

環境運動の資源動員構造と 参加者のアイデンティティ変容に関する一考察 —名古屋都市圏における運動体の組織化過程の分析から— (2・完)

塚本善弘

目次

1. はじめに—問題意識と分析の視点—
2. 調査対象団体 (NPO) の概要
3. 環境運動への参加・動員プロセスと運動参加に伴うアイデンティティ変容
 - (1)運動参加・動員プロセスにおける「社会的ネットワーク」とフレーミングの機能様態
 - (2)今日的運動の「潜在的機能」としての運動参加に伴うアイデンティティ変容
4. 運動体内部における組織化過程の特徴とその問題点
 - (1)ボランティア中心の NPO における〈中核的活動家層—その他のメンバー〉間関係 (以上, 72号)
 - (2)有給スタッフ中心の NPO における〈有給スタッフ—ボランティア〉間関係
5. 行政・企業との「コラボレーション」関係構築の展開と課題
 - (1)活動初期段階の団体における「コラボレーション」関係構築への模索
 - (2)外部からの資源動員と運動の「主体性」—環境運動における「運動性」と「事業性」をめぐる問題との関連で—
6. 「地域情報共同管理主体」としての環境 NPO—オルタナティブ・メディアとしての「市民メディア」の活動の展開と課題—
7. 終わりに (以上, 本号)

4. 運動体内部における組織化過程の特徴とその問題点

(2) 有給スタッフ中心の NPO における〈有給スタッフ—ボランティア〉間関係—ボランティアの無償性と自発性, 組織マネジメントをめぐって—

環境運動が制度化・日常化し, とりわけ地域・地方レベルの環境問題への対応主体としての社会的期待が高まる中で, 運動体に対して, 単なるボランティアの集合としてではなく, プロフェッショナルの集団として, 組織マネジメント能力を高めて, 団体やその活動への社会的な信用を増すことが, 「協働」相手である行政・企業等から要請されるようになってきた。

殆どの環境運動体は, 最初, 参加者全員が無償ボランティアからなる「グループ」として出発し, 活動を進めていく中で, グループとしての方向性や活動の企画立案・決定に中心的に参画する中核的活動家層主体で規約が作られ, 明確な運営組織 (事務局が中心) を持つようになる (「NPO」の段階; その役職者は基本的に無償であり, 「運営ボランティア」とも呼ばれる)。

しかし, 個々の団体・NPO が日常的な活動の継続性・専門性を高めようとする, 無償ボランティアだけでの事務局維持は難しく, いわゆる「有償ボランティア」やパートなど, 様々な

働き方のスタッフの参加が不可欠となり、多くの団体が近年、事務局機能を高めるべく、組織マネジメントの責任ある担い手として、有給の「専従スタッフ」を必要とするようになっていく（組織・活動規模が大きくなるほど、専従スタッフの必要性は増し、その人数も多くなる）。

本研究の調査対象団体のうち、②の団体（中部リサイクル運動市民の会）は、これまで、日本の環境NPOのなかでも、先駆的な「事業型NPO」として、20数名の有給スタッフを中心に活動を展開してきている。ここでは、ボランティアにとっての無償性と有償性、自発性と責任性という2つの観点から、当該団体における〈有給スタッフーボランティア〉間関係を分析するとともに、有給スタッフにとっての“組織”が持つ意味についても検討することによって、有給スタッフ中心のNPOをめぐる組織化過程の特徴と問題点について考えたい。

①ボランティアにおける無償性と自発性—“有償ボランティア”をめぐる—

ボランティアは、基本的には「無償」であると言われるが、この無償性にどこまでこだわるかについては、長い間、議論されてきた点であり、ボランティアと「事業」との関連（5節で後述）にも関係している。確かに現在でも、ボランティアの「無償性」を観念的に強調する傾向が根強くあるが（特に社会福祉分野）、食事代や移動費等の活動に要した実費（＝謝礼金）といった性格のお金をボランティアが受け取ること（＝有償ボランティア）を否定するのは行き過ぎであり、労働の対価としての賃金ではなく、“謝礼金”（市場価格より低水準）の範疇であれば、“有償ボランティア”をボランティア活動への多様な関与スタイルの一つと捉えてもよいとする考え方が、近年、ボランティア・市民活動研究者や活動実践者の間で強くなっている（宇都木・田中・奈良、2001：65-66）。そこでは、各団体・NPOの活動を円滑に行なうための人員のリクルートが、有償ボランティアへの“謝礼金”支給によって、“無償”ボランティアの場合に比べて容易になり、活動の継続性・組織性が確保しやすくなると期待されている。

しかし、有償ボランティアの場合、「無償性」と並んでボランティア活動で重視される「自発性」という点をめぐり、問題も生じうる。ボランティアの「無償性」は、「自発性」の方が先にあることから来ているが、「自発性」には、自分が活動を行ないたい時にはするけれども、そうでない時にはしないということに繋がる可能性がある。市民団体・NPOが、責任ある活動を継続的に行なうべく、有償ボランティアによる活動に期待する場合、どこまで責任を委ねられるか、“有償だから”活動を行ないたくない時でもするということに、「自発性」があるのかという問題が随伴し、いかにして責任を持って参加してくれる人員を動員するかが、鍵となる。

2節で概観したように、調査対象団体②では、大都市・名古屋のリサイクルシステムの一つとして、'91年から団体独自に、家庭から排出される資源ごみ10品目の回収拠点である「リサイクルステーション」（以下、「ステーション」と略）を開設・運営しており¹⁾、市内33か所の回収現場では、多くの「市民リサイクラー」と呼ばれる“有償ボランティア”（活動者数40～50名程度）が精力的に活動している。「市民リサイクラー」は、スーパー等の店頭を設置された各拠点の回収日（月2回）に、（周辺地域に居住している）一般市民が、再資源化可能な新聞紙や雑誌、リターナブル・ビン、古着等の資源ごみを持ち込む際の受付を、1拠点・3人程度で行ない、

1) 「リサイクルステーション」での資源ごみ回収量は、'01年度には、全回収拠点・合計で771回開催、4,019トン（1拠点・1回開催当り5.2トン）に上っており、'00年度（回収量・約7,000トン）の数字では、子供会・PTAによる集団回収等を含めた名古屋市民による資源ごみの「市民自主回収」総量（10.5万トン）の約7%を占め、ごみ減量を重要行政課題に掲げる名古屋市の行政担当者からも高く評価されている（名古屋市環境局ごみ減量対策室、2001、および、中部リサイクル運動市民の会、2001、ならびに、1999年11月25日に実施した、名古屋市環境局ごみ減量対策室でのインタビュー調査、等による）。

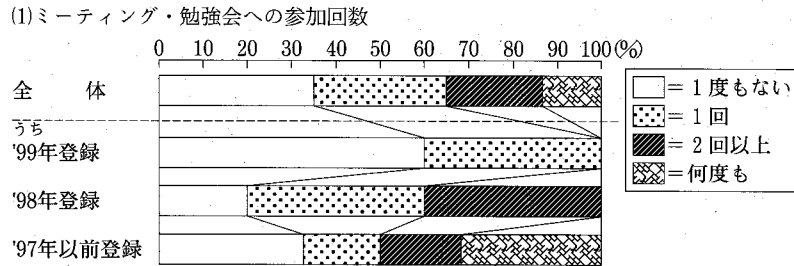
持ち込まれた資源を、各資源物の回収業者が準備するトラック（資源回収車）に積み込む作業を行なう。と同時に、（事務局主催で月一回程度実施される「市民リサイクラー」対象の）再資源化工場の見学会や学習会（ミーティング）等で得た知識を、「ステーション」利用者に伝え、市民からのリサイクルに関わる質問に対応したり、ごみの分別指導をする役割を担っている。通常、回収現場では、有給の事務局スタッフは、回収量の多い「ステーション」での現場作業のサポートを行なう程度であり、多くの回収拠点での作業は、「市民リサイクラー」に任されている。事務局スタッフから現場スタッフである「市民リサイクラー」への情報伝達は、月1回の学習会や、現場回収当日に各回収拠点に配布される紙媒体によるものにと、ほぼ限定されている²⁾。さらに'01年後半まで、「ステーション」の運営に関する諸事項は、事務局が意思決定機関となって決定されており、事務局が決定したことを現場スタッフに伝えて実行してもらうという形で運営されてきた³⁾。つまり、当団体の「ステーション」活動を中心とした〈有給スタッフ・ボランティア〉間関係は、有償ボランティアに、中核的活動家層である事務局スタッフによって企画された活動機会への参加を期待する、という関係となっていたのである。

このような状況のなかで、事務局スタッフと「市民リサイクラー」とのコミュニケーションは、十分にとれていたのだろうか。「市民リサイクラー」を対象にしたアンケート調査の中で、事務局との意思疎通が十分にとれていると思うかどうか尋ねたところ、「十分にとれていると思う」が16.2%、「十分にとれているとは思わない」が56.8%、「その他・無回答」が27.0%となり、半分以上の有償ボランティアが、事務局スタッフと「市民リサイクラー」とのコミュニケーションが十分に行なわれてはいないと考えているという結果となった。その理由を自由回答方式で尋ねたところ、上述した事務局スタッフ数の制約により、現場で事務局スタッフと直接接触できる機会が少ないこと（逆に、事務局スタッフが頻繁にサポートに訪れる、回収量の多い拠点では、一定程度以上の意思疎通が図られているように感じられる）や、'99年度以降の名古屋市の「ごみ非常事態宣言」を受けた行政からの財政的援助の拡大（5節で詳述）に伴う回収拠点数・回収量の急増——'98年度から'99年度にかけて、回収拠点数で3倍、回収量で6倍に大幅増——によって、事務局スタッフの事務作業量が増え、現場スタッフとの意思疎通のための作業が十分に行なえない（そのための時間がとれない）状態となったこと、等の事務局側の要因が挙げられていた。また、現場スタッフ側の要因として、「市民リサイクラー」の76%が女性（30～50歳代の主婦が大半）であり、現場での回収が行なわれない平日の日中に市内中心部で開催されることが多い、事務局スタッフと現場スタッフを交えたミーティングに参加できない人が多いこと（図7参照）、回収拠点数の増加に伴って、新たに現場スタッフになる人も多いが、事務局員数の制約から、そうした人びとに対して、現場でのボランティア活動に関する手順等の指示・連絡が十分に行なえず、リサイクルに対する知識が不十分なままで現場での作業にあたらざるを得なくなっていること、などが挙げられていた。以上のような要因が複合的に作用しあった結果、事務局と現場とのコミュニケーション不全状態が生じるとともに、（後述するような）新旧の「市民リサイクラー」間の意識のズレも生まれ、事務局側の思いが、現場の有償ボランティアに十分に伝わらない状況も見られるようになったのである⁴⁾。

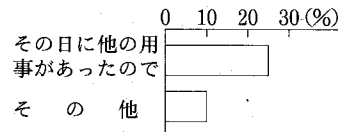
2) これは、当該団体の活動内容が多岐にわたり、団体全体の有給事務局スタッフは20名程度に上るものの、「ステーション」事務局担当スタッフは2～3名程度のみであったという事情によるところが大きい。

3) 事務局スタッフが、現場スタッフの募集や配置、「報奨金」支給等のコーディネート役割を担っている。

4) 図7から分かるように、ミーティングや勉強会への参加度は、「ステーション」でのボランティア活動を比較的最近始めた人と、以前からの活動者とは、差が見られ、実際、アンケート調査実施と同時期に、筆者も参加していたミーティングの場で、ミーティングや勉強会に（殆ど）参加したことの無い最近活



(2)不参加理由



(注) (1)の全体、ならびに(2)の数値は、中部リサイクル運動市民の会・有償ボランティア37名に占める割合を示している。また、(1)の2段階以下は、ボランティア登録し、活動を開始した時期別のデータであり、'99年に登録したメンバーは10名、'98年登録者も10名、'97年以前登録者は16名である。なお、(2)の「その他」の具体的な回答内容は、「都合のいい時間が選べない」(1名)、「他のパート勤めがあるため」(2名)となっている。

図7 有償ボランティアのミーティング・勉強会への参加度と不参加理由

こうした中で、運営をめぐる現場の有償ボランティアと専従の事務局スタッフの間でのコミュニケーションを円滑に行なうべく——特に、有償ボランティアと事務局スタッフとの関係が、ヨコの関係とはなっておらず、「市民」が担う資源回収システム」という「ステーション」の理念が実現されていなかったことを問い直し、両者の関係を対等な関係にしていくことを目指して——、'01年後半になり、有償ボランティアの側（一部有志メンバー）から新たな体制への見直しが提起されることとなった。そして同年末、「ステーション」の運営体制をより市民主体のものにしていくために、事務局スタッフと十名程度の有償ボランティア、協働している資源ごみ回収事業者とが、今後の運営方法について検討していくテーブル（「リサイクルステーション運営協議会」）が設けられ、現場からの視点、回収業者の視点、事務局の視点など、「ステーション」に関わっている多様な人びとが意見・情報を交換・共有し合いながら、活動参加者間の民主的な関係構築を目指す努力が行なわれている。しかし、次に見る有償ボランティア同士の“有償ボランティア”観の違いや、「事業型NPO」特有の事務局・専従スタッフ中心の運営体制からの転換の難しさ等もあり、早期の課題解消は必ずしも容易ではないと思われる。

まず、この「市民リサイクラー」が“有償”ボランティアであること⁵⁾についてであるが、事務局側では、“無償”であることが必ずしもよいとは考えておらず、「現場で同じことを何度も続けていくというリサイクル(=単純作業)」を、責任感を持ちつつ続けていって貰うには、有償である方が良いという立場をとっている。実際、有償であることに関する意見を、「市民リサイクラー」として活動している人びとに尋ねたところ、彼(女)らの多くが、多量の回収資源を資源回収車に積み込む作業が（特に女性や中高年層の参加者にとり）重労働であることや、責任ある態度での継続的活動が可能になること等から、賛同する意見を抱いており、事務局側

5) 動を開始したメンバーと、その他のメンバーとの間、あるいは、異なる回収拠点で活動をしているメンバー同士で、現場での具体的な作業方法をめぐり考え方に相違があることが、表面化したことがあった。

5) 現場スタッフに対しては、一定額の「報奨金」が（交通費、昼食代として）事務局から支給されている。

と共通する見解に立っている現場スタッフが多いことが明らかとなった。しかし、「もともと有償であることに魅力があったので、活動を始めた」といった回答に代表されるように、“アルバイト”感覚で活動を行っているメンバーも、少なからず存在しており（特に、比較的新しく活動を開始した参加者の中に、こうした意識を有するメンバーが見られた）、「有償スタッフは、常時、現場スタッフとして活動している人で、リサイクルについて詳しい知識が必要という形で、有償スタッフと無償スタッフに分けたらどうか」という提案も、「市民リサイクラー」の中から出されていた。このように、活動参加者の多くは、ボランティアの有償化は、責任ある継続的な活動につながる利点があると考えている反面、参加者個人が、“報酬”を労働の対価としての“賃金”と解釈し、経済的メリットが受け取れることに運動参加の大きな意義を感じてしまう場合には、活動の自発性を損なう可能性があることに懸念を抱いている。そのため、事務局側としても、「市民リサイクラー」のあり方の見直し——いかにして、現場での活動参加者全員と、“有償ボランティア”制度の意味を共有していくか——が、大きな課題とされており⁶⁾、有償ボランティア・メンバー個々が、運動参加によって目的誘因と連带的誘因が充足されていると実感できる活動環境のより一層の整備や、機会の提供が求められているといえよう。

では、専従の有給スタッフ側は、「ステーション」活動を中心とする〈有給スタッフ—ボランティア〉間の関係のあり方について、どのように考えていたのであろうか。アンケート調査の中で、有給スタッフと市民ボランティアとの関係のあり方を尋ねたところ、両者の関係を、「運動を創っていくパートナー」、「仲間」であると考えているスタッフが約8割に上り、有給スタッフが「運動の主体」であるとの回答は少数であった。しかし、実際の運営体制と照らし合わせた時、「現状では、事務局側が市民を教育したり先導する」形態となっており、有給スタッフが「運動の主体」となっているシステムを変えていく必要があることを、多くのスタッフが指摘していた。このように、〈有給スタッフ—ボランティア〉間関係がヨコの関係になっていなかったのは、'00年のNPO法人化以前、当団体が多くのNPOに見られるような「会員制」システムを採用しておらず、年間事業規模の7割を独自の事業収入で賄える「事業型NPO」として、運動ミッション実現のために“必要なものは、自分たち（だけ）で作っていく”ことができたという側面があったことに起因していると考えられる。しかしその後、名古屋市のごみ問題が地域 이슈となる中で、大幅なごみ減量に向けては市民との「協働」が不可欠であるとの認識（＝“もう自分たちだけでは動かない”）に達し、現在では、むしろ当団体が積極的に市民に協力を呼びかける形となっている（＝環境活動に取り組む個人・団体を支えていく「サポート機能」と、行動している人を繋ぐ「ネットワーク機能」の重視⁷⁾；萩原，2001：361）。

このように、団体全体としての事務局体制が大きく変容する中で、「ステーション」の運営体制再構築に向けたテーブルが設置され、市民ボランティアとの議論が開始されており、現在はまだ、事務局側も組織改革期にあるため、〈有給スタッフ—ボランティア〉間関係見直しの成果が明確に現われるまでには、いまま少しの時間が必要であろう⁸⁾。

6) 1999年12月20日に実施した「ステーション」事務局の当時の責任者・E氏へのインタビュー調査等、様々な機会に、事務局スタッフも、「市民リサイクラー」活動者が、「はっきりとした使命感を持っているメンバーと、そうではないメンバーとに分かれているように感じている」との認識を示していた。また、各回収拠点での「市民リサイクラー」の方々へのインタビューでも、日頃の活動を通じて、参加者同士で“有償ボランティア”観が異なっているように実感している方が、少なくなかった。

7) こうした転換の背景には、“必要なものは自分たちで作る”という方針に沿った事業範囲拡大により、財政状況が悪化し、'01年度に常勤有給スタッフ数を半減せざるを得なくなったという事情も存在している。

8) 有給スタッフ数半減に伴ない、事務局スタッフ個人々々の仕事量が増えているため、現場のボランティア・スタッフとのコミュニケーション機会の増加は難しいと考えられる。なお現在、「ステーション」をア

②有給スタッフにとっての“組織”—組織化と自発性の相克をめぐって—

近年、市民団体・NPOが事業遂行能力を高めるために、組織化の重要性が主張されるようになってきている。しかし、そうした活動の組織化をめぐっては、多くの団体が、いわゆる「ビュロクラシー」と「アソシエーション」との間の相克に直面することになる。具体的には、(1)集団・組織としてのマネジメントを、組織の公式のヒエラルキーに依拠した(非人格的な)権威に基づいて行なうか、それとも、個々人の人格に発するパーソナルな敬意に基づいて行なうのか、この両者の間の対立、また、(2)明確な労働(作業)条件の整備による集団・組織管理と、際限のない行為(コミットメント)に依拠した業務遂行の間の対立、さらに、(3)標準・マニュアル化された形式に準拠した業務遂行と、状況(個別ケース)に応じた対応重視との間の対立、等が挙げられ、活動・人員規模の拡大とともに、一つの運動体の中で、このようなボランティア組織が持つ二面性が際立つようになると考えられてきた(田尾1999:71-73)。

実際、当該調査対象団体の活動の中心となっている有給スタッフから成る事務局においても、従来、事業内容毎にセクションが作られてはいたが、十分な分業システムとはなっておらず——大きな組織理念はあるものの、「組織」が未分化なままとなっており——、明確な分業体制の確立が急務とされてきた。つまり、“必要なものは自分たちで作っていく”という方針のもと、その時々組織外的な社会状況・社会的要請に応える形で、活動領域を拡大させていく一方で、「会社でもなくサークル活動でもない位置づけのはっきりしない集団」(中川, 1997:50)という組織の性格が維持されてきたために、スタッフ個々人の仕事量の増加(一人で複数の事業を担当する、等)や、異なる事業を担当しているスタッフ間のコミュニケーションが不足し、運動体全体としての動き・活動内容を、スタッフ全員が把握しきれないような状況が生じていたのである。また、「権限の所在が不明確で、どこまでを一人で決めてよいのか迷う」という、アンケート調査への回答に代表されるように、多くのスタッフが、「組織」の確立の必要性を感じるとともに、スタッフ間で、会全体の活動に関する情報を共有し合いながら、理念のすり合わせを行なっていく作業を、何度も繰り返していくことが重要との指摘もなされていた⁹⁾。

最近、日本でも、“NPOスタッフのサラリーマン化”をめぐる議論が、NPO関係者・研究者の間で行なわれ始めているが、そこでは、組織のミッションとスタッフ個々人の自発性を、いかに両立させるかが課題とされ、そのためのマネジメントのあり方が問われている¹⁰⁾。確かに、団体としての組織運営・事業活動を、より円滑に実施していく上で、明確な分業体制の確立は不可欠な条件である。しかし、民間企業や行政組織一般に見られるような「ビュロクラシー」の基本原則を主体に組織マネジメントを行なっていくのでは、各市民団体・NPO生成の基底にあった“ボランティア”のメンタリティが、事務局スタッフの中から失われてしまい、結果として、運動体としての活力の低下へと至る可能性も指摘できよう。有給スタッフ個々人が、日常の事務局活動・業務を、責任を持って自発的に行なっていくためには、組織のミッションに対して違和感がなく、さらに、そのミッションを他のスタッフたちと共有しているという意

9) めぐっては、今後の運営方法を検討する「運営協議会」だけでなく、環境教育の場としての「ステーション」活用策を検討する「環境教育チーム会議」を始め、「市民リサイクラー」主体のテーブルが複数立ち上げられており、〈有給スタッフ—ボランティア〉間関係再構築に向けた動きは、着実に進展しつつある。

9) その一方で、3節でも触れたように、当団体・有給スタッフの多くが、民間企業とは異なる自分にとっての働き(生き)が感じられる職場・仕事として、有給スタッフという立場を選択していることもあり、(詳しいデータの紹介は割愛するが)有給スタッフ対象のアンケート調査の中で、職場に対する意識を尋ねたところ、自分の疑問に思ったことを自由に発言できる雰囲気があることや、業務内容に柔軟性があること、等が評価され、多くのスタッフが仕事にやりがいがあると感じていることも、明らかとなっている。

10) 詳しくは、山岡(2002)やIIHOE(2003)を参照されたい。

識を抱いていることが重要であり、「ビューロクラシー」の基本原則と「アソシエーション」のそれとを両立させうる運営体制を、いかに構築するかが重要となる。当該団体では、'99年度以降、職務の分業体制の確立と有給スタッフ間の情報共有不足解消を目指して、事務局全体の最高議決機関である「運営委員会」や、「NPO 法人」化後に作られた「理事会」を中心に、スタッフ間の情報共有を進めるとともに、運営体制再構築の努力を続けているところであり、今後、着実にその成果が現われてくることが期待されている。

以上、4節では、運動体内部における組織化過程について、特に、各団体の中核的活動家層とその他のメンバーとの関係性に焦点を合わせつつ考察してきた。各団体ともに、活動参加者間の関係性の再構築——とりわけ、「ビューロクラシー」原理の浸透に伴う中核的活動家層と他の参加者との間での役割分化の明確化によって生じた、メンバー間の活動参加度の差や活動に対する意識の相違、ヒエラルキー的關係の中で、「アソシエーション」原理を尊重した民主的運営やメンバー間の平等なヨコの關係の実現という、活動の活性化に向けた困難な課題への挑戦——を図るべく、様々な戦略を採り入れようとしているものの、課題解消には至っていない。

確かに、所属団体の組織・活動全体のマネジメント—關係する個人・集団間の利害調整—が主要任務として課される事務局スタッフや役職者と、その他のメンバーとでは、半ば必然的に意見・考え方の相違が生じてくるものであろう。また、今日の運動に参加している人びとの動機も多くは、自分自身の身近なものに求められ、参加者個々の生活を土台にして運動が展開されている（3節参照）。人びとは、極めて私的な動機、問題意識から行動を開始し、その動機に基づく目標を達成するために、運動体の他のメンバーと連帯して活動する中で、運動の意味が共有され、参加者間に新しい社会關係が形成されるとともに、次第に社会的世界にも目を向けるようになる（佐藤，1999：186）。現代の代表的社会運動論者の一人である A.メルッチは、「今日の運動の参加者は、現在時制で行動している。将来の壮大なヴィジョンに駆り立てられているのではない。運動組織に参加する人びとは、参加すること自体を目的と考えている。〈転々とした行動〉は、予定された目的地と少なくとも同じ程度に重要である」（Melucci, 1989：55-57）と述べている。つまり、人びとが運動に関わるとき、その動機や思い入れは様々であるが、多様な思いや動機は、どれも同じように重要なのであって、それを“一つの”社会運動という觀念に、無理に従わせる必要はないと考えている。そして、このようなメルッチの運動論を踏まえて、'90年代以降の日本における「新しい社会運動」をめぐる議論の中では、運動における利害關係、「集合的アイデンティティ」は固定的なものではなく、常に他者との關係の中で（再）定義されていく可變的なものとされ、「ネットワーク志向」のヨコ型の間關係が重視される中で、参加者個々が多様な思いを抱きつつ緩やかに結びつくことが可能とされてきた。

しかし今、環境運動に代表される「新しい社会運動」は、制度化・日常化、そして NPO 化の段階を迎え、組織規模の拡大により、ボランティアな運動組織の活動・運営に、「ビューロクラシー」原理を導入していくことが不可避となっている。そこでは、運動体のメンバーが、自発性に代表される“ボランティア”のメンタリティを保持し続けようとする限り、内部的には「ビューロクラシー」と「アソシエーション」との矛盾を孕み続けることになる。こうした状況の中で、ネットワーク型の組織運営に困難が生じた場合、属人的な組織になったり、少人数の経営・支配層が形成され、「組織内民主主義」の理念が空文化し、参加者一人一人の“思い”が、運動参加によっては実現されにくくなり、結果的に、運動体自体の活力低下へと繋がる可能性が高くなるであろう。そうならないためにも、各運動体には、「組織内民主主義」や平等なヨコの關係の実現を志向していくことが求められており、このような矛盾をいかに解決していくか

が、現段階のボランティア組織に課せられた最重要の経営課題の一つとなっているのである。

5. 行政・企業との「コラボレーション」関係構築の展開と課題

比較的最近になり（特に'99年末の「特定非営利活動促進法」制定を契機に）、行政・企業と市民活動体との間のより限定的で距離をおいた協働関係である「コラボレーション」関係のあり方やその具体化が、本格的に議論されるようになってきた。それは、従来の地域社会における社会的サービス・財の供給主体であった行政（公共セクター）と民間企業（民間セクター）が、近年の行政の財政窮乏化や不況の深刻化を受けて活動領域を縮小させる中で、市民活動体・NPO（市民セクター）に、社会の“第三の勢力”としての期待が集まっており、三者が協力し合いつつ社会を運営していくことにより、市民中心の社会への転換が可能になるとの認識が、広く共有されてきたことに拠っている。そこでは特に、市民セクターの役割が重要となるが、まだ、市民セクターが全体として、新たな社会的サービス・財の供給主体として社会の一翼を担う力を持つまでに至っていない中で、いかに個々の市民活動体の主体性を損なわないような形で協働しつつエンパワーメントしていくことが可能か一望ましい「協働」の形とは何か一が、この分野の主要研究テーマになるとともに、各団体にとって重要な実践課題となっている。

しかし、本研究の調査対象団体は、いずれも、かなり早い時期から、（行政・企業との関係のもち方に関して、やや立場に違いはあるものの）「コラボレーション」関係の構築が、これからの環境運動の方向性であるとの認識——この背景には、行政・企業等、外部からの財政的支援・援助（＝資源動員）が、運動の成功に不可欠となってきたことも挙げられる——から、環境問題の解決に向けて、積極的に行政・企業との協働を志向し実践してきている（特に調査対象団体①と②は、多くの「コラボレーション」実績を有する）。本節では、運動体が外部から資源を動員していく際に、外部の組織（特に行政・企業）との間で、いかにして「自立と連携の両立」を図っているのか、「コラボレーション」関係構築プロセスに見られる特徴と問題点について——運動の「事業化」に関わる論点である、環境市民・NPO活動の「(社会)運動性」と「事業性」をめぐる相克の問題にも言及しながら——、事例分析によって考察していく。

(1) 活動初期段階の団体における「コラボレーション」関係構築への模索

活動初期段階にあった調査対象団体①では、団体の本部・事務局による関西地方での行政・企業との協働の先行事例¹¹⁾を参考にしつつ（ノウハウを活かしながら）、殆どゼロから「コラボレーション」関係を構築すべく、まず、その足場作りを行ってきた。具体的には、東海地方各自治体の環境関係部局担当者に、（当該団体の活動地域における環境や開発に関わる実情や課題に関する理解の深化と、メンバー間での情報共有を目的とした）種々の勉強会の講師や、会の主要活動テーマの一つである環境配慮型・資源循環型の地域社会（＝エコシティ）作り

11) 当該団体の京都にある本部・事務局を中心とした、関西地方を主フィールドとする活動の中では、'90年代前半の活動開始から、環境運動体が社会に対し影響力を及ぼしていく上で、活動現場である各地域において、自治体・企業との対等な立場で緊張感のある「協働」関係構築が必要との認識に立ち、多様な事業を実施している。具体的には、各自治体の市民参画型「環境基本計画」作りのコーディネーター、市民向け環境連続講座の企画・運営、企業における環境キャンペーン企画・実施への協力等であり、最近では、多数の自治体からの「協働」による事業依頼や、国の機関から現場の意見を求められることも多くなるなど、これまでの行政・企業との「協働」が、外部から高い評価を受けている（同会『みどりのニュースレター』No. 87（2000年8月号）等を参照）。

に向けた課題を探るシンポジウムのパネリスト等の依頼を積極的に行ない、行政関係者とのネットワーク作りを図ってきた。また、東海地方各企業への活動のPRも兼ねて、外部の企業の環境部門担当者向けに、環境会計や環境報告書に関する専門性の高い“市民”講座を連続開催したり、一般市民向けのシンポジウムや講演会への後援依頼を地元メディア関連企業に対して積極的に行なうなど、環境問題に関心を持つ多くの企業に、初期段階にある会の活動を認知して貰うべく、戦略的な働きかけを行なっている（こうした行政・企業とのネットワーク作り、円滑な「協働」関係の実現においても、(3節で述べた)中核的活動家層各メンバーが既に築いていた行政や企業関係者との間の「社会的ネットワーク」が、資源として有効に活用されていた）。

さらに、自治体や財団等が実施する環境関連のコンペや助成金事業に公募して、それが採用されるなど、今後の外部諸組織との継続的な「協働」関係構築に向けての足場が形成されつつある中で、少しずつではあるが、団体の名前や活動内容等が、東海地方の行政関係者や環境問題に強い関心を抱いている企業の担当者などに知られるようになっており、活動開始2年目からは、自治体による一般市民向けの環境関連セミナー等への講師依頼・派遣も開始されている。

しかし、このような活動地域における行政・企業等とのネットワークのみでは、環境配慮型・資源循環型地域形成は困難であり、一般市民との「協働」を実行する仕組みを作れるかどうか、換言すれば、いかに、実際の「エコシティ」作りの現場となる地域社会に根を下ろした活動を行ない、地域の人びとの参加・協力を得ながら日常的な活動を展開していく仕組みを作っていくかが、重要となる。こうした一般市民の協力を得ながら、'01年度から開始された活動が、「コミュニティ・ガーデン」と呼ばれる都市型の市民農園を作る“プロジェクト”であった¹²⁾。これは、当初、イオン環境財団からの助成金を得る形で始められたもので、一般の方から土地の提供を受けて、名古屋の都心部の近くで、地域に開放された市民農園を作り、市民が共同で農作業を楽しみながら、生活と農業や自然との関わりを再認識していくとともに、コミュニティの再生も目指した活動である。現在も続けられているこの活動には、「ガーデン」周辺の住民の参加も見られ、地域の間関係の再生や参加者以外の人びとへの関心の広がり、他の地域に波及して、ほぼ同一の形で実施されるケースが出現するなど、着実に成果が現われてきている。

また当団体では、一昨年・後半からの他の環境団体との協働による、日本全国の自治体の政策・施策の環境度を測る「環境首都コンテスト」の実施や、地元の有力なNPO 3団体（そのうちの 하나가、調査対象団体②である）と連携する形で、自然エネルギーをテーマに自由にエネルギー問題を話し合い交流する場として、3節で述べた「プラットフォーム方式」の組織を立ち上げるなど、他団体との連携を強めつつある。こうした環境他団体との協働（ネットワーキング）も、一団体では対処が困難な課題・テーマに取り組む有効な方法であり、近年、多くの環境団体が、それぞれが取り組んでいる問題の解決に向けて、他団体との効果的なネットワーク関係構築に力を注いでいる（調査対象団体③は、そうした多数の環境団体間、環境に関心のある個人間のネットワーク作りを目的として、東海地方で最も早い時期に設立された団体でもある；6節で後述）。特に、この調査対象①の団体は、NPOとしては小規模なままで、コーディネート機能を充実・強化していくことを志向しており¹³⁾、こうした他団体とのネットワーキング形成の成否が、今後の社会的影響力拡大への鍵になるのではなからうか。

以上のように、活動初期段階にあった調査対象団体①の運動体外部からの資源調達・動員に

12) 2001年3月22日実施の環境市民・東海事務局長C氏へのインタビュー調査、および環境市民、同上誌、No.101（2001年10月号）、105～106（2002年2～3月号）、109（同6月号）等による。

13) 環境市民、同上誌、No.91（2000年12月号）における同会・代表幹事F氏による指摘、等による。

向けた取り組みを見ると、行政や企業との連携だけでなく、ミッションの実現のためには、他団体や一般市民との連携を図っていくことも不可欠であることが分かる。なかでも、行政・企業との「コラボレーション」が、環境市民活動のさらなる展開を促す“促進剤”的機能を果たしており、従来の環境運動のような“反対運動”に固執するのではなく、行政や企業が積極的に環境問題に取り組むように、市民側から働きかけを行なっていくことが、環境配慮型の地域社会形成につながるのではないか、活動全体を貫いているように感じられる¹⁴⁾。

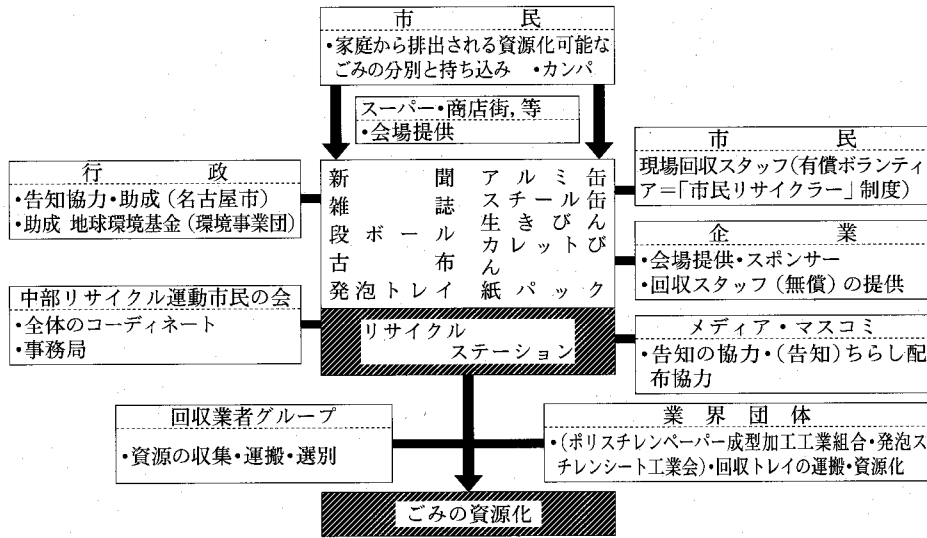
では、こうした行政や企業、一般市民等との連携を、より一層強化していくことに、問題点等はないのであろうか。次に、運動体外部からの資源動員を有機的に行なうことで、活動の積極的な拡大を図ってきた調査対象団体②の「コラボレーション」への取り組み——一般的には、その最も成功した事例の一つとして高く評価されている——について、詳しく検討してみよう。

(2) 外部からの資源動員と運動の「主体性」—環境運動における「運動性」と「事業性」をめぐらる問題との関連で—

従来から、市民運動やボランティア活動をめぐっては、外部の組織・団体からの「自立性」「自発性」の重要性が強調されてきた。しかし、多くの団体の活動が、「自立性」に固執するあまり、専らメンバーの主体性だけに依存し財政的に行き詰まってきたことも事実であり、現実に市民活動体・NPOが継続的活動を行なっていくには、「自発性」と言いながらも、活動を支える資金等は他団体・組織に依存せざるを得ない。活動展開のための財源の確保は、どの団体にとっても最大の課題の一つであり、その方策として、従来からの会費や寄付だけでなく、行政や各種財団等からの助成金や補助金、(事業)委託費、民間企業からの協賛金等の資金援助など、様々な手段を用いて財源確保を試みている。また、このような外部資金に依存していく傾向がある一方で、最近では、運動体独自の財源確保策として、環境や福祉を始めとする諸分野で、各団体がその社会的使命の自覚のもと、継続的・組織的な活動を保証すべく、自主財源確保のための「事業化」を進めようとする傾向—「市民事業」とも呼ばれる活動の展開—も見られるようになってきている。これは、利益を追求せず、有給スタッフを安定して雇用し、日常的な活動を継続できる最低限の費用を、団体が提供する社会的サービスの受給者から徴収することにより、団体を運営していこうとするものである(新原・牛山, 2003: 171)。ただし、「市民事業」は、必ずしも外部組織から財政的に自立した形で展開されていくわけではなく、外部からの事業委託の形で行なわれる場合も多く、むしろ運動体による「市民事業」形式の活動の展開が、行政・企業等との一層の「コラボレーション」関係の進展を促しているという側面も有している。

(既述のように)調査対象団体②は、こうしたアメリカ的なNPO形態である「事業型NPO」の日本における草分け的存在であり、発足間もない頃から、「食える市民運動」という理念のもと、外部の組織・団体からの財政的自立を目指し、積極的な事業活動を展開してきた。しかし、専従スタッフの給与を含む事務局経費や事業活動に係る諸経費が多く必要であるために、財政的には苦しい状態が現在まで続いており、「理念と経済(財政)の両立」という課題(それが内包するジレンマ)に、発足当初から苦しんできた。当団体は当初、'80年の設立以降、'90年代初め頃にかけては、“必要なものは自分たち(だけ)で作っていく”という方針のもと、自分たちでシステム作りや財源確保のための自前の事業展開を行ってきたが、次第に、自団体だけで「地域循環型市民社会」を実現するには限界があるとの認識を強くするようになる。そして、'90

14) 本稿では、紙幅の関係で、調査対象団体①の「コラボレーション」構築に向けた取り組みについては、概略を紹介するに留めた。これに関する詳細な分析は、別稿で行なうことにしたい。



(注) この図は、中部リサイクル運動市民の会編(1995)、及び同会(2000: 5)をもとに作成したもの(一部修正)である。

図8 リサイクル・ステーションの仕組み

年代初め頃から、独自の「五位一体」と呼ばれる、市民・行政・企業・マスコミ・市民団体間のパートナーシップ、コラボレーション関係の構築へと軸足をシフトするようになり、行政・企業との「コラボレーション」に基づく「市民事業」を推し進めていく。このような「五位一体」という理念が最も顕著に表われているのが、(先述した)「リサイクルステーション」をめぐる活動であり、その仕組みである¹⁵⁾(図8参照)。

2節でも触れたように、「ステーション」は、資源ごみ10品目の回収拠点地域社会の中に開設し、名古屋市内のごみ減量を目指したものであり、'91年9月に市内2ヵ所から始まった。これは、'91年初頭に、当時の市長が「リサイクルシティ NAGOYA」を提唱し、加速度的に増加していた“ごみ”をできるだけ出さない、徹底した再資源化方針を打ち出した——この背景には、当時、市内の埋め立てごみの8割が資源化可能なもの(資源価格がコストに合わないために企業が回収していない「無価値」が大半)であり、'92年の「地球サミット」に向けて、一般市民の間でも資源リサイクルへの参加ニーズが高まりつつあったことが挙げられる——ものの、名古屋市で排出される“資源ごみ”は、一部しかリサイクルされておらず、その多くが埋め立てられていたため、行政に先駆けて、市民の側から「無価値」を含めた資源リサイクル・ルートを構築し、行政を応援していこうとの狙いのもとで始められたものである。また、当該団体では、「ステーション」開設構想を打ち出す以前、9年間にわたって、会独自の財源をベースとして、スーパー等の店頭での定期的な資源ごみ回収活動や「フリーマーケット」的なイベント等を頻繁に開催し、一定の成果を挙げていた。しかし、この間のデータを、名古屋市全体の資源化量と比較したところ、“コンマ以下の数字”でしかなく、活動理念であった「誰もが参加できるシステムと場づくり」からすると、極めて不十分なシステムであったことを確認し、(先述した)“もう自分たちだけでは動かない”という認識に達し、行政・企業・一般市民等と

15) 以下の「リサイクルステーション」に関する記述は、'99年度以降、筆者が継続的に実施してきた「ステーション」事務局担当スタッフや現場・回収スタッフ(「市民リサイクラー」、注記1)に記した名古屋市環境局ごみ減量対策室担当者などを対象としたインタビュー調査や、「ステーション」事務局提供の各種資料、ならびに、中部リサイクル運動市民の会発行の文献(1995、2000、2001)、等に大きく依拠している。

の「協働」へとシフトしていくこととなっており、そのシンボリック活動として、この「ステーション」開設を打ち出したという戦略的背景もあった（萩原、2002：68）。

このような経緯で始められた「ステーション」は、現在では、市内33カ所で開設され、大都市のリサイクル・システムの一つとして、行政や多くの市民から認知・支持されているが、決して、最初からスムーズに「協働」が展開されたわけではなく、とりわけ、「ステーション」運営に係る年間・約五千万円に上る経費（金銭的資源）の調達が、大きな課題となってきた。

まず、行政との「協働」に関しては、当初、名古屋市側は、当団体からの資金面での援助と「ステーション」活動のPRの要請に対して、資金援助は行なわない“後援”のみで、行政が前面に出る形での活動支援は行なわなかった。こうした行政の対応の背景には、“特定の団体の活動を補助することは、「行政の公平性」の原則に反する”という行政特有の論理があり、“後援”という形で行政の名前を出すことが、市民団体側が各企業に協力依頼をする際のプラス要素になる、という認識があった。また、資源化可能ごみとなっていた商品の生産・流通・販売に大きく関わっているスーパー等の小売関係企業や飲料製造・販売企業を中心とした各企業は、当該団体から、資源ごみ回収拠点としての会場の提供やスポンサーといった形での支援——これは、企業側にとって、スポンサーとしての資金協力が、「ステーション」利用者や地域の人びとに、“環境問題を考えている企業”であるというプラス・イメージを与えることができる、メリットがある選択であることを意味しており、参加・協力企業を増加させるための“戦略”でもあった——を求められた際、一市民団体の申し入れであったことに不安を示し、行政が前面に出た形での仕組み作りを、協力の条件として求めたり、「ステーション」活動全体の実際の費用対効果を見極める必要がある、等の理由から、当初、各企業からの協力（特にスポンサーとしての）も、容易には取りつけられなかった。

こうした状況の中、当団体では、会場提供を得られた企業の駐車場・市内2カ所で、会独自の資金を用いて「ステーション」を開設し、徐々に（5カ所まで）地点を増やしていき、数ヶ月毎に回収実績やごみ減量効果等のデータを集約したり、利用者や企業、現場回収スタッフ等の関係者に対してアンケートを実施し——“環境問題に関心を持つ20～30代の若い主婦が利用者の多くを占める、大都市の新しいリサイクル拠点”という「ステーション」像の発見——、これらの結果を公表して、行政・企業側に活動の意義を繰り返し訴えていく¹⁶⁾。その結果、市側が実績を認め、「ステーション」がごみ減量に果たす役割（行政回収を補完する収集拠点としての機能）を高く評価するとともに、市民のリサイクル意識を育てる事業として行政が支援することが必要との認識に達し、'92年度から、市による助成金が「ステーション」の事務経費として支給されることになる（1回収拠点・1開催につき1.5万円、後に助成方法・基準変更；コスト面の問題から、行政では当面取り組む予定が無かった当時の無価値物の拠点回収への補助事業）。そして、行政の資金援助決定により、企業側が参加しやすくなり、回収拠点は、その後の2年間に10カ所まで増加するとともに、飲料製造企業を中心にスポンサー（5社前後、年次により変動）を獲得するに至る。さらに、「ステーション」活動が軌道に乗ったことにより、企業側から積極的なアプローチがなされたり——スーパー等からの会場提供の打診、あるいは、地元放送局からのごみ減量に向けた大規模なイベントの企画・提案、等——、環境庁（当時）の外郭団体である財団からの助成が決定する——その助成金により、現場回収ボランティア（「市民リサイクラー」）を対象としたリサイクルに関する勉強会、見学会等の実施が、資金的に可能

16) 例えば、活動開始から1年間で回収した145トンの資源ごみは、当時の市のごみ処理コストからすると、460万円以上の経費節減になる、というデータを示し、行政により一層の協力拡大を求めている。

となった——などの好循環が生まれ、「五位一体」の理念が実現することとなるのである。

もっとも、このような企業や行政からの資源動員の背景には、それまでの活動の展開の中で築いてきた行政・企業関係者との関係性——具体的には、「ステーション」開設以前まで会独自で長期間実施していた、資源ごみの定期的な回収活動の際に、各スーパーの店頭を会場として使用していく中で徐々に醸成されてきた、市民団体側の中心メンバーと各企業の担当者間、ならびに「中部チェーン・ストア協会」（各スーパー・チェーン加盟の業界団体）担当者との間の信頼関係、さらに、'90年の市環境事業局主催イベントへの（団体としての）参加以来の、行政の環境部局担当者との間での相互理解の深まり、等——言うなれば、「社会的ネットワーク」が有効に機能していたことが、多くの関係者から指摘されている。このことは、近年、市民団体・NPOと行政との「協働」に関わって、全国的に“行政の補完をNPOに委託している”ようなケースが見受けられ、NPOが行政の“下請け機関”化することへの危惧と、両者の〈対等で相互信頼できる関係〉確立の必要性が指摘されている中で、そうした〈関係〉の確立には、かなりの時間が必要であることを示しているといえよう。

ともかく、このような経緯を経て、外部からの資源動員に成功した「ステーション」活動は、地域社会に浸透していくこととなったのである（その後、いわゆる“バブル経済”の崩壊に伴う構造的不況や、企業の内部で環境問題に取り組むことの常態化、当該団体の全体的な財政事情やその活動の重点が「ステーション」以外の活動に置かれるようになっていくこと、等の要因が重なり、'98年秋に名古屋市からの助成金が大幅に増額されるまでは、回収拠点数は増えず、外部からの支援体制には殆ど変化は見られなかった。'98年の市助成金の大幅アップは、市のごみ問題の逼迫化とごみ（有価物）の市況価格の下落を受けたものであり、その結果、「ステーション」数が倍増するとともに、ごみ問題が地域の重要課題となる中で、企業からの支援も得られやすくなり、多くの市民から支持を獲得し、回収量も合計で年間4,000tを超える迄に至る——回収の経済効果は2億円超と算出されている——)¹⁷⁾。

当該団体では、このような「ステーション」をめぐる外部組織との「協働」関係の模索によって、「地域循環型市民社会」構築に向けた「誰もが参加できるシステムと場づくり」という団体ミッションの実現が可能となり、社会的認知度が上昇したこともあって、2節で述べたような多様な活動の展開を図るようになっていく。しかし、そうした活動の幅の拡大は、会の活動全体に要する費用を、会の収入だけで賄うことを困難にし、常勤スタッフ数の大幅削減を余儀なくされることとなるのである。また、東海地方で市民に最もよく知られている環境団体の一つとなった当団体には、近年のNPO活動への社会的注目の増大、ならびに名古屋市のごみ問題逼迫化のなかで、むしろ、「運動」的性格の強い活動の充実に市民からの期待が高まっており、そうした状況も受けて、当団体では'00年度以降、「会員制」を導入することになる。これは、「NPO法人」化を契機としたものであるが、従来の行政・企業との「協働」を重視した「事業化」推進の中で、財政的には、一般市民からの直接的な支援に支えられる体制になっておらず、地域の人びとに、団体の（「ステーション」以外の）活動に関する具体的な情報が伝わっていなかったこと——外部の一般市民から、会の内部の活動が見えづらかったこと——への反省に立った方針転換でもあった。つまり、団体の活動に関する情報を積極的に発信することによ

17) '98年秋、市からの助成金は、1拠点・1開催につき5万円と、大幅に増額される（その後、'01年度に再度の助成方法・基準変更実施）。尚、紙幅の関係上、「ステーション」活動をめぐる協働関係に関する詳細な分析は、割愛せざるを得ないが、'98年以降の展開は、協働関係の深化と言え、そのプロセスを詳細に検討していくと、市民団体側が主体性を保ちながら、行政・企業との関係強化を図ろうとする様子が、逆に行政側からは、市民団体側の主体性を失わないように注意しつつ協働していこうとする姿勢が垣間見られる。

て、より広く地域の人びとに支えられた団体への転換を図るとともに、財政状況の改善も目指してのものなのである。このような「市民」との「協働」関係の再構築、言うなれば、「市民」との“ヨコの関係”の実現に向けた取り組みの開始に伴って、「サポート機能」と「ネットワーク機能」の重視という新しい活動の方向性が打ち出されているのであり、「事業型 NPO」の弱点を克服して、いかに「運動」と「事業」とのバランス、「理念と経済の両立」を実現していくかが、この団体の現時点での最大の課題となっている。

このような調査対象団体②の外部資源の動員をめぐる経緯を見ると、運動体が自らの主体性を失わずに、外部組織との「協働」によってミッション実現に不可欠な資源を調達していく上で、時間をかけて行政・企業等と信頼関係を築いていくことが重要であることが分かる。近年の行政と NPO の「協働」への社会的要請の中で、お互いの信頼関係構築の作業を怠ると、市民団体が“行政の下請け化”する可能性があり、この点は、特に現在、資金力の乏しい結成初期段階にある団体が、行政との「協働」に活路を見出していこうとする際、市民団体側が留意せねばならない点であろう。また一般に、市民活動の「事業化」は、当初明確だった社会批判や制度改革といった社会運動的目標の後退を促し、外部組織からの助成継続や経営安定化、これら自体の目標への転化に繋がる傾向があると言われるが、調査対象団体においても、「事業型 NPO」がまだ一般的ではない日本社会で事業化を推進する中で、運動体にとって最も重要と考えられる一般市民との「協働」関係が、十分には形成されていなかった側面が存在していた。

確かに、環境市民団体・NPOにとって、社会運動性を維持しながら自らが指し示す環境問題への対処法を事業化させ実践していくことは、困難を伴うものであるが、それは、市民団体・NPO にしか行ないえない活動であり、「運動性」と「事業性」の両立が、これからの環境運動体の存在意義の一つとなっていくであろう。環境運動が制度化の時代を迎えている現在、環境運動体は、こうしたジレンマを常に内包しながら、その外部との間で「自立」と「連携」のバランスをとっていかざるを得ず、コラボレーション相手となる行政や企業、市民も含めて、環境市民活動に関わる各主体が、実際の「協働」作業を実践しながら、望ましい「協働」のあり方を絶えず問い直していくことが求められているのである。

6. 「地域情報共同管理主体」としての環境 NPO

—オルタナティブ・メディアとしての「市民メディア」の活動の展開と課題—

近年、市民活動の事業体である NPO の活動を軌道に乗せていくには、そこに資金と人材と情報が供給され、新しいネットワークが広がっていくような仕組み作りが必要であるとの指摘が、盛んになされている。特に、この人材と情報、ネットワークの涵養という点で注目されているのが、“NPO (活動) を支援する NPO” —「中間支援組織」や NPO 支援センターとも呼ばれる—の役割である (日本でも、大都市圏を中心に近年増加している)。

上述のように、調査対象団体③は、そうした多数の環境団体、環境に関心のある個人間のネットワーク形成を目的に、東海地方で最も早い時期に設立された団体であり——人的資源と情報のネットワーク作りに主眼が置かれてきた——、形成したネットワークを効果的に機能させるために、事務局が、会員・非会員からの環境関連の問題に関する相談や問い合わせに応じたり、月刊の情報誌を発行し、一般向けにも販売する体制の構築を目指して、活動を展開している。当会の情報誌のコンセプトは、「特定の見解に縛られない、自由な市民の情報交流誌」「市民運動の情報ネットワーク」というものであり、発行時点で社会的関心と呼んでいる様々な環境・消費者問題に関する一般向けの解説記事や、当該の問題に対する多様な見解を専門的立場

から論じた記事などが、事務局（編集部）の依頼や会員からの投稿に基づいて掲載されている。

しかし、掲載される記事の対象読者層の設定——誰を対象として、どのレベルの記事を主に掲載していくのか——が、必ずしも明確にはなっていないこと¹⁸⁾や、専従の事務局（情報誌編集）担当者が1名しかいないことに伴う種々の限界、会の財政基盤の脆弱性（個人・団体会員がそれほど多くないことによる）等から、情報誌の発行部数（現在1,000部）や一般市民への実売部数も伸び悩んでおり（上記の理由により、販促活動が容易ではないことによる）、ここ数年、情報誌のあり方をめぐって、事務局員や世話人など、中核的活動家層の間での議論が続いてきた（こうした議論活発化の契機の一つに、当団体の会員を対象に筆者が'00年に実施した調査票調査があり、その集計結果の中で、今後の情報誌のあり方として「具体的で分かりやすい情報をより多く」求める意見が過半数を上回ったのを受けて、中核的活動家層の間から、情報交流のあり方の見直しを求める提案が総会等の場でも出されたことが挙げられる¹⁹⁾）。

そうしたなかで、当団体では'02年度までに、会員・読者発信中心の情報誌への転換や“面白く”読みやすい情報誌作りを新方針として打ち出し、双方向性の情報交流ネットワーク再生に向けた改革に着手している。その一方で、当会が会員間ひいては環境関連の問題に関心を持つ広範な市民の間での情報交流を活発化すべく新たに着目したのが、HPによる情報発信やEメールでの情報送受信を中心とした、近年急速に普及しつつあるインターネットの積極的活用である。この「市民団体のIT活用」は、環境団体に限らず、現在の市民運動セクター全体的なテーマとなっており、市民活動全般への社会的注目の増大の中で、ITの有効活用が、各市民団体、さらには市民セクター全体がエンパワーメントを図る上での最重要課題の一つになっている。まだ、各団体とも（特に地域レベルの団体ほど）、インターネットを中心としたIT活用に十分成功しているとは言えず、いかに早く有効な活用策を構築し利用していくかが、今後の「地域情報共同管理主体」としてのNPO活動の成否を握っているとも言われている。調査対象③の団体では、'00年に独自の「ホームページ運用ルール」——責任のある情報受・発信のために、特に情報セキュリティ面に配慮したものとなっており、インターネットでの誤情報の発信により、団体の信用に関わる問題が生起することを予防している——を制定し、HPを通じての会員間、さらに会員以外の他団体等との情報交換が、以前より活発に行なわれるようになったり、会員や一般市民への東海地方での環境関連のシンポジウムや行事等に関する情報の円滑な発信にも役立つなど、IT活用が情報ネットワークの機能充実に資するとともに、事務局へのパソコン導入が事務処理作業の円滑化に結びつくといった効果も表われている。当団体のIT活用は、まだ堵についたばかりではあるが、環境NPOが、地域・地方レベルの環境情報ネットワークの中核としての役割を果たしていく上での、現段階における一つの方向性が示されており、その可能性を検証する上で、今後の展開は注目に値するものと思われる。

また調査対象団体②でも、発足以来、東海地方の一般市民向け月間情報誌（不要品情報中心

-
- 18) 当該団体の情報誌掲載記事は、従来、事務局からの原稿執筆依頼を受けた環境・消費者問題の専門家による会員や一般の読者向けの記事と、事務局メンバーの取材による記事が大半を占め、会員から主体的に発信された情報が記事として掲載される割合が少なく（当会の情報誌には、環境・消費者問題関連行事の告知コーナーがあり、会員発信の主体的情報の多くは、行事告知であった）、日常的な情報交流という点において、会員の多くは、情報誌の“読者”という受動的立場になっていた。また、原稿依頼を受けた専門家による記事も、取り上げられる問題について、あまり詳しくない会員や一般読者を対象としたもの（＝具体的でわかりやすい情報）と高度な専門的情報に大別され、明確な読者層を設定しきれていなかった。
- 19) これは、本研究のなかで、社会的調査研究と現実の社会状況、人間行動との間の「再帰的」関係性が最も顕在化した場面の一つであった。なお、当該調査対象者の中で、今後の情報誌のあり方として、「専門的な情報をより多く」求める意見を選択したのは、2割強である。

の生活情報誌)を、'98年まで一貫して発行してきた。当該誌のコンセプトは、会の理念そのままの「できることから見直そう」というものであり、NPOが社会的に機能するためにも「独自の情報発信力が必要」との強い認識のもと、厳しい財政事情の中で発行し続けてきた²⁰⁾。

しかし、'98年になり、名古屋市も不要品情報誌を発行し(その数年前から、当会に制作業務を委託)、一般商業誌の中でも不要品中心の個人情報誌が注目を集めるとともに、不要品リサイクルの仕組みが社会的広がりを見せるようになる。そして、一般の家庭に向けた情報発信については一定の役割は果たした、との認識のもとに、情報誌のコンセプトを「行動する人をつなぐ」に変更し、“時代の先を見据えた次のステップを目指した雑誌”として、行動する人びと(行動層)を対象とする(より専門性の高い内容の)環境総合誌の発行へと移行する²¹⁾。

その結果、発行する雑誌が行動層の情報源として高い評価を集め、直面する環境問題への提言としても社会的注目を浴びる(特に名古屋市のゴミ問題対策について)など、一定の成果を上げたものの、記事の内容の高い専門性から、一般の“少し”環境問題に関心があり、行動のきっかけとしての環境情報の提供を期待している層には、“難しい雑誌”というイメージを抱かせ、さらに、行動層(より直接的には雑誌の定期講読者層)をネットワークする仕組みの欠如と、NPO(発行者)―読者間の双方向コミュニケーションの仕組みの欠如、等の問題点・課題が表面化し、団体全体の財政事情の悪化も重なったために、わずか3年で、移行した新情報誌の休刊を余儀なくされるに至る。確かにこの間、多くの市民団体が、人的・金銭的資源や雑誌編集の専門的ノウハウ不足等を主な理由として、比較的短期間のうちに雑誌の休刊に追い込まれていったことに比べれば、当団体の雑誌発行期間の長さは特筆に値する(この背景には、当団体の事業収入が雑誌発行に伴うコストをカバーしていたという事情がある)。しかしながら、当該団体も、他の多くの団体と同様の課題を克服することができなかったのである。

ところで、'01年に情報誌を休刊した後、当該団体では、有給スタッフの削減等による合理化を進める一方で、それまで取り組みが遅れていた行動層のネットワーク作りに着手し、この団体でも、上記③の団体と同様に、新たなネットワーク形成のシステムとして、インターネットを中心としたIT活用に注目することになる。そして、少しずつではあるが、ML(メーリング・リスト)等を利用したネットワーク化・情報交流が進展しつつある。

こうした当団体の「市民メディア」発行のこれまでの歴史を振り返った時、「事業型NPO」としての活動が中心であった(=会員制を敷いておらず、一般市民との日常的な繋がりがあまり強くなかった)NPO法人化以前には、会員・市民間のネットワーク作りに活動の主眼が置かれていなかったために、情報誌制作が「雑誌作り」に留まってしまい、環境問題関心を有する市民・会員間のネットワーク形成の手段であるはずの情報誌が、十分な機能を果たしてこなかったといえるのではないだろうか。当団体では近年、このような会員・市民との間の関係を革新すべく組織改革に取り組んでいるのであり、市民団体が中心になって動くのではなく、“ごみを減らす人を増やす”ためのコーディネート機能の充実・強化が目指されている。しかしながら、そこでは、5節で考察した行政・企業との「協働」関係構築だけでなく、多様な利害関心を持

20) 雑誌の継続的発行には、大変な労力とコストが必要であり、雑誌発行を断念すれば、会の財政が安定するにもかかわらず、上記理念の実現を目指し発刊してきた。'95年時点で月刊23,000部を発行し、主要書店を中心に東海地方で広く販売されており、環境(特に生活レベルの)問題に関心を持つ市民の間では、かなり浸透していると評価され(定期講読者数は約一千人)、読者の大半を女性が占めていた(主婦層主体)。

21) この情報誌の移行・再編は、行動層を対象とする全国的にも先例のない市民発の環境情報メディアとして、東海地方だけでなく、全国の環境運動関係者の間で注目を集めた。なお、発行は季刊で発行部数6,000部、定価は移行前の約2倍である(企業・行政関係等の男性読者が増えた反面、若い主婦層が減少している; 中部リサイクル運動市民の会、2001(『E's』第14号): 4-7, 等を参照)。

ち、環境問題に対する意識レベルにも大きな格差がある「市民」に対して働きかけを行なっていくことが必要となる。市民団体の経営を圧迫することなく、広範な層に及ぶ「市民」との間でいかにして環境情報の共有を図っていくことが可能か——環境 NPO が地域の環境情報ネットワークの中核としての機能を果たしていく上で、資金・人材面でのネットワークの充実と情報ネットワークの充実との両立が、重要かつ困難な課題として立ち現われているといえよう。

ところで、各団体がインターネットを中心とした IT 活用に注目する中では、まず団体の HP の内容を充実させ、自団体の活動情報だけでなく、会員内・外から事務局に寄せられる様々な環境関連情報を、会員や環境問題関心を持つ多くの市民に提供することが目指されていく。しかし、頻繁な HP の更新には事務局メンバーにかかる負担が大きく、事務局に集中する情報（特に自団体の活動情報）をより早く効率的に会員間で共有すべく、近年多くの団体が、ML を利用した会員間の日常的な情報交換を行なうようになってきている（環境運動を展開していく上で、ML を利用した情報交換が重要な意味を担ったケースも現われており、その代表例が、名古屋港・藤前干潟への名古屋市のごみ処分場建設計画断念という結果を導いた、干潟保全団体を中心とした ML による情報交換である、松浦：1999）。実際、本研究の調査対象団体①でも、日常的に ML——会員を中心としたメンバーの事前登録制；団体全体の ML と活動テーマ毎の ML に分かれている——を用いたメールによる情報交換が行なわれており、団体全体の ML は、主に活動・行事情報（参加案内や活動報告）を会員全体に伝える目的で利用され、活動テーマ毎に設けられた ML では、活動内容に関する調整・意見交換や事務連絡が頻繁に行なわれている。平日の日中、働いているメンバーが多い当団体では、日常的に会うことが難しいメンバー同士が、ML 上で自由に意見・情報交換することによって、団体全体としての円滑な活動展開が可能になっており、こうした ML による意見交換・情報交流は、メンバー間の「社会的ネットワーク」の強化にも役立っているように思われる（また、上記のように調査対象団体②でも、'01年に情報誌定期講読会員間の情報交流のための ML を開設し、読者にとって情報誌休刊後の貴重な情報源になるとともに、団体にとっても活動情報伝達手段の一つになっている）。

確かに、こうしたインターネットを利用した環境情報の団体内・外との間での双方向的な受発信は、大きな可能性を有し、（4節で考察した）各団体のメンバー間の活動に対する意識差、参加度の隔たりを埋める機能を果たし得るものでもある。しかしながら、近年、急速に IT が身近なものとなってきているものの、依然として、日常的な電子ネットワークへのアクセス・利用可能性（特に、家庭でのパソコンを利用したインターネット情報の受発信）に個人差があることは事実であり、少なくとも現段階においては、各団体が、個人間の情報格差に十分配慮した情報の送受信を行なっていく必要がある（IT 活用は、あくまでも機関誌や FAX 等を含めた情報交換手段の一つに過ぎない）。多様な情報メディアを有効に使い分けながら、環境情報を双方向に伝達していくことが、各団体の大きな課題の一つになっているのである。

以上、調査対象団体を中心に、「市民メディア」をめぐる近年の展開と問題点について考察してきた。現在、環境市民団体は、運動参加意思を有する市民に向けて、また環境問題関心を持つ人びとに対し、多様かつ柔軟なメディア・情報戦略を展開しつつある。そこには、環境に関心をもつ市民や行動したいと思っている人びとにとり、従来のマス・メディア発信情報が、有効に機能する有意味な情報であるケースが必ずしも多くなかったことへのアンチ・テーゼの意味合いが含まれている。つまり、草の根からの情報発信こそが、本当に市民が必要としている情報を必要な人々に届ける有効な手段となりうるものであり、こうした認識に立つ市民、団体が増えてきたことから、近年の「市民メディア」隆盛に至っているのである（ただし、他方で

各団体は、マス・メディアが有する情報発信力、特にマス・メディア掲載地域情報の多大な影響力にも着目し、自団体の活動情報がマス・メディアに掲載されるべく、積極的に自らの活動に関する一それに資する一情報をマス・メディアに提供する形でのメディア戦略も展開している²²⁾。

A. メルッチも述べているように、現代の社会運動・NPOの活動は、社会的イシューの所在を指し示し、社会全体にメッセージを伝達するという意味で、本来的に「メディア」としての機能を持っている(Melucci,1996:36-37)。これまで市民団体は、半ば一方向的に、自らの主張を社会に発信していく傾向が見られたが、いま、各環境団体には、地域の環境情報の管理主体として、会員のみならず、多くの市民や行政・企業からの期待が高まっている。環境団体が中心となって、地域社会内で環境情報が共有され、双方向的な情報交換が活発に行なわれることが、環境配慮型地域社会の形成や地域の人間関係の再生へと繋がっていく。しかし、「市民メディア」の機能が有効に発揮される上で、各団体は様々な課題を抱えており、各環境団体が、「地域情報共同管理主体」としての期待に応えていくには、情報以外の不十分な活動資源、とりわけ人的資源と経済的資源がより多く供給されることが不可欠となっているのである。

7. 終わりに

以上、筆者のこれまでの名古屋都市圏での環境市民活動に関する調査研究によって得られた知見をもとに、日本における地域レベルで活動を行なっている環境市民運動の実際について、その資源動員構造と参加者のアイデンティティ変容の側面を中心に考察してきた。

人びとの環境運動への参加・動員にあたっては、まず、個々の行為者が、多様かつ様々なレベルの環境問題に対する関心、ならびに各運動体が掲げるミッションへの共感を抱いていることが前提となるが、これらがすぐに運動参加に結びつくわけではなく、媒介項として、関心を有している行為者からの資源動員を目指し、運動体がメディアを活用しつつ行なう戦略的フレーミングや、既存の社会的ネットワークが、重要な機能を果たしている。特に、社会的ネットワークの中で、組織者(運動体の中心メンバー)が占める位置が、各種資源の動員可能性に大きな影響を与えていること、また、フレーミングを行なうに際しても、この社会的ネットワークの効果的な活用が鍵になっていることが分かった。そして、運動・活動参加により、多くの参加者が、選択的誘因が充足されるとともに、一定のアイデンティティ変容を経験する。そこでは、人びとが“楽しみながら”活動を行ない、地域での(または地域の範囲を超えた)新しい社会的ネットワーク形成や、新たな地域意識を生み育てる可能性も内包されている。

しかし、環境運動をより充実させ、関心を有する人びとを“巻き込み”、社会的影響力を拡大していく上では、多くの克服していかなばならない課題がある。なかでも、ネットワーク化の第2段階において、運動体が組織化されていく中で、各運動体は「集合的アイデンティティ」の構築を図ろうとするが、「集合的アイデンティティ」が必ずしも形成されていくわけではなく、参加メンバー間で、活動参加度の差や意識・考え方の相違が表面化し、それが多くのメンバー間で、必ずしも十分な議論を経て解消・処理されることなく、活動を続けざるを得ない状況が生まれる場合が多い。そしてその結果、メンバー間の心理的障壁の形成や、積極的な

22) 調査対象団体②では、マス・メディアへの積極的情報提供を“パブリシティを打つ”という表現で呼んでいた。また各団体は、マス・メディア関係者(記者等)との社会的ネットワーク作りも積極的に行なっている。

活動参加者の固定化といったジレンマに、多くの市民団体が直面することとなっている。

現代の社会運動において、「集合的アイデンティティ」は可変的なものであり、個々の参加者が、それぞれの「思い」を持ったまま緩やかに結びつくことが特徴であって、その点に、運動参加者の多くが魅力を感じていることは事実である。しかし、その一方で、環境を始めとする各種の運動体に対する社会的期待が高まる中で、運動体が行政・企業等から外部支援を獲得し、外部組織とのコラボレーション（協働）関係構築によって、社会的発言力を増大させていくためにも、各団体により一層の組織化・制度化が要請されているのが、現段階の日本の市民運動を取り巻く特徴の一つでもある。確かに、外部組織との協働をめぐることは、いかに運動側が自らの主体性を損なわずに活動資源を獲得していくかという問題が存在し、特に最近、市民団体・NPOの“行政の下請け化”への懸念の声が大きくなっているが、今日において、環境運動の社会的ミッション実現は、もはや、協働関係構築を抜きには不可能であろう。そのため、各運動体内部では、今後ますます、「ビューロクラシー」と「アソシエーション」の間の矛盾が顕在化する可能性が高くなり、いかに参加者間で緩やかなネットワークを維持しつつ、外部から効果的に資源動員を図るかという極めて困難な課題に、多くの団体が直面することが予想される。

現在、日本の環境運動は制度化・NPO化しつつある過渡期的段階にあり、上述した種々の課題を従来のように各団体の自助努力のみで乗り越えていくことは容易ではなく、いかに社会的に乗り越えていくかが問われている。そして、そのための方策を、現代に生きる我々一人一人が日常生活行動の中で考えていくことが、ますます重要になっている。個々の環境団体・NPOの活動は、自らの行動が環境問題解決の鍵を握っていることを自覚した市民たちが、様々な困難に直面しながらも、多様かつ先導的な試みを実践しているものであり、これからの環境運動の方向性も、現実の市民団体・NPOの活動の中から立ち現われてくると考えられる（長谷川，2000：191）。そのため今後は、制度化・NPO化が進展していく中で、環境運動体において「自立と連携の両立」に向けた運動体内部・外部を含めた利害調整がいかに行なわれていくのかを、本稿で扱うことができなかつたタイプの運動体も含めて継続的に考究していきながら、市民主体の環境配慮型社会への転換を図っていくための方途を探っていくことが必要となるであろう。

引用・参考文献

- 中部リサイクル運動市民の会編（1995）『リサイクルステーション白書 1991.9～1995.3』。
中部リサイクル運動市民の会（2000-2001）『環境総合誌イーズ（E's）』第12～14号。
中部リサイクル運動市民の会（2001）『報告書 市民が担うリサイクルシステムーリサイクルステーションから見てきたことー』。
萩原喜之（2001）「リサイクル2ー本気でゴミ問題に取り組めば、社会は変わります」（森口秀志編『これがボランティアだ！（インタビュー集）』晶文社），355-362。
萩原喜之（2002）「コミュニティ・ビジネスと環境NPO」（財団法人神戸都市問題研究所『季刊 都市政策』第108号，勁草書房），64-74。
長谷川公一（2000）「市民が環境ボランティアになる可能性」（鳥越皓之編『シリーズ環境社会学1 環境NPO・ボランティアの社会学』東京大学出版会），177-192。
IHOE（人と組織と地球のための国際研究所）（2003）『NPOマネジメント』第23号。
環境市民（2000-2002）『みどりのニューズレター』No. 87～109（2000年8月号～2002年6月号）。
松浦さと子編（1999）『そして、干潟は残ったーインターネットとNPO』リベルタ出版。
Melucci, A. (1989) *Nomads of the Present : Social Movements and Individual Needs in Contemporary*

- Society, Hutchinson (山之内靖・貴堂嘉之・宮崎かすみ訳, 1997, 『現在に生きる遊牧民(ノマド)―新しい公共空間の創出に向けて―』岩波書店).
- Melucci, A. (1996) *Challenging Codes : Collective action in the information age*, Cambridge University Press.
- 名古屋市環境局ごみ減量対策室 (2001) 『名古屋ごみレポート―逆風を, 追い風に変えた名古屋市民―』.
- 中川恵子 (1997) 「活動現場から―私にとってのNPO・NGO活動『私』を創造し, 社会を創造する力」(日本福祉大学『NFU (日本福祉大学評論誌)』第51号 (特集「NPO・NGOを考える」)), 50-53.
- 新原道信・牛山久仁彦 (2003) 「市民運動の多様性」(矢澤修次郎編『講座社会学 15 社会運動』東京大学出版会), 139-178.
- 佐藤慶幸 (1999) 『現代社会学講義』有斐閣.
- 佐藤慶幸 (2002) 『NPOと市民社会―アソシエーション論の可能性―』有斐閣.
- 高田昭彦 (2001) 「環境NPOとNPO段階の市民運動―日本における環境運動の現在」(長谷川公一編『講座環境社会学 第4巻 環境運動と政策のダイナミズム』有斐閣), 147-178.
- 田尾雅夫 (1999) 『ボランティア組織の経営管理』有斐閣.
- 宇都木法男・田中尚輝・奈良環 (2001) 「ボランティア案内」(岩波書店編集部編『ボランティアへの招待』岩波書店), 1-88.
- 山岡義典 (2002) 「総論―ミッションを実現するための人と組織」(山岡編『NPO実践講座2 一人を活かす組織とは』ぎょうせい), 1-22.

(追記)

継続的に実施してきた名古屋周辺地域での現地調査に際して, 本稿で取り上げた3団体の活動参加者・会員の方を始めとする多くの運動関係者や行政担当者の方々に, ご協力をいただいた。記して感謝したい。

(2003年9月18日受理)