



ローカルSDGs「地域循環共生圏」ビジネス 実践の手引き

～地域資源を活かした持続可能なビジネス創出・推進のポイント～

令和3年3月



本手引きの構成

本手引きの構成・使い方



知りたい情報



ビジネスの進め方、
進めるにあたってのポイントを
知りたい



I. ローカルSDGs「地域循環共生圏」 ビジネスの実践ガイド

支援事例から抽出した、実践のポイントを含む
具体的な進め方を解説する

1.課題・機会

2.事業モデル

3.事業戦略

4.資金調達

5.人材

P.9



具体的な実践事例や、
実践におけるプロセスを
知りたい



II. ローカルSDGs「地域循環共生圏」 ビジネスの先進事例

支援事例をもとに、事業の立上や推進をどのように
行ったかを解説する

P.29



困ったときに知りたい情報を見
つけることができる場所を知り
たい



III. ローカルSDGs「地域循環共生圏」の 参考情報

お役立ち情報が掲載されているWebサイト、
地域循環共生圏の概念や目指す社会像について紹介する

P.47

【問い合わせ窓口】 環境省大臣官房環境計画課 環境経済政策調査室

・連絡先（電話）：03-5521-9265

・連絡先（メール）：SOKAN_KEIKAKU@env.go.jp

※メールでのお問い合わせに対する回答は、お時間がかかる場合がございます。
お急ぎの場合は、お電話でお問合せください。

※ 本手引きに掲載の情報は、2021年2月時点の情報に基づくものです。

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅡ章で未紹介の事例は、
以下をご参照ください。

【環境ビジネスの先進事例集】

https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

ビジネス推進でよくある障壁と乗り越えるヒント

- 本手引きの読み手は、地域のビジネスプレイヤー（事業立上を目指す人、事業推進に取り組む人）を主な対象としています。
- ビジネスプレイヤーを支援する主体（自治体、中間支援団体等）を対象とした地域循環共生圏の構想策定・実行に関する内容については、以下手引きをご覧ください。

【環境で地方を元気にする地域循環共生圏づくり 構想策定の手引き】 http://chiikijunkan.env.go.jp/pdf/01_sakutei_tebiki.pdf

よくある「壁」

「壁」を乗り越えるヒント

「スタートアップ企業」・・・主に、起業する事業を構想中、または、事業を立ち上げて間もない人向け

- 
 - ・地域に良いことをしたいものの、どんな事業に取り組めば良いか分からない／ヒントが欲しい
- 
 - ・地域の人々の理解を得ることが難しい
 - ・地域外の人々を誰をどう巻き込めば良いか分からない
- 
 - ・必要な資金をどうやって確保したら良いか、また、どのように検討したら良いか分からない
- 
 - ・こういった体制で事業を拡大すればよいか分からない
 - ・どうやって人材採用すればよいか分からない



- ・ 課題・資源の把握・発掘のヒント P10～12
- ・ 商品・サービスの事例 P13～16

- ・ 体制・パートナーシップのヒント P17
- ・ パートナーの見つけ方 P18

- ・ 資金調達方法とその特徴・必要なアクション P21～22

- ・ 人材採用・育成の工夫例 P23～24
- ・ 社内体制の工夫例 P33

「地域伝統企業」・・・主に、地域経済の担い手である企業で、新規事業創出を検討している人向け

- 
 - ・他の既存事業との差別化が難しい
 - ・事業を持続的にするための工夫を施したい
- 
 - ・自社ビジョンにマッチする人材の採用が難しい
 - ・機会付与や、ビジョンを浸透させることが難しい
- 
 - ・事業の形はできてきたものの、顧客へのPRやプロモーションが課題である



- ・ 事業ステップ別の戦略方針 P19～20

- ・ 人材採用・育成の工夫例や意識すべきポイント P23～24

- ・ 顧客アプローチ・プロモーションの工夫例 P32

TOPIX 1

～みんなの奥永源寺～

■ 本手引きは、例えば、以下のような取り組みに関わる方々から事業立上・推進のヒントを伺いました。



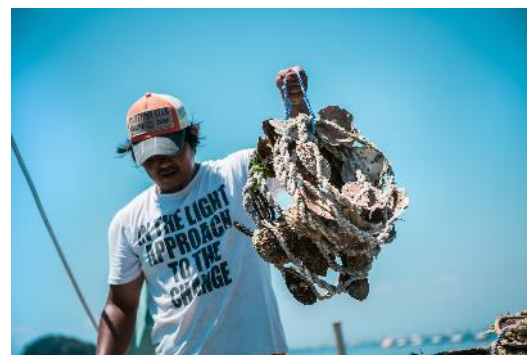
- ・ 紫草を活用した化粧品を皮切りに、奥永源地域の様々な地域資源を活用した商品・サービスを提供
- ・ 地域住民の協力による「身軽」な事業スキームで実現
- ・ 幅広い主体と強固な関係を持つために、『社会的投資ファンド』を活用して資金を調達

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

TOPIX 2

～フィッシャーマン・ジャパン～

■ 本手引きは、例えば、以下のような取り組みに関わる方々から事業立上・推進のヒントを伺いました。



- ・ 「新3K（カッコいい、稼げる、革新的）」をビジョンに、地域や職種を超えたタッグで持続可能な水産業の実現を目指す
- ・ 少人数でも3か月かけて議論しビジョンを設定、ビジョンを軸に周囲を巻き込みノウハウを獲得
- ・ 多様な人材を巻き込み、その力で事業を創出

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

I . ローカルSDGs「地域循環共生圏」 ビジネスの実践ガイド

ローカルSDGs「地域循環共生圏」とは

- ローカルSDGs「地域循環共生圏」は、農山漁村も都市も活かす、我が国の地域の活力を最大限に発揮する構想であり、その創造によりSDGsやSociety5.0の実現にもつながるものです。

地域の活力が最大限に発揮されることを目指す

- 地域資源を活かし、**自立・分散型の社会**を形成
- 地域の特性に応じて補完し、**支え合う**

- ✓ 環境・経済・社会の統合的向上
- ✓ あらゆる観点からイノベーションを創出
- ✓ 幅広いパートナーシップを充実・強化

生活の質を
向上する
「新しい成長」
を目指す

ローカルSDGs



第五次環境基本計画
(2018年4月 閣議決定)

ローカルSDGs「地域循環共生圏」ビジネスの検討に必要な要素

■ 本手引きでは、ローカルSDGs「地域循環共生圏」ビジネスの検討に必要な要素のうち、以下の要素に着目しました。

- ローカルSDGs「地域循環共生圏」ビジネスは多種多様であり、地域や企業形態によっても状況は異なります。本手引きでは、特に重要だと考えられる以下の要素に着目し、検討の参考となる工夫やポイントについて次頁以降で紹介しています。
- 「組織」「マーケティング」など、本手引きでカバーしていない要素については、他の手引き書や汎用的なビジネス本をご参照ください。

検討すべき主要要素

概要

1. 課題・機会

- ✓ 現状の地域/企業課題や地域資源の把握・発掘するために、**着目すべき視点**について紹介する
- ✓ 現状の地域/企業課題や地域資源を把握・発掘するために、**効果的なアクション**を紹介する

2. 事業モデル

- ✓ 上記の課題・機会を捉えたうえで立ち上げることができる地域循環共生圏ビジネスのうち、典型的なものを、ビジネスの「型」として紹介する。
- ✓ ①顧客、②商品・サービス、③提供体制・パートナーについて紹介する
- ✓ 特に③提供体制・パートナーについては、**見つけ方・巻き込み方の工夫**についても紹介する

3. 事業戦略

- ✓ **事業モデルの優位性・持続可能性を実現するための工夫例**を紹介する

4. 資金調達

- ✓ 主な資金調達方法について、**比較する際の視点**について紹介する
- ✓ 関係者へのアプローチ・交渉など、資金調達にあたり**必要なアクション**や**留意すべき点**を紹介する

5. 人材

- ✓ 事業の実施に必要な人材を確保するために、**人材採用の方法や採用の視点例**について紹介する
- ✓ 採用した**人材の育成やビジョンの共有に関する手法や工夫例**について紹介する

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

1. 課題・機会

「地域資源」を発見する際の視点

■ モノや自然だけでなくヒトに関する資源にも着眼しましょう。また、組み合わせることで差別化しましょう。

- 特産品や景勝地が着眼されがちですが、目に見えない・ヒトに属する地域資源が豊富に存在します。
- 「無いものねだり」しても意味はありません。あるものを組み合わせ、価値を生み出す/固有の商品・サービスにすることは可能です。

地域資源の視点と例

地域資源① モノ	・ 特産品やそのブランド・知名度 ・ 歴史的建造物 ・ 空き家・空き地・耕作放棄地 ・ 廃棄物（規格外野菜、食品残差、汚泥等） ・ 稼働率の低い施設（倉庫・公共施設等） ・ 稼働率の低い設備（車両・器具等） ・ 住民・企業・自治体を持つ金融資産 など
地域資源② 自然	・ 景勝地 ・ 再エネ資源（太陽光、未利用木材、廃棄物、小水力、等） ・ 森林・植生・海産物 ・ 土壌（農地として、原材料として、等） など
地域資源③ ヒト	■ 情報としてのヒト資源 ・ 地場産業が培ってきた技術・ノウハウ ・ 各分野のプロフェッショナル人材が持つ技術・ノウハウ ・ 地域企業の従業員が持つビジネス経験・知見 ・ 地元大学に蓄積された技術・知識 ・ 魅力の源泉になる歴史・文化 など ■ 活動の源泉としてのヒト資源 ・ 住民の空き時間 ・ 地域を動かす原動力になるアイデンティティ ・ 地域内の人の繋がり・連帯感・コミュニティ意識 など

商品・サービスの視点と例

自社工程から出る廃水汚泥と地元で採れる珪藻土を原料に、
地場焼物産業が培った技術を活用して新商品を開発
“小松マテーレ”

わずかに自生した紫草を地域住民の協力で栽培、化粧品を
開発・販売し、歴史も含む地域の魅力と組み合わせで発信
“みんなの奥永源寺”

地域の職人技術を基に現代風にアレンジ、歴史・思想など
情報価値も追加した商品を、歴史的建造物を改装した
アンテナショップから発信
“うなぎの寝床”

多様な広葉樹を活用、伝統技術を持つ職人と
外部のクリエイターが連携して、新たなものづくりを実施
“飛驒の森でクマは踊る”

地域の女性に受け継がれていた裁縫技術を活かし、
返礼と再生の文化を現代に合わせた形で商品化
“WATALIS”
など

1. 課題・機会

「地域課題」「事業機会」を発見する際の視点

- 複数の課題に着眼しながら、提供方法のどの部分を変えれば課題を解決できるのかに着目しましょう。

地域課題（問題）の視点と例

視点① 地域資源	活用されない地域資源 - エネルギーを化石燃料に依存、大量のCO2も排出する - 資源を活用できず遊休資源となっている - 廃プラスチック・廃食品が多く発生・廃棄されている - 消費者ニーズとの間にギャップが存在 など
	自然環境・景観への悪影響 - 農薬・化学肥料の使用が生態系へ影響を与えている - 自動車排ガスが発生している - 古き良き景観が損なわれ、歴史・文化の消滅が懸念される など
	人材・資金・産業の流出・衰退 - 地域や企業の担い手がいらない - 事業者の所得が少ない/安定しない - 地元資本を活用できておらず、外部資本に頼っている など
視点② 基盤サービス	希薄化する地域コミュニティ - 地域内のコミュニケーションが少ない - 都市・農村間の交流人口が少なく、相互理解が低い など
	不便な/衰退する交通・物流 - 公共交通の乗継が悪く、タクシー事業者が廃業するなど、移動手段が不足している - 高齢者・自家用車非所有者の移動手段不足が深刻化 - ニーズの減少により物流網が非効率化 など
	不十分な災害への備え - 温暖化や猛暑、大型台風など災害の被害が深刻化 - 災害時のインフラ供給 など

地域資源 活用転換

都市から 地域への 資金流入 ・交流促進

地域内の 資金循環 ・交流促進

サービス維持 のための 最適化 ・効率化

地域資源 を用いた インフラ供給

商品・サービスの視点と例

地域資源を用いた高付加価値商品

廃棄物を再資源化した日用品、規格外野菜を活用した加工品、地域農林水産物由来の化粧品、価値を発揮しづらい資源同士を組み合わせデザイン化、商品を通した歴史・文化の発信・見える化 等

循環型農林水産業

たい肥を活かした循環型農業、耕作放棄地を活用した畜産業、地域資源を融通する水産業 等

マッチングサービス

地域商社・アンテナショップ、生産者・都市レストラン流通プラットフォーム、自治体-企業マッチング 等

グリーンツーリズム

規格外農産物のビュッフェレストラン、農園レストラン・ショップ、古民家宿泊施設、見学・体験プログラム 等

環境配慮型金融・地域通貨

地域通貨アプリ、社会的投資、地方創生ファンド、収益を地域課題解決サービスに活用 等

地域内交流の場・機会提供

中核拠点を活かした直売所の整備、地域住民のコミュニティスペース、賑わいの場づくり、見守りサービス 等

無人化・最適化

自動運転、ドローンによる無人輸送、配車自動化・ルート最適化、デマンド交通、耕作放棄地発見 等

需給のバンドル化

カーシェア・ライドシェア、共同輸送 等

サービスのマルチタスク化・可動産化

貨客混載、移動販売・診療、小さな拠点 等

インフラ遠隔監視制御

水門・陸門開閉遠隔監視制御 等

地域資源による域内エネルギー供給

廃食油のVDF化、木質チップによるバイオマス発電、太陽光・小水力・バイオマス地域電力 等

地域電力を活かした電動モビリティ

EVバス、グリーンスローモビリティ、電動自転車、LRT 等

蓄電池利用非常用電源

非常用リユース蓄電池、太陽光発電＋蓄電池LED電灯、EV充電器非常用電源利用 等

地域内未活用資源によるグリーンインフラ

木材加工端材を利用した土壌改良材、排水汚泥を活用した保水性ブロック、緑化システム 等

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

1. 課題・機会

「地域課題」「企業課題」を発見する際の視点

■ 5つの視点で地域課題・企業課題を検討・把握しましょう。

	“地域” の課題	“企業” の課題
視点① ヒト・モノ・カネの将来見通し	10年後もヒトは足りているか？今の地域・起業を担う人材が10年後も同じでないか、次世代を巻き込めているか？ 10年後も機能を維持できるか？施設・設備を使い続けられるか？適切に管理できているか？将来の更新資金を貯めているか？ - 災害が起きても対応できるか？地域や企業の機能を維持できるか？すぐに復旧できるか？ - 取り残されてしまう地域・住民はいないか？	次世代の収益の柱はあるか？未来への投資を行っているか？
視点② 当たり前になってしまっている ムリ・ムダ・非効率	- 発生している大きなコスト/負担は何か？「以前からそうだった」「ルールだ」と言ってそれを放置していないか？ - 特定の人物に依存していないか？特定の人物に稼働は負担が発生していないか？ - 地域外に頼り過ぎていないか？ - 人だけでなく資金も地域外に流出していないか？	- 過剰な生産ロス/廃棄物が発生していないか？ - 快適な労働環境を提供できているか？
視点③ 十分な価値を 引き出せていない資源	- 余っているスペースはないか？遊んでいる設備はないか？余っている時間はないか？それらを何かに活用できないか？ 「原料」のまま他の地域や他社に低価格で出荷してしまっているものは無いか？もう一段階自ら手掛けられないか？ - 他の地域には無い固有の資源は？ - 地域内ではありふれていても他地域/都市では希少なものは？	自社が持つ技術や商品・サービスは、他に生かす道はないか？
視点④ 自社や地域のビジョン・目標 達成に向けたギャップ	17のSDGsについて目指すべき姿は明確になっているか？現状とのギャップは？それを克服するための手段は？ - 掲げているビジョンが「お飾り」になっていないか？具体的な打ち手に落とし込めているか？ - そもそも住民は認識しているか？自分事として捉えているか？	- 従業員レベルまで浸透しているか？ - KPIに落とし込めているか？具体的に実施すべきことは明確か？
視点⑤ 世の中で注目の集まる問題	「脱プラ」「フードロス」「脱炭素」など、世界的に問題になっている課題は何か？ - それらのうち、自らの地域でも問題になっているものはなにか？ - それらのうち、地域住民の関心の高いものは何か？	- 特に解決したいと「強い想い」を持てるものは何か？ - 自社が解決に貢献できる可能性があるものは何か？

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

1. 課題・機会

「地域資源」「地域課題」「企業課題」を発見するためのアクション

- 「内」と「外」両方の視点で、多様な主体の意見を集めるための仕掛けを設けましょう。

“地域” の資源・課題

職種や立場を超えて触れ合う場をつくる

- ① 多様な主体が参加して議論する会議体の立ち上げ
例) 湘南電力：従前の競合同士でも地域の未来を議論する協議会を創設
例) 大宮産業：住民が参加する「経営アドバイザー会議」を設立
- ② 交流を促す「場所」の創設
例) 横浜市：公共施設を利用して「リビングラボ」を立ち上げ
例) フィッシャーマン：現地事務所を立ち上げて漁師と交流
- ③ 「訪問活動」を実施
例) とくし丸：地域を一戸ずつ訪問、売り込みではなく話を聞く
例) うなぎの寝床：各地の伝統工芸館や博物館を回って文化資源を発見

地域内から発見

定期的に「よそ者視点」を取り入れる場をつくる

- ① 「外の人」と意見をぶつけ合う場の創設
例) 邑南町：地域間で地域課題・解決策を紹介しあう「ちくせん」を開催
例) MONET：企業・自治体など様々な人が集まるコンソーシアムを組成
- ② 潮流を把握するための「引き合い」「公募」への積極対応
例) フィノバレー：飛騨信金からの引き合いをきっかけに地域通貨に着目
例) ファーマーズフォレスト：3セク民活案件をきっかけに100年企業を目指す
- ③ 専門家アドバイザとの接点維持
例) でんき宇奈月：大学教授の助言をきっかけに地域が目指す姿を定める
例) ふるさと屋：コーディネータとの関係を維持して新しい潮流に触れる

地域外から発見

“企業” の資源・課題

その時の思い付きでなく、仕組でネタを吸い上げる

- ① 社内公募・社内SNSなど声を吸い上げる仕組み
例) MWS日高：アイディアソンや社内ベンチャー制度で事業のタネを発掘
例) アイル：組織ラインとは別で社内SNSグループを組成して意見発掘
- ② コスト・労務時間などのデータ把握
例) 小松マターレ：年1億円の産廃処理費の削減方法を検討
例) MWS日高：「配車計画」担当者の残業問題の解決方法を検討
- ③ 自社の壁・悩みを事業機会と捉える習慣
例) プラスソーシャル：住民出資でぶつかった壁が金融サービス立上のきっかけ
例) あわえ：東京での採用活動の苦労が企業誘致サービス立上のきっかけ

社内から発見

目の前の事業以外に目を向けてみる

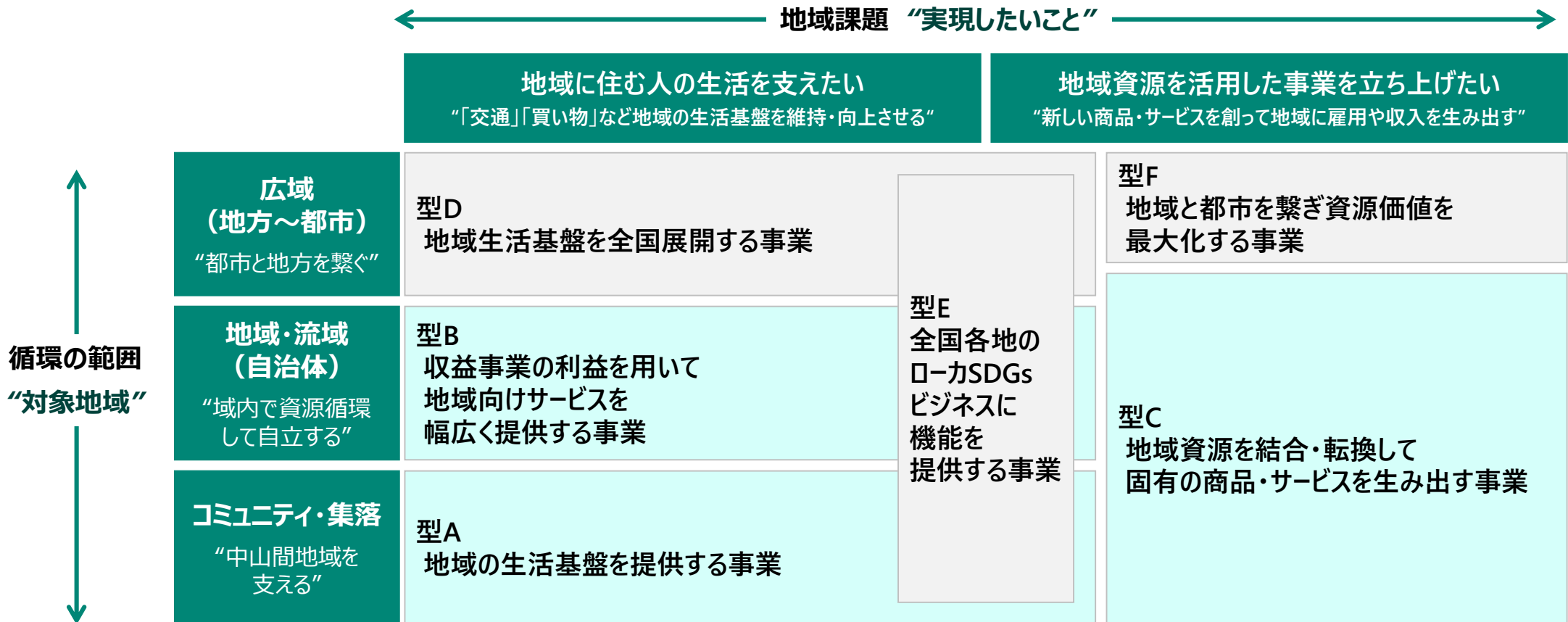
- ① 直面した壁は、他社も悩んでないか、事業にならないかを考える
例) プラスソーシャル：住民出資でぶつかった壁が金融事業立上のきっかけに
例) あわえ：東京での採用活動の苦労が企業誘致サービス立上のきっかけに
- ② 検討チームを「異質な人」で構成する
例) manodara岩手：事業企画に地元デザイナーを巻き込む
例) フィッシャーマン：IT企業、漁師、政府系金融など多様な出自で構成
- ③ 日常的に異業種・異文化交流に参加する
例) 豊島：食品会社との議論を機に、自社技術を活用する余地を発見
例) みんなの奥永源寺：知人に同行して化粧品の世界と出会う

社外から発見

2. 事業モデル：顧客/商品・サービス

- 地域循環共生圏ビジネスの典型的な事業モデル（型）は6つです。「実現したいこと」や「対象地域」から、モデル（型）を選び、それを地域にあわせてカスタマイズしましょう。

⇒ この手引きでは『地域企業家』と親和性の高い (A)(B)(C)を扱います。
具体的な内容は次ページ以降で紹介します。



※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

2. 事業モデル：顧客/商品・サービス 「型A」地域の生活基盤を提供する事業

地域の 悩み

- ・高齢者が多く、移動難民/買物難民/通院難民などが増加している
- ・若者が流出して高齢化が進み、地域の産業が失われつつある

事業 モデル

“コミュニティに密着した事業体を組成、様々なサービス・機能を提供して住民の生活を支える”



主に中山間地域のコミュニティ・集落の住民数百名

- ・複数のコミュニティ・集落をカバーすることも。
- ・地元出身で地域外に出た人向けの商品・サービス提供も。

「交通」「流通・小売」を中心に生活を丸ごと支援

- ① 地域住民がドライバーとなるデマンド交通を運営して、交通難民問題を解消する。
- ② 移動販売、ガソリンスタンドやJA拠点を活用したコミュニティストアの運営などを手掛ける。
- ③ 高齢者向けに、雪掻や草刈、様々な行政事務の代行、なども手掛ける。また、新聞配達など安定収益を得ることができるサービスも手掛けて活動原資を得る。
- ④ 地域外から収益を得るために特産品や体験ツアーなどを企画、空き家や遊休施設を活用して販売・提供する。

地域住民が主体となって「地域運営会社」を設立

- ・少数の専従者が複数事業を手掛けることで費用抑制
- ・地域住民が空き時間で協力、高効率の運営体制を実現

成功の Point

複数の用途を束ねる

同じヒトやモノが複数の役割を果たしたり（一物多役）、情報を様々な事業で活用することで高効率な運営を実現することで、少ない人員・資金/設備でもビジネスとして成立させる。

制度/地域の実情にあわせたサービス

理想像や大都市向けで描かれるツールを用いたサービスを目指すのではなく、現在困っている人向けに、いまその地域で実現可能な内容でサービスを設計、早期にスタートする。

地域マネージャーがサービス企画

地方行政や小規模商圏におけるサービスに精通している人材が事業運営の中心となることで、地域住民が必要としているサービスの企画や自治体との円滑な連携を実現する。例えば、元自治体職員やJA職員などが該当する。

2. 事業モデル：顧客/商品・サービス

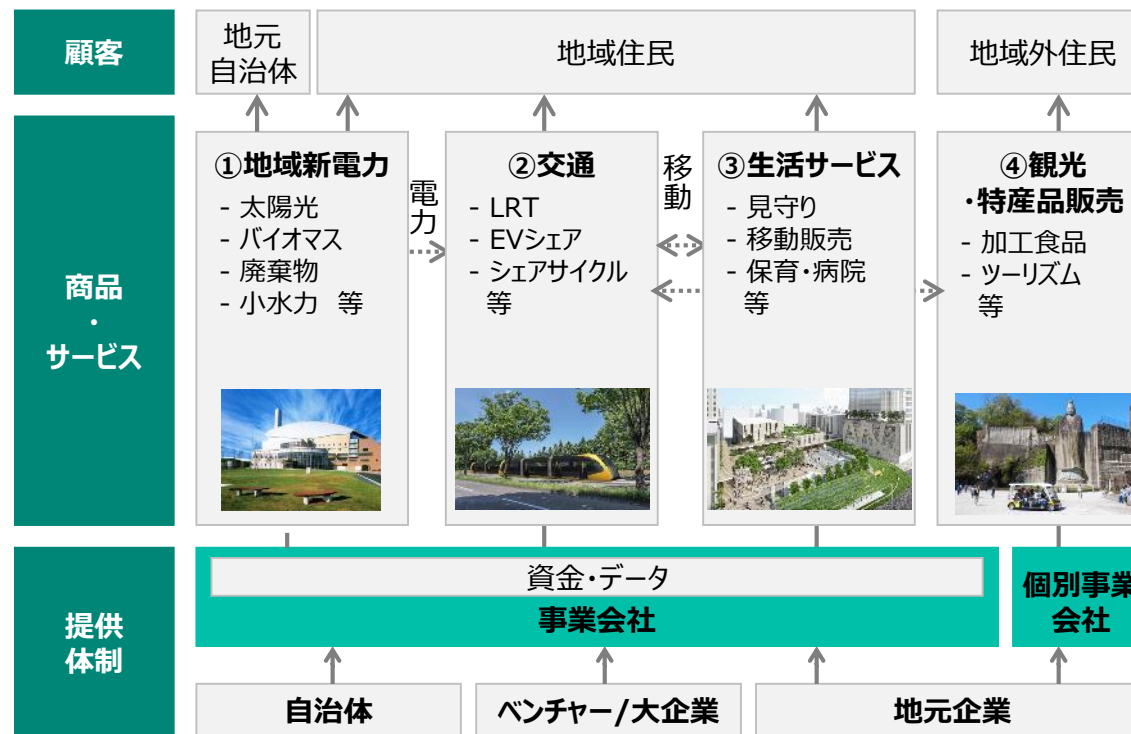
「型B」収益事業の利益を用いて地域向けサービスを幅広く提供する事業

地域の 悩み

- ・エネルギーなどを地域外に依存しており、資金が流出している
- ・渋滞や保育所不足等により、生活や観光の場としての魅力が損なわれている

事業 モデル

“地域・流域レベルで、エネルギーや交通等のサービスを事業化、資源・資金の域内循環を実現”



都市部から中山間地域まで数万から数十万人の住民

- ・電力は地元自治体に販売して安定収益源とする。
- ・地域外からの来訪者・在住者向けにも商品・サービスを提供。

主なサービスは、「地域新電力」「交通」

- ① 太陽光、バイオマス、小水力など地域資源を活用した再エネを利用、電力小売で収益を得る。自治体の一般廃棄物発電を活用する事例も。
- ② LRT、EVシェア、シェアサイクル、デマンド交通等の交通サービスを提供。
- ③ 見守りや移動販売などの中山間地域向け、保育・病院などの都市向け生活サービスを充実させる。
- ④ 体験ツアーや特産品販売、交通サービス品質向上をとおして観光地としての魅力も高める。

複数事業を手掛ける1法人を設立、全体で収支確保

- ・地域伝統企業を中心に、地域によっては自治体や技術を持つベンチャー・都市部大企業などを加えて構成
- ・地域外向けサービスで「外貨」を獲得する事業体も同じ法人とするか別事業体とするかは考え次第

成功の Point

特定事業の収益で他事業を下支え

一定規模の売上・利益を確保しやすい地域新電力で収益基盤を確立、その収益を活用して交通などの事業の投資を確保、赤字分を補填する。

地域施設を大口需要家に

地元自治体と連携して自治体所有施設にサービス提供することで収益基盤を確保、収益性が低くても地域のためになる分野にも投資を行えるようにする。

データ活用でサービスの価値向上

交通系ICカードなどを活用し、サービス利用動向を把握、その分析結果を活用して、サービス品質向上や新サービスを企画・実現できるようにする。

2. 事業モデル：顧客/商品・サービス

「型C」地域資源を結合・転換して固有の商品・サービスを生み出す事業

地域の 悩み

- ・地域の産業や観光の核になる商品・サービスがなく、魅力を欠く
- ・価値ある産品や景観/建物があっても知名度・差別性が無く、活用できていない

事業 モデル

“地域資源を発掘、高付加価値な商品・サービスとし、ヒト・モノ（資源）・カネの循環を実現”



主に都市部の消費者・企業

「ないモノ」ねだりでなく、「あるモノ（地域資源）」を組み合わせて生み出す商品・サービス

- ・「ヒト」「モノ」「自然」各地域資源を組み合わせ
例は前述のとおり
- ・時間・空間をの連続
複数の商品・サービスをあわせて、ひとつのストーリーとして提供することで、消費者に対してより高い付加価値を提供
- ・バリューチェーン
地域の資源をそのままの商品・サービスとするのではなく、ひと手間掛けることで「より高い価値の商品」「より少ない量で多くの商品」「安定した商品」にする

できる限り多様な主体が連携して相互機能補完

- ・上記「3つの視点」にあわせて多様な主体を巻き込む
地元地域だけでなく都市/他地域の主体も巻き込む
- ・資源を提供する川上企業、商品・サービスを調達・販売する川下企業と連携することで事業を安定化する

成功の Point

一定量の需要を確保する仕組み

事業立ち上げ当初に、地元と連携して、「定期・定量購入」など一定期間にわたって一定規模以上の需要を確実に生み出す仕組みを構築することで、供給する側の投資を促進、事業として成立させる。

ストーリー付与

単に商品・サービスの品質・価格優れているだけでなく、地域資源を活用して生み出されたものであるという「ストーリー」を描き、都市部消費者にPRすることが求められる。

スモールスタート

理想像は上記のとおり、地域のあらゆる資源を活用し、あらゆる主体が連携する姿であるが、最初から関係者全員を巻き込んで合意形成・事業化するのは困難。先に小さな成功を示してから参加者の輪を広げる方法が現実的。

2. 事業モデル：体制・パートナー

(a) 誰を巻き込むか（Who）

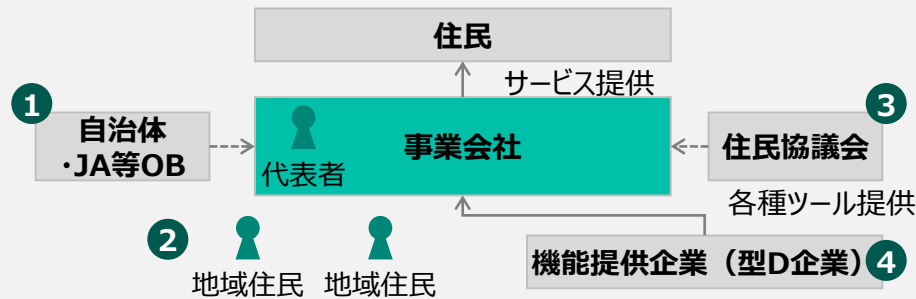
■ 型にあわせて、事業主体や関係者の体制を設計しましょう。また、「キーパーソン」を巻き込みましょう。

型

事業実施体制

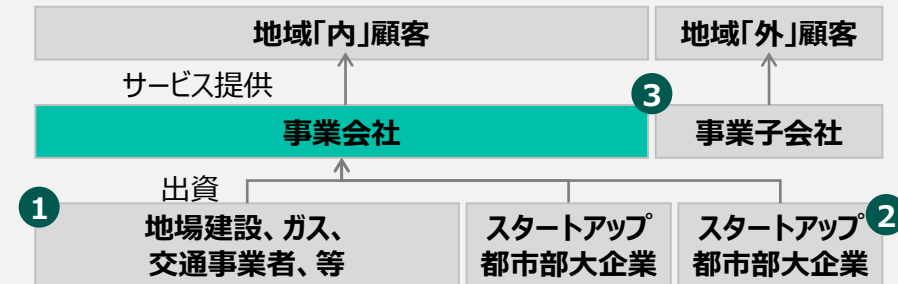
ポイント（形態・キーパーソン等）

型(A) 生活基盤提供



- ① 自治体、JA、ガソリンスタンド、スーパー・コンビニなどの経験者が、「地域マネージャ」として参画する。
- ② 少数の専従者が複数事業を手掛けることで費用抑制。サービス実務は地域住民が空き時間で協力する。
- ③ 自治会や住民協議会とは別に、意思決定を速やかに実行できる事業会社を設立する。
- ④ 地域の状況によっては、ITツール等を外部から調達する。

型(B) 地域内 資源循環



- ① 地場の雇用を支える有力企業、地域活性化が本業の利益になる地場企業（例は右記）が中心となることで、中長期目線の事業立ち上げを可能にする。
- ② 「オペレーションノウハウ」「大口需要」など、必要機能を持つ企業を巻き込む。
- ③ 全国展開を優先するなら別法人にして意思決定スピードアップ、利益を地域に使うことを優先するなら一体化。

型(C) 高付加価値 商品・サービス



- ① 資源を提供する川上企業、商品・サービスを調達・販売する川下企業と連携することで、事業を安定化する。
- ② 地域の全員を最初から巻き込むのは困難。まずは、賛同する人だけで集まって事業体を設立し、成功例を創る。
- ③ ナショナルブランドなど、影響力・発信力のあるパートナーを巻き込んでPRする。

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

2. 事業モデル：体制・パートナー

(b) どうやって見つけるか・巻き込むか（How）

- パートナーを得るにあたって、より効率的に接点をふやし、より深いレベルでビジョンへの共感を得るための方法を実践しましょう。

方法	相手・ツール		合意形成のための工夫
	域内 資源を持つ主体、役割分担する相手、など	域外 買い手、技術保有者、など	
方法① 「ハブ」に コンタクトし 紹介を受ける	- 住民協議会、商工会、営農団体など地域プレイヤーの団体 - 地元建設会社やJAなどキーマン - 自治体のアドバイザー/コーディネーターなど	- 大学や研究機関の教授・専門家 - 各種企業・団体が運営するプラットフォーム - ターゲットユーザーが属する業界団体など	- 例：トウルーバグリ 大学教授に相談、農家→市→県へと紹介の輪が拡大 - 例：MONET Technologies 自らが旗を振ってプラットフォームを運営、多数のパートナーを獲得
方法② ビジョンを発信 して呼び込む	- 地域の未来を考える勉強会 - 体験会、試乗会など自ら主催するイベント - 異業種でも地域企業との会合など	- SNS、自社Webサイト、メディア - ビジネスコンテスト・ピッチイベント - 業界の未来を考える勉強会など	- 例：ヒダクマ 言葉でなく現物を見せることでビジョンを共有、共感者を増やした - 例：みんなの奥永源寺 ビジネスコンテンツの受賞で知名度と信頼を獲得
方法③ 口コミを誘発 して呼び込む	清掃、祭りなど自治活動など	- 多数のエンドユーザーに影響力のある企業 - 多数の自治体に影響力のある省庁など	- 例：フィノバレー 地域の消費の中心にあるスーパーを巻き込みアプリ利用者が急増 - 例：サグリ 先進的な取り組みで農水省と接点構築、自治体への展開へ

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

3. 事業戦略

■ 先進事例の戦略を参考に、地域資源の価値を最大にする方法・効率的な体制を実現する方法を考えましょう。

- 活用されてこなかった資源で事業を行うので、一般的なビジネスにも増して高い価値・効率が求められます。
- 1つだけに絞る必要はありません。複数を組み合わせて実践すれば、より大きな成果が得られます。

	戦略方針	概要	親和性が高い型		
			A	B	C
↑ 価値を最大にする	キーワード ① 時間・空間の連続でストーリー化	時間・空間で連続したサービスを提供したり、商品・サービスだけでなく、それを開発・実現するためのストーリーもあわせて訴求する。具体的には、「飲食だけでなく、複数主体を巻き込んだ体験・宿泊・学習など一貫した観光」「地域の歴史・文化・伝統と関連付けた商品開発」などの工夫が挙げられる。			
	キーワード ② ひと手間掛けて価値向上・安定	地域の資源をそのままの商品・サービスとするのではなく、ひと手間掛けることで「より高い価値の商品」「より少ない量で多くの商品」「安定した商品」にする。具体的には、「化粧品など高付加価値品向けにする」「加工食品にしていずれでも売れるようにする」などの工夫が挙げられる。			
	キーワード ③ 定量・定価・まとめ売り	事業立ち上げ期において、一手の安定需要を確保することで事業本格展開のための投資を可能にする。具体的には、「地域企業が連携して長期買い支え」「定期販売・配送メニュー」「自治体による購入」などの工夫が挙げられる。			
↑ 効率的な体制を実現する	キーワード ④ 共存共栄する枠組づくり	取引先や場合によっては競合になりえる企業にも技術やノウハウを提供することで、業界・産業としての発展することを優先、結果として自社の利益を最大化する。具体的には、「技術のオープン化」「売上拡大の旨味を取引先が取る契約形態」などの工夫が挙げられる。			
	キーワード ⑤ 一物多役	1つの資産・設備や1人の人材を、多くの用途で無駄なく活用することで、効率的な事業体制を構築する。具体的には、「車両の融通」「建物・設備の共用」「土日の別用途利用」「相乗り」などの工夫が挙げられる。			
	キーワード ⑥ 地域協力者オペレーション	地域住民などが空き時間を使って、事業の一部機能を担う体制を構築、高効率の運営体制を実現する。具体的には、「送迎・配送・集荷」「植付・収穫」「点検・見回り」などの業務で実現可能。			

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

3. 事業戦略

■ 事業化ステップごとに、以下のような点に注意して戦略を実現しましょう

戦略方針（再掲）	事業準備	立上初期	拡大期
キーワード ① 時間・空間の連続で ストーリー化	全員参加にこだわらずスモールスタート 例) ノト 小さな成功を示してそこから広げる	メディアの特徴を意識して情報発信 例) フィッシャーマン・ジャパン ローカルメディア 1 面に載って全国メディアへ	「残る形」にして価値を累積的に高める 例) うなぎの寝床 「つくり手」の映像アーカイブ化
キーワード ② ひと手間掛けて 価値向上・安定	最初は少ない資源でも成立する用途を探索 例) みんなの奥永源寺 少量資源で大量×高価格にできる化粧品	「加工」などの機能を整備 例) 和郷 食品加工・冷凍等設備に投資し安定供給	機能は他者にも外販して事業も循環も拡大 例) トゥルーバグリ 農業エンジニアリング事業に進出
キーワード ③ 定量・定価 ・まとめ売り	資源の買い手でなく売りにあわせた開発 例) グラノ24K 農家がシェフとレストランメニュー開発	大口需要家を確保して基盤確立 例) MYパワー 市施設への電力小売で収益基盤確保	周辺地域で固定買い取りの賛同者増やす 例) 小川町 都市消費者への定期便「TEIKEI」
キーワード ④ 共存共栄する 枠組づくり	初期ユーザーの出資で開発 例) フィノバレー 開発資金を得て後の成果は共に享受	取引先側にインセンティブ付けて仲間拡大 例) とくし丸 固定料金制で事業拡大の旨味を相手に	技術をオープンにして業界全体を拡大 例) うなぎの寝床 業界への注目を重視し型紙を同業にも販売
キーワード ⑤ 一物多役	現制度下でもできることから開始し知見蓄積 例) MWS日高 「運輸業」でなく「仲介業」としてシェア開始	1人が複数業務を担って立上期を乗り越え 例) 邑南町 代表と2名の専従者で多数のサービスを運営	性格の異なる者同士で共有して利用率向上 例) MWS日高 福祉施設だけでなくジムやスーパーとも連携
キーワード ⑥ 地域協力者 オペレーション	初期投資を抑えるために施設は借りる 例) タベモノガタリ 集荷施設は農家から借りる	運営コストを抑えるために手伝ってもらう 例) ノト 宿泊施設が忙しい土日は農家が手伝い	地域企業が前面に立つモデルで高効率維持 例) とくし丸 個人事業主・スーパーと分担するモデル実現

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

4. 資金調達

各資金調達方法の特徴

■ 各資金調達方法を比較する際には、人との関係性や社会的信用度など、資金以外で得られるものにも目を向けましょう。

- その他、各調達方法の調達額の大きさや、必要な準備期間の長さなども加味して取り得る方法を判断する必要があります

分類・手法	特徴	工夫例
出資	自己資金、知人からの投資	例) モス山形 既存事業である食品卸・不動産業で得た収入を、技術開発の資金に充当
	投資家・ベンチャーキャピタル(VC)からの投資	例) ファーマンステーション ベンチャーキャピタルからは資金面に加えて、事業推進の伴走・アドバイスなどのサポートを獲得
	地域住民からの出資	例) みんなの奥永源寺 地域に貢献するビジョンを訴求し、東近江市内の住民約100名から300万円を調達
	地域外一般市民からの出資（社会的投資・クラウドファンディング等）	例) ファーマンステーション 商品のストーリーを顧客へ伝えるプロモーションの手段として、クラウドファンディングを活用
	金融機関からの出資	例) MYパワー 地元金融機関を株主に巻き込み、融資枠を獲得
融資	銀行や各種機関からの融資	例) ヒダクマ 地域主体との関係性作りを意図して、地元金融機関からの借入れを実施
その他資金獲得	助成制度・補助金の活用	例) フィッシャーマン・ジャパン 事業立上時は助成制度を活用、推進時は受託事業で運転資金を確保
	ビジネスコンテスト等の賞金	例) タベモノガタリ ビジコンの一次審査通過後メンターがつき、事業計画のブラッシュアップについてサポートを獲得
	大企業や自治体の事業（開発受託）	例) INDETAIL 自社は社会課題を起点に構想を立案し、大企業と連携してソリューションを実装

4. 資金調達

事業ステップ別に求められるアクション

■ 事業ステップや事業規模に応じた資金調達が行えるよう、ビジョンや事業計画の明確化、および、早めの相談・コンタクトが重要です。

- 計画的な資金調達にあたり、推奨するアクションや留意すべき点は以下のようなポイントが挙げられます。

(1) 事業準備期

✓ 調達規模から方法や相手を検討

- 必要とする資金の規模を算出、手法や相談する相手を判断する。



例) あわえ：自社事業は多額の投資が必要ないコンパクトな事業であったため、政府系ファンドの投資規模としては見合わないことを早期に把握

✓ 共感獲得に向けビジョン等を整理

- 最初から好印象を得られるようビジョンは十分に練り上げる。その他もできれば。
 - ・問題意識、解決する課題、将来の姿
 - ・解決策（サービス、ソリューション）
 - ・狙う市場、競合有意性や差別化
 - ・事業モデル、事業体制、事業計画 など



例) WATALIS：ビジネスコンテストへの出場にあたり、自身の想いや目標といった考えを整理、その後の事業推進に大いに役立った

✓ 担当部局へは早期に相談・コンタクト

- メンターや担当者がつき、計画策定等のサポートを得られる場合もある。早めにファーストコンタクトを実施する。



例) 土居真珠：新事業の際、まずは自治体や商工会へ問合せし、活用できる制度がないか相談

(2) 事業立上初期

✓ 利益・別事業・受託事業などを活用、運転資金を確保

- 1つの事業だけで収益化できなくても、企業全体としてで収益化を狙う。
- 蓄積したノウハウを活かして委託事業を受注し運転資金を確保する。



例) MYパワー：電力小売で福祉サービスを維持

例) フィッシャーマン・ジャパン：事業立上時は助成制度を活用、推進時は受託事業で運転資金を確保

例) ファーマーズ・フォレスト：利益分を投資へ回すという、手元流動性の高い資金循環で事業を推進

✓ ビジョンに共感する出資・融資者との関係を活用し事業拡大

- 機関投資家や金融機関のネットワークをとおして取引先を拡大する
- 地域内外との住民出資者との取引によって事業を安定させる



例) みんなの奥永源寺：株主得点として地域資源を活用した化粧品を提供、固定ファンを得る

例) フィノバレー：株主である信用金庫と一緒に、新たな地域通貨利用方法を企画・実施する

(3) 事業推進・拡大期

✓ 事業・組織の拡大にあわせて金融機関との関係を見直し

- 必要資金はもちろん、社会からの見え方、組織ガバナンスのあり方も意識して、資金調達方法を改めて検討する。



例) ファーメンステーション：初期は自己資金で賄ったがビジョン実現に向けた事業展開のスピードアップにあたり、ベンチャーキャピタルからの資金調達を実施

例) うなぎの寝床：すぐ借入を必要とする状況ではなかったが、透明性高いガバナンスや世の中からの信頼を構築するために金融機関との付き合いを開始

✓ 事業ステージやアプローチ先に合わせ訴求ポイントを転換・使い分け

- 投資する側からは、以下のような点を問われる。事業ステージやアプローチ先に合わせて、推しだす点を使い分ける。
 - ・事業の成長性
 - ・事業に対する熱意、想い
 - ・継続的に取り組む覚悟 など



例) サグリ：初期に地元金融機関に対しては地域に貢献するビジョンを、その後、機関投資家に大規模出資を依頼する際は成長性・IPO時のインパクトを訴求

5. 人材

人材採用の工夫・視点例

- 人材採用では、自社のビジョンと面接者のキャラクター／価値観との整合性を判断することが重要です。

手法	工夫・視点例	詳細／ポイント
人材採用	採用ルート	Webやビジネスコンテンツなど対外露出による知名度向上 例) あわえ：「半X半IT」という掲げたコンセプトがアウトドア雑誌やメディアに着目され、新規採用者を多数確保
		信頼できるキーマンを通じた紹介 例) 土居真珠：企業規模が小さいため、人材採用媒体では募集せず、知人・信頼できる人からの紹介で人材を募集
	採用基準	スキルよりもビジョン共感や人柄を重視 この分野では、地域に対する想いに共感できるかが重要な要素であり、スキルは後からでも延ばすことができる。地域や自社のビジョンと応募者の価値観がマッチするか、地域と一緒に働ける人柄かを採用の段階でチェックする 例) サグリ：採用時は、能力ではなく熱量やビジョンへの共感で判断
		「地域の現実」も伝えて本気度を測る 例) あわえ：興味の幅広さ、継続的に取り組めるかの本気度、収益性も考えられるビジネス感覚を重視 例) フィッシャーマン・ジャパン：「漁船に乗せる」などを通して漁業に対する想いを測る
		スピード感を求める場合は前職の経歴を重視 即戦力や新規事業創出など、事業推進のスピード感を求める場合には前職の経歴を重視 例) ファーメンステーション：自社がスタートアップであることから、仕事のスピード感を期待して、スタートアップ出身者を重点的に採用 例) フィッシャーマン・ジャパン：大手商社/金融機関出身者やデザイナーなど多様な人材を集め、相乗効果で新事業を創出
	採用方法	一般的でない質問・テーマで人となりを判断 ビジョンや風土とのマッチングを判断するための質問・手法を検討・工夫する 例) タナックス：「題名のない作文」を書いてもらい、その人の個性を見極め 例) MWS日高：「社会起業家を募集する」と銘打って採用活動を実施
		試用期間を設けて人となりを判断 面接だけでは見極められない部分も大きいので、場合によっては試用期間を設定する 例) うなぎの寝床：採用活動ではなく、取引や共同プロジェクトを通して意気投合した人を社員として採用 例) サグリ：応募者の都合に個別に対応した勤務条件を提供してでも、試用期間を設定

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

5. 人材

人材育成の工夫・視点例

- 人材育成では、現場社員の主体性やモチベーションを刺激したり、各人に眠っているノウハウを引き出したりすることがポイントになってきます。

手法	工夫例	詳細
人材 育成	機会付与	現場社員の想いを形にできる場作り 社内で資金提供まで伴う事業計画ピッチを行い、新事業の案を募るだけでなく、従業員のモチベーション向上に繋げる 例) MWS日高：選定されれば、資金援助だけでなく自社との連携などのサポートを行う「社内ベンチャー制度」を設置 例) トゥルーパーアグリ：応募者へ対して、「農業という仕事でも転職ができるアグリビジネス」とPRする
		現場社員が全面に出る場づくり 現場社員の裁量権に幅をもたせる、対外露出の機会を与えるなどして、社員の責任感や主体性を高める 例) フィッシャーマン・ジャパン：メディア取材は、代表以外のメンバーも前面に出ることで各人の誇りや主体性を刺激 例) MWS日高：各所長に社長として振舞ってもらうべく、仮払金（使用用途が自由な資金）を各所長へ割り当て
	ノウハウ 蓄積継承	事業を通じてノウハウ獲得 事業の実施以外でも、受託事業や補助事業等の推進を通して、自社にはないノウハウを獲得する 例) うなぎの寝床：補助事業で推進員として関わった経験で、事業ノウハウを蓄積
		各自のノウハウを共有する勉強会の開催 セミナーの案内や専門家誘致による勉強会を行うことで、社内外のノウハウや視点を自社・関係者に取り込む 例) WATALIS：連携主体とともに、各自のノウハウ共有や必要な知識とともに学ぶ勉強会を実施
		ノウハウのパッケージ化 確立したノウハウを後の世代へ引き継ぎやすいよう、俗人化していたり複雑化しているノウハウや技術を整理する 例) モス山形：難しいノウハウ共有を必要としない生産技術を確立し、あらゆる世代が生産に関わることができる仕組みを構築

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

5. 人材

ビジョン浸透の工夫・視点例

- 代表1人が把握することのできる範囲は限られています。事業規模の大きさに応じてチームリーダーを育成し、各チームリーダーを通して現場を把握することも重要だと考えられます。

手法	工夫例	詳細
ビジョン 浸透	人材配置	専門性を活用・転換し「人材の百貨店」に 自社では何ができるかを本人と議論するなどして、キャリアを転換・カスタマイズすることでスキルの転換・拡大に繋げる 例) ファーマーズ・フォレスト：採用者のキャリアを自社に合わせて転換・カスタマイズし、社内に様々な専門家を育成
		メンバー結成では意欲を重視 部署や肩書に捉われず、社内公募で有志を選抜・提案者を責任者として、意欲あるメンバーで事業を推進する 例) manoraいわて：事業を開始する際には、社内公募で集まったメンバーでチームを発足
		チームの少数化 代表が把握できる範囲は限界があるため、1チームを少数にし、社長は核となるチームリーダーを通して現場を把握する 例) サグリ：1人が管理できるのは6名が限界だと考え、代表自らはキーマン数名とのコミュニケーションを通じて全体を把握 例) アイル：核となる社員数名に自身の姿勢やビジョンを伝えて育成、現在はその社員を軸にチームを組成・社員とやり取り
		指揮命令システムの明確化 少数の沿い樹で各人が複数業務を兼務してフォローし合う場合でも、責任者を明確にして各人に主体的な活動を促す 例) MYパワー：各人が複数業務を兼務する一方で、各業務の主務を明確に設定
	コミュニケーション	「現場」を見せて想いを統一 代表が大事にしているものや現場を見せることで想いの統一を進める 例) ヒダクマ：理念やコンセプトに共感した応募者が多いが、地域資源である飛騨の森を見せることでその想いを統一
		代表の「想い」を見せてビジョンを浸透 SNSでのコミュニケーショングループなど、クイックにやり取りできる場作りにより、各人の動きを見えやすくするだけでなく、代表の想いや考えを見えやすくする。メディア露出を通じて自身の想いを見える化する方法もある 例) タベモノガタリ：自身の考えを頻度高く発信することを意識。SNSグループに「代表の考えを発信するチャンネル」も設定

Ⅱ. ローカルSDGs「地域循環共生圏」 ビジネスの先進事例

事例① 邑南町 (1/2)

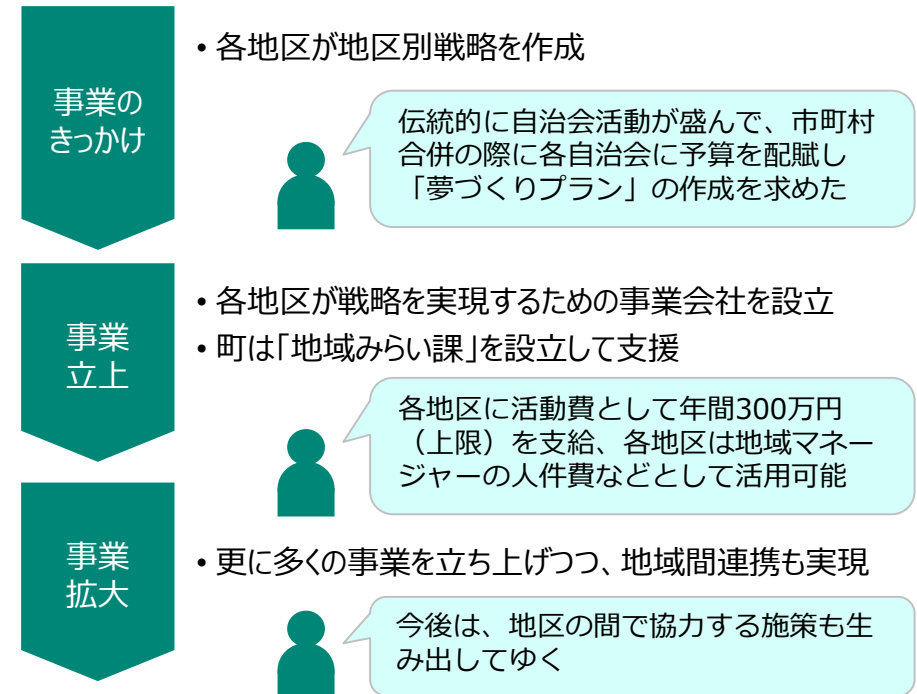
“地区単位で住民出資の事業会社を設立、地域のためのサービスを提供する”

- 町内全12地区が地域課題と解決策を検討して「地区別戦略」を策定、それに基づき一部地区は事業会社を設立した
- デマンド交通などのサービスで地域住民の生活基盤を維持しつつ、「ふるさと米」販売などの事業で人材・資金を地域外から呼び込む

事業モデル



事業化のきっかけと経緯



目指す姿

- ・人材・資金を地域外から呼び込んで循環を形成
- ・地域を持続可能に

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

事例① 邑南町 (2/2)

“地区単位で住民出資の事業会社設立、地域のためのサービスを提供する”

主要要素	実施事項	ポイントや留意点
1. 課題・機会	✓ 地区住民自身による地域分析・計画策定	住民自身が分析や計画策定に関わることで、住民がより強く課題を認識し、 <u>事業を实践するモチベーション</u> の源泉となる。また、計画策定を主導する昔から地域に住む世代と、新事業の実行を担う若い世代の交流・融合が進むというメリットもある。
2. 事業モデルの検討	✓ 収益事業を手掛ける地域法人の設立	事業会社が「高齢者向け草刈・除雪」「デマンド交通」などの住民向けサービスを提供するだけでなく、「ふるさと米販売」「耕作放棄地での放牧」「空き家活用」など様々な収益事業を実施する。そうすることで、 <u>地域で雇用を生み出す</u> ほか、 <u>得られた利益を用いて収益性の低い活動にも取り組む</u> ことができている。
3. 事業戦略の検討		
4. 資金調達		
5. 人材獲得・パートナー連携	✓ 運営を担う地域マネージャーの人件費の補助	町役場が、地区組織の運営や各種事業のマネジメント業務を担う「地域マネージャー」に対する補助を行う。 <u>様々な事業案を、計画倒れにならず実践に移せるよう後押し</u> する。
6. その他	✓ 地区同士が切磋琢磨する仕組みの導入	年に2度、全12地区が集まって、それぞれの取り組みを紹介しあう場を設けている。 <u>知見を共有する、地区同士で刺激しあう</u> 、といった効果がある。

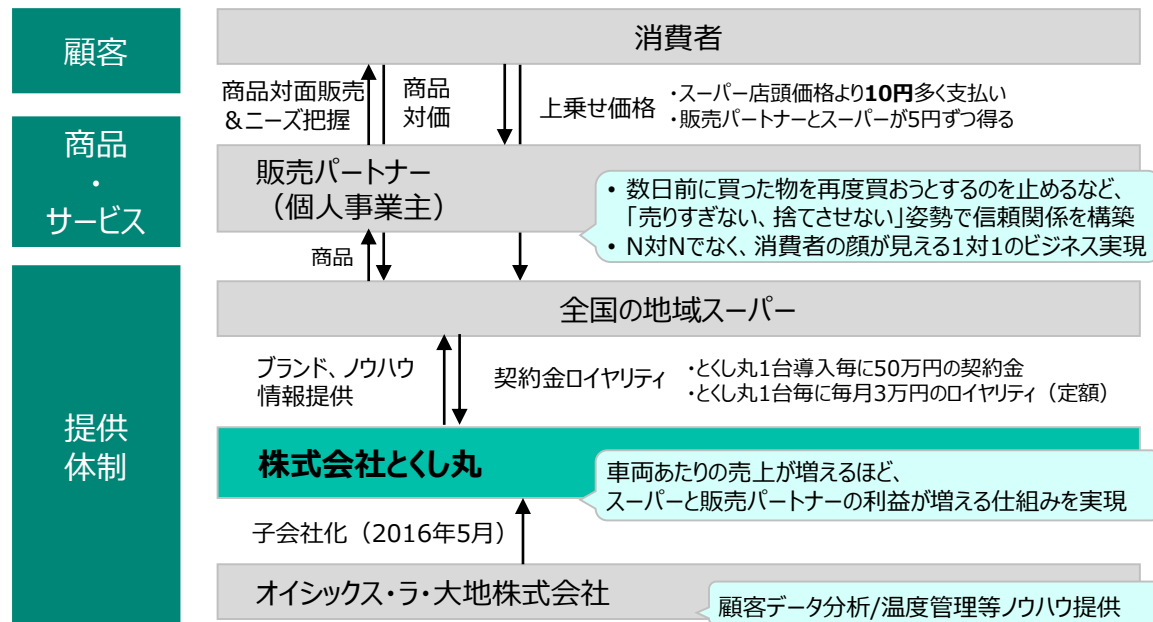
※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

事例② とくし丸 (1/2)

“売上増加と地域主体への利益還元が比例するモデルを実践し、他地域へも展開”

- 移動販売サービスを軸に、顔見える関係の中で、顧客との信頼関係を構築
- 高齢者の見守りや地域の雇用創出にも貢献し、あらゆるサービスを住民へ届ける「地域のインフラ」を目指す

事業モデル



事業化のきっかけと経緯

事業のきっかけ

- ・日常の買い物にも困る高齢者が増加、実情に応えるサービスが求められていた



母親が買い物に大きな負担を感じていたことから、買い物難民問題に着目。買い物に困る人は全国に存在し、高齢化に伴い**今後もニーズが強まる市場**だと考えた。

企画

- ・知識もノウハウもなかったため、1年を修行期間に



移動販売を手掛けている地域スーパーへ、勉強させてほしいと頼んだ。何度も足を運び、移動販売車に乗って手伝いながら**現場の中でノウハウを共有してもらった。**

事業化

- ・現場で話を聞くことを重視



やみくもに営業しても売れる訳ではない。立上初期は、一戸ずつ住宅を訪問して、地道な需要調査を行った。

目指す姿

- ・全国でのネットワーク拡大を推進する
- ・単なるスーパーの概念を超えた地域のインフラであり、メディアとなる

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

事例② とくし丸 (2/2)

“売上増加と地域主体への利益還元が比例するモデルを実践し、他地域へも展開”

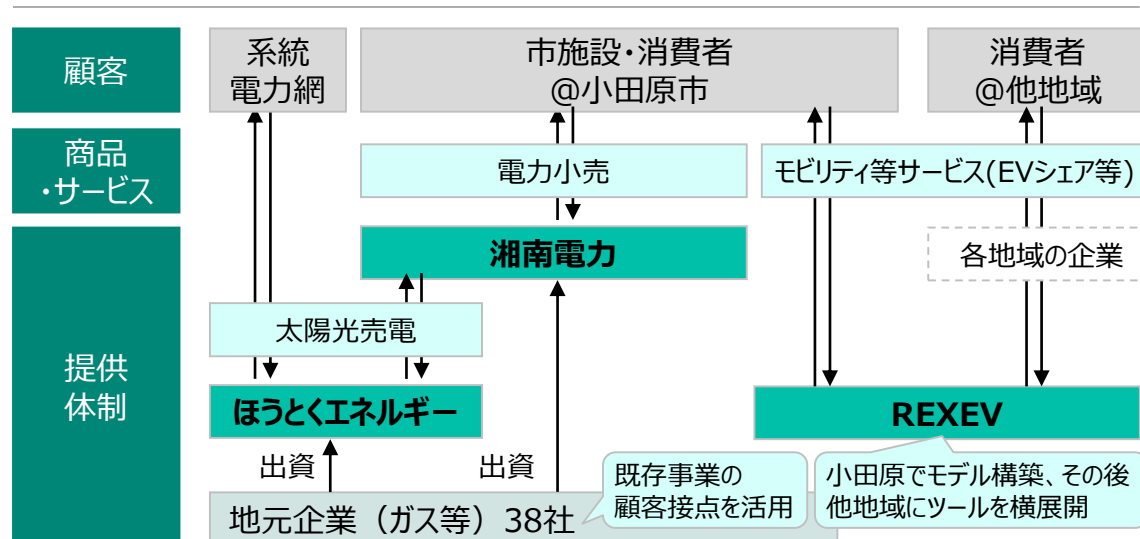
主な要素	実施事項	ポイントや留意点
1. 課題・機会	✓ 現場で話を聞いて課題を把握	 現場の話を直接聞くことで、実際の苦労や問題点が見えてくる。 問題に合わせて、車両を何度も改良した。時には、個人事業主に対する 顧客のコメントから、新事業のアイデアが出てくることもある。
2. 事業モデルの検討	✓ 地域スーパーや個人事業主と利益をシェアする事業スキーム	 個人事業主の負担を小さく、収入を増やすことに努めている。とくし丸の得るロイヤリティは、3万円/台・月の「定額/低額制」。走行台数が増えればとくし丸の知名度が高まり 三方良しが実現する。
3. 事業戦略の検討	✓ 培った人脈や全国メディアを活かした広報戦略	 メディア露出のための活動を重視 している。例えば、テレビ局への事業紹介資料送付や、前職までの人脈も活用した約2,000人に対する定期的なメールマガジン送付などが挙げられる。
4. 資金調達	✓ 事業が軌道に乗るまでは、自己資金でやりくり	 「見栄を張ろうとするから、資金需要が大きくなる。資金がないなら、自分で何とかやりくりする。」ということが経営者の役目だと考え、事業が軌道に乗るまで自己資金で経営した。
5. 人材獲得・パートナー連携	✓ 最終的な採否基準は人柄	 蓄積したノウハウを元に面接時に見るポイントを記載した チェックリストを作成 。最終的な採用基準として、「 その人に自分の家族を任せることができるかどうか 」を面接官に伝えている。
6. その他	✓ 成長過程にあわせた体制変更	 立上初期はライトな事業体で運営。拡大期には、地域スーパーや個人事業主への働きかけが必要であるため、人間力を重視した採用で人員を拡大、 成長過程毎に適した体制づくりを行っている。

事例③ 湘南電力/REXEV (1/2)

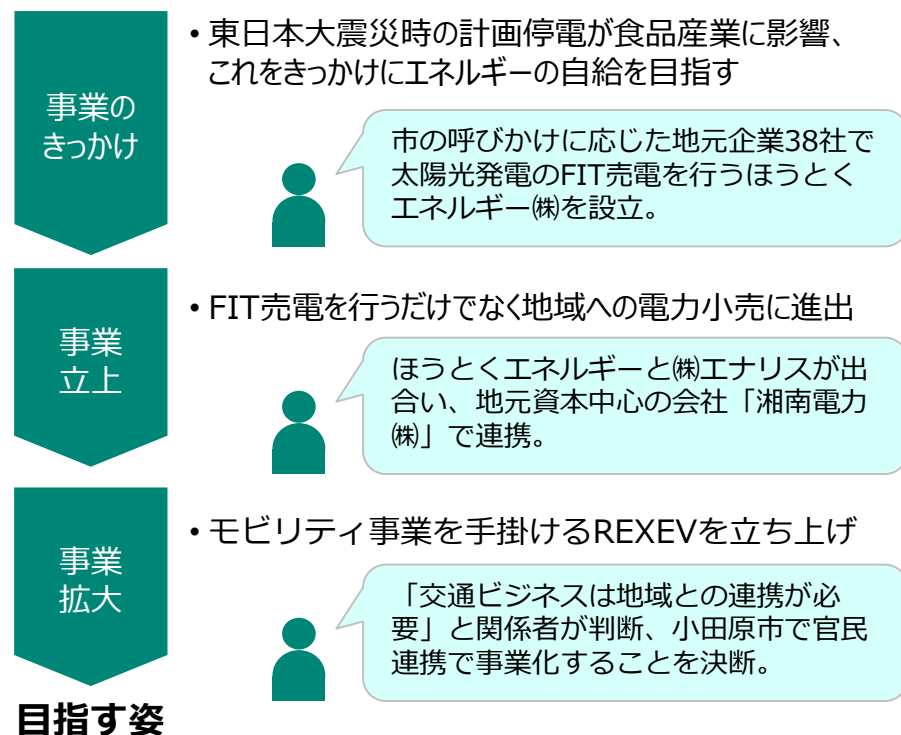
“エネルギーや資金の地域内循環や災害対応力向上を目指す”

- 地域の伝統企業やベンチャー企業が連携、再生可能エネルギー等を活用した地域新電力と、その電力やEV・蓄電池を活用したe-モビリティサービスを提供する

事業モデル



事業化のきっかけと経緯



- ・様々な地域課題を解決するサービスと連携する「セクターカップリング」を実現

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

事例③ 湘南電力/REXEV (2/2)

“エネルギーや資金の地域内循環や災害対応力向上を目指す”

主要要素	実施事項	ポイントや留意点
1. 課題・機会		
2. 事業モデルの検討	✓ 最初は自らサービス主体となり モデル確立、その後に横展開	 「EVカーシェア」のような新しいサービスを立ち上げる際には、 <u>ビジネスモデルの有用性の証明やノウハウ蓄積</u> のために自らがサービス主体となる。 その後の横展開先では、自らがカーシェア事業の 実施主体になるのではなく、ツールを提供する立場で効率的に事業を拡大 する。
3. 事業戦略の検討		
4. 資金調達	✓ 国事業採択を契機に、 資金調達を実現	 REXEVの資金調達が成功したのは、 <u>政府から実証事業に採択されたことによる信頼性の向上</u> が大きな役割を果たした。
5. 人材獲得・パートナー連携	✓ 地元企業中心の株主構成	 湘南電力の株式は、都市ガス事業を手掛ける小田原ガス(株)とLPガス事業を手掛ける(株)古川が各25%を保有している。その他、設備工事会社などの地元企業と(株)エナリスなどが出資している。 <u>地域振興が本業のメリットになる地元企業の若手経営者が経営層</u> となることで、 <u>長期的な地元の利益を優先した意思決定を実現</u> する。 既存事業の顧客接点や信頼を活用して営業できるメリットも。
6. その他	✓ 小田原市は出資せず、 「支援役」の立場に集中	 自治体はサポート役の立場を取ることで、 <u>スピーディな意思決定を実現</u> する。

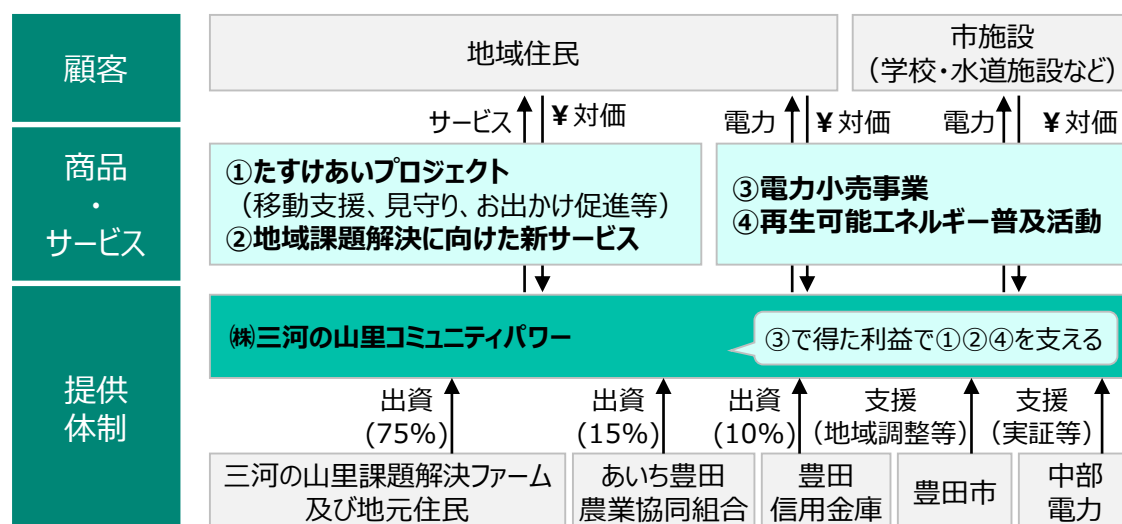
※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

事例④ 三河の山里コミュニティパワー (1/2)

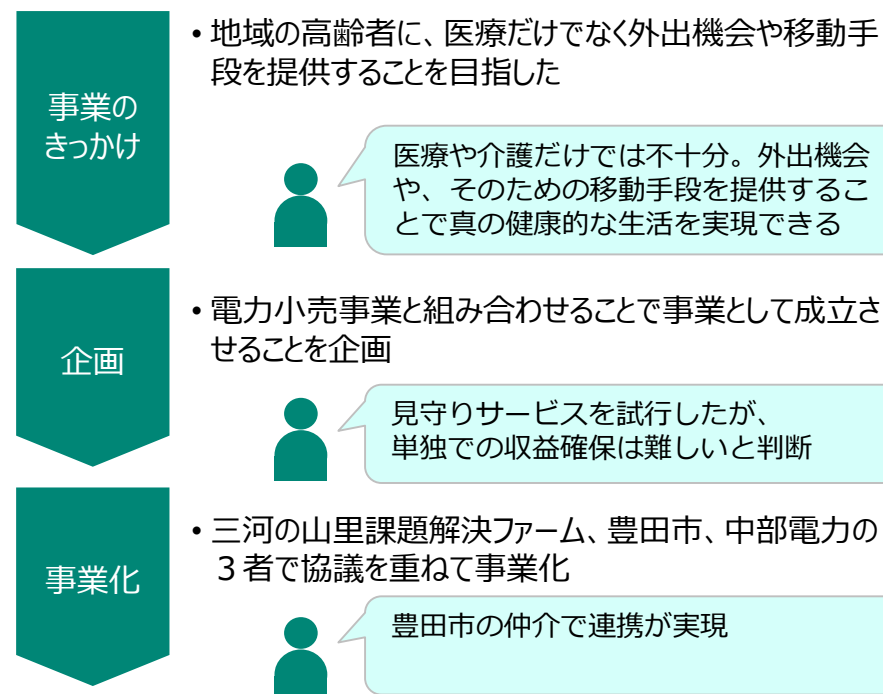
“電力小売事業の収益で地域の高齢者のためのサービスを提供”

- 電力小売事業で収益を獲得、それを地域の高齢者のための「移動支援」「健康見守り」などのサービスに利用する
- 地域課題に取り組んできた三河の山里課題解決ファームが、豊田市・中部電力と連携して実現

事業モデル



事業化のきっかけと経緯



目指す姿

- ・「行政」「地域・家族」「企業・市場」といった三主体のすき間を補完・つなぐ役割を果たす

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

事例④ 三河の山里コミュニティパワー (2/2)

“電力小売事業の収益で地域の高齢者のためのサービスを提供”

主要要素	実施事項	ポイントや留意点
1. 課題・機会	✓ 市民をより強く巻き込むために株式会社形式を選択	 電力小売事業を行ううえでは、一般市民が <u>信頼感を持ちやすい法人格</u> であるべきと考えた。また、地域住民に株主になってもらうことで、「 <u>自分達の会社だ</u> 」という意識を醸成することに役立つ、そのために積極的に株式を市民に持ってもらおうべきと考えた。
2. 事業モデルの検討		
3. 事業戦略の検討	✓ 自治体・電力会社と連携し電力小売事業で収益を獲得	 山村地域等の学校・水道施設などの市所有施設に電力を販売している。売上高は約3億円に上る。今後は市内住民・企業向けの電力小売事業も行う。
4. 資金調達	✓ 地域の2大金融機関 (JA・信金) を株主として巻き込み	 地域住民の <u>信頼を得る</u> ことができる。また、地域の預貯金を <u>地域内で循環</u> させることに繋がる。さらに、 <u>地域づくり事業向けの借入</u> を円滑に行うことができる。
5. 人材獲得・パートナー連携	✓ 地域づくり塾で構築した人間関係が連携の基盤	 キーマンの多くが、「豊田市」「トヨタ自動車」「地域の未来・支援センター」の3者が運営する「地域づくりのための <u>人材育成塾</u> 」と接点を持っており、 <u>事前に人間関係・信頼関係を構築</u> していた。
6. その他	✓ 相手の立場を徹底して学んだうえで、KPIの議論に臨む	 MYパワーのメンバーが、中部電力とKPIについて議論する際には、中部電力の <u>中期経営計画や環境ビジョンなどの隅々まで目を通した</u> 。相手の <u>発言の背景・立場を理解するために必要</u> と考え、こうした取り組みを実施した。

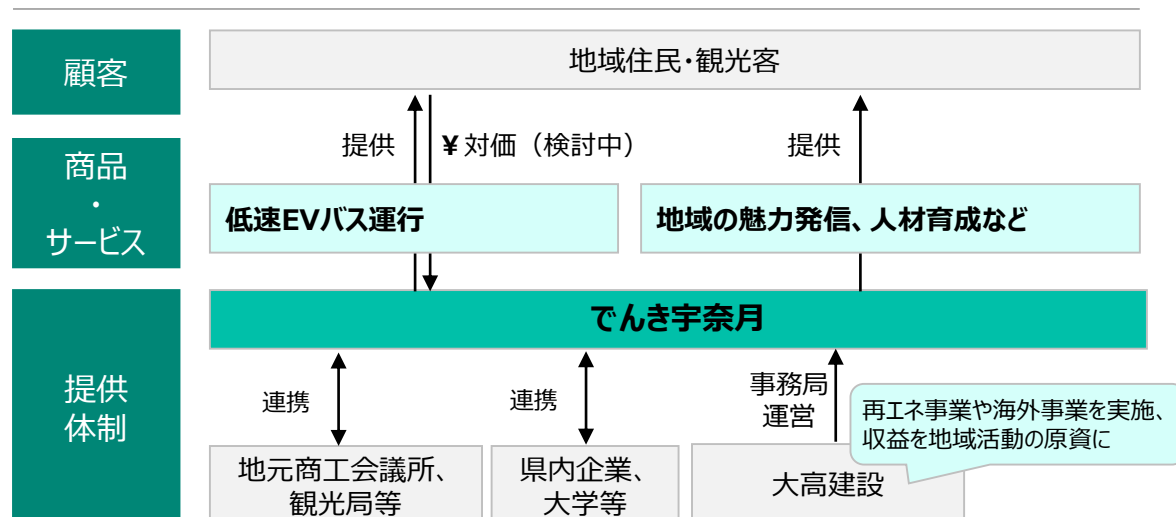
※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

事例⑤ でんき宇奈月 (1/2)

“小水力発電を用いた低速EVバスを導入、エコ温泉リゾートとして魅力発信”

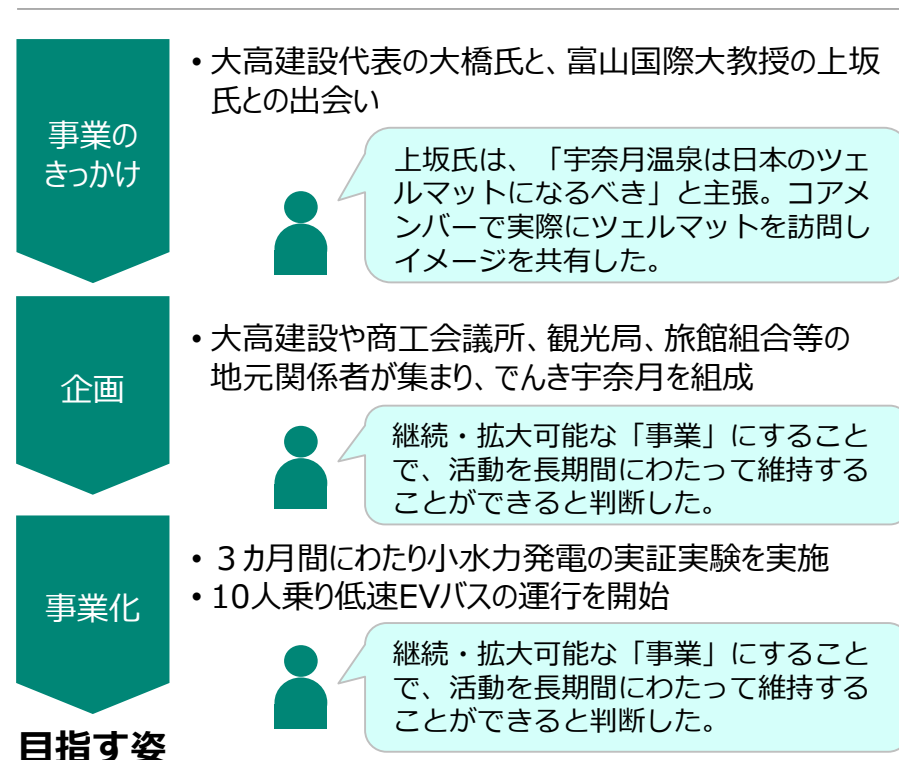
- 豊かな水資源を活用した電力で観光地内を周回する低速EVバス、福祉施設と連携した流木の薪ボイラー利用など多様な地域内資源循環を実現
- その魅力を発信して、観光客だけでなく学術研究者を呼び込む

事業モデル



出所）でんき宇奈月

事業化のきっかけと経緯



目指す姿

- ・宇奈月温泉街全体でのスローモビリティの実現
- ・エネルギー地産地消モデルのノウハウ他地域展開、高齢者の移動手段提案

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

事例⑤ でんき宇奈月 (2/2)

“小水力発電を用いた低速EVバスを導入、エコ温泉リゾートとして魅力発信”

主要要素	実施事項	ポイントや留意点
1. 課題・機会	✓ 宇奈月温泉の地域資源を活かすことを検討	 地元建設会社の代表である大橋氏は、宇奈月温泉の観光客減少に懸念を抱き、特に駅前を送迎バスが走ることで地域の魅力を損なっていると考えた。 <u>まちづくりでは、「地域の歴史を踏まえること、地域資源を生かすことが大事」と考え、「黒部川」の電源開発と共に歩んできた歴史も踏まえ、小水力発電を活用したEVバスの導入に取り組むことを決めた。</u>
2. 事業モデルの検討	✓ 地域の人々の意見を聞くワークショップを繰り返し開催	 観光業や商業を営む地域の人々は直接顧客と触れ合っているので、 <u>顧客ニーズをよく分かっているが、地域の取り組みの意思決定の場に参加できる機会は少ない。</u> そこで、でんき宇奈月がこうした人々の意見を吸い上げる役割を果たし、ワークショップの場で今後の活動の在り方を議論している。
3. 事業戦略の検討	✓ 活動で蓄積したノウハウを活用し、各地で再エネ事業や海外事業を実施	 中長期目線で地域に取り組みを継続するためには資金や人材が必要。その獲得のために、 <u>他地域にも展開する事業を組織化して拡大、</u> そこで得られる <u>収益を地域活動の原資</u> とした。
4. 資金調達		
5. 人材獲得・パートナー連携	✓ 地域外の人でも参加できる場で新事業発想	 毎月7日に開催する、住民も企業も外部からの参加者も、誰でも参加できる懇親会「七の会」を実施。ここで <u>住民の本音や外から来た人の新しいアイデアを聞いている。</u> たとえば、宇奈月温泉の魅力発信に向けて、宇奈月ダム展望台で期間限定のカフェをオープンする「ダムカフェ」というアイデアが出て、それが実現に至った。
6. その他		

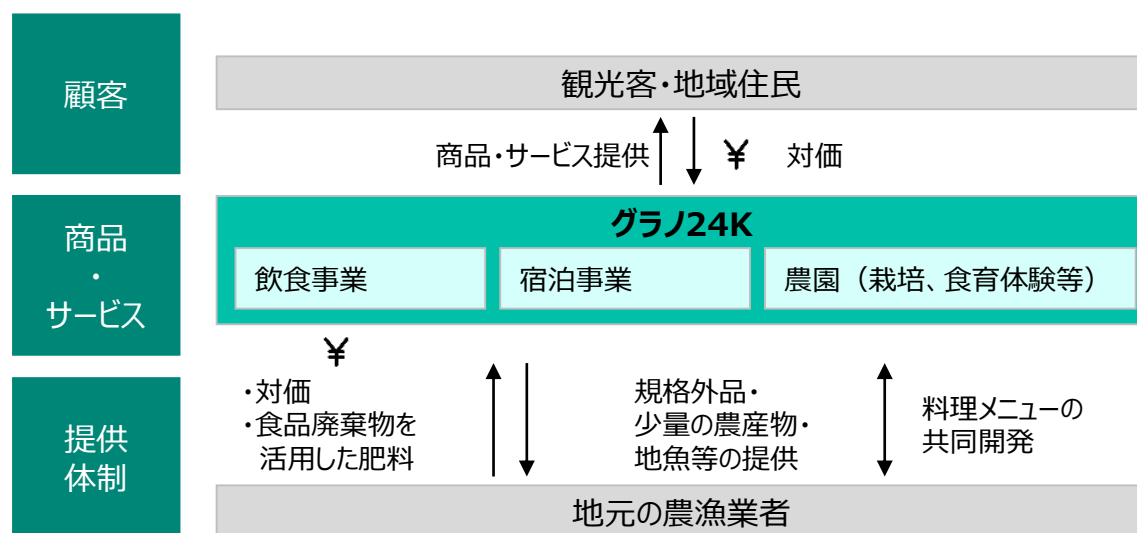
※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

事例⑥ グラノ24K (1/2)

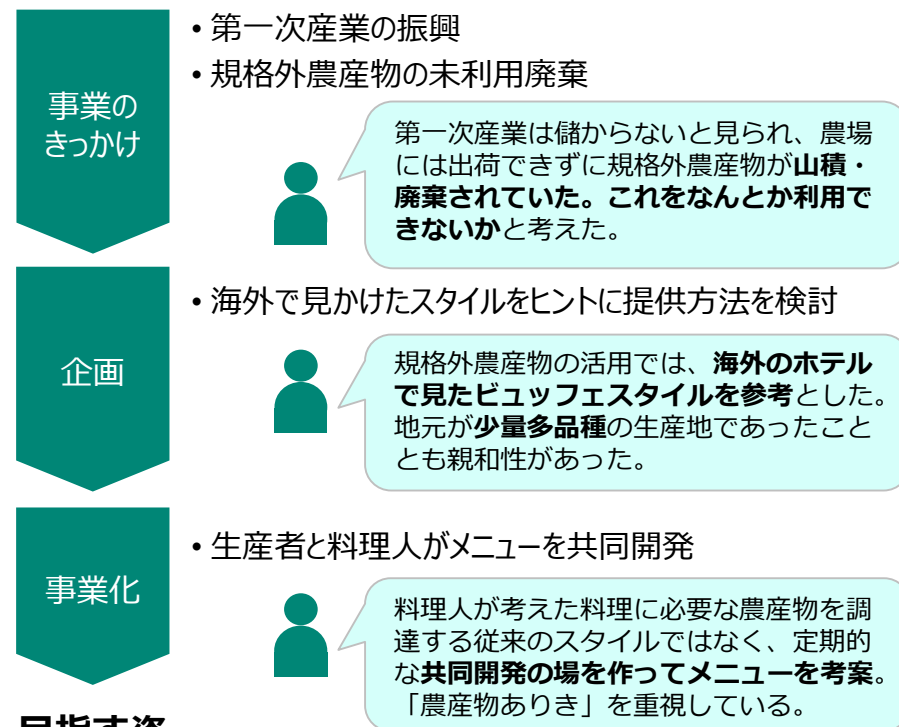
“地域全体で地産地消・6次産業化を実践”

- 少量多品種の地場農産物や規格外農産物を買取り、「ビュッフェレストランスタイル」で地産地消に取り組む
- ウェディング、レストラン、宿泊施設を全国40店舗で展開。地域の農産物を使った料理を提供し、様々な地域で地産地消を推進する

事業モデル



事業化のきっかけと経緯



目指す姿

- ・地産地消の推進
- ・「地域」という単位での六次産業化の実践および推進
- ・食を軸としたさらなる課題解決（例：食×医療など）

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

事例⑥ グラノ24K (2/2)

“地域全体で地産地消・6次産業化を実践”

主な要素	実施事項	ポイントや留意点
1. 課題・機会		 問題意識を持っていた規格外農産物の活用には、 <u>ニューヨークの高級ホテルで見たビュッフェスタイルを参考</u> に実践した。
2. 事業モデルの検討	✓ 規格外農産物の活用を 可能にする提供スタイルの考案	 ビュッフェスタイルのレストランを持ち、その他にも結婚式場など多様な食材利用の場がある。 <u>シェフが生産者と一緒に、地域の食材の状況を見ながら検討、メニューを発想・開発</u> することで、季節に応じた <u>地元からの安定調達を実現</u> している。
3. 事業戦略の検討	✓ 地元の人と協力し、 規格外農産物収集の費用を抑制	 地域からモノを集める機能は、 <u>袋詰めをせずコンテナに直接入れてもらうことで費用を削減</u> したローコストオペレーションを実現したことにより、事業として成立させている。
4. 資金調達		
5. 人材獲得・パートナー連携	✓ 「この指とまれ」方式での 巻き込み	 どういった企画でも、賛同/反対両グループが生まれると認識。全ての人を最初から無理に巻き込もうとせず、 <u>取り組みを発信してそれに対して賛同する人に絞って連携</u> 、活動を開始した。
6. その他	✓ 社会価値を実現するコンセプトの 一貫性	 <u>営利目的では長続きしない</u> 。人にも自然にも優しい循環型農業を軸に、安全・安心・豊かさをキーワードとした6次産業化推進のコンセプトを一貫しながら、賛同者を巻き込んでいる。

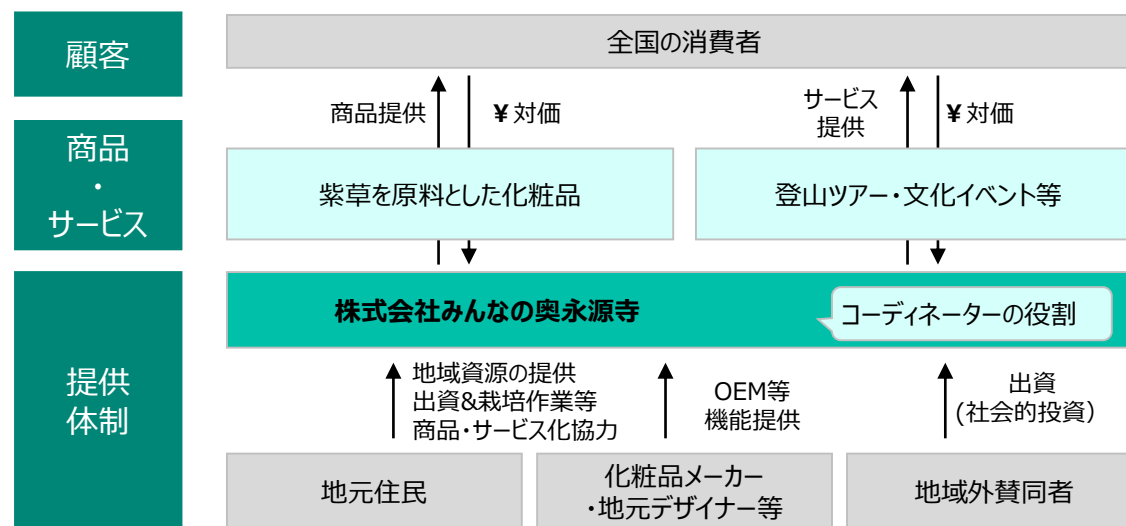
※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

事例⑦ みんなの奥永源寺 (1/2)

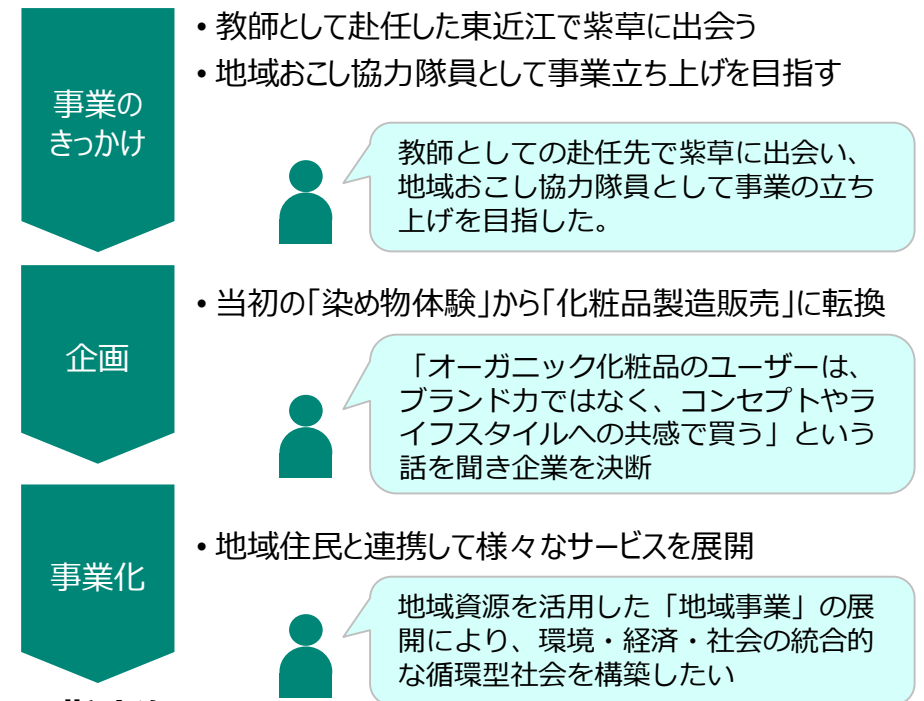
“奥永源地域の様々な地域資源を活用した商品・サービスを企画、世の中に発信する”

- 紫草を活用した化粧品を皮切りに、奥永源地域の様々な地域資源を活用した商品・サービスを提供
- 東近江発で持続可能なライフスタイルを発信することを目指す

事業モデル



事業化のきっかけと経緯



目指す姿

- ・琵琶湖水系流域全体の約1,500万人の規模で「地域循環共生圏」を形成
- ・そのライフスタイルを東近江から発信する

事例⑦ みんなの奥永源寺 (2/2)

“奥永源地域の様々な地域資源を活用した商品・サービスを企画、世の中に発信する”

主要要素	実施事項	ポイントや留意点
1. 課題・機会	✓ レバレッジの効く「最終商品」への着眼	 当初手掛けた染物体験、その他某メーカーから打診された原料販売は費用対効果が悪かった。 <u>「原材料の調達先というポジションに立ってはダメだ」「高付加価値な最終製品まで自ら手掛けるべきだ」</u> 「そうしてこそ地域にお金が落ちる」と気付いた。
2. 事業モデルの検討		
3. 事業戦略の検討	✓ 地域住民の協力による「身軽」な事業スキーム	 地域のリソースを活用して、 <u>固定費を抱えすぎることの無い</u> 事業スキームを実現している。こうすることで、地域資源を活用した事業を、 <u>状況に応じて柔軟に変化させながら展開</u> することができる。
4. 資金調達	✓ 幅広い主体と強固な関係を作るために社会的投資ファンド活用	 「より多くの人に、事業の中身や地域のための取り組みの価値や可能性を伝え、 <u>永続的な仲間を作るために有益</u> 」と考え、 <u>手間は掛かっても社会的投資ファンドの活用</u> を決断した。
5. 人材獲得・パートナー連携	✓ 直接事業と関係しない活動を通じた人脈構築	 <u>興味本位で「お茶づくり研修会」に付き添ったことがきっかけで、現在のパートナー</u> である化粧品メーカーと出会った。
6. その他	✓ 「地域のアイデンティティ」を重視した関係づくり	 最初から紫草の事業化に取り組んだが地域との連携は芳しいものではなかった。そこで、 <u>まず地域の歴史に纏わるイベントに注力</u> 、これが、 <u>地域住民が地域の価値を再認識し、連携が円滑になるきっかけ</u> になった。

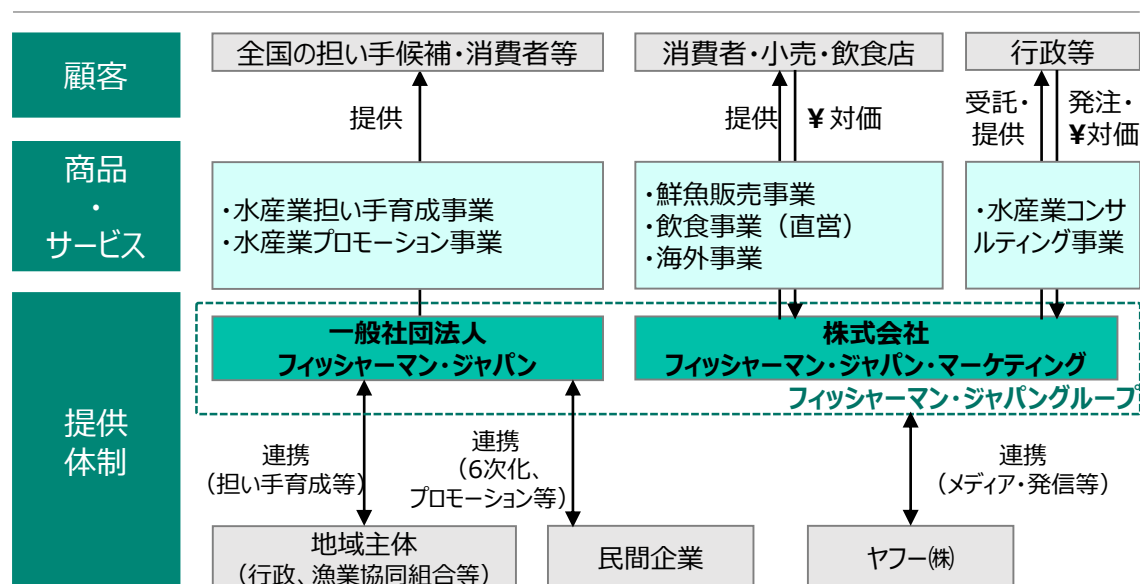
※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

事例⑧ フィッシャーマン・ジャパン (1/2)

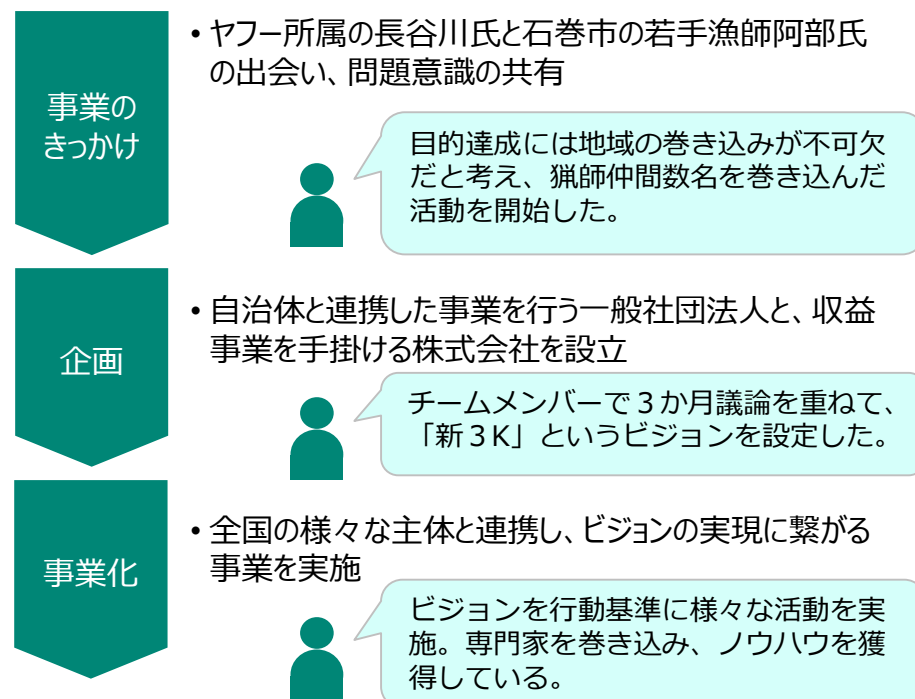
“若手漁師を発端に、型に捉われない水産業の振興・イノベーションを推進”

- 「新3K（カッコいい、稼げる、革新的）」を理念に、地域や職種を超えたタッグで持続可能な水産業の実現を目指す
- 民間企業と連携したブランディングによる水産業の魅力発信や、若手と漁師の交流の場づくりによる担い手育成事業等に取り組む

事業モデル



事業化のきっかけと経緯



目指す姿

- ・抜本的なイノベーション創出・推進による持続可能な水産業の実現
- ・地域・事業者におけるSDGsの意識醸成、セクターを超えた連携強化

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

事例⑧ フィッシャーマン・ジャパン (2/2)

“若手漁師を発端に、型に捉われない水産業の振興・イノベーションを推進”

主な要素	実施事項	ポイントや留意点
1. 課題・機会	✓ 少人数でも3か月かけて議論し、 ビジョンを設定	 議論を通して腹を割った話し合いを行い、 <u>目指す姿を明確に</u> できた。また、その <u>ビジョンが後の行動基準になった</u> 。議論を主導したのは地元の漁師・鮮魚店のメンバーで、事務局側は、意図的に強く関与せず、メンバーの主体性を重視した。
2. 事業モデルの検討		
3. 事業戦略の検討	✓ ローカルメディアに働きかける ことで全国にもPR	 地元の取組みをマスメディアに掲載しても <u>狙ったターゲットに届きづらい</u> 。まずはローカルメディアにアプローチして取組みを掲載してもらい、その記事を見たマスメディアの目に届くようにした。
4. 資金調達	✓ ライトな体制で キャッシュフローを最小限に	 本業は漁師や鮮魚・飲食事業者であるメンバー各々が副業のように関わり、 <u>組織自体をライトな体制に</u> することで、コストを最小限に抑えている。
5. 人材獲得・ パートナー連携	✓ 多様な人材を先に集め、 その力で事業を生み出す	 漁師はもちろん、東京の大手商社・政府系金融機関、デザイナーなど、 <u>多様な人材を巻き込んだ</u> 。人が仕事を引き寄せるため、 <u>先に人材へ投資すべき</u> と考える。
6. その他	✓ 10年先や世代交代を意識した 人材育成	 取組み開始時に「子供」だと思っていた人物が、「10年経って地元に戻る」「代替わりで社長になる」など、戦力となってくれる。こうしたことがあるので、特に <u>世代を意識した人材育成</u> を行っている。 <u>インターンシップの受入などにも注力</u> している。

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

Ⅲ. ローカルSDGs「地域循環共生圏」 の参考資料

顧客へのアプローチ／プロモーション

- 事業の特性によって顧客への効果的なアプローチ方法・プロモーション方法は変わってきますが、参考として工夫例を紹介します。

	アプローチ方法	プロモーション方法
地域内	訪問し対面で会話することで認知獲得とニーズ把握 例) とくし丸：地域の顧客を直接訪問し、顧客の課題やニーズを直接聞き取り 例) タベモノガタリ：移動販売で直接顧客と接することで、自社のターゲット層を把握 体験会・ワークショップで呼び込み 例) タナックス：試食会を実施して、顧客の認知を得るとともに感想を聞き取り 例) ノオト：集落全住民とのワークショップを開催	地域外からの評価を活用 例) うなぎの寝床：都市からの評価を得ることで、地域住民の興味関心を引立て ローカルメディアの活用 例) フィッシャーマン・ジャパン：掲載されれば全国メディアで紹介され、地域でも認知
地域外	イベント開催 例) 小川町：「オーガニックフェス」を開催して農業に縁遠かった若者を呼び込み 会員制度・資格制度で安定的・長期的な関係づくり 例) 四万十ドラマ：会員制度を設けてファンを囲い込み、立上期の顧客を確保 例) 土居真珠：オーナー制度で、顧客が地域外から複数回訪問する機会創出 例) パルセイユ：独自の資格制度を作り、販売者を呼び込み、長期的関係を作る	資金調達との一石二鳥 例) みんなの奥永源寺：クラウドファンディングで自社事業の背景や想いをPR 例) WATALIS：ビジネスコンテスト結果がメディアに掲載されて知名度が向上 目に見える形・インパクトのある形に 例) 豊島：タグにQRコードを付けて、地域や環境に提供する価値を紹介 例) ふるさと屋：超小型EVをあぜ道で走らせる映像・画像でPR
共通	ビジョン発信 例) サグリ：あるべき姿を発信することで政府に採りあげられ、自治体への接点開拓 口コミの場を作る 例) MONET：自治体やユーザー同士が集まることができる場を作る 例) 未来シェア：自治体同士で情報交換する場を作る	メディアの都合・事情を効果的に活用 例) アイル：メディアの閑散期である盆・正月に取り上げてもらうネタを情報発信 例) タベモノガタリ：メディア掲載判断に足る情報量をWeb上で掲載 補助事業認定で知名度や社会的信頼を獲得 例) 豊かな丘：政府施策案件に採択されることでメディアからの着目を得る

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

社内体制の工夫例

■ ローカルSDGsビジネスは、一般的な事業以上に、効率的な運営が求められます。思い切ってメリハリをつけた社内体制を実現しましょう。

- コア業務を見定め、経営層も社員もそうした業務に集中・人材を重点投入しましょう。
- パートナーはもちろん、場合によっては、ユーザーのリソースも有効活用しましょう。

経営層  立上期、代表はビジョン伝達・仲間づくりに集中	メンターの支援でビジョンから計画に落とし込み	例) タベモノガタリ：ビジネスコンテストで得たメンターの助言で事業計画を練り上げ
	役割分担して「代表」は外向け活動に集中	例) サグリ：CEOとCOOが役割分担し、CEOは対外活動に集中
	事業拡大にあわせ部門長に管理権限移譲	例) アイル：4名の部門長を育てて採用などの権限を委譲
社員  本業コア業務には人材を重点配置	内製人材の事業開発により業界知見反映	例) MWS日高：外注せず社内SEがシステム開発して介護業界に合わせた仕様実現
	ユーザー支援チームに人材配置し共存共栄	例) フィノバレー：支援チーム人材が顧客＝地域金融機関を継続支援
	ベンチャーでも配置転換して人材育成	例) ファーマーズ・フォレスト：自社運営にこだわり、配置転換をととして人材の百貨店へ
外部人材  身軽な体制を維持しつつ専門知識やリソース確保	サービスユーザーもリソースとして活用	例) プラネット・テーブル：ユーザー自身が集荷拠点まで持ち込み
	ビジョンに共感する地域在住プロの協力	例) みんなの奥永源寺：ビジョンに共感した地元デザイナーがWEBコンテンツ作成
	パートナーの人材をととして業界知見獲得	例) プラスソーシャルインベストメント：地域金融機関から出向者を受け入れ

※ 本手引き内で(例)として挙げている事例について、詳細版やⅢ章で未紹介の事例は、以下をご参照ください。
 【環境ビジネスの先進事例集】 https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

困りごと

✓ 地域循環共生圏の全体像や最新情報を知りたい

✓ 地域循環共生圏に関する先進事例を知りたい

✓ 多様な主体と連携したいが接点がない

✓ 取り組みの成果を見える化して周囲の理解を得たい

✓ どんな支援施策があるか把握したい

お役立ち情報

**環境省ローカルSDGs
～地域循環共生圏プラットフォーム～Webサイト**
<http://chiikijunkan.env.go.jp/>

地域循環共生圏関連の事例集
<http://chiikijunkan.env.go.jp/shiru/>

環境ビジネスの先進事例集
https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/

よい仕事おこしネットワーク
<https://www.yoishigotonet.com/>

環境省グッドライフアワード
https://www.env.go.jp/policy/kihon_keikaku/goodlifeaward/

環境省・関係省庁による支援施策の紹介
<http://chiikijunkan.env.go.jp/deau/#deau-katsuyou>

✓ ローカルSDGs（地域循環共生圏）に関する情報が、網羅的に掲載されている
✓ 各種セミナー・イベントなどの最新情報も配信されている

✓ ローカルSDGs（地域循環共生圏）の先進地域・事業体に関する事例集がまとめて掲載されている

✓ 毎年テーマ毎に先進事例を調査・結果を発信しているH30年度・R1年度、ローカルSDGs「地域循環共生圏」をテーマに調査が実施されている

✓ 全国の信用金庫が連携したビジネスマッチングサイト
✓ 「売りたい」「買いたい」「組みたい」「こんなことで困っている」等を仲介・解決の手伝いを行う

✓ SDGsを体現する取組を「環境大臣賞」として表彰し、環境と社会によい活動を応援するプロジェクト
✓ 企業、学校、NPO、自治体、地域コミュニティ、個人など、誰でもエントリー可能

✓ 地域循環共生圏創造に関連する環境省・関係省庁の支援施策を紹介が掲載されている

ローカルSDGs「地域循環共生圏」の全体像

- エネルギー、交通・移動、災害に強いまちづくり、衣食住の日々の生活者としてのライフスタイル等の視点で地域の資源を捉え直し、その資源を有効活用し、融通し合うネットワークの構築が目指されています。



環境省
 地域循環共生圏
 （日本発の脱炭素化・SDGs構想）

ローカルSDGs「地域循環共生圏」ビジネスの定義と実現できること

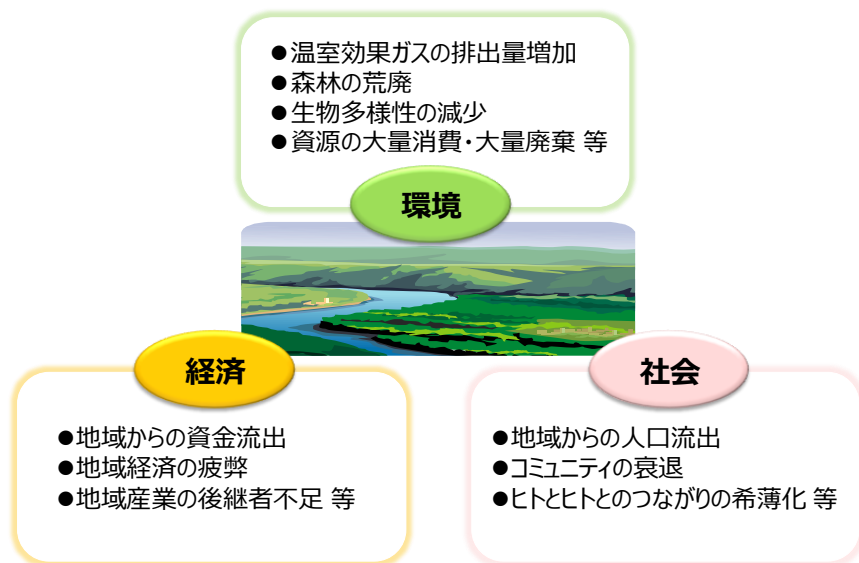
■ ローカルSDGs「地域循環共生圏」ビジネスとは、以下3つの要素を満たしているものと定義しています。

- ① 地域資源を活用し、地域内または地域間で補完し支え合いの関係が構築できている
- ② 地域内で資源（ヒト・モノ・カネ・コト）が循環している（地域外からの流入を含む）
- ③ 環境を含む地域の課題解決につながる

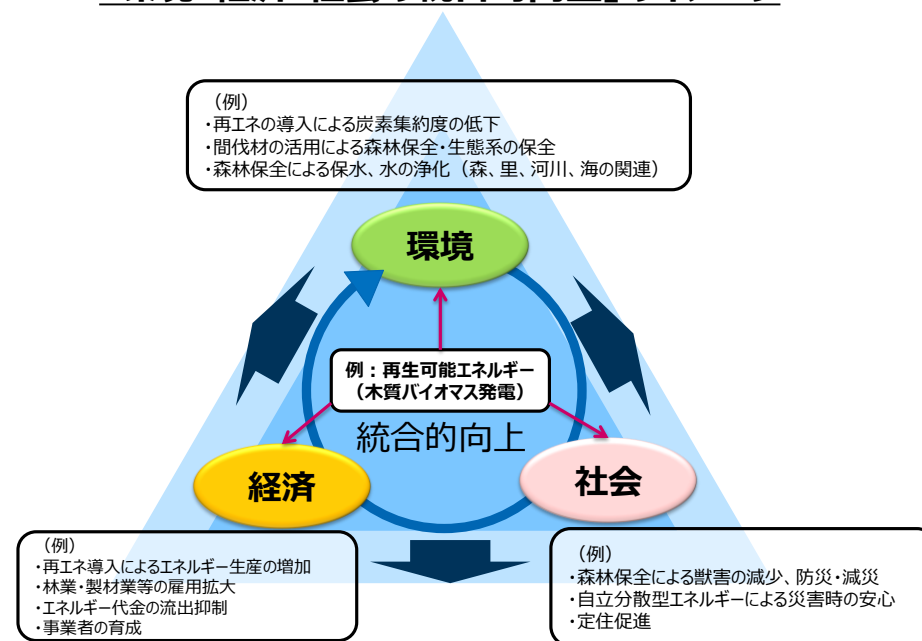
■ ローカルSDGs「地域循環共生圏」ビジネスの推進により、自社も地域もWin-Winの関係を築くことが期待されます。

- 有効活用できていない資源を活用することで、自社内のコスト削減・価値創出や地域内の経済循環促進が期待される
- 価値創出や地域内の経済循環促進により、地域コミュニティ活性化といった環境・社会の課題解決に繋がることも期待される

日本の地域を取り巻く課題



地域循環共生圏形成による「環境・経済・社会の統合的向上」のイメージ



ローカルSDGs「地域循環共生圏」ビジネスの目指す姿

従来の社会

短期的な利益を最大化する志向

- ・ 四半期毎の価値を最大化することを重視
- ・ 商品/サービスを売り切りで提供



作り手の効率を最大化する商品・サービス

画一的な商品・サービス

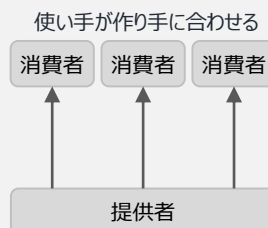
- ・ 同規格・同品質の商品を大量生産することでコストを低減

供給されるものの中から使い手が選択

- ・ 企業が供給する製品・サービスを企画・決定、使い手側はその範囲の中で選択

事業の選択と集中

- ・ 単一の事業や機能に特化し、優位性を確保



競争する関係

高密度で集積した資源を奪い合う

- ・ 高密度で集積した使いやすい資源を奪い合い、勝者がそれを利用する

他社と競う

- ・ 特定のパートナーとは連携しながらも、他者と競うことで能力を磨く

固定的な提供体制

- ・ 設備や従業員を固定的に配置、その能力を向上させて他社と競う



環境

- ・ 資源の大量消費/廃棄
- ・ 汚染/CO2大量発生

経済

- ・ 効率悪い地方の切捨て
- ・ 富の海外/域外流出

社会

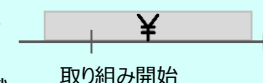
- ・ 格差拡大
- ・ 地方の生活基盤衰退
- ・ 繋がり希薄化

地域循環共生圏の目指す社会 “持続可能な社会”

長期的な価値を最大化する志向

(例：小川町、太陽住建、NOTE、INDETAIL、土居真珠、フィッシャーマン・ジャパン 等)

- ・ 顧客やパートナーと安定した関係を構築することを重視
- ・ 定期購入やアセット保有、オーナー制度などとおし長期的に継続してサービスを提供、最適な維持管理などにより価値を最大化
- ・ 人材育成や文化継承についても、世代交代など長期的な目線を意識



使い手の価値を最大化する商品・サービス

パーソナライズ・カスタマイズ化して地域課題を解決する商品・サービス

(例：MONET Technologies、未来シェア 等)

- ・ ニーズにあわせてサービス内容をカスタマイズ、コスト低減は他地域横展開で実現

需要起点の生産・供給

(例：小川町、プラネット・テーブル、ヒダクマ 等)

- ・ 需要が確定した後に供給開始、必要な時に必要なだけ提供

多機能/多用途/合わせ技

(例：邑南町、大宮産業、宇都宮市、とくし丸 等)

- ・ 最小限の体制で複数の事業/機能を担うことで効率化
- ・ 複数の事業によるシナジーを発揮することで、価値を増幅・収益性を維持



共創する関係

分散する資源をまとめ、価値を発揮

(例：グラノ24K、NOTE、四万十ドラマ、ファーマーズ・フォレスト、manordaいゆて等)

- ・ 分散する資源を纏めてサービスとして提供、相乗効果を生み出し新たな価値を発揮

多様な立場/地域の主体と連携し、全体で利益を得る

(例：太陽住建、パルセイユ、でんき宇奈月、MWS日高 等)

- ・ 異業種間/産官学間/競争相手/ユーザー・サプライヤ間の連携

必要に応じて変化する提供体制

(例：グラノ24K、ヒダクマ、とくし丸 等)

- ・ 必要に応じて供給体制を構築、仕事に応じて適材適所に設備や従業員を配置



環境

- ・ 資源の有効利用
- ・ 汚染/CO2発生抑制

経済

- ・ 資金の地域内循環
- ・ 地方の担い手維持

社会

- ・ 幅広い層の価値享受
- ・ 地方の生活基盤維持
- ・ 繋がり醸成/活性化

事業概要



- 環境ビジネスの実態や政策課題を把握することを目的として、環境ビジネスを実施する企業の先進的な取組を調査・分析し、その成果を環境省Webサイトにて毎年公表しています。
- 調査対象企業の分析方法やビジネスの振興方策等について議論を深めるため、経営、金融、技術等の学識経験者や企業関係者等で構成される研究会を設置し、年3回程度の検討会を実施しています。

調査内容

(1) 令和2年度調査テーマ

平成30年に閣議決定した「第五次環境基本計画」を踏まえ、下記のテーマを設定

SDGs特に『地域循環共生圏』の創造による持続可能な地域づくりに向けた取組を推進している企業

【参考：過去のテーマ】

- ・ 地域経済を支える中小企業・ベンチャー企業（H26）
- ・ 地域創生を牽引する成長企業（H27）
- ・ 「環境配慮」の視点を取り入れ、成長した企業（H28）
- ・ 生物の特徴を商品等に応用したビジネスを展開する企業（H29）
- ・ IoTやAIを始めとしたICTやロボット技術を活用した環境ビジネスを展開している企業（H30）
- ・ SDGs特に『地域循環共生圏』の創造による持続可能な地域づくりに向けた取組を推進している企業（R1）

(2) 対象企業

調査対象企業の選定にあたっては、「環境・経済・社会」の視点に基づき、「**地域循環共生圏**」の創造による持続可能な地域づくりに向けた取組を行っている全国の事業体等のうち、先進的な取組を行っている30社程度を選定

(3) 調査項目

- ・ 事業概要 ・ 創業経緯 ・ ビジネスの成功事例や成功要因 ・ 課題克服事例
- ・ 今後の展望 ・ 政策への要望 等



環境省ウェブサイト：環境経済情報ポータルサイト
「環境ビジネスの先進事例集」

