さんけん中期事業計画書

(1) 時期・地域・対象

実施期間	(開始月)2022年4月~(完了月)2025年2月
対象地域	安芸太田町
直接対象グループ	安芸太田町住民
上記の人数	5,828人
間接的対象グループ	太田川流域の住民(流域面積 1,710 km/7 市町が含まれる)
上記の人数	約 102 万人(出典:国土交通省)

事業の概要

●中山間地域の課題と私たちの取り組みの目的

「中山間地域の止まらない人口減少」を問題とすると、その原因は「中山間地域の価値の喪失」と私たちは考えています。中山間地域は都市部にエネルギーや食糧などを供給する必要な存在でした。1950年代から、石油輸入量の増加と安芸太田町の人口減少が始まります。石油の輸入により産業構造が変化し、中山間地域は生産の場としての価値を失っていったのです。

この原因の解決には、中山間地域の新たな価値の創造が必要です。私たちは、豊かな自然や文化・歴史を有する中山間地域を「体験と学びの場」として位置付け、三段峡をモデルケースに「太田川流域の環境を担う人材を育てる場所になる」という新しい価値の付与を目指します。

●なぜ私たちは人材育成に取り組むのか

地球温暖化や生物多様性の危機、環境に対する取り組みの重要性はこれまでにない程に増しています。しかし、自然から学ぶ機会は減少傾向にあります。自然体験は教育面の重要性もさることながら、中山間地域への関心や理解の醸成としても効果的です。 加えて、身近な地域での自然体験は、地球規模の環境問題を自分事として考える基盤にもなります。

私たちは人材の育成により中山間地域価値

の創出に関わる人を増やます。将来的により多様な解決策と、多く人がかかわるアプローチにより、大きな力なると考えています。私たちは活動の実績として環境教育活動に強みがあり、SDGs の流行など人々の環境問題への関心の高まりも相まって確かな手ごたえを感じています。

●目指す姿と中山間地域を担う生業とは

私たちは、(1)地域の価値を向上させる、(2)地域の魅力を伝える、(3)地域の関係人口やファンを増やす、以上の3つをコミットメントする活動を「中山間地域を担う」と定義しました。そこで、本事業により、太田川流域の環境を担う人材育成を目的に生業を確立させます。広島の発展に大きく寄与してきた太田川上流にある三段峡に「自然の知識や技術を学ぶ場」、「自然を大切に想う人が集まり学び合う場」としての魅力を付加し、都市と中山間地域の持続可能かつ、新たな関係づくりを推進します。取り組みを続け仲間が増えるほど、地域の魅力を高める生業が確立し、さらに中山間地域の魅力が増していく姿を目指しています。

●実施する活動

目指す姿の実現のために、本事業で三段峡が 自然を体験する場、自然とかかわる場、何度も 来たくなる場にする拠点のビジターセンター設 置・運営に取り組みます。三段峡正面口にある 遊休施設をリノベーションし、三段峡の自然や 文化・歴史の展示解説、ツアーや自然塾の実 施、三段峡についての講座、ボランティア活動 の充実、商品の販売、などの拠点としてビジタ ーセンターを設置します。現在の活動のボトル ネックである「持続的な活動のための拠点がな い」を解消するとともに、強みである寄付の獲 得や環境教育事業を伸ばし、弱みである事業収 入の少なさを解決します。

図1 令和3年度地域の元気応援プロジェクト中間報告

令和3年度 地域の元気応援プロジェクト 中間報告

三段峡ミュージアム構想

特例認定NPO法人三段峡-太田川流域研究会×広大さんけん部×中坪孝之教授

プロジェクト概要

本プロジェクトでは、これまで限定的にしか活用されてこなかったビジターセンターを博物館化させることで、来峡者に三段峡の魅力や楽しみ方を発信するとともに、主体的な体験と学びの場としての三段峡の新たな価値を確立させることを目指しています。そのために、本年度は主に3つの活動を行っています。

1 博物館設備の作成

ビジターセンターに設置する展示用 の棚や机を作成しています。その他 にも、当初予定していたビジターセンターに加え、三段峡ホテルの一室 もお借りできることになりました。 → 春には完成予定!





| 捕物館姿料の佐は、調本

・博物館に展示するための資料を収集・作成しています。 資料提供には、安芸太田町の皆様にご協力頂いています。 また、広島大学総合博物館の学生スタッフでもあるメン パーが新規の展示も作成中です。 ・三段峡内の自然や安芸太田町の歴史・文化に関する調





そして広島大学中坪研究室を中心とした「広大さんけん部」と協働でビジターセンターの博物館展示を充実させ(図1)、無印良品広島事業部などの多様なパートナーと共に中山間地域の価値の創出に取り組みます。令和元年ひろしま里山グッドアワード(広島県)やRCC ラブ・グリーン賞(中国放送)の受賞など成果が認められてきた私たちの取り組みを、本事業によって「拠点」を作ることで更に発展させていきます。

●持続性について

私たちの強みは、寄付(今年度 424 万円)が県内の環境団体で最も多い点です。そして環境教育事業の収入が 6 倍と大きく伸びる点です。本事業によりこの 2 点がさらに増強されると予想でき、団体の特性を活かした方法で持続性を担保したいと考えています。また、ビジターセンター設置によりツアー販売や物産の売り上げが加わります。事業最終年には、三段峡名物のトチモチの継承の取り組みとカフェ機能増設に向けた市場のニーズ調査に着手します。トチモチは年商 500 万円程ありますが、事業者の高齢化により継続が難しくなっています。県内でもトチモチを販売するところは他になく¹、県の食文化継承としても重要と考えています。

ランニングコストに関しては、家賃は 5 年間無償提供され、その後は売り上げに応じた家賃を話し合

い設定します。水道は井戸水のため無料、トイレは併設する三段峡ホテルの施設を利用するため追加経費がかかりません。残るランニングコストとしては照明の電気代が主になりますが、改装で LED ライトへ変更しコストを削減します。また平日は事務職員がワークスペースと兼ねて在中するため、繁忙期や土日はアルバイト職員を配置するとしても組織運営上大きな負担は生じません。

●最後に

本事業のテーマである「中山間地域を担う生業つくり」を通じて、「中山間地域の価値の喪失」に正面から向き合い、三段峡が太田川流域の環境を担う人材を育てる場所になるべく取り組みます。また本事業により自団体の事業収入を増加させ、組織基盤を強くして、課題達成のために持続的に取り組みます。

参考資料 ¹2018 年度公共財団法人国土地理協会 トチノキ巨木林の分布と成立要因に関する地理学的研究:文化景観としての評価にむけて

(1)事業において取り組む社会課題

●中山間地域の置かれている現状

中山間地域とは、山間地および周辺の地域を指し、食糧生産・水源涵養・洪水や土砂災害を防ぐなどの多面的機能を有しています²。また、豊かな自然生態系や景観、文化を保全し、都市住民に保健休養の場を提供するなどの役割も担っています³。このように重要な役割を担っている中山間地域ですが、急激な人口減少・高齢化が進行しており、その多くが消滅の危機に瀕しています。その背景にあるのは都市部との関係の変化です。かつて中山間地域は、前述したような重要な役割を通して、都市部との人・物の循環を生む共生関係を築いていました。しかし現在、グローバル化に伴う海外からの資源の輸入や自然との関わりの薄れから、中山間地域の存在意義・重要性が見失われつつあります。私たちは、この「中山間地域の価値の喪失」こそが、解決すべき本質的原因であると考えます。中山間地域の消滅は、自然と人との共生の中で生まれた文化や歴史を失うばかりか、防災面でのリスク増加にも繋がる重大な問題であり、早急な対応が求められます。

●安芸太田町における現状

広島県安芸太田町は町全域が中山間地域に指定されており⁴、かつては鑪(たたら)製鉄や製炭、林 業が盛んで、一級河川の太田川を通して広島の発展に大きく寄与してきました。しかし現在、安芸太田

町の産業は衰退し、急激な人口減少・高齢化(40年間で人口が半減・広島県内で最も高齢化が進行5)が喫緊の課題となっています。加えて、町一番の観光地である国の特別名勝「三段峡」においても、来峡者数の低迷と一人あたりの観光消費額の減少が顕著になっており(図2)、さまざまな事業の継続が困難になってきています。このような現状は、安芸太田町の内外の人にとって、三段峡の価値が失われている状態と捉えることができます。



図2:安芸太田町の一人当たり観光消費額推移 出典;安芸太田町観光振興計画

●三段峡の価値の喪失と創出

安芸太田町の「価値の喪失」を考える上で重要となるのが、「三段峡」です。既出のとおり、三段峡は国の特別名勝に指定されており、日本屈指の豊かな自然・景観を有しています。三段峡は、自然と共生してきた安芸太田町の人々の暮らしや文化とも深くかかわっています。観光業においても重要視されており、三段峡は安芸太田町にしかない価値の象徴的存在と言えます。そこで私たちは、三段峡を「安芸太田町の価値の喪失」という原因を解決する上で重要な要素として位置付けました。

「三段峡の価値の喪失」には、2 つの側面があると考えられます。1 つ目は、「地域内の人にとっての 三段峡の価値の喪失」です。三段峡は国の特別名勝であるものの、開峡したのは百余年前と比較的歴史 が浅く、地域内の人にとっても「三段峡の価値」が確立できていません。そのため、三段峡の魅力を十 分に把握・発信できずにいます。2 つ目は、「地域外の人にとっての三段峡の価値の喪失」です。三段峡 は日本有数の豊かな自然を有するだけでなく、一級河川の太田川を通して広島の発展に大きく貢献してきた歴史があります。しかし、三段峡を訪れる人の多くは景観を見て散策するだけで、三段峡の自然の豊かさ・人との共生の歴史といった「三段峡の価値」を知る機会が限られています。そのため、三段峡への想い入れを深められないばかりか、十分な満足度を得られなくなっています。このことは、来峡者アンケートで明らかになった「再来訪率が低い」や「再来訪までの期間が数年から数十年と長期である」といった結果からも読み取れます。これら「三段峡の価値の喪失」の2つの側面は互いに密接に関連していると考えられます。地域の人が三段峡の価値を知らないからこそ、地域外の人に向けて発信することができず、地域外の人が三段峡(安芸太田町)への魅力を感じられなくなっているのではないでしょうか。

以上のことから、安芸太田町における「中山間地域の価値の喪失」という根本的な原因を解決し、安芸太田町(中山間地域)が必要とされるために、**地域の内側と外側へのアプローチが不可欠**と考えられます。その際、従来のように単一の地域で取り組むだけでは限界があり、関連する複数の地域との連携が重要となります。同時に中山間地域ならではの資源を生かし、現代社会のニーズに応えるような「新たな価値の創出」が強く求められます。そこで本事業では、直接対象グループを安芸太田町住民、間接対象グループを太田川流域の住民として連携を築きながら、三段峡の豊かな自然を最大限に活用し、私たちだからできる価値創造型の課題達成を実現します。

・参考資料

²国立研究開発法人科学技術振興機構 研究開発戦略センター(2019)調査報告書『中山間地域の持続可能性の維持・向上に向けた課題検討』.

³中山間地域等総合対策検討会 (2008)「中山間地域における喫緊の課題をめぐる情勢と対策の方向について」取りまとめ.

⁵今川朱美, 田辺博樹 (2021) 中山間地域における高齢者の生活行動と移動に関する調査・分析-安芸太田町を事例として-. 日本建築学会技術報告集 27:967-972

(2)課題に対する行政等による既存の取組み状況

●行政の取り組み

2010年に安芸太田町は「未来戦略会議」を立ち上げ、町のブランドのキーワードを「健康・癒し」としました。県内で最初の森林セラピー基地に認定され、都会の人の癒しの場としての価値の創出に取り組みました。また「人情田舎体験」として教育旅行を進め、修学旅行の民泊事業は順調に受け入れ学校を増やし、中山間地域を教育の場とした好例と評価されていました。一見順調に見えた安芸太田町の取り組みですが、2016年に安芸太田町観光協会の事務局長であったキーマンの退任より暗転し、2018年には同協会内部の混乱により全国でも例のない形で解散となりました。。

その後、町長と役場職員が社員・理事を務める、行政一体型の一般社団法人「地域商社あきおおた」が2018年に発足し、同年候補 DMO 登録、2021年に DMO 登録されました。「ふれて、心に残るもの」をコンセプトに自社 EC サイトの運営、解散した観光協会から道の駅の運営業務、森林セラピー、民泊事業の運営を引き継いでいます。

●民間の取り組み

民間団体は、地域おこし協力隊卒業生による井仁の棚田でのカフェ事業や、地域の子育て世代のマルシェイベントの開催、インターネット TV による町の情報発信事業などが行われています。安芸太田町には私たち以外の NPO 法人は2団体あり、林業の再生、小学校を中心とした地域の再生に取り組んでいま

⁴中山間地域振興推進本部事務局(2014)広島県の中山間地域の現状認識と課題.

す。それぞれが中山間地域の価値の創出に取り組んでいます。

●三段峡での取り組み

三段峡では安芸太田町の指定管理を受けて三段峡観光同業組合が峡内の清掃やイベント交流広場の管理をしています。同組合は歴史も長く私たちも所属していますが、高齢化と事業者の減少で、指定管理の業務が手一杯です。広島県から三段峡に対する予算のほとんどが土砂崩れや倒木の撤去に使われています。町からの三段峡に対する観光施策予算は同業組合へのイベント補助が年間約60万円です。調査や研究、郷土教育についての予算はありません。

●地域の大切な仲間

小さな町なので、行政・民間団体にそれぞれ顔が思い浮ぶ人がいます。同じ町で「中山間地域の価値の創出」に取り組むパートナーです。その中で、地域商社あきおおたと私たちは同様の活動をしていると思われるかもしれません。しかし地域商社は行政によって運営される中間支援団体です。一方、私たちは専門性の高い事業実施団体です。地域商社が直接的な事業をする場合もありますが、それは実施する民間団体がない場合に限られています。

6 参考記事:中国新聞 https://hiroshimastyle.com/blog-entry-3717.html

●なぜ私たちが取り組むのか

前項で、行政や民間が三段峡と距離のある現状を説明しました。この要因は人間の内面的な部分にあります。町内でヒアリング調査を実施したところ、3町村が合併して生まれた安芸太田町では、三段峡は旧戸河内町のものと感じている人が多くいました。旧戸河内町内では柴木地区(三段峡正面口)のものと思われ、さらに柴木地区では三段峡は開発に貢献した特定の一族のものとの感情があるとわかりました。100年前までは「悪谷(わるだに)」と呼ばれていた渓谷が、一躍に国の名勝になり特別名勝までになってしまったが故に、いい思いをした人と、その恩恵を傍から見るしかなかった人々の妬みが今も残っているのです。行政は三段峡を中心にした施策を打ちたいと思いながら、一部の住民感情に配慮し、思い切った手が打てない状況にあります。地域商社あきおおたも、行政と一体のために同様のジレンマを抱えてしまっています。だからこそ、行政でもなく、営利目的の企業でもなく、住民に支持された民間団体が地域の感情を癒しながら、三段峡を活用していく必要があります。

私たちは三段峡の調査研究、普及啓発をする唯一の団体として活動しています。寄付やボランティア活動への参加など、多くの人から共感を得ています。行政からも信頼され、町の長期総合計画や観光振興基本計画の策定、エコツーリズム推進の町内先進団体として実績があります。また、無印良品広島事業部や広島市の企業である大和重工株式会社などとパートナーシップを構築し、三段峡の新しい価値を都市部へとつないでいます。そのような活動が評価され2020年には広島県さとやまグッドアワード大賞、RCCラブ・グリーン賞受賞などを受賞し、町民からも三段峡の活性化への期待が寄せられるようになりました。また団体設立1年後に特例認定NPOの認定や、広島県で初めての非営利組織評価センターのグッドガバナンス認証を得るなど、組織運営の基盤づくりと透明性の確保に取り組んでいます。

1. 事業設計

中長期アウトカム

●主語の表記について

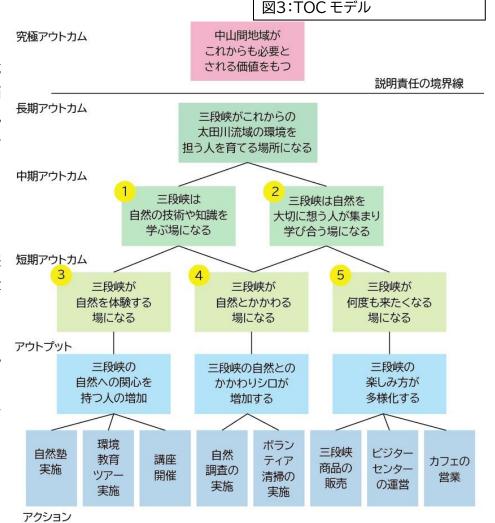
直接対象グループを安芸太田町住民、間接対象グループを太田川流域の7市町とします。三段峡や中山間地域の価値の変革(パラダイムシフト)が私たちの目指す社会的インパクトになります。正確には「安芸太田住民や太田川流域の住民にとっての三段峡が、~」となりますが、便宜上「三段峡が、~」とします。

●事業範囲の集中

究極的成果は「中山間地域 がこれからも必要とされる価 値をもつ」として、事業の説 明責任外にします。事業責任 領域を三段峡として活動範囲 をスコープします。

●長期アウトカム

長期アウトカムを「三段峡がこれからの太田川流域の環境を担う人を育てる場所」になるとしています。三段峡へ新しい価値を加えながら、地域の環境へ貢献します。エコツーリズムの考え方を取り入れ、地域の人材を育てながら経済の循環が生まれる状態を目指します。



●中期アウトカム

中期アウトカムは「①三段峡が自然の知識や技術を学ぶ場になる」「②三段峡は大切に想う人が集まり学び合う場になる」の二つの状態を目指し、長期アウトカム達成へと繋げていきます。「①三段峡が自然の知識や技術を学ぶ場になる」とは、専門家や地域の先人からの知識や技術の吸収、自然体験や調査研究からの気づきや学びを得る場、としての場所です。また「②三段峡が大切に想う人が集まり学び合う場になる」は学び合いと共に、伝える力やコミュニケーション力獲得の場です。この二つの役割を持つ場が生まれることで、長期アウトカムの「三段峡がこれからの太田川流域の環境を担う人を育てる場所」になると考えています(図3)。

(2) 短期アウトカム

本事業終了時の短期アウトカムを、「③三段峡が自然を体験する場になる」「④三段峡が自然とかかわる場になる」「⑤三段峡が何度も来たくなる場になる」の3つにしました。

「③三段峡が自然を体験する場になる」は、学習効果の高いコンテンツの造成を指標として参加者の内面の変化に注目します。現在のプログラムでも行動の変容について確認できる事例もあるので、より質・量を増やしたいと考えています。

「<u>④三段峡が自然とかかわる場になる</u>」の「かかわり」は広く意味が捉えられますが、指標としては自団体を通じて調査や整備への人的支援と、寄付という形での金銭的な支援とによる「かかわり」としました。定性指標も計測できるものとして、「専門家からの信頼」としました。

自然を学び、自分なりのかかわり方ができることで、長期アウトカムの「①三段峡が自然の技術や知識を学ぶ場」になると考えています。

「⑤三段峡が何度も来たくなる場になる」は自然塾やボランティアへの参加ではなく、一般的な来峡者であっても、三段峡の価値をつたえることで何度も訪れたくなる場所になる状態です。三段峡のファン同士がコミュニケーションや交流し、長期アウトカムである「②三段峡は自然を大切に想う人が集まり学び合う場になる」を達成して行きたいと思います(図3)。

また短期アウトカムに対応して、アウトプットとアクションがあります。「(3) アウトプットの表」 で指標と、それぞれのアクションを記載しています。「(4) アウトプットに対する活動」ではビジター センターの機能を事業化して、それぞれのアクションを実施します。

短期アウトカム	アウトカム指標	初期值/初期状態	目標値/目標状態
「三段峡が自然 を体験する場に なる」	定性的指標: イベント参加者が自然 体験や学習から、自己 の行動の変容	定性的指標: 両親にチョウの保全について熱心に話したなど事例がある	定性的指標: 環境に対する自分の考えを他 人にも伝えられた事例が確認 される
	定量的指標: ①体験プログラムや講 座 の コ ン テ ン ツ 数	定量的指標: ①9件	定量的指標: 40件
	②行動変容の確認事例 数	②6件	②80 件/累計
「三段峡が 自然とかかわる 場 になる」	定性的指標: 専門家や愛好家のコミ ュニケーションや信頼 の強さ	定性的指標: 希少植物の情報が提供されるなど信頼がある	定性的指標: 多様な専門家による三段峡の 保全と活用計画が話し合われる
	 定量的指標: ①組織への寄付金額 (金銭的支援でのかか	定量的指標: ①420万円	定量的指標: ①680万円
	わり)	②120人	②200人

	②組織のサポーター数 (人的支援としてのか かわり)		
「三段峡が 何度も来たくな る場になる」	定性的指標: 三段峡の月ごとの見所 や楽しみが伝わってい る	定性的指標: 伝える手段がFBなど限定 された仲間の中で止まっ ている	定性的指標: ビジターセンターやホームペ ージなどで発信され、多くの 人に伝わっている
	定量的指標: 一年内に再訪した人の 割合	定量的指標: 未測定 (2017 年調査では 0.3%)	定量的指標: 3%

(3) アウトプット

アウトプット	アウトプット指標	初期値/初期状態	目標値/目標状態
対応する短期アウトカム:三段峡が自然の知識や技術を学ぶ場になる アウトプット: 三段峡の自然への関心を持つ人の増加	定性的指標: 三段峡のイメージの 変化 定量的指標: ①自然塾の参加者 ②環境ツアープログ ラムの売り上げ ③講座の参加者	定性的指標: 滝や紅葉を見る 場所 定量的指標: ①30人 ②125万円 ③0人	定性的指標: 多様な自然と学びの場所 定量的指標: ①120人 ②380万円 ③300人
対応する短期アウトカム:三段峡が自然とかかわる場になる アウトプット: 三段峡にかかわる人が増加する	定性的指標: 三段峡のコミュニティへの親愛度が向上する 定量的指標: ①自然調査への参加 者数 ②保全ボランティアの参加者数	定性的指標: 未測定 定量的指標: ①42人 ②128人	定性的指標: 自分もコミュニティの一 員だと感じる人の増加 定量的指標: ①150人 ②250人
対応する短期アウトカム:三 段峡が何度も来たくなる場に なる アウトプット:	定性的指標: 多様な楽しみ方を理 解し、提案する。 定量的指標:	定性的指標: 個人的に楽しみ 方を伝えてい る。	定性的指標: 多様な楽しみ方を整理 し、広く来峡者へも共有 する。
三段峡の楽しみ方が多様化する	①三段峡のブランドを持つ商品の数 ②ビジターセンター の来場者数	定量的指標: ①6 商品 ②なし	定量的指標: ①20商品 ②年:2万人 (200 営業日×100 人/ 日)

(4) アウトプットに対する活動

活動での最も大きな事業は、三段峡 正面口にある遊休施設をリノベーショ ンし、ビジターセンターを設置するこ とです。ビジターセンターでは「博物 館展示/ミュージアム」「自然体験の拠 点/ミュージアム・ツアー」「講座の開 催/ミュージアム・トーク」「商品の販 売/ミュージアム・ショップ」の取り 組みを実施します(図4)。また事業3 年目では「飲食の提供/ミュージアム・カフェ」の実証実験をして、将来 の発展につなげると共に、地域の伝統



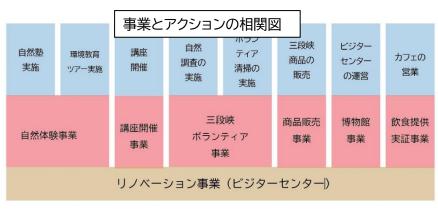
図4:ビジターセンターイメージ

食であるトチモチの製造技術の継承に取り組みます。

同時に、現在の私たちの課題である「拠点のなさ」を解消します。拠点を活用した情報発信の拡大により、SNS 主体で限られた人しかアクセスできなかったボランティアや講座の参加の窓口がより多くの方に開かれます。また、環境教育プログラムでは拠点がないために受け入れられる人数や回数に制限がありました。企業や行政からの環境学習プログラムの依頼が増えている中、現在の設備ではキャパシティーを超え始めています。本事業により活動の拠点になるビジターセンターを設置し、活動の質を向上させると共に、現在行っている事業の拡大と、拠点があることで行える新規事業を立ち上げ、団体の長期ビジョンに貢献すると共に団体の持続性向上を図ります。

●事業とアクションの相関図

本事業はビジターセンターの設置 のためのリノベーション事業(茶 枠)の上に、6つの事業(赤枠)を 実施し、8つのアクション(青枠) を実行します。アクションは図3の 青枠と対応しています。



●リノベーション事業:

半遊休施設をリノベーションし、ビジターセンターの役割が担えるようにします。その際、「展示スペース」、「ワーキングスペース」、「カフェスペース」の3区分とすることを計画しています(図5)。「展示スペース」は博物館展示事業として活用する予定です。「ワーキングスペース」は、自然体験学習事業やボランティア事業などの活動拠点として活用する予定です。「カフェスペース」は、地域の特産を扱い、来峡者の休憩所としての活用を想定しています。それぞれの事業の詳細に関しては後述します。

現在(2022 年 2 月時点)、すでに不用品の運び出しを広島大学の学生ボランティアを中心に行ってい ます。しかし、施設の老朽化が著しく電気工事や排水工事、内装左官工事や外装、家具づくりなど専門 性の必要な部分があります。また「展示スペース」では、博物館資料を保存するために、UV カット照明 や空調といった設備の追加が求められます。本事業では、自分たちではできない部分を専門業者に依頼 しつつ、DIYで出来る部分は自分たちで行います。



●博物館展示事業 (ミュージアム)

三段峡の貴重な自然や、安芸太田町の文化・歴史を伝え・遺すために博物館展示を作成します。展示 の作成にあたっては、私たちがこれまでの活動で関係を深めてきた各分野の有識者や広島大学総合博物 館の学生スタッフとの連携に加え、安芸太田町内の中高生との連携も想定しています。なお本博物館は、 ノンパーソナル展示としスタッフが常駐しなくても見学ができるようにします。

2021 年より広島大学の「地域の元気応援プロジェクト」助成金を活用し、展示用の什器を大学生ボラ ンティアと共にDIYで制作してきました。本事業により、費用面で導入が困難だったUVカットの標本箱 をはじめ、水槽設備・照明設置などの必要なものを購入します。また展示内容を作成するための調査・ 収集活動を実施する予定です。

本事業で制作した展示物は、広島市内での出張展示も計画しています。これまでにも私たちは、 Patagonia 広島店や無印良品広島パルコ店で三段峡の出張展示を開催してきました。来店者からも大変 に好評を得て、これをきっかけに会員やイベント参加者となった例もある。積極的に出張展示を行うこ とで、三段峡と都市部を繋ぐ取り組みをさらに強化できると考えています。

●自然体験学習事業(ミュージアム・ツアー)

環境学習プログラムやネイチャーガイドツアー、アドベンチャーツアーなどを造成、販売します。現

在は広島県や広島市などの委託事業、大和重工との共同事業を継続して実施しています。社名は明かせませんが、一部上場企業からの依頼で年間に複数回のプログラム実施の検討をすすめるなど、成長が見込まれる分野です。また東京海上日火災とパートナーシップで立ち上げた「さんけん自然塾」は年5回の募集が常に満席となり、参加者の評価も好評でした。地域の未就学児をもつ保護者と協力して森の幼稚園のような自然遊び会を運営し、未就学児から大学生・社会人がかかわる自然体験事業が実施されています。 また昨年より「Drops(ドロップス)/https://drops-hiroshima.com/」としてネイチャーツアーの販売をスタートさせました。本事業によりこれらの自然体験事業のコンテンツを制作すると共に、ビジターセンターを活用して来峡者へのPR活動や、実施の際の集合場所や座学や工作が行えるスペースとして利用します。2020年より無印良品パルコ店と協力して実施しているネイチャーツアーの販売も無印良品の世界最大の新店舗で販売が予定されています。

●三段峡ボランティア事業(博物館ボランティア)

三段峡内の調査・清掃・整備ボランティア活動を継続して行っています。調査は植物愛好家などの協力を得て、希少植物の保全パトロールを行っています。清掃活動は最初 6 人程度で実施していた事業が、今は30人を超える参加者があり、ほとんどが市内在住者です。このように三段峡を大切に想う人が広島市内も多く、彼らとのコミュニケーションのために重要な事業と位置付けています。さらに、三段峡事業者の減少と高齢化により整備の手が回らず、保全・清掃活動の必要性も高まっています。しかし、参加の窓口が限定され団体の関係者しか参加できない現状があります。そこで、ビジターセンターを活用して、広く一般の参加も促し、広島市全体で三段峡を大切な財産にしていく取り組みを実施します。

●講座開催事業(ミュージアム・トーク)

ビジターセンターのスペースを利用して、三段峡の歴史や自然を学ぶ講座や、三段峡の手作り図鑑作成のための細密画教室、写真教室などを開催します。またコケテラリウムつくりなどのワークショップの実施をします。こういったイベント開催のスペースを持っていなかったために、実施のハードルがあった事業を定期的に開催します。町内の小中学校へ出張授業をしておりますが、拠点があることでフィールドを活用したふるさと教育を展開します。

●商品販売事業(ミュージアム・ショップ)

ネイチャーツアーなどの体験型商品や、トチモチや三段峡ガイドブックなどの物品を宣伝・販売します。遊休施設ではありますが、現在もお土産品などの販売は小さく行われており、三段峡ホテルが会計業務をしています。繁忙期はスタッフの配置により対応し、閑散期は NPO スタッフの事務作業スペースと兼用して対応します。NPO で対応ができない場合には三段峡ホテルが会計をします。また無印良品広島事業部とパートナーシップを結び、商品開発や市内無印良品店舗での販売を行います。

●飲食提供実証事業

ビジターセンターはノンパーソナル型とよばれる人員配置しなくとも機能するものを作りますが、商品販売や来峡者へのホスピタリティー向上のために、スタッフ在中が望ましいと考えています。そこで、 三段峡の地域食材を利用したカフェを検討しています。本事業最終年度に期間を限定してカフェの試験 運用をします。来峡者アンケートや、ヒアリング調査でもカフェのニーズは十分にあります。試験的に特産品を活かしたかき氷の販売実験をし、目標個数を売り切るなど需要を感じています。三段峡の年間来峡者 14 万人に対して 3%の利用で 4200 人の利用、客単価の平均 1573 円 仮定すれば約 600 万円の売り上げになります。また安芸太田町と協力して地域おこし協力隊の受け入れを予定しています。

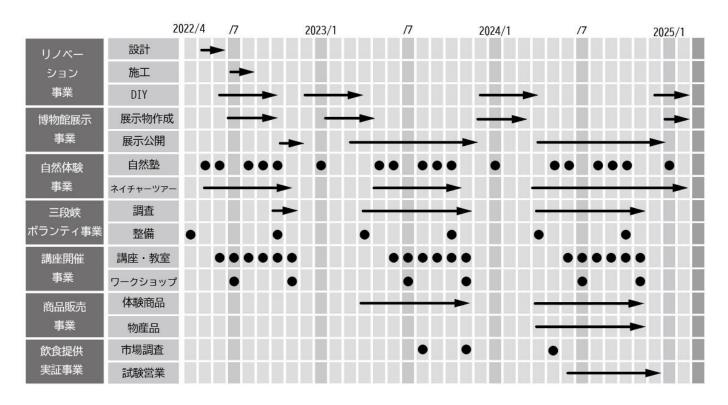
参考資料 1厚生労働省「喫茶店営業の実態と経営改善の方策

(2) 活動のスケジュール

●:決められた日にちで実施するもの。

→:期間中に継続的に実施するものになります。

初年度はリノベーション事業と博物館展示事業の展示物作成に重点を置きます。2 年目に商品販売事業と飲食提供実証事業の提供メニューの市場調査を実施。3 年目に土日営業として飲食事業の試験運用をします。自然体験事業、三段峡ボランティア事業は現在行っているものを継続的に実施します。講座開催時事業の本格開催は2年目ですが、初年度も小さな講座や教室を実験的に実施します。



●事業の展望

三段峡を「体験と学びの野外博物館」にする私たちの取り組みは、一定の成果が表れ始めています。また、組織運営の健全性を高めるために特例認定 NPO の認定や非営利評価センターのグッドガバナンス認証を取得するなど、信頼の獲得にも努めてきました。本事業により設置されるビジターセンターは、SNS 発信が中心であった私たちの活動のボトルネックを解消します。三段峡で最も人が目にする場所で情報を発信し、今までアプローチが難しかった層へ、共感者を獲得しうるものと考えています。また活動拠点として既存の活動と相乗効果を発揮し、組織の発展と社会課題解決に大きく寄与すると確信しています。

三段峡は観光客が低迷しているとはいえ著名な観光地です。現在でもメディアの取材は複数ありますが、情報の拠点が生まれることで、さらに注目度が高まると考えています。展示内容は常設ブースが完成すれば、企画展など人々の関心を呼び起こす企画など、まさに博物館のように三段峡の活性化が図られ、私たちのプログラムや活動に参加者が増える好循環が期待できます。

拠点を持つことで、地域おこし協力隊の受け入れが可能になり、行政との協働関係の強化も期待できます。本事業により飲食提供(カフェ機能)の実証をし、今後の事業拡大の足掛かりにもなります。

●財務戦略

私たちの組織は、会費と寄付が主な収入源となっています。また事業収入は環境教育事業が最も多くなっています。本事業の実施によりそれぞれの増収が予想されます。また拠点を有することでプログラムの質が向上し、現在より多くの企業とパートナーシップ構築が生まれると考えられます。私たちの財務状況は現時点で良好(2020 年度次期正味繰越財産:3,706,056 円)ですが、本事業によりさらに安定した組織運営が可能となります。

収入 (千円)

1877 (1137					
区分	2019 年度 実績	2020 年度 実績	2021 年度 見込み	2025 年度 目標 (事業終了年度)	2026 年度 目標 (協力隊卒業年度)
会費	462	508	550	800	900
寄付	4, 250	4, 242	4, 300	6,500	7,000
自然体験学習事業	190	206	1,300	3, 800	5,000
講座開催事業	0	0	0	240	480
商品販売事業	0	0	0	2,000	8,000 (トチモチ継承 5,000 含)
飲食提供実証事業	0	0	0	500	6,000
合計	4, 902	4, 956	6, 150	13, 840	27, 380

事業収入は 2021 年度では 1,300,000 円になり、6 倍成長しました。主に環境学習ツアーの売り上げの収入です。寄付は広島県が主管する企業版ふるさと納税募集事業(広島県さとやまエコシステム)へエントリーし、寄付の受け入れマッチングを行うなど拡大の取り組みを実施しています。上記事業では実

際に寄付と協働の申し出があり、来年度に向けて話し合いをしています。その他、町内外の企業より環境保全・人材育成で寄付や協賛を得ています。

本事業により、私たちの弱かった自主事業部分の改善を足がかりとしつつ、拠点活用による広報効果で、強みである寄附・会費をさらに強化できると考えています。事業終了後には年間 765 万円の増収が見込まれ、ビジターセンター運営に十分な資金の確保が可能です。また地域おこし協力隊の卒業時期にはトチモチ製造を継承し、トチモチの売り上げ 500 万円とカフェ事業の実施により、雇用が可能と考えています。

●運営コスト

人件費以外の運営コストが低額な部分が特徴です。家賃は 5 年間無償提供され、その後は売り上げに応じ、支払い可能な家賃を話し合いで設定します。水道は井戸水、トイレは三段峡ホテルの施設を利用するために上下水道費が発生しません。光熱費は照明の電気代が主になりますが、改装で LED ライトへ変更しコストを削減します。また平日は事務職員がワークスペースと兼ねて在中するために追加コストは発生せず、繁忙期や土日は年間 100 日程度でアルバイト職員を配置するとしても組織運営上大きな負担は生じません。

展示物の作成・管理は大学生ボランティアスタッフ(広大さんけん部^{後述})を中心に運営するため大きな経費は発生しません。なお広大さんけん部には学部 1 年生から博士課程後期の学生まで在籍し、継続性があります。

●人材戦略

NPO 職員は現在の正職員とパートタイム職員で対応可能です。ボランティアスタッフの協力を得てビジターセンターの運営に取り組みます。交通費などの必要経費の支払いにより継続性を高めます。

現在も大学生がボランティアスタッフとして活動し、地元ガイドスタッフも繁忙期など無償ボランティアで峡内の案内をしている(現在は新型コロナウイルス感染症の流行により中止)。ボランティアは 1 ~2 日のみのイベント参加や、役割をもって組織の重要な役割を果たすボランティアスタッフなど、数だけで仕事量は測れませんが、参画を積極的に広げていきます。各事業へのボランティアは各事業担当理事が統括します。

また地域おこし協力隊を受け入れカフェ事業を中心に担当してもらいます。2023 年度の採用を想定し、3年間の任期後は NPO 職員としての雇用をします(地域おこし協力隊の申請は安芸太田町とは相談済)。

形態	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2026 年度
NPO 正職員	1	1	1	2
パートタイム職員	3	3	3	3
ボランティア(学生・社会人)	45	60	70	80
地域おこし協力隊	0	0	1	0

2. 実施体制

■内部人材

●事業体制と従事者の役割

事業全体は理事会によって運営され、理事長が全体の統括を行います。各事業に担当理事を配置し事業を実施します。事務業務と各事業を事務局がサポートし、それぞれの事業の連携を促します。総務担当理事と事務局長は事業の担当をせずに、経理・事務を担当します。

●進捗管理の体制

各担当理事が進捗を管理し、理事長が統括します。

●事業実施のリスクとその管理

コンプライアンス違反のリスクについては、コンプライアンス担当理事の瀬尾淳が担当します。体験 プログラムやボランティア活動でのケガのリスクについてはリスク担当の小林久哉が統括するとともに また実施の際は都度傷害保険へ加入します。

■外部人材

●リノベーション事業

三段峡ホテルなどの改装を担当した設計士の栄花 彰子さんの協力を得ます。また DIY については広大 さんけん部と協働して実施します。(広大さんけん 部:広島大学中坪ゼミと広島大学総合博物館の学生 スタッフによるボランティアサークルで 20 名程度 在籍)



●博物館展示事業

広大さんけん部中心に展示物の作成をする。展示紹介では地元ガイド会の協力を得ます。出張市内展示は実績のあるパタゴニア広島店や無印良品などで実施し、事業を拡大していく予定です。

●自然体験事業

それぞれの自然の専門家を講師とし、小学生対象部門では中学・高校生が講師に、未就学児対象部門は地元の母親がボランティアスタッフをします。また環境学習ツアーを太田川流域交流会議などの団体や、無印良品などのような企業と協力し実施します。それぞれの強みを活かし、プログラム開発は自団体が行い、資金や広報を団体や企業が実施しています。また大人数の受け入れの際は地元のガイド会へ依頼し人材を確保します。

●講座開催事業

それぞれの自然の専門家を講師に三段峡の自然や歴史文化を学べる講座を開催します。画家の菅田茂 さんへ依頼し、三段峡の生き物を題材に細密画講座を開催します。

●三段峡ボランティア事業

三段峡の愛好家や流川さんけん部の協力を得て、三段峡内の整備や清掃を実施します。(流川さんけ

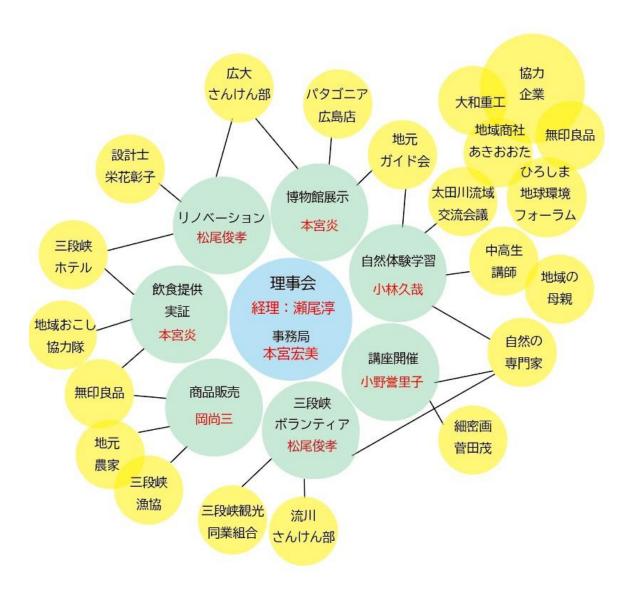
ん部は広島流川の飲食店が中心に結成されたボランティアサークルで 15 名程度在籍)

●商品開発

無印良品(良品計画)の会社の方針として地域の素材を商品化して地域や無印良品店舗で販売する取り組みを行っています。私たちとは体験ツアーやコケテラリウム、ベランダ用のコンポストの販売を行っています。無印良品と三段峡漁協や地元の農家と協力しての商品開発や、三段峡を素材として商品開発を実施していく予定です。

●飲食提供実証事業

三段峡ホテル、無印良品と協力して来峡者のニーズに合ったメニュー開発をします。あわせて無印良 品店内のイベント出店でのマーケティング協力も得ます。



3. 社会的インパクト評価

評価の担当者は理事会から理事長本宮炎と副理事長小林久哉(リスク担当)、事務局長本宮宏美、広大さんけん部大﨑壮巳、社会的インパクト評価を学んだ会員の5名で実施します。

採択後に JANPIA 実行団体向け評価ハンドブックを活用して、評価計画を作成します。調査計画の種担当は理事長本宮炎が担当します。調査方法はアンケートと、ヒアリングによる半構造化インタビュー、観察の3つの方法で実施する予定です。

収取されたデータをもとに、評価担当者を中心にグループディスカッションを行い、事業計画へのフィードバックを行うと共に、評価を公表していきます。

4. 広報戦略および連携・対話戦略

(1) 広報戦略

ビジターセンターの設置により、三段峡での情報発信が可能となり、本事業そのものが広報戦略上大きな意義をもつと考えます。また市内での出張展示など、リアルな場での広報も強化できます。地域資源を調べ、伝える現地での発信拠点を作成し、人材育成の技術は他地域でも実施可能であり、積極的に視察や研修を受け入れ本事業で得たノウハウを発信し、波及させます。

●ブランドコンセプト

広報戦略で伝える本事業のブランドコンセプトは、長期アウトカムである「太田川流域の環境を担う 人材が育つ場所」です。キャッチコピーは従来から使用し、浸透している「三段峡は体験と学びの野外 博物館」とします。地域資源の新しい価値の創出を本事業の意義として広報していきます。

●メディア戦略

団体としてプレスリリースを定期的に実施しています。三段峡は県内で著名な観光地であり、新聞・ テレビなどの取材が多く、アドバンテージがあります。広島県などからも中山間地域の見本事例として 動画の作成が行われるなど注目をされています。今回、三段峡のビジターセンター設置はニュースバリ ューが高く、メディアでの広報は十分活用可能と考えられます。

●SNS 戦略

Facebook や Instagram での発信は定期的に実施しています。Facebook ページは自団体のページと三段 峡情報ページでフォロワーが 1500 人、Instagram は 260 人、#三段峡の投稿は 1.5 万件と一定の拡散力 は有しています。ビジターセンターの設置により#(ハッシュタグ)での投稿を呼び掛けなど SNS もオン・オフラインをミックスした広報展開が期待できます。

●紙媒体での戦略

アニュアルレポートやイベントチラシを作成し配布しています。町内では行政広報への差し込みを実

施し、三段峡正面口・広島市内無印良品・パタゴニア広島などで配布していきます。 毎月会報(図6)を発行し会員や関係者に 配布しています。本事業での取り組みは重 点的に取り上げていきます。

また、上記を踏まえ本事業の採択が決定した際に、年間の広報計画を作成します。

(2) 連携・対話戦略

●西中国国定公園サスティナブルツーリズ ム推進協議会

2020年に西中国国定公園サスティナブルツーリズム推進協議会が発足し、自団体の理事長が会長に就任しました。構成員は地元事業者と安芸太田町、地域商社あきおおたなどです。本協議会を通じて課題解決にむけての協議を進めます。

●エコツーリズム推進法認定の取り組み 安芸太田町長期総合計画にエコツーリズ ム推進法の認定に向けた取り組みが明記さ れ、2021 年度からワーキンググループが 始まりました。町内の幅広い参画者と安芸



太田町、安芸太田町教育委員会、地域商社あきおおたが参加しています。エコツーリズムの推進は本事業の課題とも親和性が高く、連携を強める場として活用できます。

●町内での対話の取り組み

町内では隔月、地域で活躍する人材が自分の活動をスピーチする「あきおおたの楽しい 100 人」や町の長期総合計画への参画を促す「長期総合計画を読み解く会」、町内に建設予定の」巨大風力発電施設について、学び合う「広島西ウインドファームを考える会」といった、対話・連携の場づくりに実績があります。また無印良品と地元住民の「安芸太田に役に立つお店」をテーマにしたワークショップをするなど、地域と市内の企業の対話をする場を作っています。

●私たちの連携・対話の戦略

上記のように私たちは連携・対話については実績のある得意分野と考えています。本事業申請にあたり、すでに主要なステークホルダーである広大さんけん部や、無印良品、フィールドの各専門家などと、本事業について話し合いを実施しています。今後は拠点を利用した対話の場づくりを計画し、より多様なステークホルダーと対話の場づくりを行う予定です。