

# **地域循環共生圏創造の手引き**

**2021年6月**

**環境省大臣官房環境計画課**

< 目次 >

はじめに.....	1
【概念編】.....	3
1. 地域の「ありたい未来」の実現に向けて .....	4
1.1 地域循環共生圏として目指す姿とは？ .....	4
1.2 地域循環共生圏づくりのアプローチとプロセス .....	6
1.3 「ありたい未来」のための構想をつくる.....	8
1.3.1 地域循環共生圏づくりは冒険の旅！ .....	8
1.3.2 構想策定の手順.....	9
1) 構想策定の具体的な取組・検討内容.....	10
(1) 話を聞きに行く！－協働の仲間づくり、地域プラットフォームづくり .....	10
(2) 地域のコンセプトを描く！－計画づくり、地域版マンガラを描く.....	11
(3) 事業のストーリーを語る！－ローカル SDGs 事業を発想する.....	12
(4) みんなで目指す目標を立てる！－成果指標を設定する.....	13
2) 構想策定の経過を可視化できる「シート」を活用しよう.....	14
1.4 事業を生みだし続ける仕組みをつくる！（発展編） .....	15
1.5 地域循環共生圏づくりを応援します！ .....	16
【実践編】.....	18
2. 話を聞きに行く！ .....	20
2.1 話を聞きに行こう .....	20
2.1.1 話を聞きに行くとは .....	20
2.1.2 話を聞きに行く際のポイント .....	21
(1) 話を聞きに行く前に .....	21
(2) じっくり耳を傾ける .....	21
(3) 多様な主体の話を聞こう.....	21
(4) 地域の過去に思いをはせる .....	21
2.2 地域プラットフォームをつくろう.....	23
2.2.1 地域プラットフォームとは .....	23
2.2.2 地域プラットフォームの作り方 .....	25
(1) 事業の担い手を含む多様な主体に声をかける .....	25
(2) 地域金融機関をお誘いする .....	25
2.2.3 協働をすすめるために気を付けること、工夫.....	26
2.3 ステークホルダーリストにまとめよう.....	27
2.3.1 ステークホルダーリストのつくりかた .....	27
(1) 合意済みの仲間のリスト .....	27
(2) これから巻き込みたい仲間候補のリスト .....	27
2.3.2 チェックリストによるチェック.....	28

<b>3. 地域のコンセプトを描く！</b> .....	<b>29</b>
<b>3.1 地域のコンセプトとは</b> .....	<b>29</b>
1) 未来への道筋を探す地図.....	29
2) みんなでつくり、みんなで良くしていく.....	29
<b>3.2 地域版マンダラの描きかた</b> .....	<b>31</b>
3.2.1 地域版マンダラに盛り込む5つの要素 .....	32
3.2.2 地域版マンダラの作成のポイント.....	33
(1) 環境・経済・社会の統合的向上を意識しましょう.....	33
(2) 3つのキーコンセプトの視点を盛り込みましょう.....	33
(3) みんなが関われる、共感できる内容にしましょう .....	34
(4) 地域の既存の取組と連携する.....	35
3.2.3 ありたい未来を語る.....	36
(1) 仲間と想いをあつめましょう .....	37
(2) 未来をかたりあいましょう.....	37
(3) ありたい未来を言葉にしましょう .....	37
(4) 見直していきましょう .....	37
3.2.4 地域版マンダラを描いてみる .....	38
(1) 要素を付箋に書き出しましょう .....	38
(2) ありたい未来を目指して付箋を貼り付けましょう.....	38
(3) 地域課題を深掘りする.....	38
(4) 要素間を矢印でつなぎましょう .....	39
(5) 取組と成果を発想する.....	39
(6) 取組の担い手を考えましょう.....	40
(7) 足りない要素を追加しましょう.....	40
3.2.5 みんなと一緒にブラッシュアップする .....	42
(1) ワークショップの実施 .....	42
(2) ワークショップのふりかえり.....	46
3.2.6 チェックリストによるチェック.....	47
<b>4. 事業のストーリーを語る！</b> .....	<b>49</b>
<b>4.1 事業のストーリーとは</b> .....	<b>49</b>
1) アイデアを事業につなげるものがたりに.....	49
2) 共感を広げ、連携を生み出すツール.....	49
<b>4.2 事業のストーリーの語りかた</b> .....	<b>50</b>
4.2.1 事業のストーリーを語るポイント .....	50
(1) 地域版マンダラのつながりをストーリーにする .....	50
(2) ハッピーエンドまで語りましょう .....	50
4.2.2 事業のストーリーの語りかた .....	51
(1) 骨子を整理しましょう .....	51
(2) あらすじを考えましょう.....	51
(3) 事業内容を掘り下げる .....	52
(4) 熱い想いを肉付けしましょう .....	53
(5) 課題を整理しましょう .....	53

4.2.3 事業のタネシートにまとめよう.....	54
<b>4.3 事業のストーリーを語るときに気をつけること.....</b>	<b>55</b>
(1) 地域循環共生圏の理念からずれていないか確認する.....	55
(2) 専門家に意見を聞いてみる.....	55
(3) 採算性を考える.....	56
(4) 事業パートナーを探す.....	56
<b>5. 地域の目標を立てる！.....</b>	<b>58</b>
<b>5.1 地域の目標を立てるとは.....</b>	<b>58</b>
1) ありたい未来を数字で具体化して共有する.....	58
2) 指標を設定することで進捗を見える化する.....	58
3) 目標を見直して良い.....	58
<b>5.2 目標の立てかた.....</b>	<b>59</b>
5.2.1 目標シートを活用する.....	59
1) 地域の将来の整理.....	61
2) ありたい未来の具体化.....	61
3) 具体的な取組の整理.....	61
4) 短期目標の設定.....	62
5) 長期目標の設定.....	63
6) 短期目標と長期目標の関わり方の整理.....	64
5.2.2 目標を立てるときに気をつけること.....	65
(1) 「②具体的な取組」は「①ありたい未来」実現の手段になっていますか？.....	65
(2) 「②具体的な取組」と「③短期目標」の関係は明確ですか？.....	65
(3) 「③短期目標」と「④長期目標」の関係は明確ですか？.....	65
(4) 環境、経済、社会、それぞれがつながっていますか？.....	65
<b>6. 事業を生み出し続ける仕組みをつくる！（発展編）.....</b>	<b>66</b>
<b>6.1 事業を生み出し続ける仕組みとは.....</b>	<b>66</b>
<b>6.2 地域プラットフォームを活用しよう！.....</b>	<b>67</b>
6.2.1 ファイナンスによる事業の支援.....	67
6.2.2 地域循環共生圏を担う組織づくり.....	68
<b>7. 構想についてのお悩み相談室.....</b>	<b>69</b>

＜参考資料＞

本手引きとあわせてご参照いただくと理解が深まる資料を紹介します。

- 『第五次環境基本計画』（2018） [https://www.env.go.jp/policy/kihon\\_keikaku/plan/plan\\_5.html](https://www.env.go.jp/policy/kihon_keikaku/plan/plan_5.html)
- 『地域循環共生圏事例集1』（2018） [http://chiiki.junkan.env.go.jp/pdf/jirei/jirei1\\_all.pdf](http://chiiki.junkan.env.go.jp/pdf/jirei/jirei1_all.pdf)
- 『地域循環共生圏事例集2』（2020） [http://chiiki.junkan.env.go.jp/pdf/jirei/jirei2\\_all.pdf](http://chiiki.junkan.env.go.jp/pdf/jirei/jirei2_all.pdf)
- 『森里川海からはじめる地域づくり 地域循環共生圏構築の手引き』（2019）  
[http://chiiki.junkan.env.go.jp/pdf/k\\_tebiki\\_all.pdf](http://chiiki.junkan.env.go.jp/pdf/k_tebiki_all.pdf)

# はじめに

## 地域循環共生圏とは

自分たちの足元にある地域資源を活用し、環境・経済・社会を良くしていくビジネスや事業といった形で社会の仕組みに組み込むとともに、例えば都市と農村のように地域の個性を活かして地域同士で支え合うネットワークを形成していくという、「自立・分散型社会」を示す考え方

地域循環共生圏の大きな特徴は、足元の資源に価値を見出し、採算性を伴った事業を展開することで、環境・経済・社会の課題の同時解決を目指すところです。地域でSDGsを実践することでもあるので「ローカルSDGs」とも呼ばれます。

例えば、地域に存在する再生可能エネルギーを活用した発電・熱利用は、化石資源の代替と長距離輸送の削減によって脱炭素・省資源を実現しつつ、地域雇用の創出、災害時のエネルギー確保によるレジリエンスの強化といった経済・社会的な効用をも生み出します。これが間伐や里山整備で生じた木質バイオマスの活用であれば、健全な森林の維持・管理にも貢献することにつながり、豊かな自然の恵み（生態系サービス）を享受することにもつながるのです。



地域循環共生圏のイメージ

(資料：環境省)

「地域循環共生圏」とは、各地域がその特性を活かした強みを発揮し、地域ごとに異なる資源が循環する自立・分散型の社会を形成しつつ、それぞれの地域の特性に応じて近隣地域等と共生・対流し、より広域的なネットワーク（自然的なつながり（森・里・川・海の連関）や経済的つながり（人、資金等））を構築していくことで、新たなバリューチェーンを生み出し、地域資源を補完し支え合いながら農山漁村も都市も活かす考え方です。国連「持続可能な開発目標」（SDGs）や「パリ協定」といった持続可能な社会に向けた国際的な潮流や国内でも複雑化する環境・経済・社会の課題を踏まえ、2018年4月に閣議決定した第五次環境基本計画で提唱しました。

## 地域循環共生圏と地域コーディネーター（本手引きを手にとっていただいた方へ）

本手引きは、「地域を元気にしたい」、「地域を持続可能にしたい」と考えている行政、NPO、企業の皆さんに向けて書かれています。つまり、環境省でいう「地域循環共生圏」をつくっていかうと考えている人＝地域コーディネーター（もしくは、その候補）です。中には異動で偶然担当になってしまい、不安を感じている人もいるかもしれません。

地域活性化が日本中の課題となつてからずいぶん長い時間が経過しました。うまく活性化しつつある地域に共通して存在しているのが、「地域コーディネーター」です。これまで、「スーパー公務員」や「スーパーマン」と呼ばれ、地域活性化をけん引してきた人たちです。彼らは「職人」のように言われ、才能があるゆえに活躍できるのではないかと考えられてきました。しかし近年は、地域のコーディネートは「技術」であり、多くの人が身につけられるものだと考えられています。そう、本手引きを手にした「あなた」にも、身につけられる技術なのです。

なぜ、地域活性化にコーディネーターが不可欠なのでしょう？

地域の活性化のためには、地域の資源を守りながら活かし、新たな価値を創出する事業（ビジネス、公益性のある事業など）を生み出す必要があります。これまで多くの地域で行われてきたのは、他地域の先進事例をそのままコピーする、地域外の人に活性化を依頼するという進め方ですが、うまくいった例はほとんどないと思います（うまくいったとしても単発の事業で終わってしまい、後が続かない）。地域を形成してきた自然環境が異なれば文化や産業、人々の暮らしも多様なため、資源の守り方、活かし方、事業の仕組み、合意形成の相手もすべて地域ごとに異なります。地域の課題解決において絶対的な正解が無い中で、地域の人が主体的に動き、現場の状況に合わせてやり方をアレンジしながら事業を起し続けることが重要です。地域の中でその促進役を担うのが、地域コーディネーターです。

### 地域コーディネーターに求められる技術（例）

- ✓ 地域全体の状況を俯瞰して把握する
- ✓ 利他的に（公共的に）考え行動する
- ✓ 地域内外のプレーヤーを調整し、人・モノ・金・情報をつなぐ
- ✓ 地域のために熱い想いを持って主体的に行動することで、共感を生む

本手引きでは、自然環境などの地域資源を活かすことで地域を元気にしていくための手順の一例、ちょっとしたコツなどを取りまとめています。一方で、コーディネートには実践経験も必要です。現場での試行錯誤こそが、地域に最も適した進め方を見つけ出す方法です。時には失敗するかもしれませんが、他分野も含めた多くの人の話を聞き、気づき、共感することで、センスが養われていきます。また、環境省だけでなく、多くの行政や民間組織が、セミナーやフォーラムなどの学びと出会いの場を設けていますので、ぜひ積極的に参加してみてください。私たちそれぞれが大切にしている「ふるさと」を次の世代に引き継ぐために、一緒に行動しましょう。

# 【概念編】

# 1. 地域の「ありたい未来」の実現に向けて

## 1.1 地域循環共生圏として目指す姿とは？

地域循環共生圏が構築されたとき、地域ではどのようなことが起きているのでしょうか。答えは一つではありませんが、例えば次のようなことが起こっているはずです。

- ▶ 地域内外での「人々のネットワーク」が形成され、かつ地域循環共生圏を支える様々な事業が生まれる環境が整っている（＝地域プラットフォーム）
- ▶ 人々のネットワークから、環境・経済・社会を統合的に向上させる多くの事業が生まれ、その事業が持続可能な地域を支える「仕組み」として機能している

地域を持続可能な形に変えるものとはなにでしょうか？

人口減少、地域経済の疲弊、枯渇性の地下資源への依存、気候変動、里山の荒廃や森里川海のつながりの分断などによる自然の恵み（生態系サービス）の減少など、地域では課題が山積しています。地域を持続可能な形に変えていくためには、これらの課題を解決する取り組み＝事業を、社会の仕組みとして実装することが必要になります。

この事業は、収益性の高いビジネス（ローカルSDGs事業）や、公益性の高い事業（公共事業、CSR、ボランティア活動）など様々ですが、エコでソーシャルなものであること、採算性があり経済的に持続可能であることが共通点です。

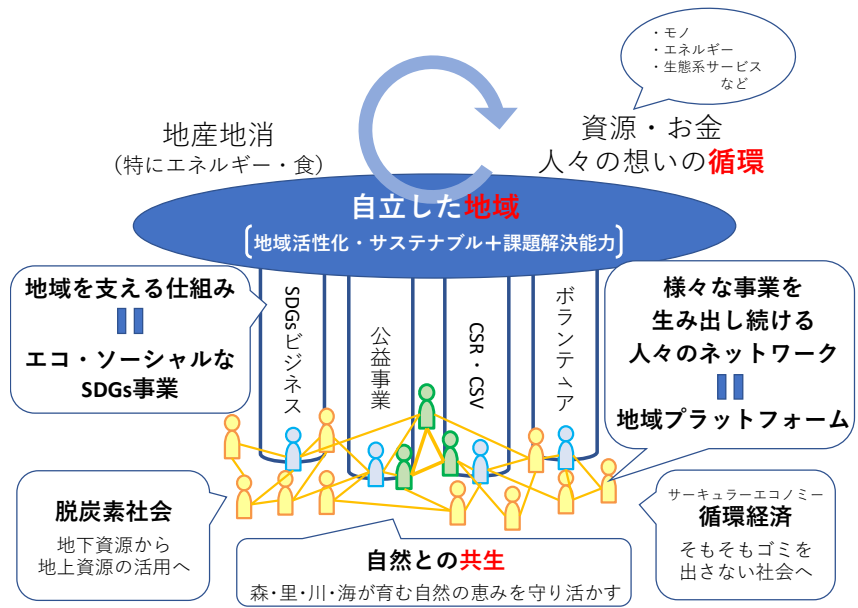
それでは、このような事業はどのようにしたら次々と生み出されるのでしょうか？

例えば、里山が荒廃した背景には、化石燃料への依存により里山の資源を使わなくなったこと（経済的観点）、人口減少により里山を活用する人が減っていること（社会的背景）があります。里山を再生するには、補助金を活用したボランティアだけでは限界があり、社会・経済の観点も含めた形で里山の資源が活用される「事業」を立ち上げる必要があります。そのためには、環境分野の人だけでは限界があります。金融機関や企業など、様々な分野の人が得意分野を持ち寄り、地域の課題に向き合い、ありたい未来に近づけるために語り合うことで、思ってもみなかった新しい解決方法が見出せることがあります。

事業を一つ立ち上げただけでは持続可能な社会にはまだ到達できません。しかし、成功体験をしたチーム（＝人々のネットワーク）は、さらに仲間を増やしながら次の事業を生み出していくことができます。つまり、事業を生み出し続けるためには、人々のネットワークが形成され、この人々が地域のみならずから応援される環境（足を引っ張られる、出る杭が打たれるのではなく）が必要なのです。

地域循環共生圏が目指す自立・分散型社会でいう「自立」には、エネルギーや食といった地域の資源が地産地消されるということに加えて、地域が経済的に自立していることや、地域が自らの力で課題を解決していくことができるようになる、という意味が含まれています。





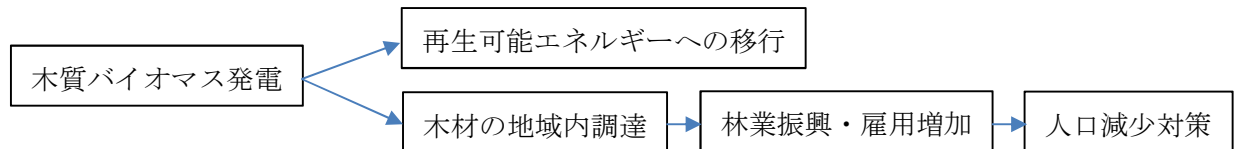
自立した持続可能な地域は、地域の風土に根ざしているために、得意分野となる資源が異なり、地域の特徴も多様なものとなります。たがいに得意な資源を融通し、支えあう共生のネットワークが形成され、自立・分散型の社会を形成します。



## 1.2 地域循環共生圏づくりのアプローチとプロセス

地域循環共生圏づくりは、「環境で地方を元気にする」というコンセプトを掲げています。しかし、地域の方の立場に立ってみると、環境の課題は優先順位が高くないことも多いのではないのでしょうか？例えば気候変動は、「確かに大事な課題だが、自分の地域だけが取り組んでも…」 「総論は賛成だけど、人口減少などもっと優先順位が高い課題が山積して…」 という声はよく聞きます。

地域循環共生圏のアプローチでは「同時解決」を重視しています。



上の図は木質バイオマス発電事業の例ですが、複数課題をまとめて解決していくアプローチです。時には、環境の課題に正面から取り組むのではなく、経済・社会の課題解決を図る中で、環境の課題も解決するというアプローチのほうが、地域の実情に合っていることもあります。

同時解決のアプローチを採用すると、複数課題に対応することから、様々な分野の人が話し合い、それぞれの役割を發揮する「協働（パートナーシップ）」が必要ですし、シナリオのある協議会・検討会ではなく、学びあいと自由な意見交換ができるワークショップのような場が必要となることもあります。これらのアプローチはSDGsのアプローチでもあります。



今後の環境政策は両方のアプローチが必要

図 1-1 地域循環共生圏づくりのアプローチ

「地域循環共生圏が構築された」という状態に至るまでには、多くの人を巻き込みながらネットワークを形成し、事業をいくつも生み出すというプロセスを経るため、それなりの時間がかかります。SDGs の目標達成年度は 2030 年となっていますが、おそらく同程度の時間感覚で進めていく必要があります。

共生圏づくりをうまく進めていくには、プロセスの初期段階をスタートダッシュで取り組み、地域の機運を盛り上げ、熱量が高い状態にまでもっていかないとよいでしょう。初期段階のプロセスとは、図の横軸の「一人」から「地域プラットフォーム」まで、図の縦軸の「気づき」から「地域のコンセプト（地域版マンダラ）」を指しています。取組の目安としては2～3年です。ここがうまくできれば、中期以降の事業の創出などが進めやすくなるでしょう。

本手引きでは、プロセスの初期～中期段階における環境整備・事業計画策定のプロセスについて具体的手順を紹介しています。

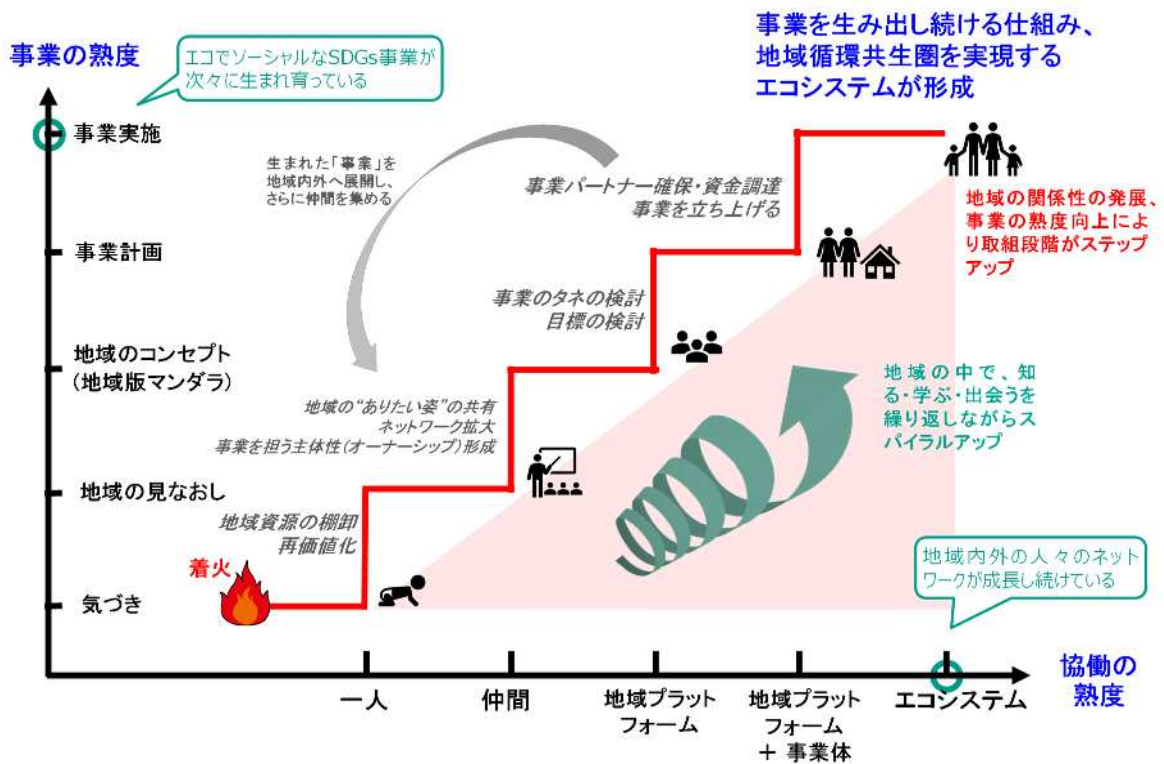


図 1-2 地域循環共生圏づくりのプロセス

## 1.3「ありたい未来」のための構想をつくる

### 1.3.1 地域循環共生圏づくりは冒険の旅！

私たちは今、冒険の旅に出ようとしています。目指す目的地は定かではなく、行く手にはどんな困難が待ち受けているかわかりません。

旅立ち「仲間」さがしから始まります。異なる特技、知識や経験を持ったたくさんの仲間は心強いものです。次に必要なのが「地図」です。目的地はどこなのか、どの道をとればいいのか、途中に危険な場所はないか。地図がないとどこに向かっていけばいいのかすらわかりません。しかし、冒険の旅には地図などないのがほとんどです。話を聞いたり、古文書を読んだりして情報を集め、目的地を決め、地図を作るところから始めなければいけません。そして、歩いていくのか、船は必要なのか、扉を開ける鍵は、など辿りつくための手段を考え、道具を用意しなければいけません。目的地を決める時も、地図を作る時も、謎を解く時も、道具を探す時も、仲間と議論して力を合わせる事が大切です。ときには意見が合わなくて揉めることもあるでしょう。しかし仲間との熱い議論こそが難局を切り拓きます。

共生圏づくりは冒険の旅に似ています。目的地を「ありたい未来」に、仲間を集めて議論して事業を生み出すことを「協働」に、旅の地図を「地域のコンセプト（地域版マントラ）」に置き換えることができます。そして、未来に向かう手段であり道具となるのが「ローカルSDGs事業」です。

ローカルSDGs事業とは、地域の資源を活かし、経済性を伴わせながら複数の地域課題の同時解決を目指す事業と言い換えてもよいでしょう。再エネの活用、環境に配慮された地場産品や観光などがその例になります。自立・分散型でネットワークの社会を目指すという地域循環共生圏の趣旨から、ローカルSDGs事業は以下の五つの要素を満たすことが望まれます。

- ① 地域資源を持続可能な形で活用している
- ② 地域内でエネルギー・物質・資金が循環している
- ③ 環境を含む地域の課題解決につながる
- ④ モノ、人、資金などが地域内または地域間で補完し支えあう関係が構築できている
- ⑤ 採算性があり経済的に持続可能である

ローカルSDGs事業を考える際に大切なのが、地域の課題を深掘りし、地域のニーズを踏まえてその原因に働きかけることや、縦割りを超えた発想力です。また、環境分野の事業が苦手とする「経済性」を考慮することも重要です。特に、ビジネスとしてローカルSDGs事業を生み出すことは、雇用の創出、地域の経済循環の強化の観点からも非常に重要です。冒険の旅にはお金も必要なのです。企業や地域金融機関など、これまであまり縁のなかったパートナー等との「協働」や、自分の知らない分野も含めて地域を幅広く捉える「地域のコンセプト」の検討などを通じて、ありたい未来実現のための構想策定を進めていきましょう。



冒険の旅に必要なのは、仲間と地図と手段、そしてお金を合わせて迷宮（＝持続不可能な社会）をクリアしよう

### 1.3.2 構想策定の手順

本手引きでは、共生圏づくりに必要な、「協働」、「ありたい未来」、「地域のコンセプト」、「ローカルSDGs事業」を考えることを「構想策定」と呼びます。

構想策定は、以下4つの項目からなる手順で進めます。本手引きでは、各項目の具体的な進め方とそれをサポートする作業シートをあわせて解説します。4つの項目の取組順序は、構想策定に着手する時点の地域の状況に応じて変わる場合もあります。各項目間を何度も行ったり来たりしながら構想を固めていくことが重要です。この繰り返しを通じて、地域内外で人々のネットワークが形成され、ローカルSDGs事業が生まれる環境も徐々に整っていくでしょう。

表 1-1 構想策定における4つの項目

①話を聞きに行く	•協働の仲間づくり、地域のコンセプトを描くのに必要な情報集めは、話を聞くことから始まります。一緒に取り組む仲間を集め、協働のしくみを考えましょう。
②地域のコンセプトを描く	•仲間と一緒に未来への地図を描きます。目的地である「ありたい未来」を探しながら、地域の課題やその原因のつながりを確認し、地域資源を生かした未来への道筋を考えます。
③事業のストーリーを語る	•ありたい未来へに進むために、地域で取り組む事業のストーリーを描き、ローカルSDGs事業のタネを見つけます。
④みんなで目指す目標を立てる	•地域の未来像、ローカルSDGs事業の目指す成果を可能な限り数値化し、みんなの目標にします。これは、ありたい未来にどれだけ近づいたのか確認する指標にもなります。

地域循環共生圏を考える際に最も重要なのは「決まった答えはない」ということです。答えは地域での議論と実践の中で見えてくるものです。本手引きで紹介しているのは、議論と実践の手がかりです。冒険の旅も、戦いに勝って平和な世界を実現するという目的はわかっていますが、最初からラスボスがいる目的地や、倒す方法が分かっているわけではありません。

地域の中の人だけではうまく議論が進められなかったり、乗り越えられない壁が出てきたりすることもあります。そんな時は、地域の外の視点や力を借りてみることも大切です。環境省が全国8か所に設置している「地方環境パートナーシップオフィス（EPO）」<sup>エポ</sup>は、NPO・企業・行政など多様な主体の協働を支援しています（p.17 参照）。また、地域循環共生圏づくりプラットフォーム（p.16 参照）では、地域の人々を応援する仕組みづくりを行っています。ぜひ、ご活用ください。

それでは一緒に、地域循環共生圏という冒険の旅をはじめましょう。

## 1) 構想策定の具体的な取組・検討内容

### (1) 話を聞きに行く！－協働の仲間づくり、地域プラットフォームづくり

地域の統合的向上を実現するためには、環境分野だけではなく、経済と社会の分野で活動する多様なプレイヤーとの協働が不可欠です。SDGs の 17 番目「パートナーシップで目標を達成しよう」です。

「協働」とは、多様な主体が目的を共有し、対等な立場でお互いを理解し、それぞれの役割を認識しながら共に取り組むことです。異なる視点が交わることで、新たな気づきや革新的な事業のタネが生まれ、価値の創造につながります。近年、ビジネスの世界で耳にする「オープンイノベーション」も同様のコンセプトです。

協働を実現するための仲間づくりは、話を聞くことから始まります。地域内外で活躍しているプレイヤーに声をかけ、地域の未来や地域課題を共有し、学びあい、協働できる仲間を徐々に広げていきましょう。集まった仲間、これから誘いたい仲間は、ステークホルダーリストに整理しておくことで、地域にどんな人材・プレイヤーがいるのか可視化・共有できます。

ある程度の人数が集まった段階で、継続して議論し、活動していくチームとして「地域プラットフォーム」を立ち上げましょう。

「地域プラットフォーム」は意思決定だけの場ではなく、多くの参加者の意見や想いを聞いて共有・共感したり、活発な意見交換から「気づき」を引き出し、地域のありたい未来を実現するための様々なローカル SDGs 事業を生み出す場です。以下の図（再掲）のように、横軸に示した協働の熟度を深めながら、縦軸に示した事業の熟度を上げていきますが、実際には行きつ戻りつしながら進んでいきます。事業の担い手として営利企業、NPO 法人、自治組織、プロジェクトチームなど、より多様なプレイヤーに参画してもらい、異業種の交流や偶発的な出会いが生まれる場を積極的につくることで、事業が次々に生まれてくるような豊かなネットワークの構築を目指しましょう。

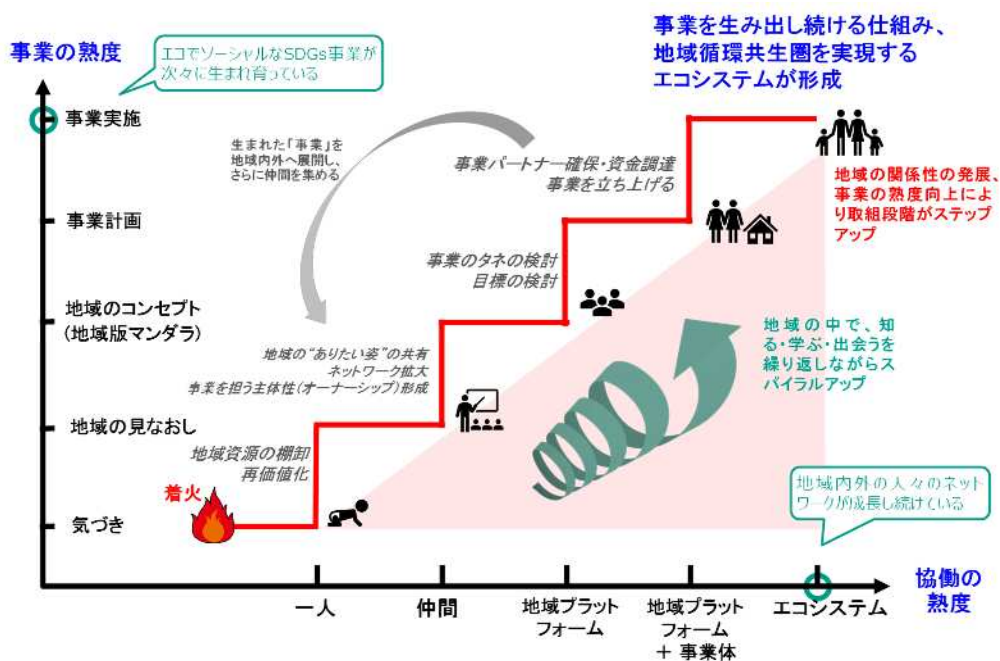


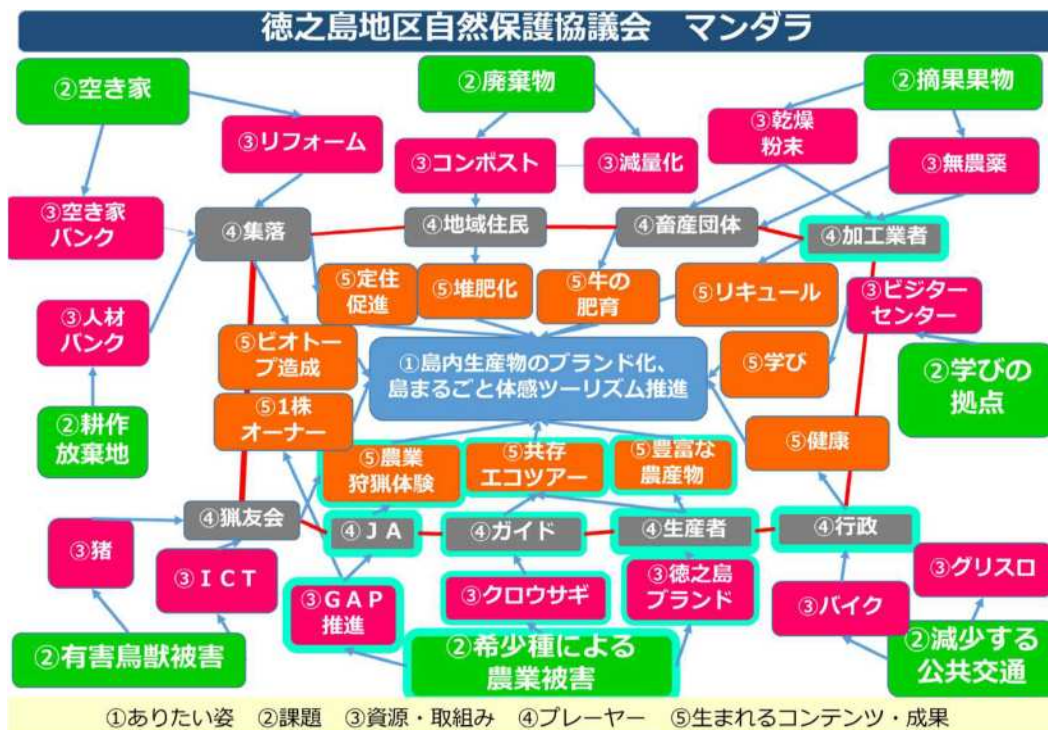
図 1-3 共生圏づくりのプロセス（再掲）

## (2) 地域のコンセプトを描く！ ー計画づくり、地域版マンダラを描く

地域循環共生圏づくりのポイントは、ありたい未来を描いて現状とのギャップを確認しながら取組を進める「バックキャストイング・アプローチ」、地域の様々な課題とその原因のつながりを明らかにして課題の同時解決を目指す「構造的な対応」です。これらはいずれも SDGs 達成のアプローチとして知られています。また、目の前の課題に直接的に対応する「課題解決型」の視点だけではなく、環境の取組によって経済や社会にも便益をもたらす、あるいは経済や社会の取組によって環境が良くなる「価値創造型」の視点も重要です。

これらの視点で地域のありたい未来とそこに至る道筋を考えることができるツールが「地域のコンセプトシート」(通称：地域版マンダラ\*)です。コンセプトシートは、ありたい未来、現在抱えている課題、地域の資源、必要な取組などを網羅し、一枚に図化するものです。網羅的に図化する過程で多くの人の具体的な意見・アイデアを聞く必要がありますし、このシートを用いて地域のコンセプトを説明することもできます。シートを見ながら地域課題の原因を深掘りしたり、同時解決ポイントを探したりすることで、分野横断的なローカル SDGs 事業を発想することもできるでしょう。また、地域のコンセプトは一度描いたら完成するものではありません。多くの人の意見を聞いたり、事業を生みだして取り組みを進めていくと、修正したくなってきますので、どんどん修正・発展させていきましょう。

※仏教界の「曼荼羅 (マンダラ)」は精神世界の「つながり」や「構造」を表現しているとされており、「つながり」と「構造」を重視する SDGs アプローチと重なることから、通称「マンダラ」としています。



課題と資源を整理し、誰が何をすることで、ありたい未来に近づけるのか、関係性を図化している。

図 1-4 地域版マンダラの例 (徳之島)

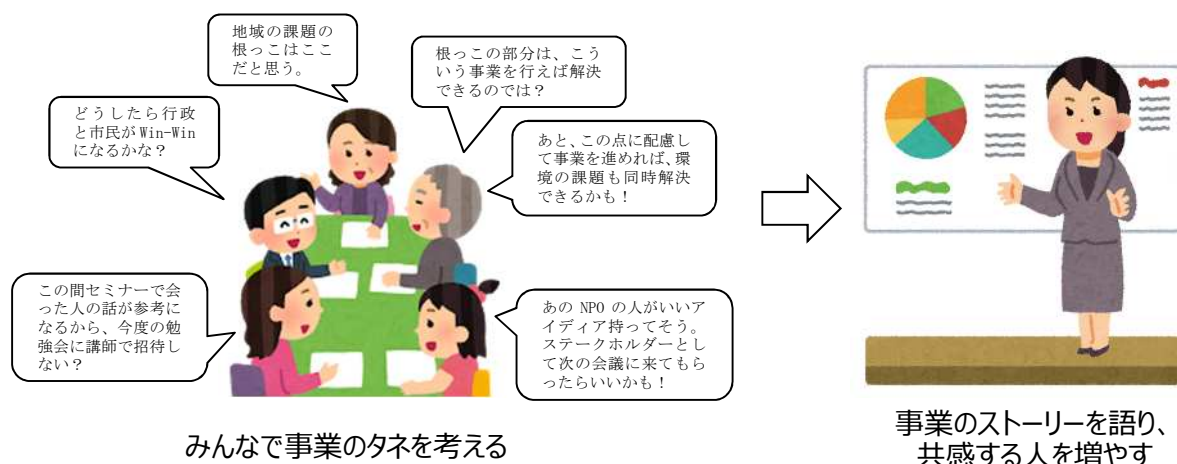
### (3) 事業のストーリーを語る！ーローカル SDGs 事業を発想する

ここでいう「事業」には、ある程度の収益性が確保されたビジネス（ローカル SDGs 事業）や、公益性の高い事業（公共事業、CSR、ボランティア活動）など様々なものを含みますが、エコでソーシャルなものであること、採算性があり経済的に持続可能であることが共通点です。

収益性が確保されたビジネス（ローカル SDGs 事業）とは、地域の資源を活かし、経済性を伴わせながら複数の地域課題の同時解決を目指す事業、と言い換えてもよいでしょう。再生可能エネルギー事業、環境に配慮された地場製品の販売事業、地域を疲弊させないサステナブルな観光事業などがその一例です。これらの事業は、地域資源の調査・把握や地元との丁寧な合意形成などの工程が不可欠であり、その過程で地域の人々からの共感を得ることで、「地域を支える仕組み」となりうる事業へと成長していけるでしょう。

ここで重要なのが「事業のストーリーをわかりやすく語り、伝えること」です。地域のありたい未来をめざす上で、どの地域課題がボトルネックとなっているのか、課題解決のためにどの地域資源を生かしてどんな事業を起こすのか、事業によって地域にどのような効果が生まれるのか。まずはこのような「事業のストーリー」を作り、語ることで、事業のねらいや内容がより具体化していきます。そして、多くの人に語ることで、事業のストーリーがブラッシュアップされ、魅力的なものとなっていきます。魅力あるストーリーは、事業主体への共感を広げ、具体的な連携を生み出すツールとして活用できます。事業の担い手や協働パートナーを探す場合にも、具体のストーリーがあれば適切な候補を見つけやすくなるでしょう。

この手引きでは、事業のストーリーを語るためのツールとして、「事業のタネシート」を紹介しています。前項の「地域のコンセプトを描く！」で検討した地域版マングラなどを活用し、事業が地域にもたらす効果を可視化・言語化することで、事業の担い手や応援者を集めやすくなるでしょう。





#### **(4) みんなで目指す目標を立てる！－成果指標を設定する**

環境整備のプロセス後半の取組として、具体的な目標を設定しましょう。目標には環境面だけでなく、経済面と社会面の成果も取り入れることが大切です。地域の収入を増やす、雇用を生む、お祭りが復活する、交流の機会が増えるなど、地域の皆さんが喜ぶ目標を示すことで、ワクワクと共感を広げることができます。目標を関係者が共有していくことは協力者づくりにもつながります。

前項で説明した「事業のストーリーを語る！」で考えたローカル SDGs 事業についても、事業が地域にもたらす効果を可能な限り定量化し、目標として設定しましょう。

「目標シート」の作成に当たっては、地域の未来を「長期目標」、ローカル SDGs 事業の効果を「短期目標」に記入し、そのつながりを確認することが重要です。夢を具体的な数字にすることでやる事が明確になりますし、成果指標として取組の進捗状況を確認することにも活用ができます。

「数値目標を掲げることで活動の制約にならないか」といった懸念があるかもしれませんが、設置した目標に過度にとらわれることなく、取り組みの熟度や直面する課題に応じて、適宜、修正を加えながら進めて行くという進め方でかまいません。

また、目標値を数値で表現することが困難な場合は、数値目標に拘らず、事業をなし遂げるために重要な経過点を定め（例えば会議の設置、事業計画の承認等）、これらの達成を目標として設置する方法もあります。

## 2) 構想策定の経過を可視化できる「シート」を活用しよう

本手引きでは、地域での共生圏実現に向けた様々な検討過程や検討結果を可視化するものとして、「ステークホルダーリスト」・「地域版マンダラ」・「事業のタネシート」・「目標シート」の4つのシート（成果の可視化ツール）の作成を推奨しています。以下に、これらのシートが共生圏づくりを進める上でどのように役立つかを整理しました。

### ① ステークホルダーリスト

#### ➤ 仲間づくりの現状や不足を可視化できます

共生圏づくりに取り組む仲間を確認できます。また、現状で不足しており、次に声をかけるべき分野や主体を整理できます。

### ② 地域版マンダラ

#### ➤ 地域の将来像を議論し、共有できるツールになります

自治体・中間支援組織・民間企業など多様な主体に声をかけたり、協働を進めたりしていく際のコミュニケーションツールとして活用できます。一緒に地域版マンダラを考えることで、新たなつながりが生まれ、多様な視点や意見を反映することができます。多様な視点を盛り込むことで「誰一人取り残さない」目指すべき未来の地域を描くことができます。

#### ➤ 地域の個性が総合的に見ることができ、つながりを把握できます

地域の課題や、地域の資源（人・モノ・金・情報）を棚卸しし、つながりを見える化することで、地域を総合的に把握することができます。地域にとって重要な部分や足りない部分を把握でき、網羅的な検討を促すことができます。

#### ➤ 地域課題の同時解決のポイントや価値創造のポイントを探せます

ありたい未来と、地域資源、地域の課題、さらにその原因を網羅的に一枚に並べて描くことで、地域課題の同時解決のポイントや価値創造のポイントを探することができます。

### ③ 事業のタネシート

#### ➤ 事業のストーリーを共有できます

事業のアイデアを、ありたい未来に向かうストーリーの中で語ることで、共生圏づくりに新たな主体を巻き込む説得力が高まります。ストーリーを文章や図にしておくことで、想いや方向性をみんなで共有しやすくなり、関係者からのアイデアを引き出して魅力的に練り上げることができます。

#### ➤ 企業や金融機関などへの説明資料に使えます

地域内外の企業や金融機関などと連携していく際の説明資料に使えます。ありたい未来や解決したい課題を説明することで、ローカル SDGs 事業の意義を明確に伝えることができます。また、ローカル SDGs 事業の概要を記述することではじめて、具体的な連携の議論が可能となります。

### ④ 目標シート

#### ➤ 地域で目標を共有し、進捗が測れます

地域がワクワクし共感できる目標を定めることで、幅広い協力を得られるようになります。また、取組の進捗を環境・経済・社会のそれぞれの視点から、測ることができ、地域の将来像に近づいているか、取組内容の見直しが必要かということが確認できます。

## 1.4 事業を生みだし続ける仕組みをつくる！（発展編）

これまでの章では、共生圏づくりの初期段階として、仲間集め、地域プラットフォームの立ち上げ、コンセプトや事業のタネづくりをすることで、「地域を支える事業(=ローカルSDGs事業)」を立ち上げる準備を進めてきました。これにより、事業が地域で生み出されることでしょう。そこから一歩進んだ取り組みとして、「事業を次々に生みだし続ける仕組みづくり」に挑戦している地域もあります。

例えば、全ての事業の担い手が向き合わなくてはいけないのが「資金調達」です。ローカルSDGs事業には、即効性がなく成果が見えにくい・実感しにくいものもあり、特に環境課題解決を目的としている場合は、短期的な採算性を説明できないがゆえに資金調達が難しい面もあります。

また、地域プラットフォームを継続して運営していくためには、地域コーディネーターの人件費の確保や、地域のみんなから応援してもらえる環境（立場、コンセンサス）が必要となることがあります。行政がコーディネーターを担っている場合は、異動で担当者が交代することもよくある話で、民間セクターからもコーディネーターを担う人材が求められます。ついでに言うと、地域循環共生圏の創造には、行政と民間がそれぞれの得意分野を発揮しあうことが必要不可欠です（行政+民間の組合せが最強です！）。

本手引きでは、事業を生みだし続ける仕組みの事例を紹介しています。中には、最近始まったばかりのチャレンジングな事例も含まれます。明確な答えがあるわけではありませんが、きっと地域での取り組みのヒントになるはずです。

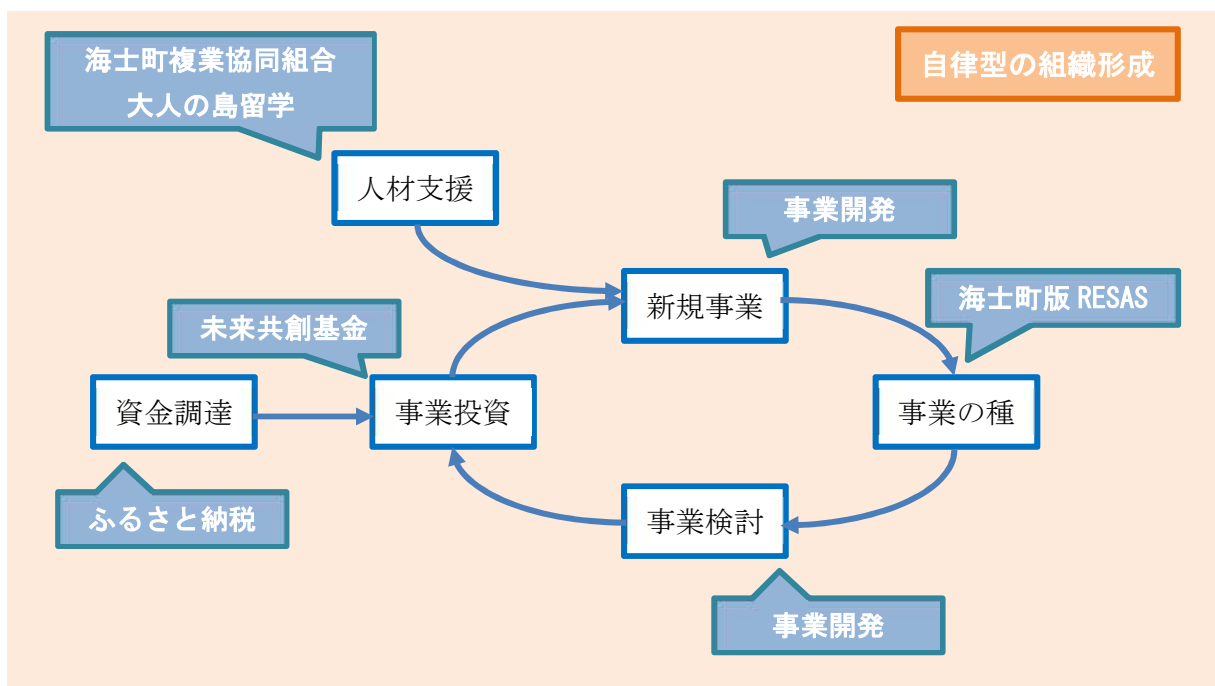


図 1-5 新たな挑戦が生まれ続ける仕組み  
(AMA ホールディング株式会社作成を改変)

## 1.5 地域循環共生圏づくりを応援します！

### 「環境省ローカルSDGs～地域循環共生圏づくりプラットフォーム～」のご紹介

環境省では、地域循環共生圏の創造に取り組んでいる／取り組みたい地域や団体に向けて、様々なサポートを行っています。「環境省ローカルSDGs～地域循環共生圏づくりプラットフォーム～」もその一つです。

環境省の「地域循環共生圏づくりプラットフォーム」の役割は、持続可能な地域社会を作りたいと考えている人を情報提供、財政支援、メンタリング、マッチング等により応援することです。また、フォーラムやセミナーを開催し、多様な主体が出会い交流する場を提供しています。

プラットフォームでは、共生圏の創造を目指している、または今後目指していきたいと考えている地域を登録する「実践地域等登録制度」と、地域と一緒に地域課題を解決していきたい企業等を登録する「企業等登録制度」を設けています。

本制度の登録地域の活動内容や登録企業のソリューション等はウェブサイトで広く紹介されるとともに、地域と企業とが知り合えるネットワーキングイベントに優先的に参加できたり、専門性の高い人材等の紹介などのサポートを受けることができます。

この他に、地域の活動内容やお役立ち情報などを紹介するメールマガジンの配信、関連イベントの案内、環境省や関係省庁による地域支援の各種制度の紹介などを行っています。また、地域循環共生圏に関する様々な相談を受ける窓口も設置しています。

まずは、「地域循環共生圏づくりプラットフォーム」のウェブサイトを一度ご覧いただき、活用できるメニューや情報を探してみてください。

<http://chiiki.junkan.env.go.jp>



## 地球環境パートナーシッププラザ (GEOC) と地方環境パートナーシップオフィス (EPO)

地域 みんなを巻き込みたい、でもどんな人がいるんだろう、どう声掛けしたらいいんだろう。そう思った時は「地球環境パートナーシッププラザ (GEOC)」や「地方環境パートナーシップオフィス (EPO)」に相談してみましょう。

GEOC と全国 8 か所の EPO は、NPO・企業・行政など多様な主体によるパートナーシップ (協働) を支援し、持続可能な社会づくりを目指しています。

例えば、伴走型での協働の仕組みづくりと事業構築の支援、情報発信支援ツール「環境らしんばん」の運用や機関誌「つな環」の発行、各種セミナーの開催を通じたパートナーシップ形成のための対話の場づくりや人材育成のサポートなど、地域活性化に向けた協働取組の加速化に取り組んでいます。

EPO と GEOC の機能や支援プロジェクトをまとめた冊子

「地域の力をつないで持続可能な社会をつくる～環境パートナーシップオフィスの実践」

[http://www.geoc.jp/content/files/japanese/2021/01/epocasestudies\\_ebook/HTML5/pc.html#/page/1](http://www.geoc.jp/content/files/japanese/2021/01/epocasestudies_ebook/HTML5/pc.html#/page/1)

### 【協働を学ぶテキスト】

#### ◎協働ハンドブックシリーズ

協働を実践したい人向けに、分かりやすくポイントをまとめました。

○『協働の現場 - 地域をつなげる環境課題からのアプローチ』2015

[http://www.geoc.jp/content/files/japanese/2016/02/kyoudo\\_handbook2015\\_4M.pdf](http://www.geoc.jp/content/files/japanese/2016/02/kyoudo_handbook2015_4M.pdf)

○『協働の設計 - 環境問題に立ち向かう場のデザイン』2016

[http://www.geoc.jp/content/files/japanese/2017/02/kyoudo\\_handbook2016.pdf](http://www.geoc.jp/content/files/japanese/2017/02/kyoudo_handbook2016.pdf)

○『協働の仕組 - 環境課題と地域を見直す取組のプロデュース』2017

[http://www.geoc.jp/content/files/japanese/2018/02/kyoudo\\_handbook2017.pdf](http://www.geoc.jp/content/files/japanese/2018/02/kyoudo_handbook2017.pdf)

#### ◎『環境保全からの政策協働ガイド～協働をすすめたい行政職員にむけて～』

協働取組を「政策協働」、「マルチステークホルダー・プロセス」、「中間支援機能」の3つの視点から紐解いた手引き書です。事業5ヵ年の知見の蓄積から、行政職員が地域住民やNPO、企業と協働で環境政策をすすめるための要素を抽出し、地域の様々な課題にもアプローチが可能な工夫や考え方を示しました。

[http://www.geoc.jp/content/files/japanese/2018/02/seisakukyoudo\\_guide2017.pdf](http://www.geoc.jp/content/files/japanese/2018/02/seisakukyoudo_guide2017.pdf)

#### ◎『SDGs を使って、社会を変える』

環境省「持続可能な開発目標 (SDGs) を活用した地域の環境課題と社会課題を同時解決するための民間活動支援事業」から得られた、地域で統合的な課題解決を進める上でのSDGs活用のポイントをまとめています。

<http://www.geoc.jp/content/files/japanese/2020/03/doujikaiketsuleaf.pdf>

# 【実践編】

～ 構想策定の手順 ～



## 2. 話を聞きに行く！

### 2.1 話を聞きに行こう

#### 2.1.1 話を聞きに行くとは

構想策定における「話を聞きに行く」とは、地域でともに活動する仲間を探すことと、地域版マングラに盛り込む情報を集めることを指しています。

共生圏づくりのきっかけは一人あるいは少人数の熱い想いかもしれませんが、実際に共生圏をつくる上では、様々な意見を持った人に話を聞きに行き「仲間」を増やし、構想を育てていくことが重要になります。行政や民間などの立場にこだわらずにコミュニケーションを積極的にとりあうことでネットワークが広がり、異分野間の連携が進んだり、予期せぬアイデアの新結合が生まれたりすることが期待されます。

地域循環共生圏という新しい発想と新しい仕組みで、ありたい地域の未来に向けた活動を進めるためには、環境・経済・社会に関わる多様な主体が連携することが必要です。また、多様な視点から地域の声を拾い、地域の課題やニーズを知ることも大切です。

そこで、まずは地域の様々な人たちを訪ね、地域への想いを尋ねることから始めます。地域内外を問わず、一緒に動くことで取組の幅の広がりそうなプレイヤーに積極的に話を聞きに行きましょう。話を聞きに行く人の候補は、自分が実現したい・あったらいいなどと思う事業に関係のありそうな人、地域活性化に尽力していて地元紙などで人物紹介の記事になっている人などが考えられます。

尋ねた先で、地域版マングラの要素となりうる、地域のありたい未来、地域の課題やニーズ、地域の資源などの情報を幅広く聞くことを通じて関係性を築いていきます。

想いに共感する仲間が集まったら、継続的に議論し、活動していくチームとして「地域プラットフォーム」を立ち上げましょう。

集まった仲間をステークホルダーリストに整理しておきます。仲間づくりに完成形はありません。議論が深まったり、事業が具体化したり、事業の種類が増えたりすると必要な仲間は変わっていきます。話を聞きに行く機会を継続的・意識的に設けましょう。

#### 官民連携で話を聞きに行こう

共生圏づくりを進める人が企業などの民間セクターの場合、そもそも話を聞きに行くための予約を取ることが難しいかもしれません。「地域のために」と強い想いをもっていても、営利を目的とする組織の看板を背負っていることで、入り口でうまくいかないのは残念です。想いに共感してくれる市町村の担当者の方と一緒に話を聞きに行くことで、行政の持つ信用力、公共性が発揮され、うまくいくかもしれません（市町村の方から予約を取っていただくのも一つの方法です）。

一方で、行政の人が話を聞きに行く場合は、民間の方や学識者と一緒に話を聞きに行くことで、多様な主体と連携して取り組んでいることが伝わり、仲間づくりがスムーズに進む効果があります。官と民が一緒に行動することで、協働の絆も強まります。



## 2.1.2 話を聞きに行く際のポイント

### (1) 話を聞きに行く前に

共生圏づくりに取り組もうとする私たちは、熱い想いをもち、自分で実現したい事業もあるかもしれませんが、しかし、自分の熱い思いだけをぶつけても、共感を得られず、仲間はなかなか広がりません。そう、熱すぎて空回りする勇者のように。

また、多くの人の話を聞くことによって、自分の構想や事業が変わっていく余地があること、相手の課題感と合わないことがたくさんあること、地域の現状によって自分のやりたいことは後回しになる可能性があることを覚悟することも必要です。少し遠回りに思えるかもしれませんが、仲間と一緒に取り組むことが、自分の夢の実現への近道なのです。

### (2) じっくり耳を傾ける

地域の未来を一緒に考えたいと思う人に会いに行き、未来や夢、感じている課題など、地域への想いを尋ねることから始めます。

この時、想いが強い人ほどつい自分の意見を主張しがちですが、まずはじっくり耳を傾けましょう。最初は違うなと感じた考え方や事業のアイデアも、じっくり話を聞くことで根っこは同じだったということもよくあります。共生圏づくりへの共通ポイントを見つけましょう。

個別に訪ね、話を聞くことで、理解が深まります。共感が生まれたら仲間にお誘いしましょう。そして、次に話を聞き行く人を紹介してもらいましょう。そこに新しい出会い、もしかしたら運命の出会いが待っているかもしれません。

### (3) 多様な主体の話を聞こう

イノベーションは視点の違いや異分野の組み合わせから生まれます。環境・経済・社会に関わる複合的な課題を解決し、地域のありたい未来に向かうため、物事の見方が違う、専門が違う、扱う範囲が違う、使えるリソースが違うという「違い」のある仲間の話を互いに聞きあい、視野を広げていきましょう。

また、地域版マンダラに多様な視点を盛り込むため、直接関わる仲間だけでなく、年齢、性別、居住地、職業、所属、立場など様々な人たちから話を聞くことも大切です。環境・経済・社会の課題を統合的に解決するという、SDGs や地域循環共生圏の基本的な考え方に則って、誰一人取り残さないよう、話を聞きましょう。

### (4) 地域の過去に思いをはせる

地域づくりを考える際に大切なのは、地域の過去を知ることです。戦後まもなくまでは、日本の各地は地域の資源を生かした自立・分散型の社会でした。「昔は良かった」という言葉に、ありたい未来のヒントがあるかもしれません。

また、地域の自然資源は人々の営みや地場産業の中で利用されてきました。そこで培われた知識や技術もとても大切な地域の資源です。しかし、化石燃料や工業製品の普及により、使われなくなったり、採算があわなくて事業をやめてしまったりしているものもたくさんあります。脱炭素社会はそういったものにもう一度光をあてるチャンスとも捉えられ

ます。ローカル SDGs 事業のタネはそこから見つかるかもしれません。

地域の過去に思いをはせるために、年配の方にお話を聞きに行きましょう。時間があれば「聞き書き」としてまとめるとよいでしょう。「聞き書き」とは、対話を通じて、「話し手」の地域での暮らし、人生や価値観を引き出して記録する作業です。詳しくは、『聞くこと・記録すること-「聞き書き」という手法-』をご覧ください。( <https://www.unesco-school.mext.go.jp/materials/%e8%81%9e%e3%81%8f%e3%81%93%e3%81%a8%e3%83%bb%e8%a8%98%e9%8c%b2%e3%81%99%e3%82%8b%e3%81%93%e3%81%a8%e2%80%95%e3%80%8c%e8%81%9e%e3%81%8d%e6%9b%b8%e3%81%8d%e3%80%8d%e3%81%a8%e3%81%84%e3%81%86%e6%89%8b/> )

## ネットワーキングの場に参加しよう

様々な人が集まる場での偶発的な出会いなどを通じて、思いがけない事業のアイデアが生まれたり、さらに別の仲間を紹介してもらったりといったことが起こる可能性があります。既に知っている人の話を聞きに行くだけでなく、他分野の人が集まるイベントや会合などにも積極的に参加してみましょう。

環境省ローカル SDGs～地域循環共生圏づくりプラットフォーム～では、「地域循環共生圏」に何らかの形で関わりたいと考えている様々な立場の人・組織が出会える場として、地域同士の取組を紹介しあう情報交換会やフォーラムなどのイベント、オンラインセミナー、オンラインサロンなどを開催しています。

### 環境省ローカル SDGs フォーラム 2020

2020年10月に完全オンラインで開催した『環境省ローカル SDGs フォーラム 2020』では、オンライン開催により地方部の方々も参加しやすくなり、活動団体、企業、NPO等の民間団体、自治体関係者、各省庁、研究者など延べ500人近い人々が参加する場となりました。リアルな場で行う「名刺交換」のような機会をオンライン上で実現するにはまだ工夫が必要ですが、オンラインイベントが新たな仲間と出会えるネットワーキングの場として有効であることがうかがえました。



地域循環共生圏づくりプラットフォームでは、フォーラムをはじめとした様々なネットワーキングの場を運営したり、紹介したりしていますので、ウェブサイトをチェックしてみてください。また、実践地域等登録制度や企業等登録制度に登録いただいた組織にはメールマガジンなどを通じてイベント情報を優先的にご案内していますので、是非ご登録ください。

■ イベント情報のご案内 <http://chiikijunkan.env.go.jp/news/>

## 2.2 地域プラットフォームをつくろう

### 2.2.1 地域プラットフォームとは

環境・経済・社会の課題は複雑に絡み合っているため、どんなに良い取組であっても個別主体がバラバラに活動しては効果が薄れてしまい、解決が困難となります。地域の課題解決において、様々な主体が協働し、相互作用・相乗効果を最大限に生み出しながら取組を進めるためには、多様な主体が気軽に参加でき、緩やかに繋がることのできる仕組みや場が必要です。本手引きでは、多様な主体が参画し、協働しながら共生圏づくりに取り組む体制や場のことを「地域プラットフォーム」と呼び、それぞれの地域においてこのプラットフォームをつくることを推奨します。

話を聞きに行き、仲間と情報が集まったら、「地域プラットフォーム」をつくりましょう。プラットフォームと聞くと、協議会を思い浮かべる人が多いかもしれませんが、必ずしもそうとは限りません。地域によっては複数の会議体を活用している例や、明確な会議体が存在しない中でプラットフォームを形成している例もあります。プラットフォームの本質は、ビジョンの共有やSDGs事業の立ち上げに必要な「情報」によって結び付けられた「人々のネットワーク」です。このため、意思決定のためのシナリオ通り進む会議（いわゆる「しゃんしゃん」の会議）だけでは不十分です。相手を尊重しつつ自由闊達な意見交換を行い、発見や気づき、新たな出会いが生まれるような場が重要です。

多様な主体との連携では、物事の見方が違う、専門が違う、扱う範囲が違う、使えるリソースが違うという「違い」を活かすことが重要です。「違い」は地域プラットフォームの財産です。互いの違いを認め合い、自分だけでは見えないこと、できないことを託しあえる信頼関係を築きましょう。

地域プラットフォームの形態や形成過程は様々です。メンバーを固定するやり方もあれば、出入り自由で議論の場を設けるやり方もあります。以下に、地域プラットフォームの運営主体と形態でみた大まかなタイプ分けを示します。自分の所属や活動範囲をふまえ、近いタイプのプラットフォームの動きを参考にしながら取組を進めるとよいでしょう。また、プラットフォームの各タイプに該当する活動団体については地域循環共生圏づくりプラットフォームのウェブサイトにも掲載されています。<http://chiiki.junkan.env.go.jp/tsunagaru/#tsunagaru-torikumi>

なお、地域プラットフォームの作り方については、「森里川海からはじめる地域づくり地域循環共生圏構築の手引き」[http://chiiki.junkan.env.go.jp/pdf/k\\_tebiki\\_all.pdf](http://chiiki.junkan.env.go.jp/pdf/k_tebiki_all.pdf)も参照してください。

#### a) 自治体がプラットフォーム運営主体となるパターン

- 行政の信用力、公平性、公共性を活かせるため、多様な主体を巻き込みやすい
- 地域コーディネーターを行政職員が担うことから、コーディネーターの人件費を新たに確保しなくてよい
- 自治体の総合計画等の上位計画に、ビジョンや取組みを位置づけやすい

#### 【注意点】

- 行政担当者の異動があり、担当者の熱意・技術に左右される場合がある（民間の主体性を引き出す、異動に備えて行政が複数人で担当するなど工夫している事例あり）
- 行政担当者が組織内の縦割りを超えられない場合、ビジョンや取り組みが分野限定的なものとなる場合がある

【参考】このパターンで取り組んでいる地域（2020年度（令和2年度）時点）※  
小田原市、浜松市、亀岡市、真庭市、小国町 等

#### b) 中間支援組織（民間団体）がプラットフォーム運営主体となるパターン

- NPO、地域商社、DMO などの中間支援的な役割をもつ民間団体が運営主体となる
- ビジネスに結び付けることや、採算性を確保した事業計画づくりが得意
- 取組の展開や意思決定について、スピード感がある

#### 【注意点】

- 行政との連携が不十分だと、信用力や公平性が不足し、多様な主体を巻き込むことができない場合がある
- 組織の設立目的によっては、取り組める領域（エリア、分野）に限りがあり、地域全体のビジョンや取り組みを担うことができない場合がある

【参考】このパターンで取り組んでいる地域（2020年度（令和2年度）時点）※  
一般社団法人ねばのもり（長野県根羽村）、一般社団法人ゼロエミやまなし（山梨県北杜市）、一般社団法人 Reborn-Art-Festival（宮城県石巻市）、NPO 法人まちづくりネット東近江（滋賀県東近江市）、一般社団法人スマート・テロワール協会 等

#### c) 協議会等がプラットフォーム運営主体となるパターン

- 既存の協議会や新規に立ち上げる協議会等の組織体が運営主体となる
- 行政と民間の共同体として動くので、取組の公益性、公平性のバランスをとりやすい
- 既存の協議会等がプラットフォームのベースとなる場合、プラットフォーム立ち上げまでの仲間集めなどをある程度省力化でき、速やかに具体的取組に移行できる

#### 【注意点】

- 協議会の規約や理念に合致しないと、取組に制限が生じる場合がある（特に、既存の協議会を活用する場合）
- 意思決定の役割を担う人々の考え方や判断が優先されやすい（特に、SDGs 事業の立ち上げについては、主体的に事業を担う人の意思が何よりも重要）
- これまでの人的ネットワークが優先され、人材発掘の機会が狭まる場合がある

【参考】このパターンで取り組んでいる地域（2020年度（令和2年度）時点）※  
鹿島市ラムサール条約推進協議会（佐賀県鹿島市）、コウノトリ定着推進連絡協議会（徳島県）、徳之島地区自然保護協議会（鹿児島県徳之島）、北九州環境ビジネス協議会（福岡県北九州市）、おわせ SEA モデル協議会（三重県尾鷲市） 等

※地域循環共生圏プラットフォーム事業選定団体の取組紹介

<http://chiikijunkan.env.go.jp/tsunagaru/#tsunagaru-torikumi>

## 2.2.2 地域プラットフォームのつくり方

### (1) 事業の担い手を含む多様な主体に声をかける

多様な主体に声をかけること自体が、共生圏づくりを成功に導く可能性を高くします。地域の多くの方にやりたいことが伝われば、いろんな協力を得られる可能性が広がります。また、やりたいことを伝える練習にもなります。例えば、「温室効果ガスを減らしたい」や「希少種を守りたい」だけでは賛同してくれる人は限られるかもしれません。地域の産業、教育、地域の誇りなど多様な視点で話をしてみましょう。自分たちのやりたいことを多様な視点で見てもらい、意見を言ってもらうのはとても大切です。「わかってもらえない」のではなく、「わかってもらえるような説明をしていなかった」だけなのかもしれません。

また、事業の担い手やその候補には必ず声をかけるようにしましょう。立ち上げ段階は小さなつながりでスタートして、進捗に合わせて拡大していくと動きやすいですが、協働の成果を生み出すには当初から多様な視点や強みを持つメンバーに仲間になってもらうことが重要です。特に、これまで連携がなかった主体の視点と強みを加えることで、新たな発想や仕組みが生まれる可能性が高まります。

### (2) 地域金融機関をお誘いする

経済的な仕組みづくりの観点から、地域経済と市民生活の資金循環の要として役割を果たしている地域金融機関に始めからパートナーになってもらい、ローカル SDGs 事業について相談をしましょう。地域の第一地銀、第二地銀のみならず、非営利の金融機関である信用金庫や信用組合は、経営基盤である地域の持続可能性にどう貢献できるかを模索しています。金融機関は、投融資以外にも様々な資金面での応援ツールを持っていたり、地域の幅広人脈を活かした事業パートナーを紹介できたり、連携することで事業への信用力を強めることができます。ESG 金融への社会的関心が高まっていますが、まだまだ地域での取組事例は少ない状況ですので、地域プラットフォームに積極的に巻き込み、連携やコラボレーションによるイノベーションを生み出しましょう。

#### 地域金融機関との連携事例

共生圏づくりに取り組む地域の中で、地元金融機関との連携を実現し始めている活動団体が出てきています。例えば、熊本県小国町は地元金融機関との SDGs 連携協定を結び、2021 年 3 月時点で 6 行がこの協定のパートナーとなっています。今後、金融機関と小国町で連携して、ツーリズムなどの企画・商品化、クラウドファンディングを活用した観光や農業の活性化、SDGs に取り組む企業や団体などへの支援などに取り組んでいく予定です。

地元金融機関は少し敷居が高いと思うかもしれませんが、思い切って声をかけてみましょう。金融機関のほうも、地域から声をかけられるのを期待しているかもしれません。

## 2.2.3 協働をすすめるために気を付けること、工夫

### a) お互いに強化しあう関係づくりを目指しましょう

多様な主体との連携では、物事の見方が違う、専門が違う、扱う範囲が違う、使えるリソースが違うという「違い」を活かす必要があります。違いは連携の財産です。お互いの違いを認めあい、自分だけでは見えないこと、できないことを託しあえる関係を築きましょう。仲間としてつながる際に、次に示すような原則を共有しておくことが大切です。

#### 【共生圏づくりにおける地域での連携の原則】

- ・環境・経済・社会の問題は複雑で、個別でのアプローチでは限界があり、多様な主体の参加が必要であること。
- ・これまでの個別活動中心の考え方や習慣に固執せず、お互いに学び影響しあい、新しい発想や手法を生み出していくこと。
- ・地域プロジェクトの達成のために、それぞれが有する時間や資源を提供しあうこと。
- ・プラットフォーム内で各主体が実施していることを共有したり、積極的に外に向けて発信したりすることで、各々の取組の可視性を高めること。
- ・特定の人の声だけが通ったり、情報が偏ったりしないよう、関係者間の対等性を担保すること。

### b) 継続的にコミュニケーションをとり、ゆるく目標を共有しましょう

協議会等の場で、自分が正しいと思う問題解決方法を、他者を説得し、自分と同様に動いてもらうことを求める光景をよく見ます。また、目指す方向性は同じにもかかわらず、細かな手法等まで合意を求めた結果、意見が対立して議論が進まないこともよくあります。

仲間と連携して地域の取組を進める上では、ありがたい未来を共有し、メンバーがそれぞれの強みを生かしながら自発性を持って活動することが重要です。このため、無理に意見を一つにまとめようとしたり、結論を急いだりせず、議論のプロセスを重視することが大事です。継続的なコミュニケーションで信頼関係を築きましょう。

新たな発想を生み出すには、意見を言いやすい場づくりが大事です。話し合いのルールを共有し、議論のプロセスを共有して透明性を担保しましょう。参加者の意見を引き出すため、ワークシートの活用やファシリテーションの導入といった工夫も大切です。

地域の関係組織の代表者が集まる場では、組織の責任を背負っているため、新たな発想や提案がしにくいものです。そこで分科会やワーキンググループを別に設けて、若手を中心に自由な立場で議論する場を用意することも、意見を引き出す工夫のひとつです。

### c) 情報発信して共感を広げ、人材を集めましょう

取組への協力や支援を得るために、積極的な情報発信と総合的な広報が大切です。解決したい地域課題、そのための取組を明確に情報発信しましょう。

主な手法として、ホームページの作成・管理、SNSによる情報発信等があります。できるだけ頻繁に更新し、活動の内容や成果を伝えていきましょう。また、地元の新聞社・テレビ・ラジオに自地域の取組を記事にってもらうよう定期的に働きかける（パブリシティ）など、地元メディアとの関係性を構築し、情報発信の味方になってもらうとよいでしょう。

地域全体が協働で取り組んでいることを示すことで、注目度と信頼度があがります。これにより地域のより多くの人材の参加を促すことも可能になるでしょう。

## 2.3 ステークホルダーリストにまとめよう

---

### 2.3.1 ステークホルダーリストのつくりかた

既に話をしてつながった仲間と、これから話をしにいきたい仲間の候補をステークホルダーリストに整理します。可視化することで、現状の把握ができます。また、現状で足りていない・次に声をかけるべき分野を把握できます。地域で行いたい取組ごとに、主体となる担い手と関係者を整理すると、足りていない分野がわかりやすいでしょう。

地域のやりたいことが育っていく過程で、人と人のつながり方やそれぞれの取組・事業の担い手に求められる役割は変わっていきますが、担い手が現時点の自身の役割をしっかりと認識するために、ステークホルダーリストを活用して個々の役割を可視化していくことが重要です。

また、取組や事業の担い手には、様々な職種やバックグラウンドを持つメンバーが含まれます。役割を調整する際には、それぞれの得意分野を踏まえることもポイントです。

基本的なステークホルダーリストのつくりかたを以下に示しますが、非公開の手持ちの資料としては個人名を記載し、顔の見える関係性を確保しておくことが重要です。このように、リストは使いやすいようにアレンジしてください。

#### (1) 合意済みの仲間のリスト

「①組織名（個人の場合は業種等）」と「②地域循環共生圏実現のための役割」をリストにします。役割とは、どの取組にどのようなかかわりをするか等を記載します。学識者やアドバイザーについても、どのような専門でどの取組にどのようにかかわるかを詳しく書けると使いやすいでしょう。

#### (2) これから巻き込みたい仲間候補のリスト

「③想定する属性・職種等」と「④期待する役割」をリストにします。地域プラットフォーム運営主体側の俯瞰的な目線で、どんな取り組みにどんなかかわりを期待するのかを具体的に想定できると、仲間候補への説明時にも使いやすいでしょう。この作業は、「3.2.4 地域版マンドラを描いてみる (6) 取組の担い手を考えましょう」(p. 40) の作業と併せて行うことをおすすめします。

また、「4. 事業のストーリーを語る！」(p. 49～)において事業のタネを検討していく過程で、企業などの事業パートナーが必要との判断に至ることもあるでしょう。その場合には「これから巻き込みたい仲間候補のリスト」に上記③と④を追記した上で、「1. 話を聞きに行く！」(p. 20) に示すように、候補となる人や組織にコンタクトをとったり、ネットワークングの場へ参加したりといったアクションを積極的に起こしていきましょう。とはいえ、面識のない相手に突然話しかけるのは難しいこともありますので、はじめは行政の職員と一緒に相手方を訪問するなど「巻き込みたい相手」に応じた工夫をすることで、仲間に入ってもらいやすくなります。

表 2-1 ステークホルダーリストのつくりかた（例）

ステークホルダーリスト

	組織名等	部署・役職名	地域循環共生圏実現のための役割（※）	備考
1	〇〇市 環境部 環境政策課	課長	事務局	
2	〇〇市 企画部 企画政策課	係長	役所内調整	
3	グリーン・ツーリズム運営協議会	会長	〇〇事業のツアー内容の検討	
4	グリーン・ツーリズム運営協議会		〇〇事業のツアー内容の検討	
5	株式会社△△食品		商品開発・販売	
6	□□農業協同組合 〇〇支店		□□事業の協力者、資金の提供	
7	■■信用金庫 〇〇中央支店		資金の提供	
8	レンコン栽培者		▲▲事業の担い手	地域農業の中心的存在
9				
10				
11	①組織名（個人の 場合は業種等）		②地域循環共生圏 実現のための役割	
12				
13				
14				
15				

※注1）活動団体事務局（プラットフォームの中心となる事務局）も記載してください。

※注2）地域の共生圏実現のための役割を記載してください。（事務局、地域内での調整役、事業の担い手、資金の提供、学識者・アドバイザーなど）

将来ビジョン（マンドラ）の実現に必要で、今後プラットフォームに巻き込みたいステークホルダーリスト

	想定する属性・職種等	期待する役割（※）	備考
	地域の大学生	商品開発協力者、〇〇事業担い手	
	〇〇を守る会	環境保全活動、イベントの協力	
	町内レストラン・カフェ	地元農産物を利用したメニューの開発、販売	
	■■TV	取組の広報（取材、情報発信）	
	大手IT企業	地元農産物のネット販売への協力	
	③想定する属性・ 職種等	④期待する役割	

※注3）地域の共生圏実現のため、巻き込みたいステークホルダーや期待する役割を記載してください。

### 2.3.2 チェックリストによるチェック

ステークホルダーリストに地域のありたい未来の実現のために必要な人材が含まれているか、表 2-2 のセルフチェックリストでチェックを行い、不足している仲間を追加できるよう進めましょう。

表 2-2 ステークホルダーリストのセルフチェックリスト

チェック項目（当てはまるものについてチェックをつけてください）	
<input type="checkbox"/>	マンドラの「取組」の担い手となる主体がいる
<input type="checkbox"/>	担い手以外の協力や連携が必要な関係者が誰かわかる
<input type="checkbox"/>	マンドラの「取組」を実現・深化するために現時点では不足している人（企業）がリストアップされている
<input type="checkbox"/>	企業・金融機関の関わり方の程度がわかる



## 3. 地域のコンセプトを描く！

### 3.1 地域のコンセプトとは

#### 1) 未来への道筋を探す地図

「地域のコンセプトを描く」とは、ありたい未来につながる道筋を探す地図づくりです。

環境・経済・社会の同時解決のアプローチをとる共生圏づくりに取り組むために、組織の縦割りを解消し、複数の分野を横断するべく横串を刺すように関係者間、地域間の一層の連携・協力を図ることが重要です。そのためには、ありたい未来や、地域にある様々な課題を網羅的まとめた図があると便利です。

地域版マンダラは、ありたい地域の未来、解決したい現状の地域の課題、未来に向けた取組と期待される成果、取組に活用できる地域の資源を一枚に整理し、その「つながり」や「構造」を見える化するツールです。地域版マンダラには決まった形はなく、それぞれの地域で自由に地域循環共生圏のコンセプトをあらわしています（図 3-1）。

大きな紙を広げ、地域課題・地域資源・取組などの要素を付箋に書き出し、要素と要素の関連を考えながら紙に並べて、矢印でつないでつくります。多くの人の頭の中の考えが一枚の紙に整理されることで、それぞれの関係がイメージしやすくなり、重要な部分や足りない部分がはっきりします。また、図面に整理されていると他の人に伝えやすいので、仲間や多くの方々と一緒に考えて、自分にはない新たなアイデアを追加しやすくなります。

#### 2) みんなでつくり、みんなで良くしていく

地域版マンダラは、たたき台となる下書きは一人または少数のコアメンバーで作ってもよいのですが、多様な分野の地域の方々とワークショップなどで意見を交換しながらブラッシュアップしていくことが重要です。様々な視点からの異なる発想が入ることで、いつものメンバーだけでは気づけなかった地域資源の使い方や地域課題の解決方法が見つかる可能性があり、取組の熟度をより具体的に・より網羅的に高めていくことにつながります。また、多様な地域の方々と一緒に地域を考えることで、地域に存在する様々な分断を越えて新たなつながりが生まれたり、これらの方々が地域のコンセプトを自分事としてとらえやすくなったりする面もあります。ワークショップは1回だけではなく、何度も繰り返して行います。テーマを絞ったり、若者や女性の会を開いたりという工夫もあるでしょう。また、地域の方々との意見交換のあとで「よそ者」の視点を入れることも、刺激になるでしょう。



### 3.2 地域版マンダラの描きかた



### 3.2.1 地域版マンダラに盛り込む5つの要素

地域版マンダラには、ありたい未来、地域課題、地域資源、取組、成果、5つの要素を盛り込みます。



図 3-2 地域版マンダラの5つの要素

#### a) ありたい未来

みんなで目指すありたい未来を言葉にして書き込みます。地域循環共生圏の活動の羅針盤となる特に重要な要素です。地域の方々や関係者たちと共有しやすいよう、わかりやすい言葉が良いでしょう。未来に引き継ぎたいもの、将来増やしたいもの、減らしたいものなど具体化できるとよりわかりやすくなります。みんなが笑顔になりワクワクできるありたい未来を描きましょう。

既にありたい未来があり、仲間と共有できている場合はそれを使いましょう。これからつくる地域は「3.2.3 ありたい未来を語る」(p. 36)を参考にしてください。

#### b) 地域課題

環境・経済・社会の多様な視点から地域の課題を盛り込みます。

抽象的な悩みでは解決方法を検討しづらく、具体的な取組に行きつきません。地域で起こっていることと、その原因、それによって困っていることを具体的に書き分けて整理することで、要素をつなげやすく、課題の同時解決のポイントを探しやすくなります。

#### c) 地域資源

人・モノ・金・情報のいずれも地域の資源<sup>1</sup>です。なるべく広い分野から挙げます。

<sup>1</sup> 飯盛義徳 (2015) 地域づくりのプラットフォーム つながりをつくり、創発をうむ仕組みづくり 株式会社学芸出版社

人：地域で生活したり働いたりしている人、自治体、企業、NPO  
モノ：自然環境（森里川海）、農林水産物、地場産品、風景、史跡など  
金：資金（収益、投資・融資、補助金）など  
情報：歴史・文化・ブランド・ストーリーなど

#### d) 取組

「地域資源」を用いて「地域課題」を解決する活動や事業です。「ローカル SDGs 事業」はこの取組の一つです。取組は経済性を伴うものに限りませんが、継続できることが重要です。既存の取組だけでなく、ありたい未来につながる大胆な発想が必要です。複数の取組を組み合わせる、新たな技術やデザインを導入する、ちょっと先の未来を指向する、など価値創造的な取組を考えましょう。

#### e) 成果

「取組」によって地域に与える効果です。同時に「ありたい未来」を具体化したものです。地域にどのような効果（インパクト）が与えられるかを具体的に記載します。これによって、何のための取組が明確になります。

#### f) 担い手

5つの要素に加えて、可能であれば「取組」の担い手を追加します。この担い手はステークホルダーリストの記載事項と連動させましょう。

### 3.2.2 地域版マングラの作成のポイント

#### (1) 環境・経済・社会の統合的向上を意識しましょう

多くの地域は環境・経済・社会に関わる複合的な課題に直面しており、さらにこれらの課題が複雑に絡み合っているため、個別の取組での解決は困難かつ非効率です。地域版マングラでは環境・経済・社会の統合的向上を意識し、様々な課題を複数の取組で相互に解決しあえるような「同時解決」の視点を盛り込みましょう。

#### (2) 3つのキーコンセプトの視点を盛り込みましょう

地域版マングラに、地域循環共生圏のキーコンセプトである、a) 自立、b) 相互連携、c) 循環・共生・サステナブルの視点を盛り込みましょう。

##### a) 自立（オーナーシップ）

共生圏づくりの主役は地域の皆さんです。当事者意識をもって地域課題に向き合い、それぞれが地域資源を生かして、人・モノ・金・情報を循環させることで、自立する地域を目指すことが重要です。具体的には、

- ① 物・サービス・エネルギーの購入により地域外に流出していた資金を、各地域特有の資源を活用して地域内で生産・消費（地産地消）を図ることにより、地域外への資金の流出を減らすとともに、物・サービス・エネルギーが地域内で循環する割合を高めていきましょう。
- ② 地域の取組で地域内の人材活用を進め、地域の所得を地域内で循環させていきましょう。事業を起こす際も、できるだけ地域の資本を多くし、地域に本社機能があることが大切です。

### **b) 相互連携（ネットワーク）**

現在の社会では、地域内だけで閉じた社会・経済活動を行うことは困難です。地域内だけでは足りない資源、不得意な分野などは、他の地域と連携したほうが効率的なこともあるので、他の地域と補完し支え合いきましょう。具体的には、

- ① 農山漁村と都市は、補完的な関係が顕著です。循環する地域資源の状況に応じて、それぞれの地域の強み・弱みを互いに補完していきましょう。例えば、強みのある分野は積極的な地域外からの受注により収入増につながるとともに、弱みのある（手が回らない）分野は他地域に発注することにより人的資源等の有効活用にもつながります。
- ② 農山漁村は人口減少・高齢化の影響が大きく、人材や資金の面では弱みになりえます。地域資源による恵みを受けるのは農山漁村だけではないため、都市等、恵みを受ける幅広い地域から、総務省の人材派遣制度や、クラウドファンディング等の様々な制度も活用しつつ、人材等の提供を受けるなども一つの手段です。

### **c) 循環・共生・サステナブル**

これまでの資源浪費型社会から、自然資本を始めとしたストックの維持・再生を図りつつ、そこからの恵みを活用する経済を目指した循環経済（サーキュラーエコノミー）へ変えていくことを目指し、地域版マングラにも循環・共生の視点を入れ込みましょう。具体的には、

- ① 化石燃料のような地球のストックである地下資源を消費し続けてきた仕組みから、地下資源への依存を極力減らし、資源やエネルギーの省力化を進める仕組みに変えていきます。
- ② 森里川海が本来持つ力（生態系サービス）を保全・再生しつつ、地上資源である豊かな水や清浄な空気、食料・資材等の再生可能な恵みを適切に引き出し、持続的に活用する仕組みに変えていきます。また、里山のように資源等の過少利用に伴う管理不足（アンダーユース）による地域の自然環境等への悪影響を減らしていきます。
- ③ 地上資源のうち、地下から一旦地上に出てきた金属等の枯渇性の資源については、再使用、再利用により最大限活用する仕組みに変えていきます。

### **(3) みんなが関われる、共感できる内容にしましょう**

地域版マングラは、多様な人・組織が関われる・共感できる内容であることが重要です。まずは自分が共感できる言葉や概念で表現されているか、自分や自分の属する組織（会社等）がどのように関われるかなどを想像してみましょう。そこからさらに多様な人の共感を引き出せるようブラッシュアップしていきましょう。

#### **(4) 地域の既存の取組と連携する**

共生圏づくりにおいては、地域の総合政策との連携を常に頭に置いて進めることが大事です。同じ自治体内で既に地域づくり・まちおこしなどの取組が進んでいる場合は、それらの取組主体とも連携し、地域の共生圏のコンセプトが既存の取組とうまく整合するように留意しましょう。既存の取組を無視して別の考えで新しいコンセプトをつくってしまうと地域一体で取り組むことが困難になります。具体的には、自治体の総合計画との整合性を確認したり、総合計画を見直す際に共生圏のコンセプトを盛り込んでもらえるように自治体の担当者と連携することが考えられます。官民の連携、自治体内での縦割りの解消が重要です。

また同じ地域内で、別の目的（農林水産業振興や災害対策等）のために行われてきた取組についても、ありがたい未来に向かって連携できるように取り入れていきましょう。

### 3.2.3 ありたい未来を語る





## (1) 仲間と想いをあつめましょう

地域の人たちが何を課題と思っているのか、どんな未来を望んでいるのか、地域の人たちに話を聞いて、想いを集めます。ここで重要なのは、地域に住んでいる多様な人たちのニーズに向き合うことです。性別、年齢、居住地、職業、所属、立場など、様々な人たちから話を聞くことで、幅広く総合的に考えられるようになります。

## (2) 未来をかたりあいましょう

ありたい未来は一人で作るものではなく、仲間たちと議論しながら作り上げるものです。ワークショップなど、仲間たちと未来をかたりあう場を、繰り返し設けます。対象者別、エリア別、テーマ別などに分けて行ってもよいでしょう。ワークショップのやり方は様々ですが、例えば以下のやり方があります。

- ① 地域の状況など、ありたい未来づくりの前提となる基本情報を参加者に共有します。
- ② 地域の未来への展望を個人で考え、チームで意見交換します。
- ③ 意見交換により新たなアイデアを広げ、全体で共有します。

## (3) ありたい未来を言葉にしましょう

語りあい、共有できた未来の姿を「言葉」にあらわします。具体的な言葉で地域のありたい未来を示せると他者に伝わりやすくなり、それぞれがありたい未来に向かって動き始めることができます。ありたい未来を言葉にあらわすには、小数のコアメンバーで進めることが現実的です。

未来を語りあった結果を整理し、類似しているものをまとめてグループ化し、「環境・経済・社会」の観点から検証し、具体の言葉であらわしてみましよう。地域の多くの人たちの心を動かせるように、ぜひ魅力的なありたい未来を生み出しましょう。

また、ありたい未来の他に、地域のキャッチフレーズや大切にしたい価値観と一緒に示すことで、より共感が得られやすくなると考えられます。ありたい未来の次には、キャッチフレーズや大切にしたい価値観を言葉にしてみましよう。

## (4) 見直していきましょう

ありたい未来は重要だからこそ柔軟性も必要です。仲間が増えたり、共生圏づくりの活動が進んだりしたら、機会を設けてこれでよいのか立ち返って見直すことで、より地域にふさわしいありたい未来に育ちます。

### 3.2.4 地域版マンダラを描いてみる

まずは議論のたたき台となる地域版マンダラを描いてみましょう。大きな紙と付箋を使うと、途中で自由に配置を変えられるので便利です。

#### (1) 要素を付箋に書き出しましょう

5つの要素のうち、みんなで考えた「ありたい未来」を書き出します。続いて、地域課題と地域資源を考えながら付箋に書き出していきます。また、すでに取り組のアイデアやその成果が考えられるなら付箋に書き出します。この二つは後からでも大丈夫です。考えながら配置を変えられるよう、付箋一枚につき内容を一つとします。

#### (2) ありたい未来を目指して付箋を貼り付けましょう

大きな紙に「ありたい未来」の付箋を貼ります。中央にありたい未来を配置する方法、一端にありたい未来を配置する方法、どちらでも結構です。イメージしやすい方法を試してみてください。

次に地域課題を貼ります。中央に「ありたい未来」を配置する場合は一番外側に、一端に配置する場合はその反対側に貼ります。「ありたい未来」に向かって地域資源・取組・成果を貼っていきます。

あとで要素と要素をつなげますので、そのことも意識して配置します。

足りない要素に気づいたら、適宜書き出して追加します。

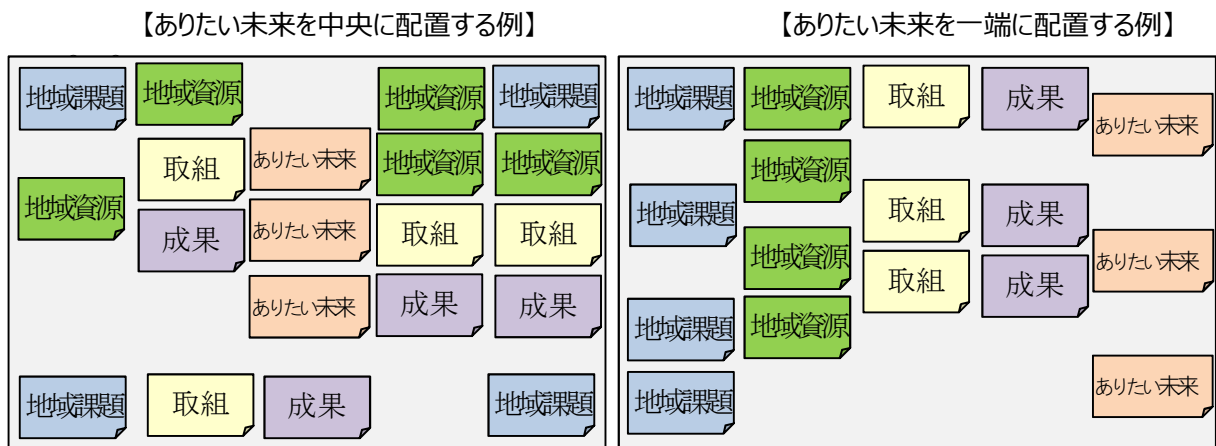


図 3-3 ありたい未来に向かって地域課題・地域資源・取組・成果を整理する

#### (3) 地域課題を深掘りする

取組を具体化するためには地域課題を深掘りすることが必要です。起きている事象、それをもたらしている原因、それによって困っていることを分けて考えることが大切です。例えば、地域課題として「人口減少」を挙げる地域は多いと思います。では、具体的に困っていることは何でしょう。誰が困っているのでしょうか。また、その原因は何でしょう。付箋に書き出して地域課題の周りに貼っていきましょう。背景・原因が同じ地域課題が複数あれば、それを改善する鍵を見つけることで同時解決につながる可能性があります。

#### (4) 要素間を矢印でつなぎましょう

要素と要素を矢印でつなげます。要素間は「単線」ではなく「複線」でつなぐことを考えましょう。

深掘りした地域課題については、因果関係を意識してつないでください。課題を改善させるつながりや循環、悪化させるつながりや循環を見つけましょう。

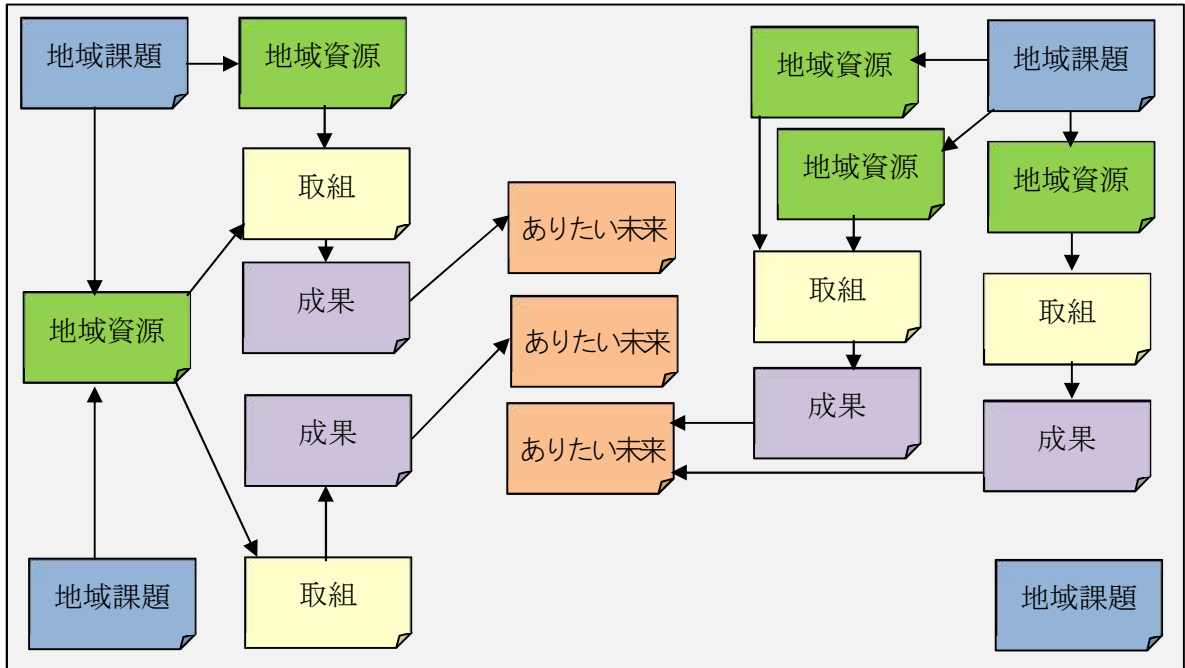


図 3-4 要素間を矢印でつなぐ

#### (5) 取組と成果を発想する

ありたい未来と課題の間にどのようなつながりがあるのか、何を行うことが効果的なのかを検討して、具体的な取組を考えましょう。

地域課題の因果関係を見ながら、改善の鍵をみつけて、取組と成果を発想します。地域の資源を生かした課題解決につながる取組を考え、付箋に書き出して追加しましょう。原因が同じ複数の地域課題があれば、そこに働きかけることで同時解決につながります。

取組とあわせて成果を書き出します。ありたい未来に具体的につながる成果を発想しましょう。

## (6) 取組の担い手を考えましょう

ありがたい未来につながる「取組」ごとに担い手や関係者を書き出してみましょ。この作業は、「2.3 ステークホルダーリスト」のリスト整理と併せて行うことをおススメします。特に取組の担い手が明確でない場合には、「これから巻き込みたい仲間候補のリスト」への追記と併せ、仲間に加わってもらいたい人・組織とその役割も考えてみましょう（図の3-5）。

また、地域版マンドラを共有しながら、やりたい事業がある人に手をあげてもらおうというのも一つの方法です。この場合は、その事業が地域版マンドラに沿ったものであるか、追記できるものであるかの確認が必要です。

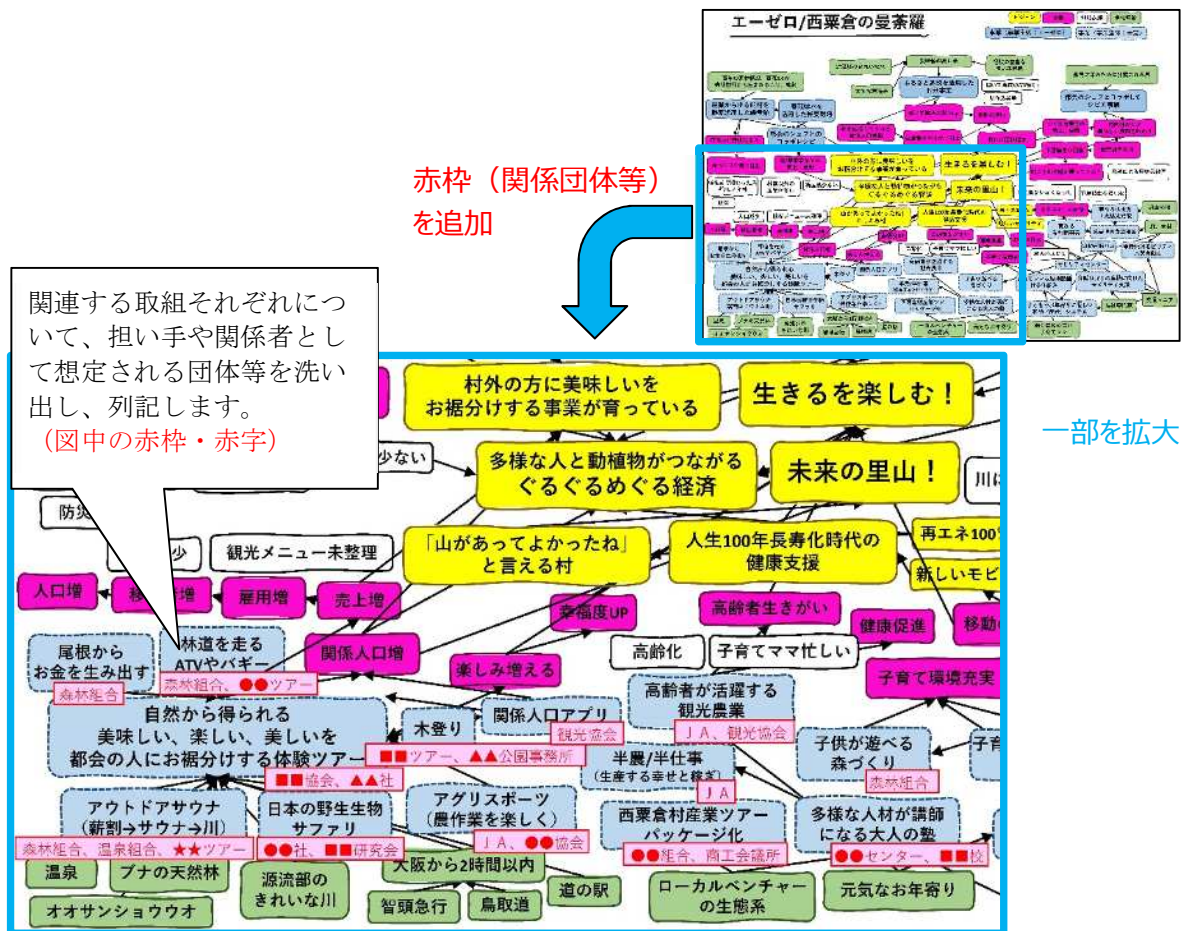


図 3-5 地域版マンドラを用いた関係者の検討イメージ

## (7) 足りない要素を追加しましょう

全体を見直してみると、ありがたい未来につながらない取組、解決に繋がらない課題などが見えてきます。要素を追加して、全部が繋がられないかもう一度考えてみましょう。また、完成した地域版マンドラを5分程度で説明してみましょ。説明しづらいところは何らかの要素が足りないのかもしれませんが。

地域での取り組みが進んでいくと、地域版マンドラも発展していくものです。現時点では解決につながらない課題があったとしても、それが地域にとって重要な課題であるなら、将来解決の糸口がつかめる可能性を信じて、消してしまわずそのまま残しておきましょう。

## 環境と経済・社会の相互作用から、ローカル SDGs 事業を発想する

### エコロジカルシンキング・ワークシートの活用

『森里川海からはじめる地域づくり 地域循環共生圏構築の手引き』では、「エコロジカルシンキング・ワークシート」(図 3-6) を用いて、環境と社会・経済の相互作用と過去と現在の変容を整理し、環境の変容の原因となっている社会・経済への必要な働きかけを考える方法を紹介しています。

地域の環境の課題の多くは、社会・経済の変化によるものです。環境に直接働きかける対処療法だけでは解決は難しいものです。再生可能エネルギーや環境に配慮された地場産品など社会・経済に便益をもたらしながら、環境をより良くしていく「ローカル SDGs 事業」を発想しましょう。

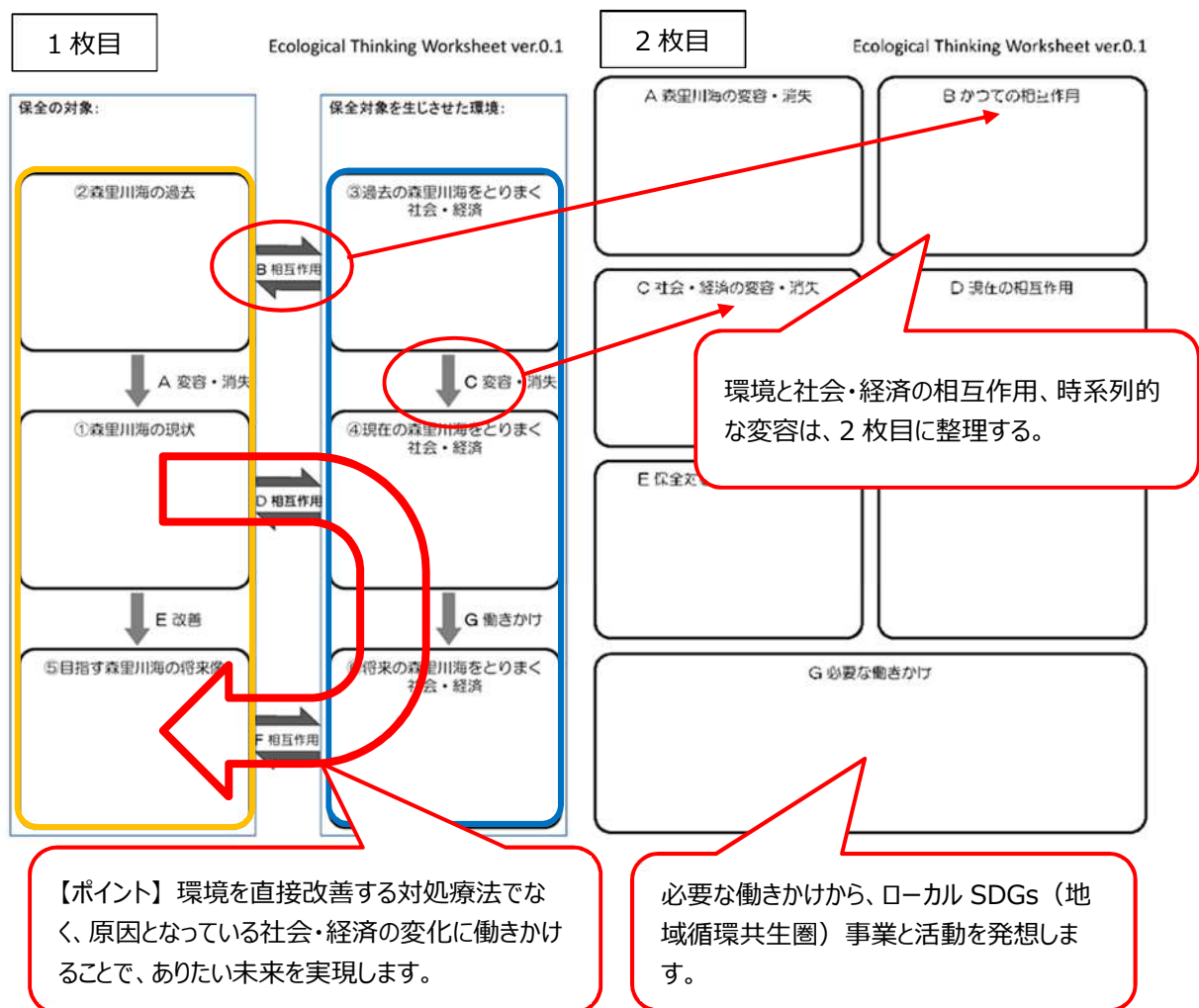


図 3-6 エコロジカルシンキング・ワークシートを活用した取組の検討イメージ

(資料：森里川海からはじめる地域づくり 地域循環共生圏構築の手引き (2019) 環境省自然環境局)

### 3.2.5 みんなと一緒にブラッシュアップする

地域プラットフォームに参加している多くの人との意見交換を通じて地域版マンドラをブラッシュアップします。

ここでは、ワークショップでブラッシュアップする方法を紹介します。

#### (1) ワークショップの実施

ワークショップを開催し、多様な視点を追加して、地域版マンドラを更新していきます。

異なる視点が入ることによってアイデアが組み合わさり、膨らんでいく過程はとても楽しいものです。視点の違いは強みです。アイデアはどんどん場に出していきましょう。検討するメンバーが多様であるほど多様な視点が得られ、課題の深掘りがされ、取組の新たな発想も生まれます。

ワークショップは1回だけではなく、繰り返し行うと良いでしょう。進めていく中でワークショップを改善するアイデア（例えばテーマを絞り込んだり、参加者の幅を広げたり等）が湧いてきたら、ぜひ、次回はそのアイデアを活かしてみましょ。

#### 【ワークショップのやり方】

ワークショップのやり方は様々ですが、例えば以下のようなやり方があります。多くの人を集める前に、まずは少数のメンバーで試して改善点を見つけてもよいでしょう。

- ①地域版マンドラの各要素を付箋紙に記載し、模造紙など大きな紙に貼り付けます。
- ②現時点での要素をつなげることで、不足している要素を把握します。
- ③参加者それぞれの視点で新たな「地域課題」、「地域資源」、「取組」、「成果」を付箋に書き込みます。
- ④参加者がディスカッションしながら、新たな付箋を模造紙に貼り付けていきます。
- ⑤参加者がディスカッションしながら、つながりを整理します。
- ⑥ワークショップ終了後、(事務局が)意見を整理して追加すべき内容を地域版マンドラに反映させます。



図 3-7 ワークショップの実施状況

## 【ワークショップのメンバー】

ワークショップのメンバーとして、活動主体の他、取組の担い手を含めた地域の人たちに参加を呼びかけます。メンバーが多様であるほど多様な視点が得られ、地域版マングラに記載する分野も広がります。お年寄り、子育て世代、交通弱者、これからは担う子供や若者の視点も貴重です。

資金調達や域外流出・域内流通の話題が出やすいよう、地域金融機関には意識的に参加を呼びかけて、最初からパートナーになってもらってください。地方銀行、信用金庫、信用組合にとっても経営基盤である地域の持続可能性は大きな課題です。

また、地域の人たちから意見を聞いた後には、多様な視点という意味からも、地方と都市あるいは地方と地方が互いに補完しあうという意味からも、地域外の企業や地域おこし協力隊など「よそ者」の視点も取り入れてみてください。地域の中にいる人では気づかない地域の良さや、もしかしたら本質的な課題に気づくことがあるかもしれません。ただし、外からの意見だけでは地域に根差したことはできませんので、うまく連携していくことが重要です。

一度に大規模に人を集めるのは大変ですが、小規模に繰り返し行うことで多くの方の多様なアイデアを集めることができます。

## 【地域版マングラの検討範囲】

地方と都市あるいは地方と地方が連携する場合や、連携する範囲の拡大を考えている場合には、混乱を避けて適切な検討を行うため、どの範囲までを検討するかを事前に決めておくとういでしょう。

## 【地域版マングラの様々な工夫】

ワークショップで地域版マングラを検討していく過程で、様々な工夫をするのも楽しいことです。地域のコンセプトをより適切にあらわせるように、説明しやすいように、つながりが確認しやすいようになどなど、希望に応じて考えてみましょう。

具体的には、

### ■優先度を可視化して意識を高める工夫

- ・優先度の高い取組と、派生的・展開的な取組を凡例等で分ける

### ■多くの要素を盛り込む工夫

- ・要素の追加的な説明を小さな字で列記する（農作物：米、シイタケ、ジャージー牛）
- ・一枚で全体を見る全体版と、具体の取組を見るA事業版、B事業版・・・の2層に分ける

### ■目標を立てやすくする工夫

- ・環境・経済・社会のどの分野に関わる項目かわかるように凡例等で示す

### ■関心を持ちやすくする工夫

- ・イメージしやすいよう、写真やイラストを盛り込む

などがあげられます。

この他、p. 48 に宮古島市で地域版マングラに様々な工夫をした事例を紹介しているので、参考にしてください。

## ワークショップの開催例～小国町の例～

2019年度（令和元年度）に開催した小国町のワークショップでは、活動団体17名、地域関係者15名（農家、森林組合、教育関係者、福祉関係者、地熱電力企業、温泉組合、地方銀行等）が参加し、3グループにわかれてワークショップを開催しました。

(A)～(C)はワークの導入部、(D)～(G)はたたき台となった地域版マングラ Ver. 0.0 を分解して繋げ直し、不足している要素を確認する分析、(H)と(I)では新たな視点で地域資源と取組を追加しました。また、(J)、(K)はステークホルダーを探し、巻き込むことを目的に、描かれている取組のなかで自分ができることとその他に必要な人・技術を追加しました。（「2.話を聞きに行く！」を参照。）(L)と(M)はワークショップの結びとして、グループの代表者による成果発表と、参加者全員でのふりかえりを行いました。

表 3-1 ワークショップの開催例（小国町）

時間	実施内容	備考
5分	(A)ワークの目的・ルール・流れの説明	司会
15分	作成資料説明（地域版マングラ Ver. 0.0）	説明：作成者
15分	(B)自己紹介（グループごと、一人1分）	参加者全員
5分	(C)分析の説明	司会
3分	(D)Ver. 0.0 よりありがたい未来の抜き出し	参加者全員
10分	(E)Ver. 0.0 より地域課題・地域資源・取組・成果の抜き出し (書き出し5分+模造紙への貼り付け5分)	参加者全員
5分	(F)Ver. 0.0 の地域課題・地域資源・取組・成果の紹介	参加者全員
5分	(G)Ver. 0.0 の地域課題・地域資源・取組・成果を再度つなぐ	参加者全員
15分	(H)地域資源の追加 (書き出し5分+グループでディスカッション10分)	参加者全員
15分	(I)取組の追加 (書き出し5分+グループでディスカッション10分)	参加者全員
	休憩	
15分	(J)自分ができることの追加	参加者全員
10分	(K)必要な人・技術の追加	参加者全員
10分	(L)成果の共有（各グループ3分で発表×3グループ）	代表者
10分	(M)KPTによるふりかえり（各自3分+グループで共有7分）	参加者全員

## ワークショップの開催例～その他の地域では～

2019年度（令和元年度）に開催した別の地域でのワークショップでは、ありがたい未来をより具体化して取組に結びつきやすくしたり、地域課題の洗い出しを念入りに行ったり、取組の内容に時間をかけたりと、同じ地域版マングラの検討の場でも、地域の状況や取組の進捗状況、参加者の顔ぶれに合わせて、様々な内容で行いました。

また、取組の担い手や、取組の成果指標に関するワークを行った地域もありました。

地域で必要とされる内容や、楽しそうと思う内容を考えて、自分たちなりのワークショップを組み立てましょう。



## ワークショップのポイント

ワークショップですべての人から意見を引き出し、気持ちよく意見交換するためにファシリテーション（舵取り）の技術が重要です。今後も役立つ技術ですので、ぜひ経験を重ねて、地域のファシリテーターを育ててください。以下に舵取りのポイントを整理しました。

### a) ワークショップの目的とゴールを明確に

ワークショップの目的と、ワークショップで何をゴールとするのかを明確にすることが重要です。ワークショップをしながら目的から外れそうになった時に軌道修正しやすいように、目につく場所に目的とゴールを掲示しておくことも有効です。

#### 掲示の例

##### 【目的】

・地域循環共生圏の実現に向けて、参加者が自分らしく継続して取組を進めることができるようになること。

##### 【今日のゴール】

・地域版マンダラの分析・議論を通して、地域版マンダラをブラッシュアップさせる。  
・多様な意見に耳を傾けるとともに、地域の目指す方向性のイメージをつかむ。

### b) プロセスを大切に

ゴールは重要ですが、ゴールに行きつくプロセスも同じくらい重要です。仲間が集まって言葉を交わしあうこと、想いを話し合うことで新たなアイデアが広がります。未来を話し合えば関係性も深まります。それこそが集まり・話し合う意義です。ポジティブな雰囲気にするため、ルールを決めて、みんなで共有することも有効です。例えば、

- ・人の想いを否定しない : お互いの想いを大切にする
- ・意見が変わっても良い : 新しい気づきを大切にする
- ・「〇〇すべき」ではなく、「〇〇したい」 : 自分の想いを大切にする
- ・次のアクションに向けてよい関係性をつくる : 出合いを大切にする
- ・誰かの発表が終わったら拍手する

などが挙げられます。気持ちよい意見交換を行うために、工夫してみましよう。

余裕を持った時間管理も重要です。ファシリテーターは常に時間を確認し、必要に応じて優先度の低いワークの省略や、話し手に手短にするようお願いする等調整してください。

### c) 話し合いの場をあたたく

話し合いの場をあたため、コミュニケーションがとりやすい和んだ状態をつくります。

場のレイアウトは机や椅子を話しやすい配置にします。複数のグループを設ける場合は、グループ間が近すぎない、遠すぎないように。また、1グループは4人から6人程度が適切です。多いと話す時間が削られ、少ないと多様な人を集めた意義が薄れます。お菓子や飲み物を用意したり、適度に休憩時間を設けたりすることも有効です。

ワークの前にアイスブレイクを兼ねた自己紹介をすることも有効です。例えば「昨日の晩御飯」、「友達を連れていきたい〇〇(地域名)のいいところ」など、テーマを持った自己紹介は場を和ませ、グループのメンバーに親近感も湧きます。

### d) 進行時の注意

- ・価値（なぜ、何を、どうやるのか）のインストラクション（説明）を行う。
- ・やってみせる。
- ・参加者が示す反応を観察する。
- ・目的・目標・問いを押さえ続ける。

## (2) ワークショップのふりかえり

ワークショップの最後にふりかえりを行い、参加者の声をききましょう。ここでは、ふりかえりの手法として「KPT」を紹介します。

KPTは、Keep：よかったこと、続けたいこと、Problem：よくなかったこと、改善すること、Try：挑戦したいこと、新たに取組みたいこと、の頭文字をつなげた

たものです。①参加者全員がワークショップをふりかえりつつ、K、P、T、を各自一つ以上付箋に書き、②模造紙など大きな紙に貼り付けながら共有します。

ふりかえるのは、ワークショップの進め方、地域版マングラや地域循環共生圏などなんでも意見をもらいましょう。ワークショップでは出なかった意見も引き出せるので、次につながるヒントが得られるかもしれません。参加者が自由な意見を出せるのもKPTの良い点です。

2019年度（令和元年度）のワークショップでのふりかえりで出た意見を例にしてみました。

### 【Keep：よかったこと】

Kは継続し、より良くできるようにします。

地域版マングラについて、「要素を明確化できた」、「要素のつながりを明確化できた」、「地域を再確認できた」等の意見がありました。

ワークショップについては、「他業種など参加者に多様性があった」、「人数が適切」等があり、多様な参加者とすることや、適切なグループ人数に次回以降も気を配りましょう。

参加者がKを書くことでワークショップの好ましい印象を思い返し、ワークショップや地域へのかかわりをポジティブにとらえてもらう、という効果もあります。

### 【Problem：改善すること】

Pは次回の改善の手掛かりとします。

地域版マングラについては、「経済に関する視点が欠けている」、「地域資源の洗い出しが不足している」等がありました。次回は経済に関する視点を入れやすい関係者を追加したり、地域資源を検討する時間を増やしたりなどの工夫をして改善しましょう。

ワークショップについては、「参加者の多様性不足」、「議論にかかる時間不足」、「グループ人数が多すぎて意見交換しづらい」、「内容が難しい」、「進行が悪い」等がありました。内容が難しいという意見には、冒頭のオリエンテーションで丁寧に説明したり、検討するテーマを絞ったりという対応が考えられます。また、より深く地域を考慮してもらうために事前説明を行い、前もって考えてもらうのも良いでしょう。進行が悪いという意見には、ファシリテーションの技術を磨く等の対応が考えられます。

なお、Pには批判的な意見もあり、事務局は辛く感じるかもしれませんが、“課題がわかった”から改善できるのです。せっかく得られた貴重な意見は次に繋げて活かしましょう。



### 【Try : 挑戦したいこと】

Tは、KやPを踏まえ、発言者がアクションを行う宣言です。

例えば「他の地域資源を探したい」、「ワークショップの結果を整理したい」、という意見がありました。地域の活動に直接つながるアクションですので、一緒に地域版マンドラを改善していくとよいでしょう。

Tを書くことで、地域の問題を自分事としてとらえてもらう効果もあります。「〇〇の取組を実施したい」、「〇〇の取組を具体化させたい」という意見もありました。取組の担い手としてコアメンバーに巻き込みましょう。

### 3.2.6 チェックリストによるチェック

地域版マンドラで確認すべき内容をリストにしたものが表 3-2 です。リストに沿ってチェックを行い、不足している視点を追加しバージョンアップを進めましょう。

表 3-2 地域版マンドラのセルフチェックリスト

チェック項目 (マンドラに記載のあるものについてチェックをつけてください)	
要素が入っている マンドラに必要な	<input type="checkbox"/> a) ありたい未来
	<input type="checkbox"/> b) 地域課題
	<input type="checkbox"/> c) 地域資源
	<input type="checkbox"/> d) 取組(cを活用したbを解決するための事業や活動)
	<input type="checkbox"/> e) 成果(取組によって得られる効果)
	<input type="checkbox"/> f) 担い手(事業の主体) (※ステークホルダーリストに各取組の担い手が記載されている)
ための重要な視点 地域循環共生圏の	<input type="checkbox"/> 地域の環境・経済・社会の統合的向上
	<input type="checkbox"/> エネルギーや衣・食・住に係る地域資源の自給自足(自立分散)の視点
	<input type="checkbox"/> エネルギーや衣・食・住に係る地域資源を域外へ売り出すなど広域連携(相互連携)の視点
	<input type="checkbox"/> 循環・共生の視点
その他	<input type="checkbox"/> 地域が大切と思うものが盛り込まれているか
	<input type="checkbox"/> 地域の多くの人々が共感できる内容になっているか
	<input type="checkbox"/> 地域の独自性が出ているか
	<input type="checkbox"/> 地域の仲間との議論を盛り込んでいるか

## 宮古島市における地域版マンダラの作成事例

宮古島市では、地域版マンダラの作成にあたり、様々な工夫を凝らしています。また、その工夫の考え方や過程を詳細に報告書<sup>2</sup>に取りまとめて公開しており、他の地域の方々にも大いに参考になります。興味のある方はぜひ、宮古島市の報告書をご覧ください。

### 【宮古島市の工夫の一例】

- ・ワークショップで議論を行いやすくするため、地域の実情に即した架空のM島によるケースプログラムをあらかじめ作成した。
- ・ゴールであるありたい未来に対して、スタートとなる「大切にしたい価値観」（現時点で大切にしている価値）を掲げた。
- ・現時点におけるありたい未来、資源、課題等を前提に、あるべき事業をくみ上げた「静的マンダラ」と、時間軸の中でありたい未来実現のための施策や成果をシナリオ型に組み上げた「動的マンダラ」を検討した。
- ・問題意識は多岐にわたるものの、課題とその下位要素としての原因に構造化することで、大きく3つの課題に整理した。
- ・施策について、成果を踏まえた次のステップも検討し、入れ込んだ。
- ・ありたい未来の実現に向けて、実際に事業を実施し、それにより一定の成果を経て、さらに実現を加速する展開事業を行っていく、ありたい未来実現サイクルを構築した。

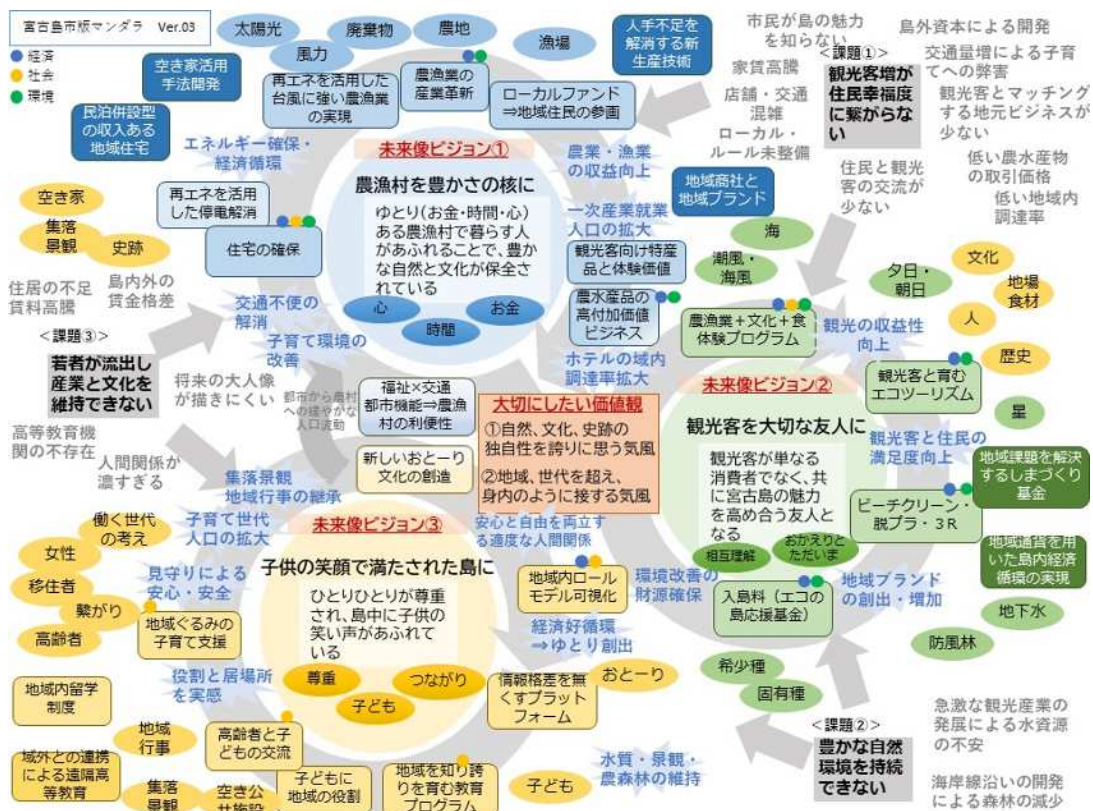


図 3-8 地域版マンダラ（宮古島市：動的マンダラ）

<sup>2</sup> 地域循環共生圏構築に向けたありたい未来・指標策定委託業務 成果報告書 2020年2月28日 Socio Forward株式会社 [https://www.city.miyakojima.lg.jp/gyosei/ecoisland/files/R1report\\_vision.pdf](https://www.city.miyakojima.lg.jp/gyosei/ecoisland/files/R1report_vision.pdf) または 宮古島市HP→行政情報→エコアイランド→地域循環共生圏づくり→R1 成果報告書

## 4. 事業のストーリーを語る！

### 4.1 事業のストーリーとは

#### 1) アイデアを事業につなげるものがたり

地域版マンドラで発想した取組のアイデアは、そのままでは絵にかいた餅です。どんな未来をめざし、どの地域資源を生かし、この事業によって地域にどのような効果が生まれ、どの課題を解決するのか。このような「事業のストーリー」を語ることで、事業のねらいや内容がより具体化していきます。大切なのはハッピーエンドまでしっかり語ること。それを「事業のタネシート」にまとめます。

なお、ここでいう「事業」には、収益活動（いわゆるビジネス）も非収益活動もいずれも含まれます。

実際に事業を立ち上げるまでには、マーケティングや資金の検討などを経てしっかりした事業計画を練り上げていく必要がありますが、この4章では構想段階で検討すべき項目までを紹介します。

#### 2) 共感を広げ、連携を生み出すツール

「事業のストーリー」が語ることができると、多くの人に共有しやすくなります。魅力あるストーリーは、共感を広げ、具体的な連携を生み出すツールとして活用できます。地域の民間企業や金融機関とも事業の具体的な話ができるようになります。また、事業のストーリーの段階で金融機関等に相談すると、事業性が見立てが得られるでしょう。

地域の中だけでは技術・経験・知識が足りない場合や、事業のターゲットとなる消費者や顧客が十分にいない場合があります。その際には企業等や地域の外の人との連携が必要になります。「事業のストーリー」を語ることで、地域が目指しているところ、現時点で事業に足りないところ、地域外の企業等に期待するところが明らかになり、お互いにどの部分で連携できるかが見えやすくなるでしょう。



ストーリーが大事！

## 4.2 事業のストーリーの語りかた

### 4.2.1 事業のストーリーを語るポイント

#### (1) 地域版マンダラのつながりをストーリーにする

地域版マンダラに描いた要素のつながり（ありたい未来、地域課題、地域資源、取組、担い手、成果）から、事業のストーリーを考えます。

事業化したい取組を選び、地域版マンダラのつながりから、どの資源をつかい、どの課題を解決するか、その結果どのような成果が生まれ、どのようなありたい未来を実現するか、という部分を抽出します。

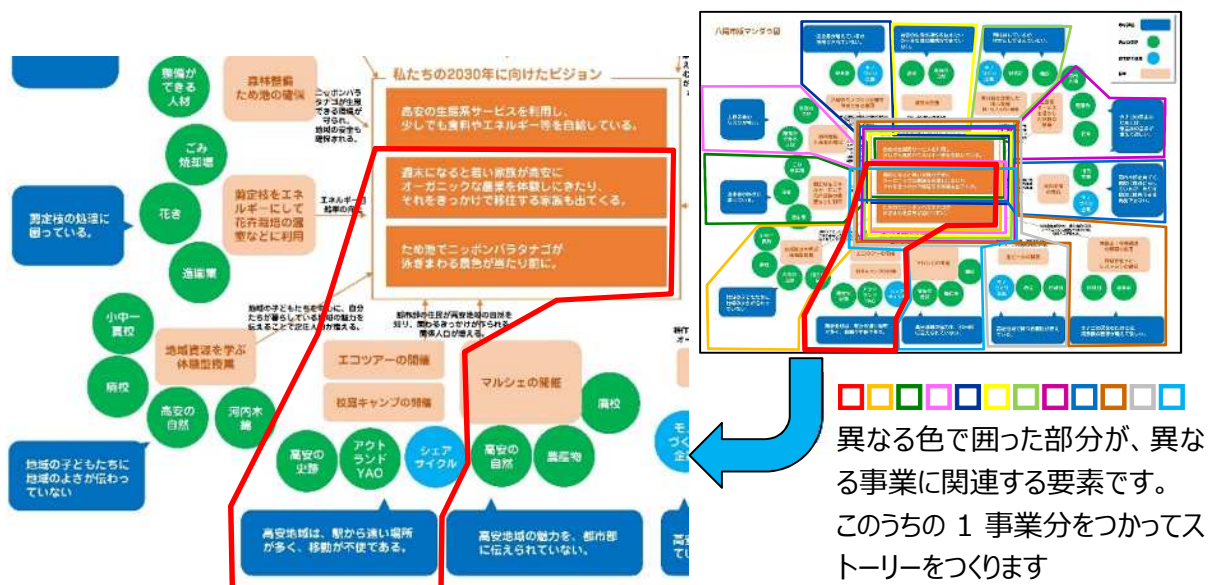


図 4-1 地域版マンダラからトピックを抽出する例

#### (2) ハッピーエンドまで語りましょう

事業を行う必然性をはっきりと伝えるため、事業を実施することで、地域内でどんな成果が得られるか、どのようにありたい未来に近づけるか、というハッピーエンドの部分までストーリーに入れましょう。

## 4.2.2 事業のストーリーの語りかた

### (1) 骨子を整理しましょう

まずは、事業の骨子となる 8 つの要素を考えてみましょう。8 つの要素とは、①ありたい未来、②地域課題、③なぜこの事業をやるのか、④地域資源、⑤商品・サービスの具体的な内容、⑥担い手、⑦事業で生じる循環、⑧事業で生じる成果、です。

このうち、「⑤商品・サービスの具体的な内容」以外は、「3.2 地域版マンダラの描き方」でも考えていますので、地域版マンダラから抜き出せば OK です。もし、ここで「事業」の視点で各要素を眺めたときに、不足しているものがあれば、この段階であらためて考えた上で、地域版マンダラにもフィードバックしてみましょう。

### (2) あらすじを考えましょう

事業化したい取組について、関連する要素を地域版マンダラから抜き出しながら、概要をあらすじに仕立ててみましょう。

事業のストーリーは、①ありたい未来、②地域課題、③なぜこの事業をやるのか、④地域資源、⑤商品・サービスの具体的な内容、⑥担い手、⑦事業で生じる循環、⑧事業で生じる成果、の 8 つの骨子で構成します。

ありたい未来の実現にむけ、この事業をすることで、地域にこんな成果が出せる、この課題を解決できる、といった事業の目的を明確化するとともに、活用する地域資源や商品やサービスなど事業の内容を具体化します。

参考テンプレートを以下に示しますので、考えてみましょう。(日本語は適宜手直ししてください。)

#### 【参考テンプレート 1 : ありたい未来から書くパターン】

①ありたい未来の実現に向けて、③なぜこの事業をやるのかのため、⑥担い手が事業名を行います。これは④地域資源を使った⑤商品・サービスの具体的な内容です。

この事業を行うことで地域に⑦事業で生じる循環が起こることで、⑧事業で生じる成果となり、②地域課題が解消します。

#### 【参考テンプレート 2 : 課題から書くパターン】

②地域課題に困っており、③なぜこの事業をやるのかのため、⑥担い手が事業名を行います。これは④地域資源を使った⑤商品・サービスの具体的な内容です。

この事業を行うことで地域に⑦事業で生じる循環が起こることで、⑧事業で生じる成果となり、①ありたい未来につながります。

## 同時解決の視点を取りいれよう

事業のストーリーを考える時には、ある課題の解決が何か別の事業のタネに繋がらないか？という「同時解決」の視点を意識してみましょう。同時解決の視点は、やりたい事業に後付けすることもできます。その場合、やりたい事業がどのような領域にも貢献するのか、マンダラ等をもとに様々な視点から確認したり、様々な人の意見を聞いてみましょう。

「サーキュラーエコノミー」の考え方には同時解決の視点が根付いており、参考になるでしょう。例えば、処理コストがかかる食品残渣や農業廃棄物等をバイオガス発電でエネルギーに転換し、そこで出た消化液を低コストの農業用肥料として販売し、その肥料を用いて作られた農産物を地域のレストランで利用し、そのレストランで出た食品残渣はまたバイオマスエネルギーとなる、といった資源の循環を生み出す事業によって、地域のエネルギー自給率の向上、農産物の地産地消率の向上、地域の雇用の増加、有機肥料の域内調達によるコスト低下など、複数の課題を同時に解決していくという考え方です。

同時解決性のある優れた取り組みを環境大臣表彰する「グッドライフアワード」では、受賞取組のポイントを記事にしています。事業のストーリーを考えるヒントが得られるかもしれません。

([http://www.env.go.jp/policy/kihon\\_keikaku/goodlifeaward/](http://www.env.go.jp/policy/kihon_keikaku/goodlifeaward/))



### (3) 事業内容を掘り下げる

事業のストーリーを構成する骨子を掘り下げます。

- 「①ありたい未来」、「②地域課題」、「④地域資源」は地域版マンダラから書き写します。
- 「③なぜこの事業をやるのか」については、この事業が、どの地域課題を解決し、どんなありたい未来につながるかを考えてください。
- 「⑤商品やサービスなどの具体的な内容」は事業内容の核になります。具体的に検討を進めて、「誰を対象に、どんな価値を提供するのか」まで整理してください。
- 「⑥担い手」は事業の実現性を左右する重要な項目です。ステークホルダーリスト等を活用し、早い段階で相談しましょう。
- 「⑦事業で生じる循環」は、この事業により地域内で循環するヒト・モノ・カネ・コトを整理してください。地域で地産地消できるか、お金が循環するか、これまで廃棄していたモノが循環するか、ヒトが流出せずに地域にとどまるか、地域外との交流が生まれるか、などを考えてみましょう。参考の例を表 4-4-1 に示します。

表 4-4-1 事業で生じる循環の例

事業例	⑦事業で生じる循環
再生可能エネルギー	再エネの地産地消→地域内での資金循環→外部に流出するお金の減少→CO <sub>2</sub> 削減→災害時のレジリエンスの強化
農林水産物	食料品の地産地消→地域内での資金循環→農林水産業の活性化→自然資本の管理
バイオマス液肥	液肥の生産・供給→域外調達減少・廃棄物処理コスト減少→地域内での資金循環→経済活性化・生活環境及び地下水質改善



環境ブランド農産物	〇〇米の販売・作付増→環境負荷の減少→〇〇の生息数増加→〇〇米のブランド力強化→経済活性化・生物多様性保全
エコツアー	豊かな自然を活かしたエコツアー→観光消費額の増加・地域外の人との交流→環境保全の気運の向上→環境保全

「⑧事業で生じる効果」は、地域版マングラの「成果」をもとに、誰が笑顔になるのか、どの困りごとが解決するのか、地域に与える効果を具体的に書き出しましょう。

また、地域循環共生圏実現における環境・経済・社会の統合的向上の視点も忘れずに書き出しましょう。

#### (4) 熱い想いを肉付けしましょう

あらすじに肉付けし、語りながらストーリーを磨き上げていきましょう。

肉付けの内容は、工夫した部分、頑張った部分、地域ならではの部分、つまり地域の熱い想いです。どうしてもやりたい、やらなければならない、という情熱が伝わるようなストーリーにできるとよいでしょう。また、事業を発想するときに、組み合わせたり、ボトルネックの解消を目指したり、新たな技術やデザインを取り入れたり、ちょっと先の未来を指向したりと工夫を凝らしたと思います。その工夫を主張してみましょう。

ストーリーは周りの人に語って、わかりづらいところの説明を追加していく、その繰り返しで、じっくりくるように磨き上げていきましょう。

#### (5) 課題を整理しましょう

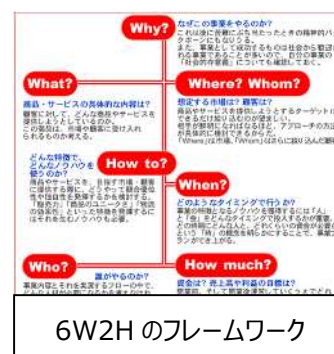
事業のストーリーを検討する段階で課題やボトルネックが見つかったかもしれません。現状で想定される課題・ボトルネックと、これらを乗り越えるために、どんな人・どんな企業に力を借りたいかを整理しておく、民間企業や金融機関と具体的な相談ができますし、地域循環共生圏づくりプラットフォームなどを活用して連携先を探せます。

課題・ボトルネックには、立ち上げ資金や、ノウハウ、材料の安定供給、販売先、規制緩和、人材育成、ブランディング等々が想定されます。個別の事業の個別の事情に応じてなるべく具体的に整理しておく、解決策も考えやすくなります。

### 事業のストーリーを考える様々なツール

事業のストーリーを考える上で、ほかにも活用できるツールがあります。

- ・ ビジネスモデルキャンパス: ビジネスの構造を可視化したフレームワークです。収益性のある事業のイメージが具体化している場合はこちらを使ってもよいでしょう。
- ・ 事業戦略の6W2Hのフレームワーク



### 4.2.3 事業のタネシートにまとめよう

前章 4.2.2 で検討・整理した内容を事業のタネシートにまとめておきましょう（表 4-4-2）。文字化・可視化することで、仲間と事業のタネについて深掘したり、事業のパートナーを探す際の説明資料としたりすることができます。

基本的な整理方法を以下に示しますが、使いやすいようにアレンジしてください。

表 4-4-2 事業のタネシート（鹿島市の例）

(2) あらすじと  
(3) ストーリー

あらすじ		
事業所にデスポーザを導入し、汚泥有効利用施設を活用することにより、今まで焼却していた生ごみの残渣・廃棄用農作物を堆肥として再利用し、CO2削減につなげる。また、その堆肥によってできた作物はラムサールブランド商品として、都市部へ流通させ、「肥前鹿島干潟」のPRと有明海保全のための資金を獲得する。環境と産業の調和の事業。		
ストーリー		
デスポーザ事業によって農協や事業者が、処理水の放流によって漁協が恩恵を受けるため、ラムサール条約登録によって捌れていた漁協・農協との対話がこの連携により可能になる。下水道の方から事業者の説明してもらうことで、理解度、協力度が上がり、ラムサール条約に対してもプラスのイメージを持ってもらうよう働きかけることができ、「環境と産業の調和」の実現に向けて事業を進めることができる。また、デスポーザを導入した事業所は環境に配慮した事業所をPRすることができ、企業誘致の際にも強みになる。		
(1) 事業の骨子		現時点で想定される課題・ボトルネック
事業の骨子		
① ありたい未来	産業と環境の調和	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デスポーザで流れるドロドロになった生ごみを浄化センターでうまく処理できるか</li> <li>・浄化センター周辺農家の住民感情</li> <li>・産業間の連携を行うために、多数の関係者の協力体制を構築できるか</li> </ul>
② 課題	事業者との対話の難しさ	
③ なぜこの事業をやるのか（Why）	国交省の技術を用いて、有明海の問題の解決、CO2削減、環境と産業の調和を図りたいため	
④ 地域資源	地域活力向上計画、廃棄用農作物（主にタマネギ、ミカン）・食品加工業者の生ゴミ残渣、デスポーザ、季別放流水	
⑤ 商品・サービスの具体的な内容（What）	廃棄用農作物、生ゴミ残渣をデスポーザでドロドロにし、浄化センターを経由したあと、有明海に流す。今後汚泥有効利用施設が建設されてからは、この汚泥を堆肥化する。それを農協で使用してもらい、できた作物をラムサールブランド認証品として、付加価値をつけて市場に出す。	
⑥ 担い手（Who）	国交省・環境下水道課・農協・漁協	
⑦ 事業で生じる循環	タマネギ残渣が堆肥へ⇒CO2削減 and 農協は処理費が浮く⇒この堆肥を使った作物を売る⇒売り上げの一部が基金へ入る⇒有明海保全に活用	
⑧ 事業で生じる成果	産業分野（漁協・農協・事業者）との対話・協力体制 肥前鹿島干潟SDGsパートナーとの連携	

(4) 課題・ボトルネックと乗り越えるために力を借りたい人物・企業像

## 4.3 事業のストーリーを語るときに気をつけること

### (1) 地域循環共生圏の理念からずれていないか確認する

どんなに売れる商品・サービスでも、自立・分散型社会の形成や、環境・経済・社会の諸問題の同時解決、持続可能性という視点が抜けていたらありたい未来に近づかないかもしれません。事業のストーリーが地域循環共生圏の理念からずれているようなら、少し軌道修正してみましょう。

例えば地域の特産品を外の企業の力を借りて都市部に商品を売りだす、という事業は様々な地域で考えられています。この時、地域外の企業の力を借りることや都市部に売ること自体は問題ではありませんが、他にも同じような商品を売り出している地域が多く、生産数も限られる中では埋没しかねません。自立・分散や循環型社会の概念を思い出し、地域の中や関係者の顔の見える関係の中で流通させるという方向性も検討してみましょう。

また、ローカル SDGs 事業は採算性を伴うことを前提に検討することが重要ですが、有限な地域資源を扱う以上、「利益を増大させ続ける」ことを命題とした従来のビジネスモデルをベースに考えると行き詰ってしまう可能性があります。用いる資源の持続可能性と事業の規模との関係性を具体的にイメージして検討しましょう。

#### **【チェックしてみましょう】 その事業は、地域循環共生圏の理念に沿っていますか？**

- 地域資源を持続可能な形で活用していますか？
- 事業によって地域内でエネルギー・物質・資金が循環する流れが生まれますか？
- 環境を含む地域の課題解決につながっていますか？
- モノ、人、資金などが地域内や地域間で補完し支えあう関係が構築できていますか？
- 採算性があり経済的に持続可能な事業モデルとなっていますか？

### (2) 専門家に意見を聞いてみる

個別事業の立ち上げにあたっては、事業の分野や進捗段階に応じた最適な専門家に意見を聞くことも有効です。まずは「どんなことを相談したいのか」を地域プラットフォーム内（特に事業の立ち上げに深く関係するメンバー）で整理し、ステークホルダーのネットワークから適した専門家を探してもらったり、地域循環共生圏づくりプラットフォームのウェブサイトで紹介している専門家や組織に相談したりしてみましょう。

- 事業のタネとなる地域資源（バイオマス、一次産品、再エネ等）の活用方策（新規性、法的規制等含め）に詳しい専門家
- マーケティング、ブランディング、流通・販売等の専門家

#### **専門家をさがそう ～協力専門団体・人材紹介サイト～**

環境省ローカル SDGs 地域循環共生圏づくりプラットフォームでは、ウェブサイトを通じて、エネルギー、ツーリズム、農産物、交通、防災などの協力専門団体や都市部の人材、また専門家や知見を擁する既存ネットワークなどを紹介しています。

<http://chiiki.junkan.env.go.jp/deau/>



### (3) 採算性を考える

地域循環共生圏における事業の継続性を担保する上では、収益性・非収益性に関わらず、事業に伴う収支を把握し、採算性を確認しながら計画的に進めることが重要です。事業のタネの検討段階では採算性を詳細に検討するのは難しいと思いますが、次の検討ステップで採算性について検討することを念頭に、事業のストーリーを考えていきましょう。

収益性の事業を考える場合には、事業のタネを元に、どのようなビジネスモデルで顧客、商品・サービス、提供体制を回していくのか、の検討が重要です。特に、骨子の一要素である「⑤商品・サービスの具体的な内容」と、それを誰にどのような価値で提供するのかについては、専門家の意見も聞くなどしてしっかり練り上げましょう。⑤ありきではなく、マーケットインの視点で「誰が何を必要としているか」から⑤を考えるとという手順もあります。どんな資源をどのように利活用して収益を得ているかというビジネスモデルについては、後述の「ビジネス実践の手引き」を参照してください。

一方で、地域循環共生圏の実現に資する事業には、公益性が高く「利益」が出にくいものも含まれます。特に地域の自然資源の利活用や保全においては、地域全体（場合によっては流域などより広い範囲）への影響やバランスを広く考慮する必要があり、特定の誰かが「儲かる」ビジネスモデルは適用できないこともあります。こういった事業を後押しするため各省庁や自治体などは様々な施策を展開しており、地域循環共生圏らしい事業に活用できる補助金なども多くあります。採算性確保においては、これらの制度を（依存しすぎない範囲で）うまく活用していくとよいでしょう。

#### 事業を進めるための制度を調べてみよう ～各省庁の様々な施策～

環境省ローカル SDGs 地域循環共生圏づくりプラットフォームでは、ウェブサイトを通じて、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しています。

脱炭素や資源循環など、環境分野の課題に対応する取組を支援する施策だけでなく、地域組織の体制構築やネットワーク形成、外部人材・専門家派遣、ソーシャルビジネス／コミュニティビジネスの立ち上げ支援など、様々な施策を掲載していますので、是非チェックしてみてください。

<http://chiiki.junkan.env.go.jp/deau/>



### (4) 事業パートナーを探す

地域内のネットワークや資源だけでは実現できない事業を検討している場合は、協業・共創のパートナーとして企業等にも仲間に入ってもらい、一緒に事業を考えていくことが重要です。とはいえ、自力でパートナーを探すのはハードルが高いものです。既存の検索の仕組みを活用したり、イベントなどに参加してネットワークを拡げたりなど、様々な手段にチャレンジしてみましょう。また広いネットワークを持つ「相談役」がいれば、まずは相談してみましょう。

## ウェブサイト機能「企業等のパートナーを見つけよう」を活用しよう

検討している事業の分野・内容によっては、専門的な技術を有する企業などと連携する必要性が出てくる場合があります。地域のありたい未来を実現するためのパートナーとして企業等にも仲間に入ってもらい、お互いの意見を交わしながら事業のタネを深掘りしていくとよいでしょう。

環境省ローカルSDGs～地域循環共生圏づくりプラットフォーム～では、ウェブサイトを通じて、共生圏の概念に共感し地域と何らかの協働・共創に取り組みたいと考えている企業等を紹介しています。また、プラットフォーム運営事務局が開催するオンラインイベントでは、地域と企業の皆さんが自己紹介したり話し合ったりできる機会も設けています。ぜひ、ウェブサイトの「であう 企業等のパートナーを見つけよう」をチェックしてみてください。

「パートナーをさがそう」 <http://chiikijunkan.env.go.jp/deau/sagasu/>

登録企業等の紹介	業種	所在地
1 環境省環境株式会社	環境	東京都
2 環境省環境株式会社	環境	東京都
3 環境省環境株式会社	環境	東京都
4 環境省環境株式会社	環境	東京都
5 環境省環境株式会社	環境	東京都

## 事業を実際に立ち上げるには？～ビジネス実践の手引きを活用しよう～

事業の骨子やストーリーが固まってきたら、次は、事業モデルの具体化や資金の調達など事業立ち上げに向けた動きに移行していきます。環境省ではこの段階に移行しつつある地域や事業担い手に向けて、『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～』を公表予定です（2021年7月頃を予定）。

ビジネス実践の手引きでは、地域循環共生圏の実現に資する様々な事業の事例をもとに、取り組みのステップに応じたポイントや考え方を紹介しています。

【手引きの掲載リンク（予定）】

[https://www.env.go.jp/policy/keizai\\_portal/B\\_industry/frontrunner/](https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/)

## 5. 地域の目標を立てる！

### 5.1 地域の目標を立てるとは

#### 1) ありたい未来を数字で具体化して共有する

地域版マンドラで検討したありたい未来を実現するために、地域の目標として、「何を」「いつまでに」「どうする」のか、関係者が共有していくことが重要になります。

ここでは「目標シート」を使って地域の目標や成果指標を考える方法を説明します。目標シートはありたい未来を具体的な目標として設定し、関係者で共有するために作成します。地域の仲間が一体となってありたい未来に向かって取り組むためのコミュニケーションツールとして活用できます。

また、どんな地域を目指しているかを対外的に具体的に説明できるので、地域のアピールや協力者づくりにも活用できます。

#### 2) 指標を設定することで進捗が見える化する

目標が数値化されると取組の進捗状況が見える化することができます。定期的に進捗状況を確認し、取組や地域版マンドラ見直しなどに活用してください。

また、地域の取組を対外発信する際にも具体的な数字を示せるので説得力が増します。

ただし、目標を数値で設置することが困難な場合は、数値目標に拘らず、事業をなし遂げるために重要な経過点を定め、その達成を定性目標として設置することも可能です。

#### 3) 目標を見直して良い

社会経済環境が変わり目標の達成が困難になることも少なくありません。また、事業が進み、目標値が達成されれば、次ぎの目標を立てる必要があります。設置した目標は重要ですが、過度に拘る必要はありません。関係者が共有できれば、その後は取り組みの熟度や直面する課題に応じて、修正を加えながら進めてください。

## 5.2 目標の立てかた

### 5.2.1 目標シートを活用する

目標シート（図 5-2）を活用し、ありたい未来につながるストーリーを整理しながら、具体的な目標を立てていきます。「ありたい未来→取組→短期指標→長期指標→ありたい未来」が、連環するように目標を設定しましょう。

なお、目標シートは、構想策定の一環として初期に記入していただく設計になっていますが、取組が進むことで、次の新しい取組に移っていく場合もあるため、そのときの状況や課題を踏まえ、関係者が協議しながら適宜、見直しをしましょう。

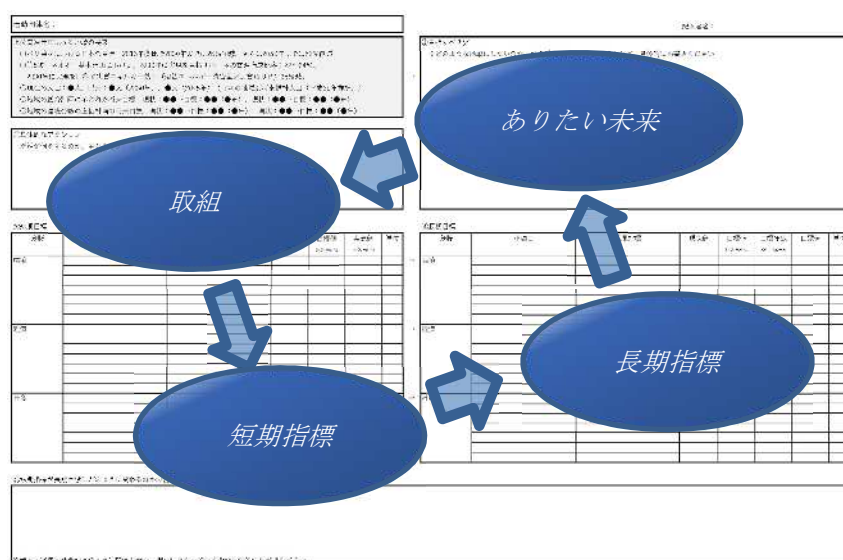


図 5-1 目標シートの書き方概要

上位関連計画にみる地域の将来  
 ○パリ協定における日本の目標：2013年度比で2030年までに26%削減、さらに2050年までに80%削減  
 ○第5次エネルギー基本計画における、2030年に実効を目指す再エネの電源構成比率：22～24%、  
 2030年に実現を目指す実質エネルギー効率（最終エネルギー消費量/実質GDP）35%減。  
 ○現在の人口：54,209人→51,812人（2030年）、45,410人（2040年）、38,370人（2050年）  
 ○A市環境基本計画 環境ボランティア数 490人（2015年）→600人（2020年）

②具体的な取組  
 ※誰が何をやるのか、主なものをお書きください。  
 ●コウノトリブランドの商品開発：コウノトリレンコン、コウノトリグッズの開発（市・JA・NPO）  
 ●エコファーマー技術の普及：餌場となる環境にやさしい農法の普及啓発（県・JA・生産者）  
 ●エコツアーの実施：ツアーガイドの育成とモデル事業の実施（県・市・NPO・旅行会社）  
 ●募金の実施：募金による保全活動の財源構築（市・NPO）  
 ●ブランドの醸成：観察会の開催、コウノトリブランドの発信（県・市・NPO）

③短期目標

分野	小項目	成果指標	現状値	目標値 (2030年度末)	実績値 (2020年度末)	単位
環境	地域の取組状況	コウノトリレンコン生産者数	10	20	20	人
	地域の取組状況	ヒョトープ設置数	2	3	3	万所
	地域の取組状況	観察会の参加者数	0	50	人	
経済	財源が充実する	コウノトリ関連商品数	0	2		商品
	地域外から稼いでいく	エコツアー実働件数	0	2		回
	財源が充実する	寄付者数	0	50		人
社会	行動が変わる	エコファーマー技術講習会開催	1	2		回
	行動が変わる	ツアーガイド講習会開催	0	3		回
	郷土への愛着・地域の誇り	メディア掲載回数	20	25		回

⑤短期目標が長期目標にどのような関わるのかお書きください  
 コウノトリがいる地域を目指すには、コウノトリの餌場となる農地が必要である。このため、餌場となる農地を作るための農法の教育として、エコファーマー技術の普及に向けた講義を多く開催し、農法を営む農業者が増えることで、餌場の農地面積が増え、作物の域外販売額も増加する。また、コウノトリレンコンの商品開発を進め、エコツアーを実施することで、域外からの収益増を実現する。  
 こうした取組を社会発信することで、地域の行動変容、郷土への愛着、郷土への誇りを図るとともに、関係人口の増加を図る。  
 当面の活動の持続化を図るため、寄付金を募る仕組みを立ち上げる。将来的にはファンクラブに拡大し、活動主体としての事業参画を図るべく、協力を求めていく。  
 ※環境・経済・社会がどのような関係合い、相互に高まっていくのか具体的にお願いします

①ありたい未来  
 ※どのような地域にしたいのか、何を引き継いでいきたいのかなど、具体的に書き込んでください  
 ●コウノトリがいる地域  
 当地域は、環境にやさしい農業が農地の生物相を豊かにしコウノトリの野外繁殖・定着を実現させていることをアピールし、そこで生産される農産物を大消費地に届ける。都市（消費者）はコウノトリを支えている農産物や地域の取組の価値を認め、その農産物を消費することで地域の取組を支援する。  
 これによって人と金が都市から地域へ流れ、農産物の再生産と環境保全の取組が維持・拡大できる。  
 農産物をはじめとしたコウノトリブランドの拡大や、多様な生物が生産する環境保全という地域の信念に共感し、若者をはじめ様々な人材が定着し、環境保全と生産の担い手が確保される

④長期目標

分野	小項目	成果指標	現状値	目標値 (2030年度末)	目標年度 (2030年度)	目標値 (2030年度)	単位
環境	動植物の状況	コウノトリの繁殖・営巣地拡大	1	1	2030年度	4	市町
	農地の状況	環境にやさしい農業取組面積	100	-	2030年度	150	ha
	地域の取組状況	ヒョトープ設置数	2	2	2030年度	8	万所
経済	財源が充実する	コウノトリレンコン販売額	20	25	2030年度	50	百万円
	地域外から稼いでいく	エコツアーの売上額	0	0	2030年度	800	百万円
	財源が充実する	寄付金額	0	0	2030年度	3	百万円
社会	行動が変わる	環境ボランティア数	550	700	2030年度	1,000	人
	関係人口	ファンクラブ数	0	-	2030年度	1,000	人
	郷土への愛着・地域の誇り	地域を誇りに感じる人の割合	40	-	2030年度	80	%

図 5-2 目標シートの記載例





#### 4) 短期目標の設定

「③短期目標」は、「②具体的な取組」の目指す成果を具体化するものです。これにより進捗状況を確認できます。

具体的な取組ごとに短期目標を設定し、現状値と目標値を記載してください。

地域全体では、環境、経済、社会それぞれの分野で、複数以上の短期目標を設定してください。

#### 短期目標を検討するヒント

- ・短期目標は、リアルタイムで把握できるデータが望ましいです。
- ・毎年、1回以上算出できる指標が望ましいです。
- ・事業効果を把握するには、取組後の時点のデータを取得することが重要です。統計データを用いる場合、調査時点を確認しましょう。
- ・アンケート調査等を行う場合は、実施する見込みがあることを確認しましょう。
- ・アンケート調査等の調査を行う場合は、統計的に有意なものが望ましいです。
- ・データ取得に過度のコストを要する場合は代替の目標を検討しましょう。具体的な事象やアウトプットでも構いません。
- ・上位関連計画と整合が図れているものが望ましいです。
- ・「ゼロ」0と「不明」ーとを書き分けないと、あとあと困りますので注意しましょう。
- ・現状値を把握できることを確認しましょう。
- ・同じことを意味する目標を複数、設定している場合は整理しましょう。

例) 「イベントの開催回数」と「イベント参加者」

- ・これから新たに行う取組の場合など、現状値がゼロという指標はありえます。

観光ビジネス(グリーンツーリズム、サステナブルツーリズム等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・観光ビジネスでの地元資源活用農家数</li> <li>・認定シオガイド数</li> <li>・サステナブルツーリズム実施団体数</li> <li>・ツアーの実施回数</li> <li>・ビジターセンター・ワンストップ窓口の設置</li> </ul>	サーキュラーエコノミー(再生型サブライ、リサイクル、シェアリングプラットフォーム等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・湾内プラゴミの調査面積</li> <li>・エコバッグ持参率</li> <li>・ディスプレイ(生ゴミ処理機)設置事業所数</li> <li>・ゴミ減量に向けた機運醸成事業</li> </ul>
エネルギー(風力、バイオマス、太陽光、エネルギー流通等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・木質バイオマス利用施設数</li> <li>・バイオマス燃料調達状況</li> <li>・再生可能エネルギー供給量</li> <li>・エネルギー代金流出額</li> <li>・バイオマス熱利用量</li> <li>・シュタットベルケによる再エネ計画数</li> </ul>	交通(グリーンズローモビリティ、高齢者向け配車サービス等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電気バスの実証実験期間</li> <li>・グリーンズローモビリティ導入実績数</li> <li>・乗合タクシー1台当たりの乗車率</li> </ul>
農林水産業地場産品(6次産業化、スマート農業、流通システム等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・耕作放棄地面積</li> <li>・地場産品・ブランド品開発件数</li> <li>・ブランドを活かした米の作付け面積</li> <li>・ふるさと納税での米の流通量</li> <li>・のぼり等を用いて対外的に発信している施設数</li> </ul>	健康福祉(衣食住にわたるオーガニック、健康未病ビジネス等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高气密住宅(モデルハウス)の数</li> <li>・クールチョイス賛同者数</li> <li>・地熱・森林資源を活用した加工品・商品の出荷割合</li> </ul>
		防災(災害時でも安心感のあるエネルギーシステムライフライン等)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・移動可能エネルギーbox数</li> <li>・木質バイオマス利用施設数</li> <li>・地域主導型再エネの試験的導入箇所</li> </ul>

図 5-3 事業の分類別 短期目標の設定例

## 5) 長期目標の設定

「④長期目標」は、「①ありたい未来」を具体化したもので、その進捗状況を把握できます。同時に「③短期目標」を着実に達成していくことで実現するもの、と考えてください。

「①ありたい未来」を具体的に示す、アウトカム指標として設定し、現状値、目標年度（2030年度-2050年度末）、目標値を記載してください。

The image shows a screenshot of a goal setting form. A red box highlights a section labeled '長期目標 記載欄' (Long-term Goal Recording Field). This section contains a table with columns for '項目' (Item), '現状値' (Current Value), '目標年度' (Target Year), and '目標値' (Target Value). The table has several rows, some of which are filled with text, representing different long-term goals.

環境、経済、社会のそれぞれの分野で、複数の長期目標を設定するようにしましょう。

### 長期目標を検討するヒント

- ・ありたい未来を示す指標（アウトカム）を記載してください。
- ・「③短期目標」を着実に達成していくことで実現していく目標を設定しましょう。
- ・アンケート調査等を行う場合は、実施する見込みがあることを確認しましょう。
- ・アンケート調査等の調査を行う場合は、統計的に有意なものが望ましいです。
- ・上位関連計画と整合が図れているものが望ましいです。
- ・「ゼロ」0と「不明」ーとを書き分けないと、あとあと困りますので注意しましょう。
- ・現状値を把握できることを確認しましょう。
- ・同じことを意味する目標を複数、設定している場合は整理しましょう。

例) 「イベントの開催回数」と「イベント参加者」

- ・これから新たに行う取組の場合など、現状値がゼロという目標はありえます。
- ・アンケート調査等を実施する見込みが十分にとれていない場合でも必要と考えている目標がある場合は、検討中であることが分かるよう、赤字で記載してください。

<b>観光ビジネス(グリーンツーリズム、サステイナブルツーリズム等)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 域内からのツアー参加者数</li> <li>・ 域外からの新たな観光客数</li> <li>・ 域外からの体験受入数</li> <li>・ 来県者、関係人口</li> </ul>	<b>サーキュラーエコノミー(再生型サブライ、リサイクル、シェアリングプラットフォーム等)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 湾内のプラスチックごみ量</li> <li>・ 資源化(リサイクル)率</li> <li>・ 堆肥に使われる生ゴミの割合</li> <li>・ ディスポーザ事業所の売上額</li> <li>・ ごみ総排出量</li> </ul>
<b>エネルギー(風力、バイオマス、太陽光、エネルギー流通等)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 域内エネルギー自給率</li> <li>・ CO<sub>2</sub>排出削減量</li> <li>・ シュタットベルケの電気契約シェア</li> <li>・ 木質チップで代替される石油量</li> <li>・ 再生可能エネルギー発電量</li> <li>・ 再生可能エネルギー活用事業者数・雇用者数</li> </ul>	<b>交通(グリーンズローモビリティ、高齢者向け配車サービス等)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 車利用にかかるCO<sub>2</sub>排出量の減少</li> <li>・ 町内公共交通の自動運転の距離</li> </ul>
<b>農林水産業地場産品(6次産業化、スマート農業、流通システム等)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地域材を使った商品開発数</li> <li>・ 地域ブランド品の商品数、販売額</li> <li>・ 地域の農産物に占める地元農産物の割合</li> <li>・ 米を出荷する生産者数</li> <li>・ ブランド農産物・関連品販売額</li> <li>・ 第六次産業化の事業者数</li> <li>・ 地産地消推進事業者の産物を用いた料理の提供回数</li> </ul>	<b>健康福祉(衣食住にわたるオーガニック、健康未病ビジネス等)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 健康住宅の数</li> <li>・ 健康産業にかかる民間投資流出額</li> </ul>
	<b>防災(災害時でも安心感のあるエネルギーシステムライフライン等)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 移動可能エネルギーbox数</li> <li>・ 木質チップでの熱エネルギー量</li> <li>・ エネルギー自給率</li> </ul>

図 5-4 事業の分類別 長期目標の設定例

## 6) 短期目標と長期目標の関わりの整理

「③短期目標」が達成することで、「④長期目標」にどうつながるのか、環境・経済・社会がどのように関係しあい、相互に高まっていくのか、ありたい未来へのつながりを整理してください。

「ありたい未来→取組→短期目標（指標）→長期目標（指標）→ありたい未来」が、相互につながり、ストーリー性があるかを確認しましょう。

長期目標と短期目標の成果指標が同じである必要はありません。短期目標をクリアしていくことで、長期目標の実現につながることを確認しながら設定してください。

短期目標と長期目標の関わり 記載欄

### 【ストーリー性の確認の例】

#### 目指すべき姿：コウノトリがいる地域

↓ 餌場となる農地が必要

具体的な取組：餌場となる農地を作るための農法の教育として、農業者へ講義を開催する。

↓ 普及させるために多く開催を行うことが必要

短期目標：（社会）開催回数

↓ 農法を行う農業者が増える

長期目標：（環境）餌場の農地面積

（経済）作物の域内販売額

↓ 餌場が増えてコウノトリが来る

目指すべき姿：コウノトリがいる地域

#### 目指すべき姿：有機米の地産地消が行われる地域

↓ 産品確保・販売ルートと生産者の協力が必要

具体的な取組：生産農家の勉強会、直売所及び学校給食での販促

↓ 研修会、販促活動を積極的に実施する

短期目標：（社会）勉強会開催回数、市民向け販促イベント開催回数

↓ 生産者の協力のもと、販売が始まる

長期目標：（環境）給食の自給率、有機農業している作付面積

（経済）直売所での販売額

（社会）地産地消を重要と考える市民の割合

↓ 販路が増えてさらに域内消費が進む

目指すべき姿：有機米の地産地消が行われる地域

## 5.2.2 目標を立てるときに気をつけること

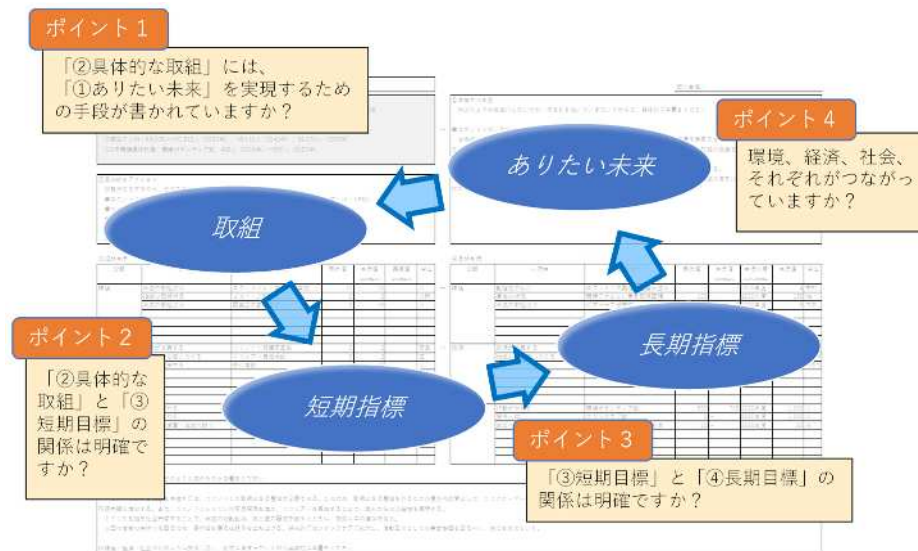


図 5-5 目標を立てる時のポイント

### (1) 「②具体的な取組」は「①ありたい未来」実現の手段になっていますか？

- ・「①ありたい未来」を実現していく有効な取組を記載してください。
- ・事業のタネシートを参照し、概要を記載してください。
- ・着手しやすい取組を記載するのではなく、「①ありたい未来」の実現に貢献する取組であることを確認して記載してください。

### (2) 「②具体的な取組」と「③短期目標」の関係は明確ですか？

- ・短期目標は、具体的な取組の進捗状況を示すものです。
- ・具体的な取組ごとに短期目標を設定してください。
- ・関係が明確でない場合、短期目標の再設定か取組の具体化を検討してください。
- ・具体的な取組を検討するには、「①ありたい未来」に立ち戻って考えてください。

### (3) 「③短期目標」と「④長期目標」の関係は明確ですか？

- ・短期目標を達成すると長期目標が進捗するようになっていることを確認してください。
- ・関係が明確でない場合、短期目標の再設定か取組の具体化を検討してください。

### (4) 環境、経済、社会、それぞれがつながっていますか？

- ・「長期目標」が実現することは、環境、経済、社会の面で「ありたい未来」が実現されている状態であることを確認してください。
- ・「長期目標」では、複合効果や波及効果を考えるため、指標を環境・経済・社会の3つに明確に区分けすることが難しい場合があります。指標を区分けすることにこだわらず、地域の取組が環境・経済・社会の全ての分野で、ありたい未来がつながることを確認することが重要です。

## 6. 事業を生み出し続ける仕組みをつくる！（発展編）

### 6.1 事業を生み出し続ける仕組みとは

それぞれの地域のプラットフォームから、ローカル SDGs 事業が次々に生まれることが、地域循環共生圏の形成につながります。一つの事業が立ち上がるだけではなく、事業が次々に生まれ続けるためには、何をすればよいのでしょうか。

まず、地域課題の同時解決につながる事業が次々と生まれる基盤として、1章で記載のとおり地域プラットフォームが継続的に機能し続け、多様な主体が出会う場があり続けることが大切です。さらに、地域プラットフォームの機能として、「事業化を支える仕組み」を追加することが考えられます。ここでは、地域循環共生圏に取り組む地域の事例を紹介しながら、地域のプラットフォームが基盤となって、次々と事業が生まれ続ける仕組みづくりのポイントをご紹介します。

なお、地域プラットフォームとして追加する機能や自立のための経済的仕組みづくりについては、「森里川海からはじめる地域づくり地域循環共生圏構築の手引き」([http://chiiki.junkan.env.go.jp/pdf/k\\_tebiki\\_all.pdf](http://chiiki.junkan.env.go.jp/pdf/k_tebiki_all.pdf))も参照してください。

また、第4章でご紹介した「事業のタネシート」にまとめた内容を、実際の事業として立ち上げようとされている方には、『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～』（2021年7月頃を予定）のご活用をオススメします。ビジネス実践の手引きでは、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（スタートアップ企業）や、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（地域伝統企業）に向けて、ビジネス推進でよくある障壁と乗り越えるヒントが示されています。「事業のタネ」を実際の事業として育てるためのヒントが得られますので、ぜひこちらもご覧ください。

#### 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

「ローカル SDGs「地域循環共生圏」ビジネス実践の手引き」では、特に重要だと考えられる5つの要素に着目し、検討の参考となる工夫やポイントを紹介しています。具体的な事例を通じた実践的なノウハウに触れることができます。

検討すべき主要要素	概要
1. 課題・機会	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 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</li><li>✓ 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</li></ul>
2. 事業モデル	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 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。</li><li>✓ 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</li><li>✓ 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</li></ul>
3. 事業戦略	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 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</li></ul>
4. 資金調達	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 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</li><li>✓ 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</li></ul>
5. 人材	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 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</li><li>✓ 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</li></ul>

## 6.2 地域プラットフォームを活用しよう！

ここでは、地域プラットフォームを活用して「事業化を支える仕組み」をつくるためのポイントをご紹介します。なお、各地域での実際の取組を踏まえ、考えられるポイントを掲載していますが、必ずあてはまるというものではなく、地域の状況によってアレンジする必要があります。あくまで参考となる考え方と捉え、地域で試行錯誤を繰り返しながら適した方法を考えることが重要です。

### 6.2.1 ファイナンスによる事業の支援

新たな事業を立ち上げるためには、必要な資材等の購入費や当面の人件費など、事業の立ち上げ段階で、ある程度の資金が必要となる場合があります。収益性が期待できる大規模なプロジェクトであれば、既にある融資の仕組みなどを活用することができるかもしれませんが。一方で、地域のプロジェクトでは、事業の立ち上げ段階では過去の実績からは短期的な収益性が説明しづらい事業や、少額の資金でも立ち上げることができる事業など、様々な事業が想定されます。地域プラットフォームが、地域の事業を立ち上げるための資金を外から呼びこむ、または地域内で集める仕組みをつくることで、事業化を促すことができるようになります。

また収益性はなくても、地域の課題解決のためには必要不可欠な取組もあります。このような取組に対しては、国や地方公共団体の交付金・補助金等を活用している地域も多くあります。また、個人や企業からの寄付金を活用している地域もあり、近年は「ふるさと納税」を地域外からの共感と資金を呼び込む仕組みとして積極的に活用している地域もみられます。

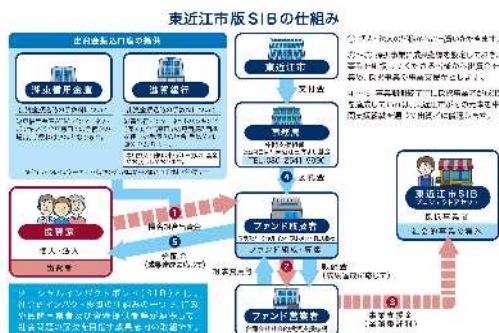
地域の住民や企業から資金を集め、それを地域内の取組に再投資する仕組みは「ローカル・ファイナンス」と呼ばれ、地域内での経済循環を生み出し、地域の課題解決につながる手法として注目が集まっています。事業を立ち上げるための資金が集まるだけでなく、ローカル・ファイナンスの仕組みを介することによって、取組自体の地域内での認知度を高めることや、さらなる協働のパートナーとの出会いにつながることを期待できます。

### 東近江市版 SIB (ソーシャル・インパクト・ボンド)

滋賀県東近江市では、公益財団法人東近江三方よし基金、湖東信用金庫及び、プラスソーシャルインベストメント株式会社の協定によって、地域課題の解決にむけて、社会的投資と行政補助金改革を組合せた「東近江市版 (ソーシャル・インパクト・ボンド)」を実施しています。

事業を応援する出資者からの提供資金を、採択事業の事業支援金とし、事業期間終了後に採択事業者が成果を達成していれば、東近江市が元本を出資者に償還します。これまで、この仕組みを活用し、ぶどうやお茶など、地域資源の商品化・ブランディングに向けた活動や、地域に子どもの居場所をつくるプロジェクトなどが行われています。

【東近江市版 SIB ウェブサイト】 <https://www.en-try.jp/feature/shiga-higashiomi-sib/>



## 6.2.2 地域循環共生圏を担う組織づくり

地域のプラットフォームを継続的に機能させるための工夫として、NPO 等のあらたな組織を設立し、プラットフォームの運営を担うことが考えられます。地域の自然環境を活用した事業の検討や持続可能な利用にあたってのルールづくりを行う地域では、「自然再生協議会」や「エコツーリズム推進協議会」を立ち上げることによって、多様な主体との連携や、継続的に地域プラットフォームを運営する事務局の設置につながることを期待されます。また、地域資源を活用したツーリズムの推進を主な取組とする地域では「観光地域づくり法人(DMO)」として登録することも考えられます。農作物や地域資源を活用した商品を一体的にブランディングし、地域内での地産地消や地域外への販売を担う組織として、地域の金融機関等と連携して「地域商社」を立ち上げる地域もあります。このような組織を設立することによって、地域のプラットフォームが継続的に機能することが期待されます。

一方で、特定のテーマのみを対象とした組織を設立することは、その組織が扱うテーマや参加者が固定化する可能性があります。組織の構想段階から、地域循環共生圏が目指す幅広い主体との連携を意識しながら、幅広い地域の資源や課題を内包することができる組織のあり方を考える必要があります。特定のテーマに限定するのではなく、官民連携で包括的に地域の取組を担う組織を設立する地域もみられます。

### AMA ホールディングス株式会社

島根県隠岐郡海士町では、2018年に官民連携によって、「AMA ホールディングス株式会社」が設立されました。海士町を「島まるごと株式会社」と捉え、地域資源と地域資本を見つめ直しながら、地域内外のリソースをつなぐことで、地域外からの資金の獲得や地域内経済循環の向上を図ろうとしています。

AMA ホールディングスでは、「単発の事業を実施しても継続的なものにならない。次々と取組が生まれる仕組みが出来ないといけない」という思いで、人材、み出し続ける仕組みづくりを進めています (P15 図 1-5)。



海士町未来共創基金（旧 海士町未来投資基金）一人づくりと仕事づくりの好循環に向けて

- ・ 国や自治体からの補助金に依存するのではなく、応援して下さる方々から自分たちの手で資金を調達し、島の未来をつくる熱量に投資したい。そう考え、島の未来に不可欠な事業を資金・経営面から支えるために「海士町未来投資基金」を設置（2020年12月発表）
- ・ 海士町に納付されたふるさと納税の一部（年間全納付額の25～30%程度を予定）を原資とし、魅力的で持続可能な島の未来のために不可欠な事業を投資先とする
- ・ （一社）海士町未来投資委員会の審査前に、AMA ホールディングス株式会社が伴走し、海士町が目指す姿、実現性、地域循環共生圏の趣旨などを踏まえながら改善点を伝え、事業計画を練り上げる
- ・ 環境の側面で貢献がない事業は選定されない
- ・ 本気度高く魅力的な未来の実現に向け、最低金額500万円以上の事業を応援



## 7. 構想についてのお悩み相談室

2019年度（令和元年度）～2020年度（令和2年度）に共生圏づくりの構想策定を進めるの活動団体との連携を行う中で、ワークショップのふりかえりや地域の活動主体へのヒアリング等を通じ、活動主体が様々な悩みや課題に直面している状況がうかがえました。

これらの悩みや課題の解決につながるヒントを表 7-1～表 7-3 に示します。

また、共生圏づくりのお悩みについては、p16 で紹介した「地域循環共生圏づくりプラットフォーム」でも相談を受け付けていますので、お気軽にご相談ください。

表 7-1(1) 話を聞きに行くことに関する悩み

No.	悩み・課題	解決のヒント
1	地域内のステークホルダー候補を巻き込めていない。	地域の中の様々な人に話を聞くことから始めましょう。個別に話をすることで個別の関係を築き、そこからお誘いしてみましょう。
2	ステークホルダーとなりうる担い手を把握していない。	事業の内容が決まっていれば、地域版マンダラを取組に担い手や関係者として想定される団体等を洗い出し、列記する方法があります。逆に、地域循環共生圏の考えの中で、やりたい取組がある人を仲間にする方法もあります。
3	地域に担い手が少ない。協力者が思いつかない。	まずは地域の中の様々な人に話を聞き、地域の中で仲間をさがすことが優先されますが、周辺地域との連携を検討することも有効かもしれません。
4	関心が低い人、意識が低い人がいる。	ゆるくつながっていれば興味がわくかもしれません。想定していた役割を他の人に任せられないか、考えてみてはいかがでしょうか。
5	人材育成ができていない。	人材育成には時間がかかりますので、日ごろの活動と同時にじっくり進めてください。総務省の「地域づくり人 育成ハンドブック」 <sup>3</sup> などが参考になります。
6	地域内での連携不足。意見交換できていない。議論の場を増やしたい。	地域内の様々な人に話を聞き、地域の中で仲間をさがしましょう。ある程度の人数が集まったら、未来をかたりあうワークショップや、地域版マンダラをブラッシュアップするワークショップなどで、何度でも意見交換を行ってください。
7	行政主導から、民間企業や地域住民を巻き込んだ動きに移行できない。	民間企業や地域住民に話を聞き、民間の仲間を増やしていきましょう。本手引きに示したワークショップの例では、参加者全員が取組として「自分ができること」の付箋を追加する工程が含まれており、これにより取組が自分事化させる狙いがあります。
8	仲間として金融機関が不足している。	地域金融機関にはぜひ最初から仲間になってもらいましょう。非営利の金融機関である信用金庫や信用組合も、地域の持続可能性にどう貢献できるかが課題となっています。

<sup>3</sup> 地域づくり人 育成ハンドブック（2013）総務省 人材力活性化・連携交流室

[https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000249131.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000249131.pdf)

表 7-1(2) 話を聞きに行くことに関する悩み

No.	悩み・課題	解決のヒント
9	役所内の他部署と連携する必要がある。	他部署との連携はぜひ進めてください。環境・経済・社会の諸問題を同時に解決する地域循環共生圏をつくるためには、組織の縦割りを解消し、複数の分野を横断するべく、横串を刺すように関係者間、地域間の一層の連携・協力を計ることが重要です。

表 7-2(1) 地域のコンセプトに関する悩み

No.	悩み・課題	解決のヒント
1	ありたい未来が具体化していない。	p38～「3.2.4 地域版マングラを描いてみる」を参考に、仲間たちと議論しながら、じっくりと検討してください。
2	ありたい未来や地域課題が共有されていない。	地域版マングラをコミュニケーションツールに使うことで説明できます。地域版マングラを作っていない地域では、地域版マングラのブラッシュアップのワークショップの冒頭で、現状考えているありたい未来や地域課題を説明する時間を設けるとよいでしょう。
3	環境・経済・社会の視点からどのような地域課題があるか整理できていない。	地域の様々な人たちから話を聞いた「地域の困りごと」を並べ、ありたい未来に向けて環境・経済・社会の視点から整理する、という手段もよいでしょう。また、過去の環境や暮らし、産業の状況などの定量的なデータを調べ、現状とのつながりを整理することでも課題が見えてくるかもしれません。
4	どのような地域資源があるのか把握しきれていない。	縦割りでない、多様な仲間たちでの検討をお勧めします。バックグラウンドが多様であるほど、地域資源を抽出する分野も広がります。
5	地域資源は把握しているが取組に結びつけられない。	地域資源を使ってできそうな取組の他にも、ありたい未来に向かって地域課題を解決するための取組をバックキャスト・アプローチで発想してみてください。
6	ありたい未来に結びつく取組が具体化できない。	ありたい未来に向かって地域課題を解決するための取組をバックキャスト・アプローチで発想してください。
7	地域課題を解決できる取組を発想できない。	地域課題を深堀して、地域で起こっていることと、それにより地域で困っていることを分けて考えるとよいでしょう。因果関係をつなぐことで課題を改善させるつながりや循環を見つけられれば、改善させる取組が発想できるかもしれません。
8	取組がお金に結びつかない。	地域課題の深堀を進め、経済の課題を改善させるつながりや循環が見つけられれば、異なる取組を発想できるかもしれません。
9	取組の経済的な検討ができていない。	地域の金融機関などビジネスの話のできる人や組織に相談に乗ってもらえると、ヒントが得られるかもしれません。
10	柔軟な発想ができていない。代り映えない意見が多い。	少人数の発想では、どうしてもその人の興味やバックグラウンドに偏りがちです。ステークホルダーや事務局として関わるメンバーを広げ、多様な視点を持つ、多様な仲間たちと検討してみてください。

表 7-2(2) 地域のコンセプトに関する悩み

No.	悩み・課題	解決のヒント
11	要素のつながりを明らかにできていない。様々なアイデアが整理できない。まとめきれない。	まずは、ありたい未来に向かって地域課題を解決するための地域資源を使った取組を、バックキャストिंग・アプローチで発想することを優先させてください。ワークショップで得られたすべての要素を早急に整理できなくてもよいのです。仲間との話し合いを何度も重ねる中で見えてくるつながりもあるのではないのでしょうか。
12	地元住民の意見を聞きたい。 女性、若者の意見、異なる立場の人、異業種の人意見を聞きたい。	地域の様々な人に話を聞くのは、共生圏づくりの基本です。地域版マングラにも、地域の様々な人の意見を反映させて、みんなが関わり、納得できる内容にしていきましょう。 1回のワークショップにたくさんの人を集めるのは大変ですが、困りごと別にテーマを分けたり、地域で分けたり、何度も繰り返すことで様々な人の意見を聞くことができます。
13	盛り込むとわかりづらいが、幅広い事業の展開を考慮すると簡単には削れない。	地域版マングラは一枚で地域の様々な要素をみられるところが良いところなのですが、要素を具体化すると字が小さくて見づらい、一枚に入らないという問題が生じます。一枚で全体を見るための全体版と、具体の取組を見るためのA事業版、B事業版のように2層に分けると言ったアイデアもあります。
14	議論をまとめるのが難しい。意見集約が難しい。	様々な意見が出ますので、集約は簡単ではありません。少ない意見が見逃してよい意見とも限りません。無理にまとめようとせず、結論を急がず、時間をかけてじっくり取り組みましょう。
15	ワークショップで考える時間・協議する時間が足りない。 議論を重ねたい。 ワークショップを今後も続けたい。	2019年度(令和元年度)のワークショップの時間配分の事例をp44に示していますが、この時間では足りない、もっと議論したい、という意見をたくさんいただきました。 ワークショップは繰り返し行うものです。次の回では、時間をもう少し長く確保したり、テーマを絞ったりして、十分に議論できるように工夫してみてください。
16	ワークショップの参加者の地域データに関する知識が不十分。	ずっと地域に住んでいる人でも、専門分野以外のことは案外知らないものかもしれません。事前に地域の様々な人から聞いた地域の課題や、それに関連する定量的なデータ等を調べ、ワークショップの冒頭に説明を行うこともよいでしょう。 この資料は地域外の方へ説明するときにも役立ちます。
17	地域版マングラの後のステップが見えない。 地域版マングラを事業に繋げるため、具体的に進める必要がある。	地域版マングラが描けたら、次はありたい未来の実現に向けてp58の「5. 地域の目標を立てる！」を参考に、地域の目標を検討します。また、優先度の高い事業について、p49～の「4. 事業のストーリーを語る！」を参考に、事業の骨子に最初の肉付けをしていきます。 本手引きでは構想段階までを対象にしていますが、その後実際に事業を立ち上げるまでには、しっかり事業計画を練り上げていく必要があります。獲得の手法や事業の実現化については、「森里川海からはじめる地域づくり 地域循環共生圏構築の手引き(2019) 環境省自然環境局」にヒントがあります。

表 7-2(3) 地域のコンセプトに関する悩み

No.	悩み・課題	解決のヒント
18	絵やイメージを入れてみたい。	地域のコンセプトが表現できるように、地域の魅力がより伝わるように、ぜひ工夫してみてください。本手引きの中に、様々な地域版マンダラの例を載せていますので、参考にしてください。

表 7-3 事業のストーリーに関する悩み

No.	悩み・課題	解決のヒント
1	事業のストーリー化が難しい。	p51 に示したテンプレートであらすじをつくって、誰かに話してみるのがよいでしょう。わかりづらい点を指摘してもらって、魅力的なストーリーに仕立てていきましょう。

表 7-4 地域の目標に関する悩み

No.	悩み・課題	解決のヒント
1	取組のゴールがはっきりしていない。	p58～の「5. 地域の目標を立てる！」を参考に、数値化した地域の目標を設定し、ゴールに向かって進んでいることが見えるようにしましょう。
2	自分の団体以外の他団体が担当する活動に対しては目標を書きづらい	事務局以外のメンバーが事業を担うときこそ、関係者の相互理解が重要です。ワークショップを開催するなど、複数関係者の合意形成を図る場を設け、地域版マンダラと目標シートを是非とも有効に活用してください
3	関係者や住民にも分かりやすいものを作成したい	関係者を交えたワークショップを開催するなど、関係者の意見を聞く場を設けることが重要です。その上で、できるだけ地域の言葉で表現する、地域にある具体的な固有名詞を活用するなど、工夫してみてください。

表 7-3 その他の悩み

No.	悩み・課題	解決のヒント
1	専門家による助言が欲しい。	地域やその周辺に、大学や博物館などがあれば、その専門に絡めて相談してみるのもよいかもしれません。シンポジウムなどのイベントで質問してみるという手もあるでしょう。p16 で紹介した「地域循環共生圏づくりプラットフォーム」では、協力専門団体や人材紹介の外部サイトを掲載していますので、ぜひ活用してください。
2	ファシリテーターがいない。	ファシリテーターはこれからも地域で役立つ重要な役割で、向き・不向きはありますが、特殊技能ではありません。外部に頼らず、地域で経験を重ねて、育てていってください。
3	情報発信ができていない。	地域の活動への協力や支援を得るために、積極的な情報発信が大切です。地域課題とそのための取組を明確に伝えましょう。主な手法として、ホームページの作成や SNS による発信等があります。できるだけ頻繁に更新し、活動の内容や成果を伝えるとよいでしょう。マスコミへの記者発表も行いましょう。

---

地域循環共生圏創造の手引き

Ver.1.1 (2021年6月)

---

編集 環境省大臣官房環境計画課

〒100-8975 東京都千代田区霞ヶ関 1-2-2

電話 03-3581-3351 (代表)

---