

使い方、リスクマネジメントなどを身につける講座を開いた。実際に現場のリーダーとして一日の作業を組み立てられるように、危険予知・リスク評価、安全に作業するための活動計画づくり、グループでの樹木の伐倒などの実習を行なっている。また、NORAはチエンソーメーカーの代理店業務も担っているため、チエンソー指導の際には、メーカーの研修担当者が講師として関わるといった繋がりもあると言った。



若手リーダー育成講座の様子

収入もあり、常勤の事務局職員3名を雇用する体制をとっていた。しかし、6年目から受託事業の収入が激減、時を同じくして中心的な事務局職員が体調を崩したことが重なり、それまでの組織の在り方や事業の進め方を大きく見直し、組織改革を進めることとなった。

そこで2008年以降、先ず常勤の事務局職員を廃止し固定費を削減。事務所は「リーススペースはまどま」と名付け、事務作業をするだけの場所からプロジェクトの実験場へと変えていった。また、会員制度を見直し、総会の議決権を有する少数の会員による運営から、議決権のない多くの会員も運営に参加できる機会を増やした。団体のキャッチフレーズも「里山でシゴトする」から「里山とかかわる暮らし」に変更、仕事から暮らしに重きを置き、受託事業中心の事業内容から、会員が企画・運営を気軽に行えるプロジェクト制を導入して自主事業の強化を図ってきた（現在はさらに新たな段階として自主事業での仕事づくりへと歩み始めている）。

ここ数年のNORA全体の会計規模は設立当初よりも1/3程度に縮小したが、収支は安定し、会員数は15名から約100名（活動のリピーターなど非会員の支援者100名強）と増加、プロジェクトの参加者も増え続けている。

こうして危機を乗り越えたNORAの組織改革は、規模を拡大するのではなく、地域に根ざした活動を充実させるものだった。

若者の森・自然に関わりたいという潜在的なニーズはある

『よこはま里山レンジャーズ』の参加者は、3年前の調べでは20代・30代が8割程と、取り込むことが難しい若者世代の参加を上手く促していると言った。また、森づくりや里山保全のボランティアではないが、近年、横浜市内では毎週のようにマルシエ（農作物の市場）が開催され、手作りの木工品、竹細工など販売されたり、体験型ワークショップが開かれたり、森や里山での体験プログラムに多くの親子連れが参加したりするなど、若者世代で森や自然と何らかの形で関わりたいという潜在的ニーズは高いはずだと松村さんは話す。さらに、薪をテーマにしたカフェを立ち上げたり、休耕農地を借りて新規就農したり、農家と連携して食と農に絡めた環境教育事業を始めたりするなど、森や里山の恵みを活かして起業する動きまで広がっていると言った。

こうした動きは見える形は違えども、20年程前に森づくりボランティアがわっと広がった時と大事にしている価値観や目指しているライフスタイルは似ているように感じると言った。今の若者世代を上手く取り込めないのは、森林資源を活用したいとか、環境教育や福祉サービスなどに森林空間を活用したいという人の増加に対して、行政などからの支援や森づくりボランティア団体の動きがまだ追いついていないのではと話す。

里山に関わる人づくりへ

“やりたい！”の気持ちこそが財産であり資源

プロジェクト制は様々な提案が生まれてくる反面、制約が緩いので、そのプロジェクトが本当にNORAでやるべき事なのか、おまかに範囲を決めておく必要があるのだと言った。プロジェクトを「ヤマ」、ムラ、ムラ、ムラ、ムラ、ムラに整理しているのは、各プロジェクトをそれぞれに位置付けることで、NORAの目的からかけ離れないようにするためもあると言った。しかし、基本的な方針として里山で活動するメンバーの多様性は重視している。

”選択と集中” という言葉があるように、合理的な経営のためには余分なこと（もの）はしないという考えもあるが、NORAの場合、誰かが”やりたい！” という気持ちがあるという



NORAのプロジェクトの一つである『まの近くで里山を活かすシゴトづくり』の様子。ワークショップを2016年1月に実施し、約140名が参加した。

いていないのではと話す。

NORAとしては、森づくりボランティアの後継者を育成するだけでなく、森や自然に関わりたい人を広く巻き込みながら、そうした活動を行う（行おうとしている）人や情報が集まるプラットフォームをつくり、新たな価値やサービスを生み出すことで、若者の”仕事づくり”支援も行なっていきたいと話す。

個人事業主をつなぐ緩やかなネットワークへ

プロジェクト制による自主事業の展開

NORAでは、現在様々なプロジェクトが行われているが、原則としてその一つ一つはプロジェクトのリーダー（企画・運営者が収支を管理するプロジェクト制（独立採算制）を取り入れている。そのためNORAには全体を取り仕切る事務局という考えはなく、各プロジェクトの事務局はリーダーや会員・ボランティアスタッフが分担して行なっている。広報の面においても、メールマガジンはプロジェクトごとにメンバーが文章を書き、それを一つにつき合わせて配信、ホームページもメンバーであれば誰でも自由に書き込めるシステムになっているという。

全体としては、月1回にプロジェクト

人をつなぎ、価値観の多様性を生み出す団体として

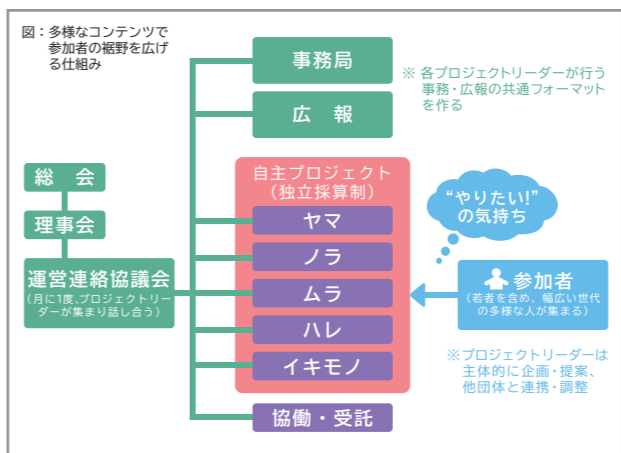
あるのならば、できる限り実現できる工夫を考えるし、実はそここそがNPOの一番の財産であり、資源だと思つと松村さんは話す。

NORAには、「NORA人（ムラビト）」という仲間内での言葉があり、これは”NORAに所属する人”という意味ではなく、”里山に関わる仕事や暮らしを实践する人、志向する人”を指すと言った。

様々な里山への関わり方を提案するNORAの活動は、それぞれの専門性（特技）の多様性から生み出されているものであり、さらにそれらの人をつなげていくことで、里山という舞台において新しい価値観を創造していくことになっていくのではと話す。

個人の”やりたい！”という思いだけで活動を始めるとはなかなか困難であるし、また、1人で山、田んぼ、畑仕事や土間仕事、料理、絵を描くなど全部できる人はそうはいない。また、能力はあるが会社や組織に馴染めない人もいる。そうした人たちが役割を持って輝ける場を作りだし、個人を活かすことこそNORAの役目であり、生き方も、暮らし方も、考え方もそれぞれ違った価値観を持つ人たちに”NORAが居場所になるよ”と言える団体でありたいと松村さんは話す。

リーダーなどが集まる「運営連絡協議会」という話し合いの場がある。新しく始めるプロジェクトについて考え、それがNORAの活動方針からズレていないか議論したり、助成金の活用などを一緒に考えたりすることはあるが、各プロジェクトの運営については進捗状況を確認する程度で、自主性を重視してあまり口を挟まないようにしていると言った。



団体の危機は、改革のチャンス

現在の運営体制に至るまでは、設立から1つの転換期があったと松村さんは語りかえる。2001年の設立当時は、行政からの事業受託を中心に行なっていたため安定した



取材冒頭、松村さんに団体の後継者育成についてお聞きすると、「団体の後継者を育てていく」という考えを放手した方がよいのかなと思えます」と話された。プロジェクトに参加する人たちに「今後NORAで」と組織へ関与を促すのではなく「里山に継続的に関わってください」と促す団体のスタンスは、個人が「里山（森）で何かをやってみたい」を引き出すのに丁度いい距離感なのかもしれない。それぞれの思いを引き出し、その実現を支援しているNORAの運営スタイルこそが後継者育成そのものであるのではないかと思う。

現在NORAの活動は横浜北部、多摩方面へと広がってきており、新たに『たま里山研究室（TAMA）』を開設したとのことである。NORAとTAMA、里山の後継者たちがこれからどんな里山や森林との関わり方を提案していかれるか、とても楽しみである。



はまどまの活動の様子