

『実録・改組の顛末』

日本下水文化研究会代表 稲場 紀久雄

(一) 実録の意図

水循環協が歩む道は、平坦ではない。将来、改組あるいは解散を決断しなければならない事態が起こるだろう。厳しい状況は、意外と早く訪れるかもしれない。その時改組であれ、解散であれ、責任の衝に立つ者は、逡巡せずに決断しなければならない。そこで、水循環協が将来同様の状況に陥った際の判断の参考にしてもらうため、今回の改組の顛末を簡潔に記録する。改組は、五つのステップに分かれ、一段ずつ登って行く形で進んだ。以下にステップ毎にその要点を述べる。

(二) 改組の顛末

【第一ステップ】

文化研の存廃の是非を問う段階である。二〇一七年から十九年までの二年間で、存廃の方針を建てるため「文化研改革検討委員会」（以下「委員会」）が設けられ、私か委員長に就任した。私は、ご承知のように文化研を創設した当事者で、初代代表を務めた。その上、文化研のNPO法人化後も文化研の活動に直接間接に関わって来た。そこで、執行部は、「存廃を決断する責任は稲場にある」と考えたのだろう。私も「文化研を解散する場合は、私の責任で行いたい」と考えていた。一つの組織の解散は、

それが如何なる組織であれ、簡単なことではない。私は、これまで職業からか幾つかの組織を創ったり、壊したりして来た。だから、この種の経験では人後に落ちないと思っている。そこで、私は、委員長を引き受けたのだった。

文化研は二〇一七年当時、創設以来三一年、NPO法人化以降十八年の長い歴史を持っていたが、委員会を設置した当時、会員の高齢化と会員数の減少傾向、執行部メンバーの固定化と高齢化、執行部の活動方針に対する区々の異論の発生など難しい状況に陥っていた。執行部も将来を憂慮する会員諸氏も、対策を何ら講じなければ、「文化研は、早晚解消の危機に墜ち入る」と心配していた。委員会は、二年に及ぶ審議の末、二〇一九年五月二二目、酒井代表に審議結果を答申した。答申内容は、「文化研は、我が国の水を守るために存続が必要である」というものだった。

「第二ステップ」

私が酒井氏から文化研代表をバトンタッチされ、文化研の改廃を決める責任を担った第一年目である。最初の事業は、『NPO法人化二十周年記念誌』の編纂であった。文化研の創設時からの活動成果をまとめ、「何が出来、何が出来なかったか」を明確にすることは、文化研の存廃を問う絶対的要件である。

記念誌は、NPO法人化前の十三年を「前史」、法人化後の二十年を「本史」としその活動の全容を明らかにしている。サイズはA4版、総頁数は約百九十頁で、全容を一瞥すると文化研の活動が如何に広範で、水を守る世界、特に下水道分野のような社会的に評価されて来なかった分野を「如何に豊かなものにしたか」が良く分かる。文化研が仮に解散してしまえば、水を守る世界は、寂しい、空疎なものに変わり果てるのではないか。

私は、記念誌を見ながら、つくづくそう思った。記念誌は、二〇二〇年度七月十日開催の第二四回総会の直前に完成した。そこで、記念行事として記念誌をテキストにシンポジウム『下水文化の歩み・これまでとこれから』を挙行し、今後の方向を議論した。

【第三ステップ】

文化研の改組に関する第一回目の議案(参考資料・一)をシンポジウムに引き続いて聞かれた第二四回総会に提出し、議決を得た段階である。私は、答申実現には文化研の改組が絶対要件と考えた。組織の活性度を保持し続けるためには、組織の目的と活動が時代の要請に適合していなければならない。活性度は、「時代の要請に適応する変化を恐れないこと」で示される。記念誌を通観すると、文化研の活動は、時代の進展と共に「下水文化研究から水循環文化研究へ」と発展している。

私は、文化研とは別に二〇一八年に高橋裕先生(東大名誉教授、文化研名誉会員)と共に『水循環基本法を“動かす”国民運動協議会』(以下「協議会」)を創設し、「水循環の健全化」に向けた啓発活動を進めていた。そこで、文化研に協議会を合併させる形で改組を進めたいと考え、新組織の名称を『日本水循環・下水文化研究協会』(仮称)に変更することにした。

私は、敢えて議案に「文化研の改組に見通しが立たない状況に立ち至った場合、次期総会において文化研を解消する」と明記した。これが、率直な私の決意で、「中途半端に何時までも恋々としなない」と覚悟を固めていた。

私は、二〇二〇年十月高橋先生に書信を送り、改組に関する一連の報告と合併の方針を伝え、と共に、九三歳という超高齢の先生に代わって私が前面に立つ決意であることを率直に書いた。その上で私は、議案に記載した「設立発

起人会」を立ち上げるため、「日本水循環文化研究協会（仮称）設立実行委員会及び協賛者名簿（案）」を作成し、候補者一人ひとりに接触し、参加の可否を得る交渉を開始した。実行委員会、私を含め総勢十五名、協賛者は、およそ六十数名であった。一連の作業は、既存組織の改組のためというより、新組織の創設と同じであった。

しかし、準備が進むにつれて私の悩みは深まった。これには、新型コロナウイルス感染症の度重なる襲来によって、計画が予定通り進展しないことも無関係ではない。仮にコロナの襲来が無く、予定通り進展しておれば、議決通り二〇二一年六月開催予定の第二五回総会で新体制が発足していたと思う。私の悩みは、次の二点だった。第一…改組後の事務量の激増が予想されること。

第二…新体制を軌道に乗せるには、強い指導力とその持続が必要であること。

私は、改組つまり合併の実現には百パーセント自信があった。しかし、その後の新体制の持続には自信が持てなかった。それは、私の八十歳という年齢と無縁ではない。途中で投げ出すようなことになるなら、「今この時に解散しておきたい。禍根を残さないために」と言う思いが拭えなかった。私は、「解散もまた、適切な時期がある」と思っていた。そこで、私は、運営委員会の席上、上述の二点の問題について話したうえで、「それでも改組を進めるか」と尋ねた。暫くして、酒井事務局長が「進めたい」と手を挙げ、他の委員も同調した。そこで、私は、方針を転換した。「抜本的改組、つまり新体制を創設するような形で改組」を断念し、「漸進的改組」、即ち「文化研をベースにした改組」に切り替えることにした。こうして、第

二五回総会（二〇二二年六月二六日開催）で「改組に関する再提案」（参考資料・二）を改めて行った。

総会開催日の少し前、高橋裕先生の奥様から先生の訃報が伝えられた。先生は、二〇二一年五月二六日逝去された。享年九四。先生の逝去は、新型コロナウイルス感染症の警戒措置を考慮し、一月余り伏せられた。私は、前年の秋、先生に代わって前面に立つと伝えていた。それ以来、先生のご遺志を活かしたいと思う思いが私の脳裏から去らない。

【第四ステップ】

私は、第二五回総会で二期目の代表を引き受けて、「抜本的改組」を「漸進的発展を志向する方向で改組する」と改めた再提案を行った段階である。強い忍耐力を持って漸進的に問題と取り組むことは、私達のような活動を進める場合の絶対不可欠な要件である。

専門家でも、どれだけの人が『水循環の健全化』の意味を理解しているだろうか。また、どれだけの国民が「公水、私水、共有水」の意味を正しく理解しているだろうか。正しい知識を持ち、問題の全容を正確に俯瞰して行動しない限り、「水道民営化反対」と単純に反対してみても、功を収めることは出来ない。その程度なら、その内に体制に同調してしまうのが落ちだ。さらに、どれだけの国民が「共有水」と現行水利権の考え方のギャップを理解し、水利権行政を糾すために行動を起こせるだろうか。現状では、残念だが殆ど期待できない。

時代は大転換期の真只中にあるだけに、今や専門家にも、更には多くの国民にも正しい知識とあるべき方向性を伝える忍耐強い啓発活動が必要になっている。私達は、そのための活動を開始しなければならない。この視点に立てば「漸進的発展を志向する改組」は、絶対に必要

である。私は、そう考えた。このため、私は、文化研と協議会の合併構想を断念し、協議会を解散することにした、つまり、一旦解散した上で、協議会の元の参加団体に改めて文化研改組後の新組織への参加をお願いすることにしたのである。こうなると、実行委員会の設置も協賛者を募る必要もなく成る訳である。単なる文化研の改組なので、作業は大変単純で、再提案の議案書には、次のように明記した。

「運営委員会に定款、組織・財政面等の策定を一任し、次期総会（二〇二二年六月予定）を改組総会とします。なお、（略）会員各位にパブリックコメントをお願いし、その上で最終案を次期総会に諮ることにいたします。」

〔第五ステップ〕

臨時総会（第二六回総会）を二〇二二年一月二二日連合会館会議室で開催し、法人名称を含む定款改正並びに設立趣意書改正を議決、第二

十七回総会（二〇二二年六月二十四日までの間、新体制下の事業展開を軌道に乗せられるよう、可能な限り新体制の組織的財政的基盤強化に努めた段階である。改組後の新体制の名称は、「日本水循環文化研究協会」である。言うまでもなく文化研のこれまでの活動の全てを包含しているが、さらに「水循環の健全化」に係る諸活動を行うものである。文化研は、これまでも“水守”の役割を果たして来たが、この役割が「水循環全体に拡大」し、“我が国の水守”の役割を強化した。設立趣旨書は、これらの意図を明文化している。また、定款では、拡大した活動領域をカバーし、さらに財政基盤が強化できるように定款第三条（目的）、第四条（特定非営利活動の種類）、第五条（事業の種類）、第七条（会員）の改正に出来る限り工夫を凝らした。特に、賛助会員として市民団体が積極的に参加してもらえようにしたこと、さらに賛

助会員団体参加の市民団体や社員の方々に積極的に会員になつてもらえるよう特別会員（個人）制度を設けるなど画期的な制度を創つた。その上、市民団体の賛助団体加入や特別会員加入は、出来るだけ多く参加してもらるように会費も割安にした。

運営委員会は、改組後最初の総会を二〇二二年六月二四日と決め、それまでに出来る限り多くの新規加入の団体や個人を募る努力を行った。そのためには、財政の許す限り数多くの団体・個人に参加勧誘の案内書を届ける必要がある。私達は、懸命の努力を傾けて凡そ千の団体・個人に案内書を郵送した。内訳は、およそ市民団体約四百、企業約五百、個人約百である。だが、現実には新規加入に結び付いたのは、およそ一パーセント程度と微々たるものであった。これもまた、現実である。改組後最初の総会は、

かくして第二七回総会が新宿区NPOセンターで開催された。

（三）漸進的であること

文化研改組の実現には、最初の問題提起から約五年の歳月を要した。時代は、まさに大転換期の真只中にある。新生「水循環協」の活動は、時代の要請に応えるものだと思う。しかしその財政基盤は弱く、組織体制も同様である。私が当初の計画通り「合併方式」で推進しておれば、市民団体の参加数が少し増えたかもしれない。だが、おそらく如何なる方式を採るにしろ、結果は大同小異だっただろう。現実には、夢物語ではない。

漸進的発展は、実質を伴う。例えば、文化研時代の活動に例を取れば、バルトン忌である。バルトン忌は、バルトン先生の命日、八月五日前後に催して来た。既に三十回近くになるだろう。その間、バルトン先生の業績は、確実に社

会的に評価されるようになった。そして、今では台湾でも有名なのである。漸進的であると言うことは、少し位の事では諦めずにチャレンジを続けるということであり、大切な意味を含意している。

私は、文化研の改組に対して、出来る限り努力した心算だ。私には、こうする以外に道はなかった。改組を如何に評価するか、そこから如何なる教訓を得るか。それは、現在及び将来、水循環協の責任の衝に立つ人達が行うことである。私は、この『実録・改組の顛末』が、これから水循環協の運営責任を担う人達が自分の信念で、「現実に向かい、水循環協の存廃の決断を下す際の参考になれば」と折るのみである。

(二〇二二年八月六日攔筆)

参考資料：「第六号議案」日本下水文化研究会の改組に関する件

「提案」日本下水文化研究会(以下「文化研」)は、次年度までに『水循環基本法』を“動かす”国民運動協議会(以下「協議会」)を吸収するとともに、名称を「日本水循環・下水文化研究協会(仮称)」(以下「水循環協」)に変更するなど本格的改組を進める。

改組に当たり、運営委員会に定款、組織・財政面等の改革案の策定並びに法人形態の選択(NPO法人の継承、一般社団法人への変更)を一任し、次期総会(二〇二二年六月予定)を水循環協の設立総会とする。

なお、運営委員会は、改組のために水循環協設立発起人会(以下「発起人会」)を設け、水循環協の会員拡充活動を推進する。文化研の改組の実現に見通しが立たない状況に至った場合、次期総会において文化研解消を提案する。

参考資料二…日本下水文化研究会の改組に関する再提案

「再提案」 日本下水文化研究会（以下「文化研」）は、設立時（一九八六年）から三五年、NPO法人化（一九九九年）から二二年、活動を続けてきました。

NPO法人化以降、定款ならびに組織体制を変えることなく現在に至っています。このため、現時点ではかなりの無理が認められ、新たな活動の足かせになりつつあります。そこで、二一世紀もおよそ五分の一強が経過した現在、定款、組織体制及び活動内容を現状に合わせ、さらに将来に適用できるよう変更する必要性に迫られています。かかる状況に鑑み、定款等を二一世紀にふさわしい内容に改正し、組織体制の強化を図るため改組を行うことは、本会にとって喫緊の課題です。

今年の議案では、「抜本的改組の見通しが立たない場合、文化研を解散する」としていましたが、「文化研を解散する」という部分を「文化研の漸進的發展を志向する方向で改組する」に改めます。そこで、改めて運営委員会に定款、組織・財政面等の改革案の策定を一任し、次期総会（二〇二二年六月予定）を改組総会とします。なお、運営委員会は、改革案が出た段階で、会員各位にパブリックコメントをお願いし、そのうえで最終案を次期総会に諮ることにいたします。