりは地元観光事業者の会、浅間高峰観光協議会の呼びかけで、アウトドア専門の出版社、アウトドア産業研究者・野外教育及び環境教育活動の活動事業者・環境研究者・地元行政などが連携して協力した活動を行っている。次に、これらの推進によって特定非営利活動法人を設立し、学校運営し、NPO の活動趣旨を理解し、賛同した個人及び法人への会員の入会を勧めている。会員には定期的に浅間山麓の様々なアウトドアズの情報を届けている。会費は年会費として個人は 3,000 円、法人会員は 1 口 50,000 円、準法人は 1 口 30,000 円である。年度末が毎年 3 月 31

表 4：2008 年度会費収入計画表

表 4 の出所：NPO 法人浅間山麓国際自然学校

法人一般会員 (5 万円×20 社)	対前年比 150%35 万円アップ		¥1,800,000
観光サポーター (1 万円×50 社)	新設	地元観光関係者へ勧誘活動	
個人一般会員 (3 千円×40 名)	対前年比 300%	シンポジウム等で勧誘活動	
正会員 (5 千円×25 名+入会金)	対前年比 200%		

図3：NPO 法人浅間山麓国際自然学校運営の全体図 出所：論者が聞き取りの中から作成した



日までとなっている。会員にはいくつかの特典があり、複数回の会報誌、プログラム利用券 1,000 円分進呈、提携宿泊施設の宿泊料金の優待利用、主催の会員限定行事への参加、法人会員のみ当校 HP における協力団体一覧に表記することができるなどの特典が付いてくる。

図2のプログラム受注先や図3の組織図から特徴あるネットワークを検証する。図3の組織図のように、NPO は左の「協力観光施設」では、広域圏からのホテルや旅館・国民休暇村と訪問客の宿泊やプログラム参加者のための受け入れ体制を整備し、連携しながら学校運営を行っている。図3の右の「関係官庁」「地域団体」は訪問客の受入の窓口であり、地元の協力団体である長野県・群馬県、御代田町・長野原町・小諸市・嬭恋村・軽井沢町・東御市の各自治体の観光課、小諸市・嬭恋村・軽井沢町・東御市の観光協会の協力となっている。NPO 創設からの協力関係団体である浅間山麓広域観光推進協議会のメンバー、高峯土地改良区・小諸市菱野地区・佐久農業改良普及センター・小諸市農林課から構成する浅間山麓グリーン・ツーリズム検討会と連携を進めている。この支援のもと、イベントやシンポジウムの開催時などには、事前から受入のための話し合いや準備を行っている。

図3の中央の「関係団体」については、国内外のNPO法人関連の学校や自然学校と連携し、お互いの情報を交換し、NPO主催のイベントや他のNPOとの共催でのイベントの実施、地域の最新情報など情報発信しながらマーケティング活動を行っている。

#### 4 NPOによるエコ・グリーンツーリズムの経営戦略

中山間地域において人々が地球環境と共存しながらそこに住み続けるという持続可能性を見出すためにも、GTが重要である。GTは地域に住む人達が主体的に運営することが基本であるが、農村民宿を主体とした活動や経営には限界がある。エコ・GTの経営は、地域運営において中核的機能を担うことが期待されている。

まず、事例のNPOは、高峰高原を中心とした浅間山麓の高域エリアを活動拠点とする自然学校を運営している。そこを拠点にして都市住民を対象に、また、近隣地域の自治体・住民・観光施設などと協力しながら、自然環境を最大限に活用した良質な自然体験型観光サービスとして多くのプログラムを提供している。

以前20軒以上存在した農家民宿は、経営者の高齢化や後継者不足が原因で現状では2軒存在するが、増加の見込みは少ない。現在、小諸市では農林課を中心に、GT推進のため地域の農家や高齢者を対象に農家民泊から開始したい旨の説明を始めているが、住民からのGTに対する関心は低い。そこで、従来型の農山村にある民家や農家、民宿だけに滞在するのではなく、NPO施設を利用し、広域圏内にあるホテルや旅館などの協力観光施設に滞在しながら学ぶシステムを開発した。このシステムは新しい形の「都市と農山漁村の共生・対流のGT」でもある。利用客は滞在中、前述のプログラムを選択し、イベントに参加して地域住民との交流を織り交ぜながら余暇活動を楽しんでいる。一方、NPOは持続可能な地元への観光産業の活性化と環境保全の活動を行っている。

2007年の開校時には開校式典を行い、開校記念行事「アサマスタークロスウォーク2005」を開催した。その後、インタープリタースキルアップ研修会は全部で10回実施された。その研修は環境省・小諸市・文部科学省から受託事業によるものである。そのことを通して浅間山麓地域の地域力を結集させるとともに運営と企画を拡大させている。開校当初のインタープリターの登録者32名から、現時点では70名を超えている。地元住民が自発的に研修に参加し、登録リストに名を連ねている。さらに、プログラムは117回開催され、それには延べ2,232名が参加している。その内訳は、トレッキングとして夏の登山や雪山めぐりが47%、自然観察として高山植物や星座の観察が23%、農業体験としてキャベツの収穫やブルーベリー狩りなどが7%、民芸芸術として手作り木工や郷土料理を作る体験が3%、その他はシンポジウムや写真の展示会などが20%である。トレッキング系プログラムが全体の3分の1を占めている。

2008年度は、旅行会社のオーダープログラムの受注を中心に、近隣観光施設とのタイアップにより新しい利用形態を構築した。受託プログラムは、その殆どが文部科学省からの受託事業である「子どもの居場所づくり事業」開催による小諸市の小中学校生900名の参加である。当NPO独自

の主催プログラムは、シンポジウムなど広域地域共同イベント開催により 551 名の参加者で人数を伸ばした。常設プログラムは、高山植物観察プログラムを中心であり、参加者は協力関係にある近隣ホテル宿泊者からの送客によるものである。

フィールド活動は、広域圏連携関係を最大限に活用し、ルートマップを作り、JR 小諸駅周辺を中心とした市街地巡り、町屋館・文化会館、懐古園、御牧ヶ原農地、東御市湯の丸山や四季の森などを対象としている。2 年目を迎えた開催プログラムの内訳は、トレッキングが 36%、自然観察が 27%、農業体験が 5%、民芸芸術が 21%、その他は 8% である。前年に比べて、新しいプログラムの種類を増やし内容も充実させている。

例えば、ツリーハウスや地域のある間伐材や落ち葉・木の実・木の弦や枝を利用して作る手作り工芸品、屋内の自然観察スライドショー、孀恋村にあるバラキ湖や軽井沢町の千が滝での自然観察散歩めぐり、小諸市農家での白いも収穫やプラム・ブルーベリー収穫などである。

以上のように、この NPO の取組は、ネットワーク作りの強化、国や自治体との受託事業の拡大、地域の人材育成、地域資源の開発と活用が持続可能な経営に結びついているのである。

## 5 NPO によるエコ・グリーンツーリズムの経営収支と経営状況（最後頁表 6 に収支決算報告添付）

平成 17 年度から平成 20 年度の事業報告と収支報告・予算案から経営状況を検討する。

2006 年度は、事業開始の初年度ということもあり、学校運営の基盤整備のための事業活動が主となっている。6 月に内閣府より NPO 法人格認証を取得し、行政や地域住民及び関係者との協力関係を構築する中で、インタープリテーションのシステム作りや人材育成、プログラムの開発、現状把握のためのフィールド調査や自然環境調査などの活動である。

2007 年度の収入は、大別すると経常収入のうち 59.3% の約 906 万円が事業収入であり、36% の 550 万円が寄付金収入（補助金収入科目で会計処理している）、4.8% の約 73 万円が会費収入である。構成比では寄付金収入が大きな割合を占めている。その内訳は、企業 W の 1 社からの寄付金が 550 万円である。表 6 により、2008 年度の収入は、事業収入が約 1 千万円未満、会員からの会費収入は約 88 万円である。母体の企業 W 社から寄付金（補助金収入科目で処理）が約 1 千万円である。経常収入の割合を見ると事業収入が 48%、W 社からの寄付金（補助金収入科目で会計処理している）が 49%、会費収入が 3% となっている。

2008 年度末の収支報告によれば、当期収支差益約 773 万円が計上され、前期繰越差益約 1,107 万円を合わせると、次期繰越収支金は約 1,880 万円が計上され、黒字となっている。しかし、W 社の寄付金がないと赤字となる。経常支出の事業費でインタープリターの給料の約 104 万円が、雑給として計上されている。インタープリターとして約 70 名方が登録されているが、プログラムの多くは NPO 職員が業務の一環として対応するため、その人たちの交代要員という位置づけにある。

表 5 によると 2008 年度事業収入のうちプログラム収入の割合が 50.1% の約 500 万円となって

いる。内訳は観光業者や旅行会社からの受注のオーダープログラムが 81.8%の約 400 万円、主催者のプログラムが 16.8%の約 85 万円、常設プログラムが 1.4%の約 7 万円である。さらに国や自治体からの補助金である受託事業収入は、事業収入のうち 50%の約 500 万円を占めている。

前年の 2007 年にはマーケティング戦略のために管理部門の広告宣伝費は約 440 万円であったが、2008 年には約 109 万円へと減少した。その代わりに、ビジターセンターで働く人たちの給料は、前期まで W 社から支給されていたが、今期から NPO から支給されるようになった。運営は徐々に W 社依存から自立の方向へと向かっている。

創立当初の経営と現況を比較すると、その特徴は林間教室など学校旅行による参加が大幅に増加し、対前年比 240%にアップしたことである。その要因として、東京都中野区中学校 4 校よりオーダープログラムを請け負うことができたためである。また、小諸市と協働事業による森林の間伐教室や間伐材での工作づくりなど新たな森林系のプログラムを開発している。さらに軽井沢町にある東京都の区の保養所などに宿泊する学校旅行との契約プログラムが新たに増加した。その他、軽井沢プリンスホテル内にスタッフ派遣の請負業務を行うことで、さらに軽井沢町でのフィールドとする形態が増えたことなどが挙げられる。

その背景には、学校旅行誘致に向けた施策を展開し、2008 年 4 月にビジターセンターを建設し常設プログラムの展開を図ったことである。センターの案内カウンターには当地域を訪れる方々のために、様々な情報提供や発信と公園管理活動の拠点となっている。この 2 つの展開を強力に推進したことで、事業収入増加を見込むことができるようになったのである。

2008 年からは、総務・文部科学・農林水産 3 省による「子ども農山漁村交流プロジェクト」が動き始めた。しかし、2008 年度は全ての小中学校がこの取り組みを利用したわけではない。各学校とも対応が異なり、それぞれの進捗状況を見ながら、「検討中」としているところがある。

表 5：2008 年度事業収入の内訳 (単位は円)

表 5 の出所：NPO 法人浅間山麓国際自然学校

プログラム収入	オーダープログラム	主に観光業者や旅行会社からの受注	4,070,800	4,975,700 前年比 132%
	主催プログラム	スタークロス等のイベント開催	835,900	
	常設プログラム	一般個人観光客らへのプログラムサービス提供	69,000	
受託事業収入	環境省 (ミンカツ)	自然環境の保全と利用に関わる検討会の開催	1,350,000	5,001,850 前年比 91%
	林野庁 (山村力)	浅間ロングトレイルに関わる作業や調査等	1,155,000	
	国交省 (風景街道)	浅間ロングトレイルに関わる作業や調査等	997,500	
	浅間高峰協議会 (環境省)	高山蝶の保全に関わる啓蒙活動の実態	900,000	
	長野県グリーン・ツーリズム	小諸市等での GT 推進検討	440,000	
	ピッキオ (スタッフ派遣)	軽井沢プリンスホテル内のスタッフ派遣請負	151,850	
	環境防災研究機構	携帯電話による入山管理システムに関わる業務	7,500	



NPO のプログラムやイベントに対する取り組みへのアピールの方法によっては、更に参加する学校が増える可能性が生まれている。平成 19 年の実績は約 5 千人の利用者があった。設立当初の目標数値である年間 1 万人という利用者呼び込みことを 5 年計画での目標として掲げている。しかし、達成させるには多くの課題がある。今後はオーダープログラムや受け入れ態勢の整備を更に充実させていくべきである。

そして、この NPO は、持続可能な地元の観光産業の活性化と環境保全活動を行うことで、地域社会の発展に寄与することを目的としている。それならば、更にアピールし、地元観光事業者の会である浅間高峰観光協議会にも呼びかけ、アウトドア専門の出版社、アウトドア産業研究者・野外教育及び環境教育活動の活動事業者・環境研究者・地元行政などと連携を強化して、個人及び法人への会員の勧誘に努めていくとよい。地元や県内に住む人達から多くの合意形成を得ることが効果的であり、地元の人たちが自発的に会員になってもらえるよう組織運営がなされるべきである。

#### IV NPO によるエコ・グリーンツーリズムの可能性

小諸市浅間山麓で展開する NPO によるエコ・GT への取り組みと経営分析に基づき、当該 NPO が創設した自然学校によるエコツーリズムや GT への取り組みの意義と課題を明らかにする。

事例として取り上げた特定非営利活動法人浅間山麓国際自然学校は、長野県小諸市を中心に近隣の市町村にある東御市・軽井沢町・御代田町・群馬県嬭恋村・長野原町という広域圏の中で、NPO 関係者から成る職員の運営によってエコツーリズムと GT を推進した。その特徴は、独特な組織的運営をとっていることである。さらに一般の GT といえば、そば打ち体験が定番である。しかし、この NPO では地域の特性を活かし、創出されるプログラムの多様なメニューや商品を開発している。

湿原や高山蝶の生息地、多種多様な高山植物の宝庫であり、手つかずの自然が残る上信越高原国立公園を、次世代に継承させていきたいという理念のもとに創立された。少しでも多くの訪問者に自然の素晴らしさを認識させ、自然の大切さ、自然との関わり方など環境に対する意識の向上を図るため、様々な活動を展開してきた。その結果、事業収入の中で独自の事業に加え、国や地方自治体からの受託事業を行うことで、収益事業で利益を上げるという経営基盤を確立した。

例えば、この NPO は 2008 年度から長野県より受託事業として、環境保全活動者に対する育成と支援に対し元気作り支援金を、浅間山周辺の在住に子どもを対象にした自然体験教室開催に関する活動に元気作り支援金、小諸市坪入り地区の棚田再生に向けた作業を住民参加型の元気作り支援金を、それぞれ新規に実施することになった。小諸市からは小諸市周辺の GT 推進に関する検討運営などについて小諸市より受託を受け、現在継続して調査を行っているところである。

次に、従来の GT と NPO が運営するエコツーリズム・GT 活動についての相違点を検証する。

従来の GT は、「体験民泊の登録制度」の発足により、農林漁業の体験と組み合わせて宿泊サー



ビスを提供する、農家民宿を中心に組織化が図られている。現在でも多くのGTの取り組みは、関係団体のGT推進のもと、農家民宿や農家民泊・農業体験という受入形態を多くの農山漁村ではとっている。しかし、実態を見ると農家などの単位の取り組みは、都市住民の多様なニーズには適応できずにいる。同時に農家など単位の経営は順調な運営ではなく、受入れる地元の負担の軽減が課題である。

一方、NPOが運営するエコツーリズム・GTのネットワークによる活動が、農家民宿が核となって推進するGTとの違いは、以下の点である。まず、行政や専門的立場にある人々が確かな視点による啓発や指導、情報提供が不可欠であるが、ネットワーク等によって人材を確保している。さらに、インターネットを含む社会インフラの整備、企業、行政、NPO、コミュニティ・ビジネスなどの連携した緩やかな組織体、コミュニティや個人レベルの関係性を創出する仕組みなどを、NPOを核にしてネットワークによる連携で実現している。そのネットワークづくりには、「地域間にあるそれぞれ点在する組織」を連携する核としてNPOが位置づけられる。企業、行政、NPO、コミュニティ・ビジネス、ボランティアなどが連携し、「広域的な地域連携という面づくり」の組織を実現し、発展させている。

なぜなら、NPOは営利目的の企業や農家では困難であるところの事業収入以外に、①国や自治体からの受託事業、②寄付金の受け入れが可能だからである。さらに、多くのボランティアや企業からの出向という体制で人材を受け入れ、事業に取り組むことができる。

NPOの運営について今後の重要なポイントとして、組織づくりを応援するためのテーマ性を持ったファンドに対して資金提供を行う、「ファンドモデル」のシステムを構築することである。国や自治体に対し、この緩やかなNPOを含む連携により政策を提案する、インタープリターの人材育成、プログラムの開発、現状把握のためのフィールド調査や自然環境調査など、創発的なネットワークを設計し、構築することである。これらの実践を重ねることは、地域づくりの相互の理解を深めるためにも重要である。その理由として、GTやエコツーリズムのような新しい形のツーリズムは、情報発信機能を担うNPO組織によって設置され、都市にある情報センターのような組織とインターネットで結ばれ、それが地域の県や市町村役場の担当部局にもリンクできるよう進めている。情報化によって実践的な経営の多面的な支援が、少しずつではあるが全国的に普及する動きが生まれている。

以上の事例報告から、今後のわが国の自然環境を含むエコツーリズム・GT活動の発展のため、また、農山漁村地域の衰退の防止のため、NPO組織による活動が重要となっている。

(わかばやし のりこ・高崎経済大学大学院地域政策研究科博士後期課程)

引用・参考文献：

財団法人21世紀村づくり塾「グリーン・ツーリズム」1992年。  
 都市農山漁村交流活性化機構「むらづくりNPO活動実態調査報告書」2003年。  
 都市農山漁村交流活性化機構「滞在型GT等振興調査報告書」2007年。  
 宮崎猛『日本とアジアの農業・農村とグリーン・ツーリズム』昭和堂、2006年。

佐藤誠『グリーン・ホリデーの時代』岩波書店、2002年。  
青木辰司『グリーン・ツーリズムの社会学』丸善、2004年。  
祖田修監修『持続的農業農村の展望』大明堂、2003年。  
鳥越浩之『観光と環境の社会学』新曜社、2003年。  
日本村落研究学会『グリーン・ツーリズムの新展開』農山漁村文化協会、2008年。  
小田切徳美編『日本の農業』農林統計協会、2008年、pp194。  
山崎光博・小山善彦・大島順子『グリーン・ツーリズム』家の光協会、1993年。

<sup>1</sup> 宮崎猛『日本とアジアの農業・農村とグリーン・ツーリズム』昭和堂、2006年、pp10 - 11。定義づけも含め、欧州の農家民宿をモデルとするファーム・ツーリズムであり、都市住民による農村での滞在型余暇活動を主な対象にしていた。

<sup>2</sup> 小田切徳美編『日本の農業』農林統計協会、2008年、pp194。

<sup>3</sup> 農林水産省、「グリーン・ツーリズムの現状について」、2006年3月。

## 浅間山麓へのアクセス

### ●お車なら…

東京・練馬ICより上信越自動車道で約2時間で小諸ICまで

### ●新幹線なら…

東京駅よりJR長野新幹線で約1時間で軽井沢駅まで

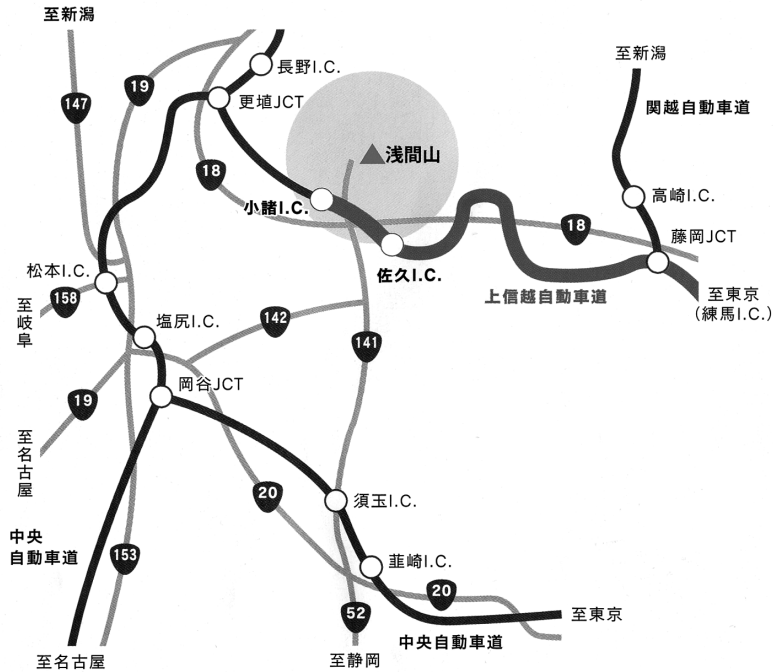


表 6：2008 年度事業会計の収支計算書

自：平成 19 年 4 月 1 日 至：平成 20 年 3 月 31 日

科目	金額	金額	備考
経常収入の部			
会費収入	880,000		会員からの徴収
事業費収入	9,977,350		プログラム収入と受託事業収入
補助費収入	10,100,000		W 社からの寄付金
銀行預金利息収入	16,681		
当期収入 合計		20,974,031	
経常支出の部		13,241,965	
事業費の内訳		2,490,409	
雑給	1,044,500		インタープリターへの報酬料
広告宣伝費	238,282		
消耗品費	264,439		
賃貸料	70,650		
支払い手数料	566,050		
雑費その他事業費	306,488		
管理費の内訳		10,751,556	
広告宣伝費	1,092,727		案内パンフレット
消耗品費	1,134,125		
賃貸料	175,210		
支払い手数料	6,508,670		スタッフの給料
旅費交通費	477,030		
通信費	251,595		
保険料	370,389		
事務用品費	224,747		
販売促進費	210,000		
諸会費	43,500		
雑費その他管理費	263,563		
当期支出		13,241,965	
期収支差額		7,732,066	当期収益
前期繰越収支差額		11,068,747	前期収益
次期繰越収支差額		18,800,813	時期繰越収益

出所：NPO 法人浅間山麓国際自然学校