



環境省

ローカルSDGs（地域循環共生圏）ビジネスの 先進的事例とその進め方

令和2年度環境ビジネスの振興方策検討等委託業務 報告書（要旨）

令和3年3月31日



1. 業務の概要

2. 事例紹介

3. まとめ

1. 業務の概要

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）

(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25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

環境ビジネスの先進事例集



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」

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」とは、各地域が地域資源（自然資源・経済資源・人的資源等）を再認識し、それを持続可能な形で最大限活用するとともに、近隣地域と資源を補完し合いながら、環境・経済・社会の統合的向上を目指す、という地域づくりの考え方。

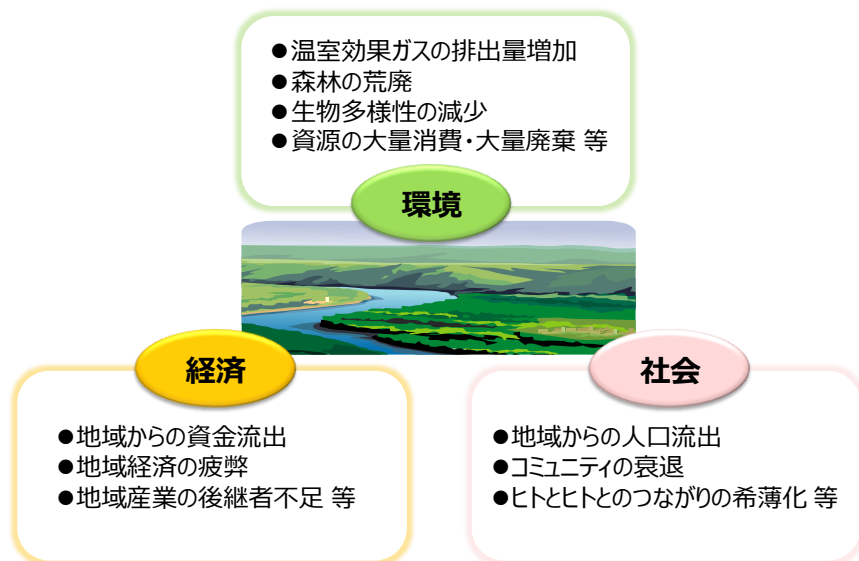
（例）木質バイオマスによるエネルギー供給事業

- CO2排出削減に加えて、これまで化石燃料を買うために地域の外に流出していたお金が地域に落ちることになる。また、木質資源を供給するため、これまで十分に実施されてこなかった森林の間伐が行われるようになれば、鳥獣被害や水害等を防ぎ、地域を守ることに繋がる。

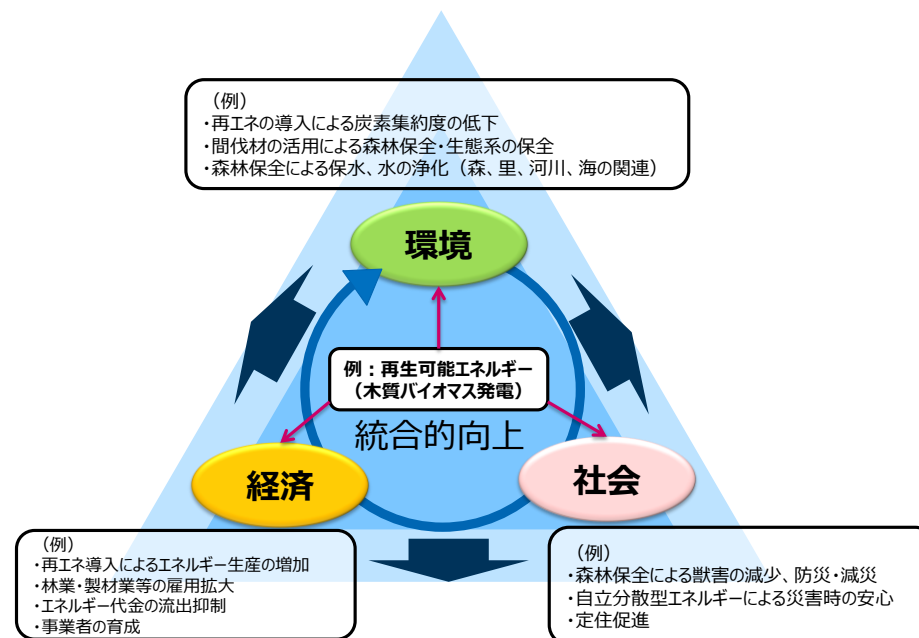
- ローカルSDGs「地域循環共生圏」ビジネスとは、以下3つの要素を満たしているものと定義しています。

- 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

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

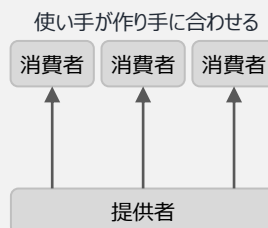
- ・ 同規格・同品質の商品を大量生産することでコストを低減

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

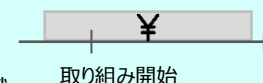
- ・ 格差拡大
- ・ 地方の生活基盤衰退
- ・ 繋がり希薄化

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

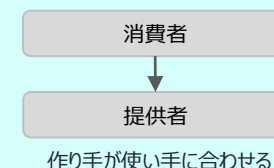
(例：小川町、プラネット・テーブル、ヒダクマ 等)

- ・ 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

選定のステップ

候補企業リスト

右記視点で
事務局にて選定

分析対象事務局案
(数十社)

委員推薦事例を募集、
事務局にて最終決定

確定
(25件)

選定の視点

1. ローカルSDGs「地域循環共生圏」ビジネスの定義である以下を実践している事例とする

- A) 地域資源の活用
- B) 資金の循環
- C) 環境含む地域課題の解決

※ 単に複数の取組が行われているだけでなく、それぞれの主体や地域資源が連携している事例を優先する。

2. 特に、地域発の取り組みである以下の主体発である事例を優先する

- 1. 地域中堅企業
- 2. 地方発スタートアップ

※ 地域資本を活用した事業や都市部資本であるが、地域の課題解決に貢献する先進的な取組を行っている事業をバランスよく選定する。

3. その他、企業規模や地域をバランスよく選定する

2. 事例紹介

今年度のヒアリング企業一覧



型	No	主体名	キーワード	属性			
				規模	設立年	地域	本社所在地
A	1	(株)豊かな丘	小さな拠点、道の駅、農業振興	(4)その他	2017	(3)中部・北信越	長野県
B	2	(社)ふるさと屋	再エネ、EV、農村福祉、都市農村交流	(3)ベンチャー企業	2016	(3)中部・北信越	三重県
	3	(株)三河の山里コミュニティパワー	再エネ、移動支援、生活基盤提供	(4)その他	2019	(3)中部・北信越	愛知県
C	4	(株)アイル	規格外野菜活用	(3)ベンチャー企業	2006	(6)九州・沖縄	長崎県
	5	(株)うなぎの寝床	地域文化商社	(3)ベンチャー企業	2015	(6)九州・沖縄	福岡県
	6	(株)四万十ドラマ	地域商社、ものづくり	(3)ベンチャー企業	1994	(5)中国・四国	高知県
	7	(株)タナックス	脱プラ、地域ブランド発信	(2)中堅中小	1950	(3)中部・北信越	福井県
	8	(有)土井真珠	持続可能な水産	(2)中堅中小	—	(5)中国・四国	愛媛県
	9	(株)みんなの奥永源寺	地域文化伝承、オーガニックコスメ、生物多様性	(3)ベンチャー企業	2017	(4)関西	滋賀県
	10	(株)飛騨の森でクマは踊る	林業振興、新たなものづくり	(3)ベンチャー企業	2015	(3)中部・北信越	岐阜県
	11	(株)ファーマーズ・フォレスト	地域商社、ローカル経済圏の構築	(2)中堅中小	2007	(2)関東	栃木県
	12	(株)ファームステーション	耕作放棄地活用、オーガニックコスメ、耕畜連携	(2)中堅中小	2009	(1)北海道・東北	岩手県（本社：東京）
	13	(社)フィッシャーマン・ジャパン	持続可能な水産、魅力発信	(3)ベンチャー企業	2014	(1)北海道・東北	宮城県
	14	manordaいわて(株)	地域商社、銀商一体	(3)ベンチャー企業	2020	(1)北海道・東北	岩手県
	15	(株)モス山形	耕作放棄地再生、グリーンインフラ、農福連携	(2)中堅中小	1991	(1)北海道・東北	山形県
	16	(株)WATALIS	アップサイクル、無形地域資源の可視化	(3)ベンチャー企業	2015	(1)北海道・東北	宮城県
A→D	17	(株)とくし丸	移動販売、生活基盤提供	(3)ベンチャー企業		(5)中国・四国	徳島県
A→E	18	(株)エムダブルエス日高／ (社)ソーシャルアクション機構	福祉輸送、最適配車、同業者連携	(2)中堅中小	1977	(2)関東	群馬県
E	19	KDDI(株)	地方創生ファンド	(1)大企業	1984	(2)関東	東京都
	20	サグリ(株)	耕作放棄地見える化、機械学習、衛星データ	(3)ベンチャー企業	2018	(4)関西	兵庫県
	21	トゥルバーアグリ(株)	耕作放棄地活用、事業承継支援	(3)ベンチャー企業	2017	(2)関東	東京都
	22	(株)フィノバレー	地域通貨	(3)ベンチャー企業	2018	(2)関東	東京都
	23	プラスソーシャルインベストメント(株)	ファンド、社会的投資	(3)ベンチャー企業	2012	(4)関西	京都府
F	24	(株)あわえ	自治体・ベンチャー企業のマッチング	(3)ベンチャー企業	2013	(5)中国・四国	徳島県
	25	タベモノガタリ(株)	規格外野菜活用、直売・移動販売	(3)ベンチャー企業	2019	(4)関西	兵庫県

1. 株式会社豊かな丘



■基本情報

企業名	株式会社豊かな丘
本社所在地	長野県下伊那郡豊丘村
設立年	2017年

■取り組みの背景・課題

地元の中心産業のひとつである果樹産業を振興する

地域課題
・
企業課題

農業振興

- 検討のきっかけは農業振興。最近20年で農家数が半数になり、稼働している農地の面積も半減した。地域の基幹産業である農業の将来に対する危機感を持っていた。

住民が地元の品を購入できる場の創設

- 農協の統廃合で農協の販売拠点がなくなってしまい、地域住民が地元の特産品である果樹を買いづらい状況になっていた。

果樹産業

- 豊丘村は果樹生産が盛んで、リンゴ、ブドウ、桃、梨などが特産品となっている。

地域資源

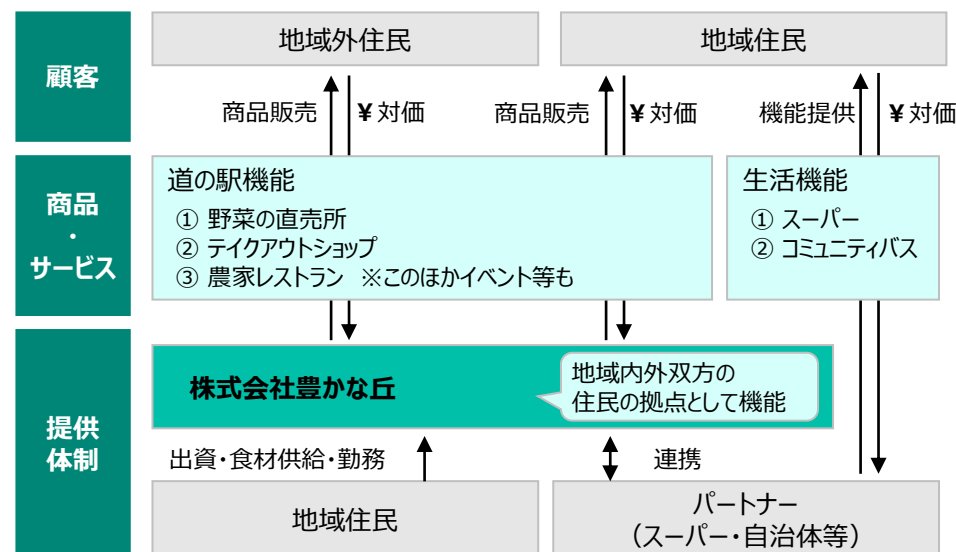
■事業概要

「小さな拠点」としても認定されている道の駅「南信州とよおかマルシェ」を運営、地域資源を活用した食材・料理を地域内外住民向けに提供する

- 株式会社豊かな丘（以下、豊かな丘）は、村や住民の出資によって設立され、小さな拠点としても認定されている道の駅「南信州とよおかマルシェ」を運営している。
- とよおかマルシェでは、「野菜の直売所」「パン・ジェラートなどのテイクアウトショップ」「農家レストラン」を運営している。直売所では、豊丘村の農畜産物・林産物・加工品など地域特産物を販売する。また、イベント、各種体験講座などの企画および販売も行う。
- とよおかマルシェは、道の駅としての機能だけでなく、地元住民向けのスーパーも併設しており、地域内の住民にとっても、生活機能の中核拠点の一つとなっている。また、豊丘村コミュニティバスの全路線の結節拠点であり、隣の高森町や喬木村とも、道の駅のバス乗り場から繋がる。緑地広場やコミュニティスペースを充実させ、また各種イベントを開催することで、観光客だけでなく地域住民の交流の場ともなっている。



■事業モデル



■目指す姿

近隣地域巻き込み

- 村内の巻き込みはある程度実現できたが、南信州の近隣市町村の巻き込みが不十分と認識している。新型コロナ禍の環境下でも、地域住民の需要を取り込んで一定の売上を確保してきた。今後は近隣住民を巻き込むことが必要だと考えている。

農業振興に向けた地域外売上拡大

- 地域の農業生産高を増やしたい。そのためのECサイトとの連携が必要である。
- 東京都墨田区の飲食店で構成する会にダイレクトに商品を卸すECサイトを構築し試行を始めた。配送費の問題をクリアする必要があるが、連携を模索している。

2. 一般社団法人ふるさと屋



■基本情報

企業名	一般社団法人ふるさと屋
本社所在地	三重県多気郡多気町
設立年	2016年

■取り組みの背景・課題

地域の歴史的財産を活用して
高齢化や獣害などの問題を克服する

地域
課題
・
企業
課題

高齢化や耕作放棄地の増加

- ・地域住民が高齢化している。また、農業が盛んな地域であるが、農家の高齢化に伴い、耕作放棄地が増えている。

獣害の存在

- ・サルやイノシシによる農作物被害が生じている。人が襲われることもある。

地域の財産である立梅用水や旧家群

- ・200年前に西村彦左衛門によって作られた立梅用水が現在でも地域の用水供給や水力発電に利用されている
- ・旧家「西村彦左衛門生家」などが、その子孫から寄付された。「地域で活用して欲しい」と任された。

地域
資源

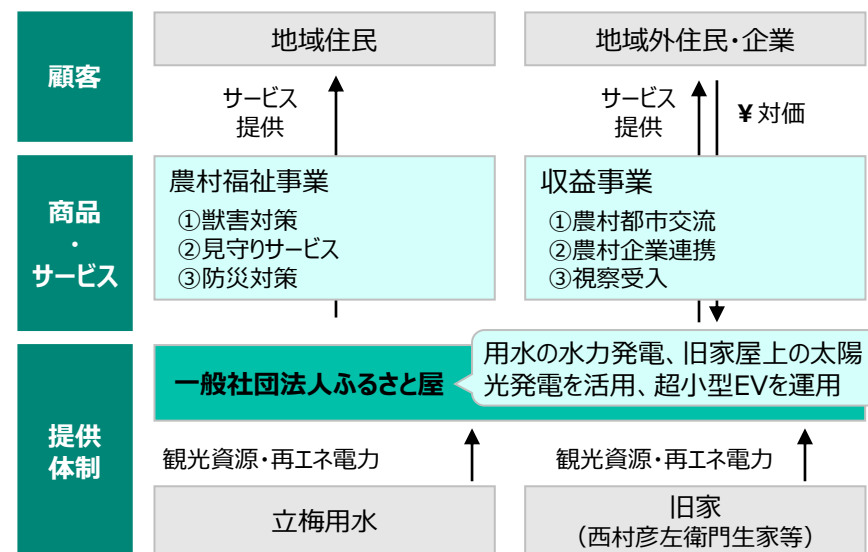
■事業概要

地域資源を活用して「収益事業」を実施、そこで得た資金で、
地域住民の生活基盤を支える「農村福祉事業」を提供することを目指す

- ・一般社団法人ふるさと屋（以下、ふるさと屋）は、地域住民の生活基盤を支える「農村福祉事業」と、その活動費用を得るための「収益事業」を実施している。
- ・農村福祉事業としては、①サルの出没履歴等をデータ化、地域住民や農家向けに警告の発信する獣害対策、②高齢者の家庭をデータ化、EVを使って家々を回り履歴も管理する見守りサービス、③雨量や溜池の水量を管理する防災対策、を実施している。
- ・収益事業としては、①立梅用水を活用した立梅用水ボート下りやインフラツーリズム、食品開発・販売などを手掛ける農村都市交流事業、②味の素冷凍食品等と連携し、ふるさと屋が遊休地を整備して人材を受け入れ、農業生産の現場を体感してもらう農村企業連携事業、③これら活動を紹介する視察事業を行っている。
- ・見守りサービスやツーリズム事業では、超小型EVを用いている。小水力発電設備やふるさと屋屋上の太陽光発電設備から電力を得る。蓄電池も併設し災害時は防災拠点の役割を果たす。



■事業モデル



■目指す姿

自社だけでなく、地域の色々な事業者と連携

- ・立梅用水や旧家屋群などの地域資源を活用する企業が集まり始めた。全国でも知られる金川珈琲が、隣の旧家を活用して店舗を開設。珈琲目当てで地域に来て、あわせてふるさと屋に寄る観光客も多い。サイクルツアーを手掛ける地域資源バンクNIU、少女漫画館、農村レストランまめ屋などの連携も始まっている。こうした地域のプレイヤー同士が連携して、地域の魅力を発信してゆく。



出所）一般社団法人ふるさと屋資料・インタビューより

3. 株式会社三河の山里コミュニティパワー



■基本情報

企業名	(株)三河の山里コミュニティパワー
本社所在地	愛知県豊田市
設立年	2019年

■取り組みの背景・課題

地域の人材と再生可能エネルギー資源を活用、山村地域向けの生活基盤を提供する

地域課題・企業課題

地域の高齢者に、医療だけでなく外出機会や移動手段を提供する

- ・足助病院の早川院長(当時)は、訪問介護などの活動を通し、「医療や介護の機会を提供するだけでは不十分」「外出する機会や、そのための移動手段を提供することで新しい健康的な生活を実現することができる」と考えた。
- ・豊田市は、山村地域での暮らしを成り立たせるための基盤の衰退等の課題を持っていた。

地域資源

多様なバックグラウンドの人材

- ・地域には、大企業に所属する人も含めて様々な人材が居住しており、事業のノウハウを持つ。

再生可能エネルギー資源

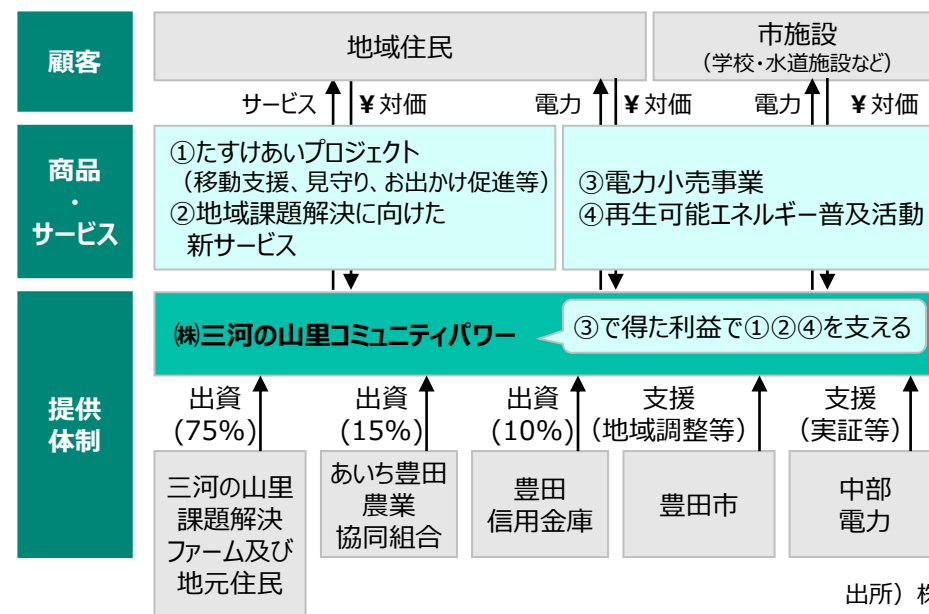
- ・電力事業の原資となる再生可能エネルギー資源が眠っている。

■事業概要

自治体・電力会社と連携しながら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

- ・株式会社三河の山里コミュニティパワー（以下、MYパワー）は、豊田市・中部電力と連携しながら、4つの事業を手掛けている。
- ・①たすけあいプロジェクトでは、たすけあいカー（助け合いによるボランティア輸送）での「移動支援」、人感センサーとスマホによる「健康見守り」、イベント開催などを通じた「お出かけ促進」などを手掛ける。②地域課題解決に向けた新サービスでは、その他の様々な事業を企画している。
- ・③電力小売事業では、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。また、④再生可能エネルギー普及活動として、太陽光やバイオマス・小水力などの電源開発に取り組む。
- ・①②関連サービスのうち、最も多くの機能を活用できるプレミアムサービスは月額3,850円と設定しており、50名程度の顧客を持つが、それでもコストが上回ってしまう。そこでMYパワーは、③の電力事業で利益を生み出し、それを地域のための①②④の事業向けに活用している。

■事業モデル



■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

- ・MYパワーは、将来、税収減により行政サービスから取り残される住民・地域が生まれると予想する。そうした住民・地域の中には、格差や貧困の拡大により、企業からもサービスを購入することもできない。地域内の支えあいも縮小して、結果として「取り残されてしまう人達」が生まれてしまうことを危惧している。
- ・そうした空白地帯の住民・集落に対して、MYパワーが生活基盤を維持するための仲介役・サポート役となることを目指している。いわば、「第2の市役所」を目指している。
- ・そして「地域住民が自らの地域の未来を自ら決める直接民主主義」を実現したいと考えている。

4. 株式会社アイル



■基本情報

企業名	株式会社アイル
本社所在地	長崎県平戸市
設立年	2006年

■取り組みの背景・課題

地域の未来と強み・弱みをふまえ、
新事業として食品製造業に着目した

地域課題
・
企業課題

地域の新たな産業創出

- ・長崎県平戸市の産業構造は、全国平均に比べて第一次産業が盛んであるものの、第二次産業（製造業）が弱かった。
- ・若手・働き盛りの人材が地域外に流出しており、地域の未来のためには新たな産業創出が必要と考えた。

豊かな農林水産資源

- ・上述の通り平戸市は第一次産業が盛んで、地域には農林水産資源が豊富であった。

廃棄されていた規格外野菜

- ・野菜の生産現場では、規格外野菜が廃棄されていた。処分には費用がかかり、環境にも負荷を与えていた。
- ・しかしそれは活用できる可能性のある地域資源でもあった。

地域資源

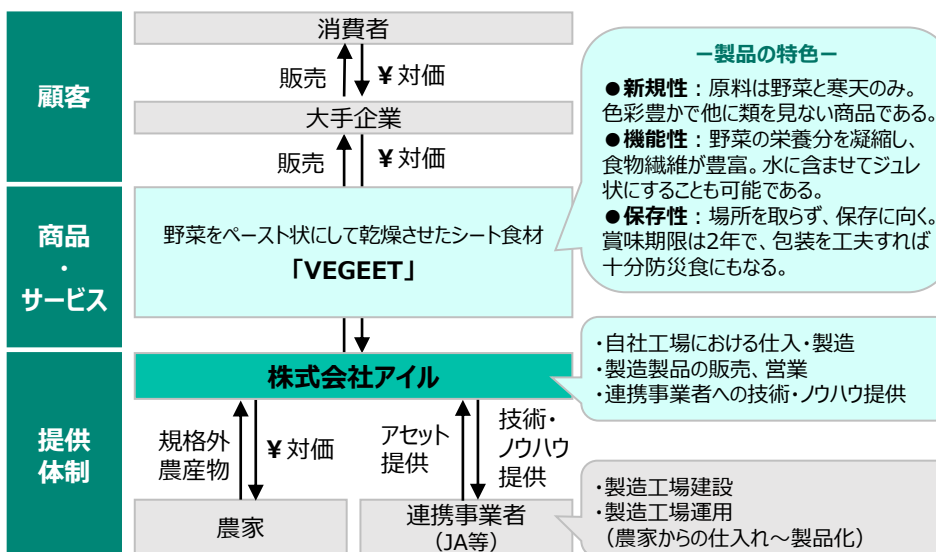
■事業概要

これまで無かった「規格外野菜を原料とした機能性シート食材」を独自開発、
地方の雇用創出・活性化にも貢献し、環境・地域・人に優しい三方良しの事業を実現する

- ・株式会社アイル（以下、アイル）は、傷入りやサイズ違い等で廃棄される規格外野菜を活用し、ペースト状にしたシート食材である「VEGEET（ベジート）」を開発、製造・販売している。
- ・「VEGEET（ベジート）」の原料は野菜と寒天のみである。海苔乾燥機を応用し、食品添加物や化学調味料を一切使わず、100%天然食材で製造を行っている。
- ・特徴としては、人参・ダイコン・トマト・カボチャ・ホウレンソウといった野菜の色味や風味を損なわず、食物繊維が豊富である点がある。また、厚さ0.1mmの薄いシート状であるため場所を取らず、物流コストの低減や保存に向いている。常温で2年間保存可能で、包装を工夫することで防災食ともなり得る。
- ・廃棄農産物の活用により、環境負荷の削減や農家の所得向上、地域の雇用創出が期待される。また、消費者は安心安全な野菜を簡単に取れ、災害時の栄養補給にもなるなど、「三方良し」の事業となっている。



■事業モデル



■目指す姿

「VEGEET」の普及

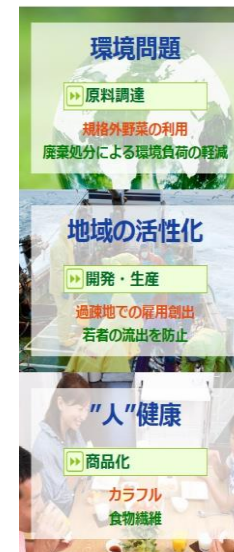
- ・現状、野菜シートの認知度が低く、使い道が分からないとの声も聞く。そのため、野菜シートを使ったレシピ開発や料理講習会などを行い、認知度の向上に努めていく。

耕作放棄地の解消

- ・「VEGEET」のベースとなる野菜「とうがん」は、育つ土を選ばないため、耕作放棄地でも短期間で農地に戻ることができるため、耕作放棄地の課題解決にも努めていく。

「日本ブランド」の海外発信

- ・野菜だけでなく、調味料をベースとした新商品を開発中である。シートの保存性・機能性を活かし、出汁・醤油・味噌といった日本の「旨味」文化を海外へ発信する。



出所) 株式会社アイル資料・インタビューより

5. 株式会社うなぎの寝床

農山漁村 地域都市間 都市



■基本情報

企業名	株式会社うなぎの寝床
本社所在地	福岡県八女市
設立年	2015年(ショップ開業2012年)

■取り組みの背景・課題

地域資源を活かした魅力ある商品があるのにそれを全国に伝えきれていなかった

ポテンシャルある地場産品を全国に届ける

- 厚生労働省補助事業の活動を終えた創業者の白水氏は、「補助事業を通してせっかく魅力ある商品が多数生まれたのに、それをまとめて発信・販売する場が無いと、それぞれが廃れてしまう」「ショールームが必要」と考えた。
- 地域資源を活かした素晴らしい商品が全国に多数存在するが、機能や価格で勝負すると海外勢に負けてしまう、新しい価値を付与する必要があると考えた。

火山灰土壌が生んだ地場産業

- 筑後地方の火山灰土壌が豊かな林業を生んだ。日田地区で切られた木が川で運ばれ、有明海の周辺で船づくりの木工が栄えた。また綿花栽培や繊維・衣料などの産業も盛んであった。

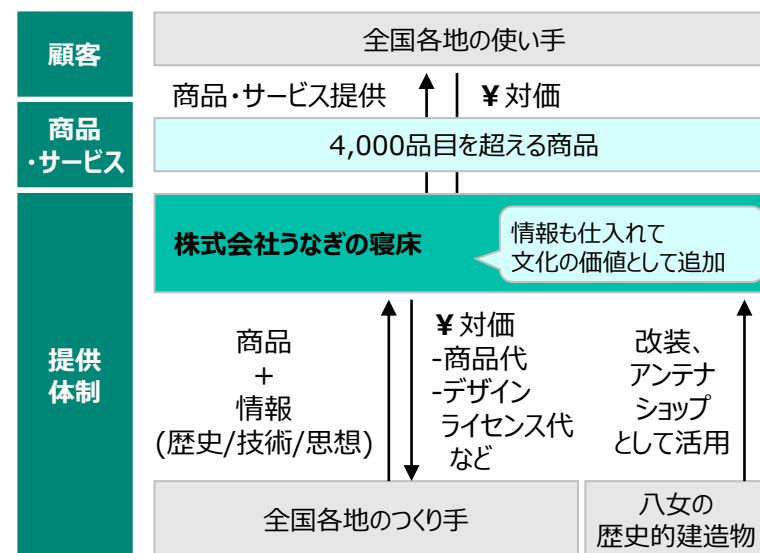
■事業概要

全国各地の地域資源を活かした商品を、文化の価値を追加して全国の消費者に届ける「地域文化商社」事業を実施

- 株式会社うなぎの寝床（以下、うなぎの寝床）は、地域の魅力的なものをアンテナショップや通販を通じて販売している。創業時は地元福岡県八女地域を中心とした30品目程度を扱っていたが、現在は、全国の4,000品目を取り扱っている。(1)土地特性、(2)つくり手の現状と特徴をつたえる、(3)地域経済を担保することができる、といった点を満たすものを取り扱う。
- うなぎの寝床の代表商品である「現代風久留米絨もんぺ」については、自ら生産販売事業も手掛けている。
- 価格・機能だけの価値で商品を抑えるのではなく、「歴史」「技術」「思想」といった情報によって価値を付け加える。その一環として、伝統技術のアーカイブ化やデザイン管理ビジネス、ツーリズム/宿泊ビジネスにも進出している。



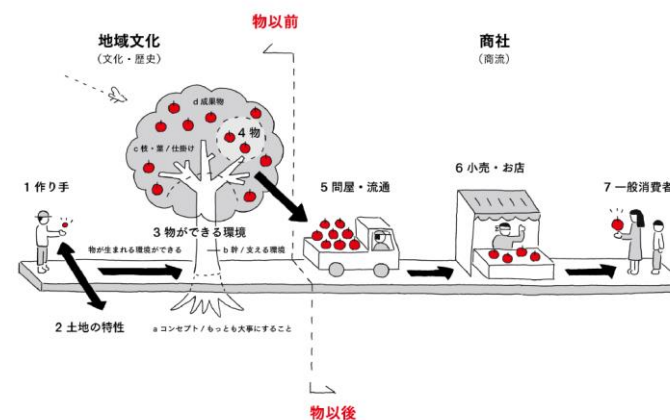
■事業モデル



■目指す姿

「地域文化商社」として「つくりて」と「使い手」を繋ぎ資源循環を生む

- 「地域文化」を解釈し現代活用の方法を探る。現代社会でも通用する商品とし、「商社」として経済循環を生む。



出所) 株式会社うなぎの寝床資料・インタビューより

6. 株式会社四万十ドラマ



■基本情報

企業名	株式会社四万十ドラマ
本社所在地	高知県四万十町
設立年	1994年

■取り組みの背景・課題

自然環境を保全しながら、豊かな「農」を軸とする産業を創出、地域を振興する

地域課題
・
企業課題

地域の雇用創出・人材育成

- 今ある資源を次世代へ引き継いでいくには、地域の産業づくりと人材育成が重要な課題であった。

消費者と生産者の乖離

- 四万十町は農業が盛んな地域であったが、農産物は市場を介するため末端の消費者の顔が見えず、消費者のニーズが分からない状況であった。

豊かな天然資源

- 檜・茶・鮎・しいたけなど、高知県は資源の宝庫。特に四万十町は栗の一大産地であり、糖度が高く、同品種より大きい栗が生産されている。

地域資源

四万十の美しい自然景観

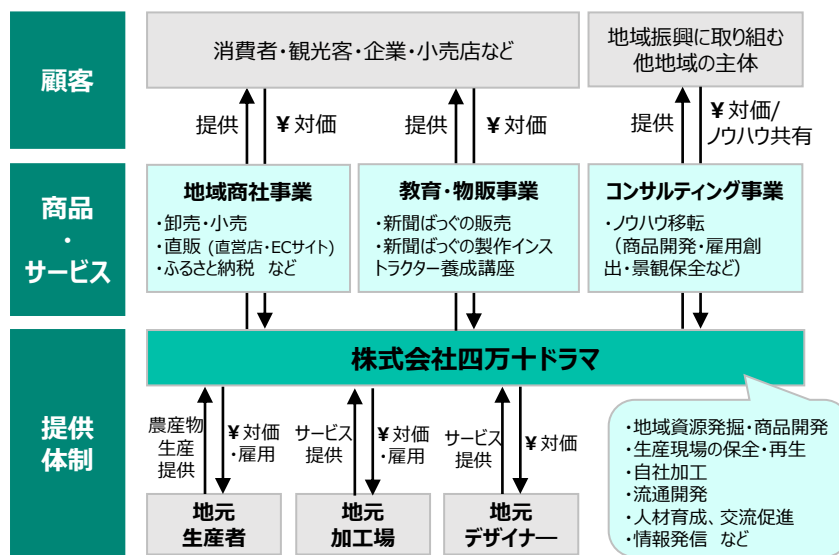
- 四万十町は、日本最後の清流と言われる四万十川の流域に位置し、地域には美しい自然景観が残されている。

■事業概要

地域資源・文化の価値を見直し、自然環境に負荷をかけないものづくりを実践。
雇用創出と販路拡大を実現して、地方経済を振興する

- 株式会社四万十ドラマ（以下、四万十ドラマ）は、地域産品を販売する高知県四万十町発の地域商社である。「ローカル・ローテク・ローインパクト」をコンセプトに、地域に負担をかけないものづくりを行いながら、継続的な成長を行っている。
- 地域に「産業」をつくることを目指し、地域に眠る資源を発掘、地元のデザイナーと連携して商品開発を行い、力強い地域ブランドを育てる。その開発の経験を活かして他地域への助言も実施し、その振興にも貢献する。
- さらに、地元生産者の高齢化と後継者不足により、商品の引き合いがあっても原材料が足りない状況を解消するため、移住者を募り、担い手の確保と育成を開始した。お茶や栗を生産する1次産業、その加工品を開発する2次産業、販路拡大する3次産業まで携われる人材を地域ぐるみで育成し、閑散期にも仕事と収入を確保できる6次産業化を実現する。こうして新規移住者の定住に繋げている。

■事業モデル



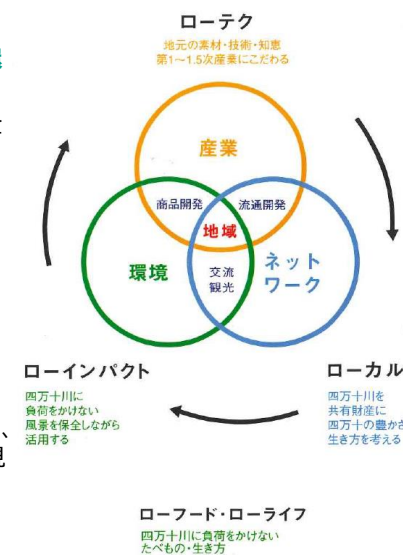
■目指す姿

一次産業に参入し、より大きな地域資源循環を実現する

- 地域農産物の仕入れを行うだけでなく、自らが生産を行うことで、遊休地の活用と雇用創出を実現し、さらに地域へ貢献する。

地域発、年商10億円・利益1億円の実現

- コンセプトはそのままに、地域発の取組みで大きな売上を達成することで、地方経済の成長を実現する。海外展開も視野に入れている。



7. 株式会社タナックス



■基本情報

企業名	株式会社タナックス
本社所在地	福井県福井市
設立年	1950年

■取り組みの背景・課題

脱プラへの関心が高まる中、地元福井県の特産品「六条大麦」という資源に着目した

地域
課題
・
企業
課題

「脱プラ」への関心やニーズへの対応

- 海洋問題・環境配慮として、国内外で脱プラスチックへの関心が高まっていた。
- 株式会社タナックスも、紙事業を手掛けている立場から、環境保全のために何かできないか、との問題意識を持っていた。

地元 福井ブランドの創出

- 福井県は六条大麦や越前ガコといった地域資源があるのに対し、首都圏から地理的に遠いこともあり、特産品の知名度が低かった。

地域
資源

日本一の生産量を誇る「六条大麦」

- 福井県は六条大麦の生産量が日本一であり、国内シェア約3割を占めるほどであった。
- 一方で、麦茶生産では実の部分しか使わないため、茎の部分は活用されずに廃棄されていた。

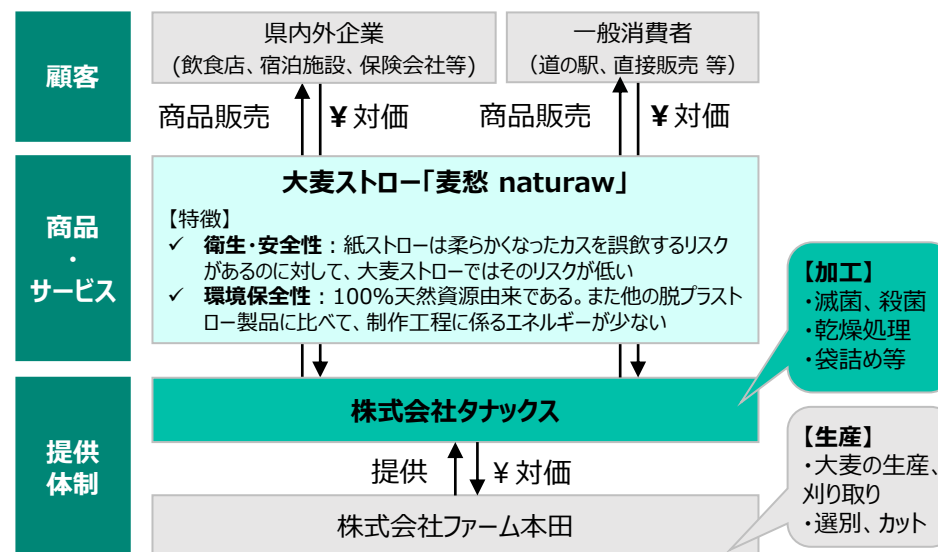
■事業概要

県産大麦の生産において廃棄されていた「茎」を活用し、100%天然由来の「大麦ストロー」を製品化。地元生産者と連携し、地産地消の推進や地元福井県の地域振興を目指す

- 株式会社タナックス（以下、タナックス）は、紙製品などを取り扱う専門商社である。他に産業資材・機材、物流、ケミカル、介護・医療関連（AED）など、多品種の製品を手掛けている。
- プラスチックに代わる製品に対するニーズの高まりを受け、福井県産六条大麦を使用した天然ストロー「麦愁(ばくしゅう) naturaw」を開発した。地元の農業事業者である株式会社ファーム本田が大麦を生産し、タナックスが殺菌・乾燥などの加工などを行って、製品化・販売している。
- 県外の企業や飲食店、宿泊施設などで大麦ストローを提供・販売し、都市部から地域への資金流入を促す。また、福井県内の飲食店や道の駅等でも導入も進んでいる。福井ブランドの発信や地産地消の推進を目指す。



■事業モデル（麦ストロー事業）



■目指す姿

福井ブランドの発信

- 地域の他主体とも連携し、六条大麦という福井県産資源を活用した取り組みとして、地元福井県のPRにも繋がるような発信活動を行う。

自社の知名度向上

- 麦ストロー事業を単体で大きな売上・利益を得るのではなく、他事業と合わせて全体での収益化ができれば良いと考えている。麦ストロー事業が自社の知名度向上に繋がり、他の事業も含めた様々な連携を通して事業を拡大する。



出所）株式会社タナックス資料・インタビューより

8. 有限会社土居真珠



■基本情報

企業名	有限会社土居真珠
本社所在地	愛媛県宇和島市
設立年	2005年

■取り組みの背景・課題

地場産業である真珠を活かし、
地域の魅力を発信する余地が大いにあった

地域
課題
・
企業
課題

宇和島への人の誘致

- 宇和島は真珠養殖が盛んであるが、他地域の人へのPRや観光客の呼び込みに課題があった。

未利用資源の活用

- 真珠を育てるアコヤ貝の貝殻は業者に引き取ってもらっていた。また、水産事業者にとって身近な筏(いかだ)が観光客にとっては魅力あるものになるなど、活用しきれていない資源が眠っていた。

地域
資源

恵まれた漁場環境・盛んな真珠養殖

- 宇和島地域は、深い入江に囲まれた独特な地形や適度な水温変化などによる恵まれており、古くから真珠養殖が盛んであった。

真珠以外の地域文化・魅力

- 宇和島地域は真珠以外にも、魚類養殖、牛鬼、闘牛、宇和海など、魅力ある資源が存在していた。

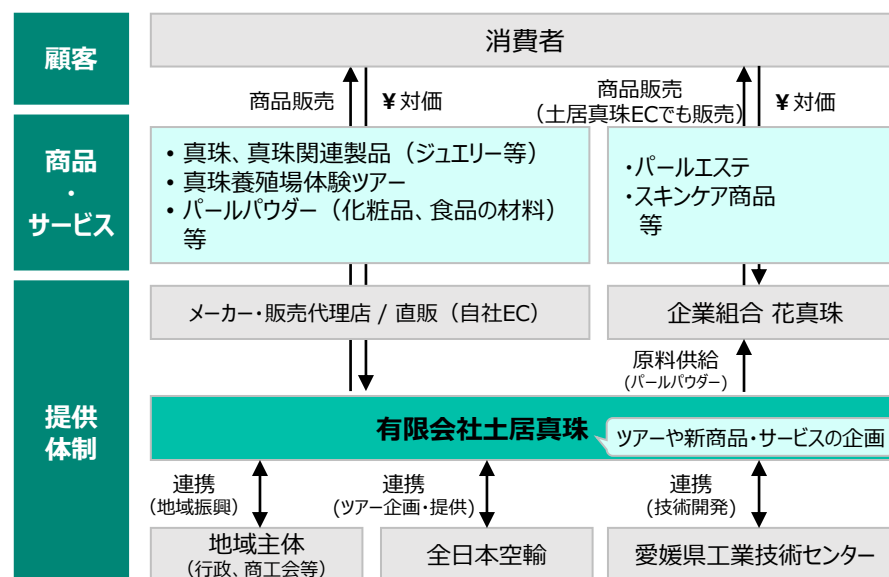
■事業概要

先々代が始めた真珠養殖を受け継ぎ、真珠を基軸とした体験プログラムや化粧品などの新しい商品・サービスで、地域に人を呼び込む仕組みを作る

- 有限会社土居真珠（以下、土居真珠）は、愛媛県で真珠養殖を行っている老舗の真珠養殖事業者である。養殖事業を起点に、養殖場見学ツアー・体験プログラムや加工品の企画・販売など、川上から川下までその事業幅を広げてきている。
- さらに、真珠を育てるアコヤ貝の真珠層を粉碎して抽出するパールパウダーの技術を県の工業技術センターと共同で開発、それを活かした化粧品の生産販売やエステ提供など、これまでとは異なる真珠の活用方法を提案している。様々な要素と組み合わせることで、真珠の新たな可能性を探っている。
- 真珠養殖は、地域経済の中でも欠くことのできない産業となったが、真珠だけでない宇和島の魅力を発信して訪問客を誘致することで、地域も事業も活性化することを目指す。このように地域の資源を最大限活用し、様々な主体と連携しながら持続可能な地域づくりを行うことに挑戦している。



■事業モデル



■目指す姿

「真珠づくり」の拡大

- まちづくりにおいては、「食」の要素が必要だと考えている。中長期的には、「食」の分野と絡めた取り組みを行いたい。
- アコヤ貝の貝柱を活用した食品開発や、筏を活用して獲れたものをその場で食べることができる場所創りなど、真珠をまろごと活かしきる方法をさらに模索していく。

Web経由サービスの拡充

- 理想は、宇和島を訪れる人が増えることだが、直近の時勢を踏まえるとWeb経由のサービスも必須だと考える。オンラインツアーの企画などにも取り組む。



出所) 土居真珠資料・インタビューより

9. 株式会社みんなの奥永源寺



■基本情報

企業名	株式会社みんなの奥永源寺
本社所在地	滋賀県東近江市
設立年	2017年

■取り組みの背景・課題

他の地域には無い地域資源（コアコンピタンス）を活かせないまま、集落の高齢化が進んでいた。

地域課題・企業課題

奥永源地域の価値の発信

- ・ 創業者の前川氏は、高校講師として赴任し地域に縁を持った。地域資源の素晴らしさを発見したが、その魅力が全国に伝わっていないことに問題意識を持った。

集落の高齢化の克服

- ・ 集落で前川氏よりひとつ上の世代は60歳代であり、貴重な地域が高齢化で廃れてしまう恐れがあることに問題意識を持った。

地域資源

市の花「紫草」と絶滅危惧種

- ・ 絶滅危惧種である「紫草」が、「市の花」として保全されていた。国内で流通する紫草はほぼ全量が中国産であり、国産紫草の活用機会があると考えた。

木地師など地域に根付く歴史

- ・ 地域には千年を超える「木地師」の歴史や、それを奉って地域住民が守ってきた神社や祭りなどの文化が根付いている。

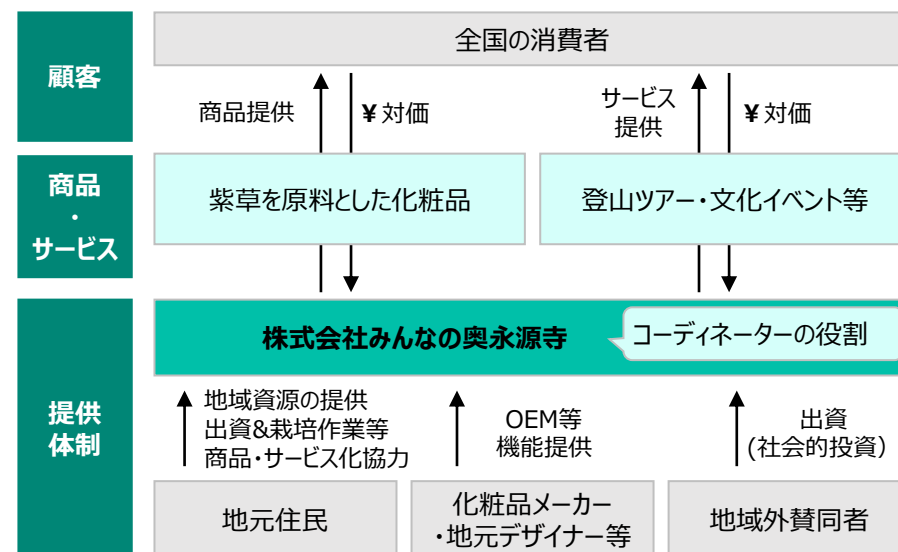
■事業概要

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・サービスを企画、世の中に発信する

- ・ 株式会社みんなの奥永源寺（以下、みんなの奥永源寺）は東近江市で紫草を栽培、抽出したシコンエキスをを使って化粧水やハンドクリーム等の生産・販売を行う。国内で使用されるシコンの大半は中国産であるが、同社は地域に残っていた国産紫草を市内奥永源地区で栽培することに成功した。地域資源を活用した事業を拡大すると共に、絶滅危惧種保護に貢献する。
- ・ 2020年11月時点で社員は創業者の前川氏のみであるが、地域の住民や高校生と一緒に、地域の遊休地を耕作地として整備、紫草の栽培を行っている。こうして得られた紫草をOEM先に供給・生産を委託する。出来上がった商品をみんなの奥永源寺として営業・販売している。
- ・ なお、直近の新商品開発にあたっては、社会的投資ファンドの手法を活用して資金確保をした。
- ・ また、みんなの奥永源寺は「コーディネーター」の立場に立ち、地域住民と共同で、多様な地域資源を活かした商品・サービスを企画・開発・提供をしている。例えば、千年を超える木地師の伝統を生かしたイベント・商品づくり、鈴鹿10座の登山ツアーなども開催している。



■事業モデル



■目指す姿

東近江発で持続可能なライフスタイルを発信

- ・ 東近江から琵琶湖・宇治川・淀川・大阪湾まで至る、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」を形成する。
- ・ 前川氏は、約10年前の「学生時代からSDGsに近い理念で活動してきた」「まずは2025年の大阪万博までには実績を残したい」と考えている。



出所）株式会社みんなの奥永源寺資料・インタビューより

10. 株式会社飛驒の森でクマは踊る



■基本情報

企業名	株式会社飛驒の森でクマは踊る
本社所在地	岐阜県飛驒市
設立年	2015年

■取り組みの背景・課題

地域には広葉樹と木工加工技術という資源がありながら、両者がうまく結び付いていなかった

地域課題
・
企業課題

持続可能な地域づくり

- 飛驒市は人口減少・少子高齢化の進行が著しく、今後の地域づくりに危機感を持っていた。
- 地域に存在する資源や可能性を可視化し、活用することができる人材を増やすとともに、その取り組みが持続する仕組みを構築することが求められた。

豊かで多様な広葉樹

- 飛驒市は面積の9割以上を森林が占め、その森林の約7割が広葉樹であるという特徴を持っていた。
- 広葉樹は樹種のバリエーションが豊富である一方、計画的な育成・生産が難しいため、これまで資源として対象外とされていた。

高度な木工加工技術の集積

- 飛驒地域では、千年以上の歴史を持つ「飛驒の匠」、100年の歴史がある家具産業等、高度な木工加工技術が集積していた。

地域資源

■事業概要

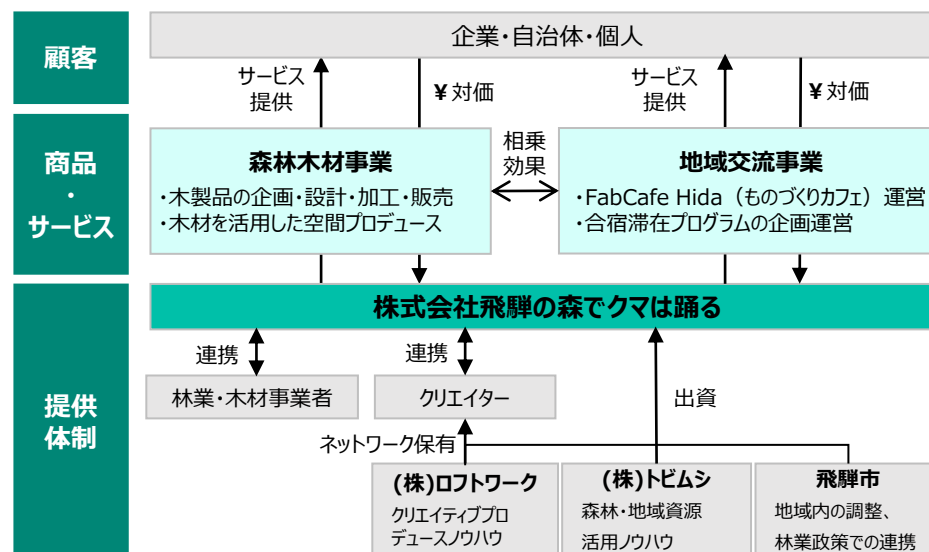
活用が難しいとされていた広葉樹を「個性」と捉え、クリエイティブな資源として新たな価値を創造。地域内外の人が参画し、地域経済が循環する仕組みの確立を目指す

- 株式会社飛驒の森でクマは踊る（以下、ヒダクマ）は、森林林業を起点とした地域プロデュースを手掛ける株式会社トビムシ、クリエイティブカンパニーの株式会社ロフトワーク、そして飛驒市が共同で設立した官民共同の事業体である。トビムシの森林資源活用ノウハウ、ロフトワークのクリエイターのネットワークやコミュニティ運営ノウハウなどを活かして、森林活用と地域経済循環を目指している。
- ヒダクマは飛驒市に存在する豊かで多様な広葉樹という資源に着目した。広葉樹はこれまで活用することが難しいとされてきたが、多様な樹種を個性と捉え新たな価値を創造し、広葉樹の商品開発や広葉樹を活用した空間プロデュース等に取り組んでいる。
- 広葉樹の調達は森林組合や素材生産会社に、製材・加工は飛驒市内の製材所・木工職人と連携して行っている。森林資源を持続可能に利用し、木材加工技術を発展・継承させる経済循環の仕組みの確立を目指している。



左下写真：長谷川健太

■事業モデル



■目指す姿

飛驒の森林資源と技術の価値を最大化すること

- 多様性のある森林資源や木材加工技術を有する人的資源など、地域資源を最大限に活かしたものづくりを行う。
- 中間目標としては、顧客や連携するクリエイターの幅を広げ、さらに活用事例のバリエーションを増やし、多様な価値創造に取り組む。

安定供給体制づくりと取組みの幅拡大

- ヒダクマ設立を契機に始まった「飛驒市・広葉樹のまちづくり」やそれに参画する地域の林業・木材関係事業者と連携しながら、日本でも例を見ない広葉樹の安定供給体制の構築と活用を行う。
- 福祉や教育、環境などの分野とも連携し、木材の活用シーンの裾野を広げていくとともに、地域資源である広葉樹が、持続可能なまちづくりや市民幸福度の向上にも寄与することを目指す。

1 1. 株式会社ファーマーズ・フォレスト



■基本情報

企業名	株式会社ファーマーズ・フォレスト
本社所在地	栃木県宇都宮市
設立年	2007年

■取り組みの背景・課題

農林業振興や地域活性化を目的に整備された農林公園は、集客戦略が弱く、広大な敷地を持て余していた

地域課題
・
企業課題

活かされない「箱モノ」施設

- 「ろまんちっく村」は1996年、宇都宮市の第三セクターが運営する農林公園として設立された。しかし、目立った「売り」がなく、客足が伸び悩んでいた。

46haという広大な敷地

- 「ろまんちっく村」は、東京ドーム約10個分という広大な敷地を有していた。
- 箱モノを整備するハード面だけでは限界があるが、既存の施設を活かしながら体験などのソフト面を組み合わせられるなど、工夫の余地に大きな可能性を有していた。

地域資源

眠る多様な地域資源

- 農産物や特産品、観光資源など、地域には多様なコンテンツが存在する。しかし、その魅力を最大限に引き出す仕組みや仕掛けが必要であった。

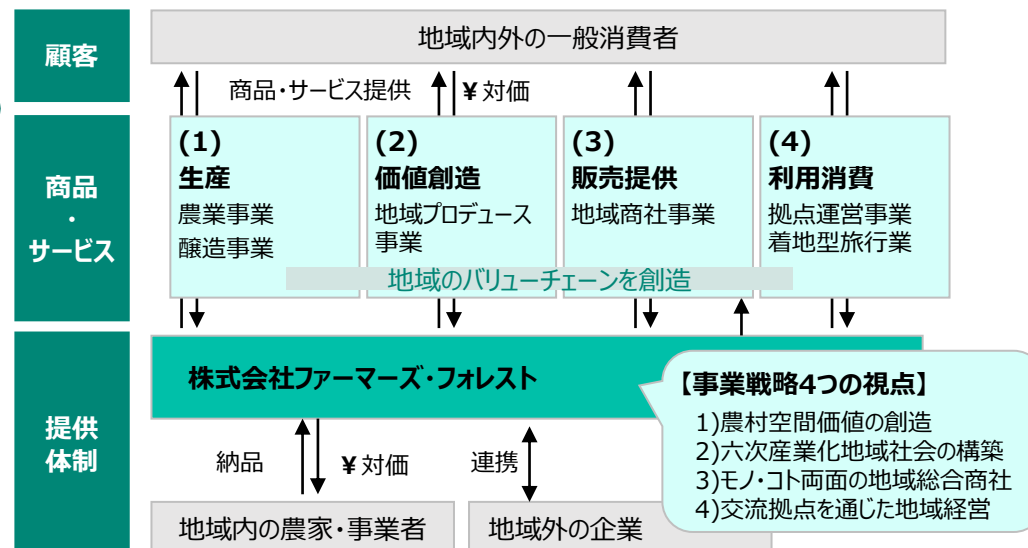
■事業概要

あらゆる地域課題解決の糸口を紡ぐプロフェッショナルグループとして、地域と協働、「ものづくり」「ひとづくり」「まちづくり」に挑戦して、ローカルブランドの発信に取り組む

- 株式会社ファーマーズ・フォレスト（以下、ファーマーズ・フォレスト）は、生産・加工から販売まで一貫してプロデュースし、道の駅などの地域拠点を核として、地域内外に販売する地域経営事業を展開する。地域の多くの関係者を巻き込み、農産物などの地域資源を活かした商品開発や販路開拓、マイクロツーリズムなどを展開し、地域課題解決ビジネスを総合的に取り組む。
- 「滞在体験型ファームパーク」として整備した道の駅うつのみやろまんちっく村をはじめ、全国各地で交流型6次産業化拠点を核とした地域経営を実践。地域内だけでなく地域外への魅力発信にも注力する地域ブランドのマルチメディア化にも挑戦。創業13年で売上高30億円を達成している。
- さらに、地域拠点機能を活かして、栃木県をはじめとした全国における道の駅・直売所・小さな拠点施設等のネットワーク化を目指す。各拠点が抱える売れ残りや、供給不足などの課題を、相互連携によって解決する。持続可能な地域好循環を生み出す総合出口戦略プラットフォームを構想している。将来は、全国的なネットワーク構築および海外販路の開拓も視野に入れている。



■事業モデル



■目指す姿

「広域ローカル経済圏」の構築

- 「地方→都市間」だけでなく、「地方→地方間」のネットワーク構築を進める。また、単に地域産品の商流を創るだけでなく、地域課題解決に貢献するよう、マーケティングやマネジメントなどを含めた出口戦略のサポートを行い、各地域が自走できる仕組みを創る。現在は、東日本エリアと沖縄エリアで事業展開が進む。

東日本のローカルを
ワールドクラスにする地域プラットフォーム



12. 株式会社ファームステーション（1/2）



■基本情報

企業名	株式会社ファームステーション
本社所在地	東京都（ラボ：岩手県奥州市）
設立年	2009年

■取り組みの背景・課題

地域農業の未来に危機感が強まり、資源循環型農業ビジネスが模索されていた

地域課題・企業課題

耕作放棄地の活用・地域活性化

- 胆沢町（現：奥州市）は広大な水田地帯を有していたが、休耕田が増加し、稲作・地域産業の衰退に危機感を持っていた。

廃棄物の削減・活用

- ファームステーション現代表の酒井氏は、廃棄されている「未利用資源」の活用に課題感・関心を持っていた。

盛んな農業と農業者コミュニティ

- 胆沢町（現：奥州市）は農地の割合が高く、稲作を中心とした複合型農業が盛んであった。
- また、地域環境・農業を考える勉強会やコミュニティがあり、その中で地域活性化活動のリーダー的な人物も存在した。

地域資源

伝統の発酵・醸造技術

- 歴史ある発酵技術を応用することで、生ごみからバイオ燃料が作れる技術が国内に存在した。

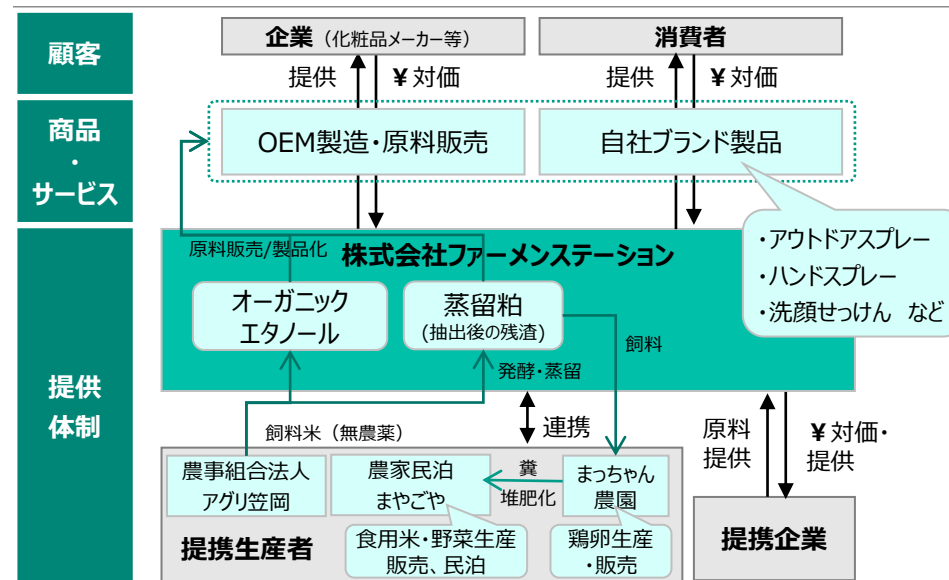
■事業概要

休耕田を活用し栽培された有機米から、エタノールを製造する地域循環事業を展開。独自の発酵技術で未利用資源から価値を引き出し、循環型社会を構築・拡大する

- 株式会社ファームステーション（以下、ファームステーション）は、休耕田・耕作放棄地で提携生産者が生産した有機米を活用し、独自の発酵・蒸留技術でエタノールと発酵粕を製造している。100%天然由来かつトレーサブルな原料で、化粧品や雑貨の原料として大手化粧品メーカーに販売するほか、自社ブランド商品の企画・販売も行っている。
- エタノール製造過程で生成される副産物（蒸留粕）は、地域の鶏や牛の飼料としても利用、さらに鶏糞を水田や畑の肥料に利用、環境負荷が低い地域循環型事業を実現している。また、地域に訪問客を呼びこむコンテンツを作成し、生産者らと協働でツアーを実施している。
- 奥州市で回り始めた資源循環の環は、他の地域にも拡大している。JR東日本が販売する青森県産リンゴ飲料の製造過程で出るリンゴの搾りかすを原材料とする製品をJR東日本が販売、エタノール抽出後の残渣も牛の飼料としブランド化に繋げるなど、資源循環の輪を広げている。



■事業モデル



■目指す姿

グローバル展開により、世界レベルで未利用資源を活用する

- 農産物資源からエタノールを抽出・製造する自社技術は、世界的に見ても稀有なものである。
- 活用されていない未利用資源が世界には多く存在するので、そうした資源が、ファームステーションを経由して価値ある素材・製品に転換され、また人々の生活へ戻っていくような、循環型システムを広げてゆきたいと考えている。



13. 一般社団法人フィッシャーマン・ジャパン



■基本情報

企業名	一般社団法人 フィッシャーマン・ ジャパン	株式会社 フィッシャーマン・ ジャパン・ マーケティング
本社 所在地	宮城県石巻市	宮城県石巻市
設立年	2014年7月	2016年3月

■取り組みの背景・課題

国内では漁業衰退の危機感が強まる一方で、
世界では大きな成長の可能性があった

漁業の振興・担い手育成

- 国内では、漁師の減少が続き、魚介類の自給率や魚食消費も減少傾向であった。
- 一方で、世界全体で見ると漁業生産量は大きく伸びており、市場成長のチャンスが広がっていた。

漁業に対するイメージ改革

- 漁業の労働環境が、3K「キツイ・汚い・危険」とイメージされているという危機感を持った。漁師自身が「漁師になるのは勧めない」と若者に伝えることもあると聞いた。

豊かな水産資源

- 東北地方の三陸海岸沖は、世界でも有数の恵まれた漁業環境であり、豊かな水産資源を有していた。

地元のベテラン漁師

- 地域には、ワカメ漁師、ホタテ漁師など、各水産物を専門とする漁師が存在した。また、新たな取り組みに意欲的な若手漁師も存在した。

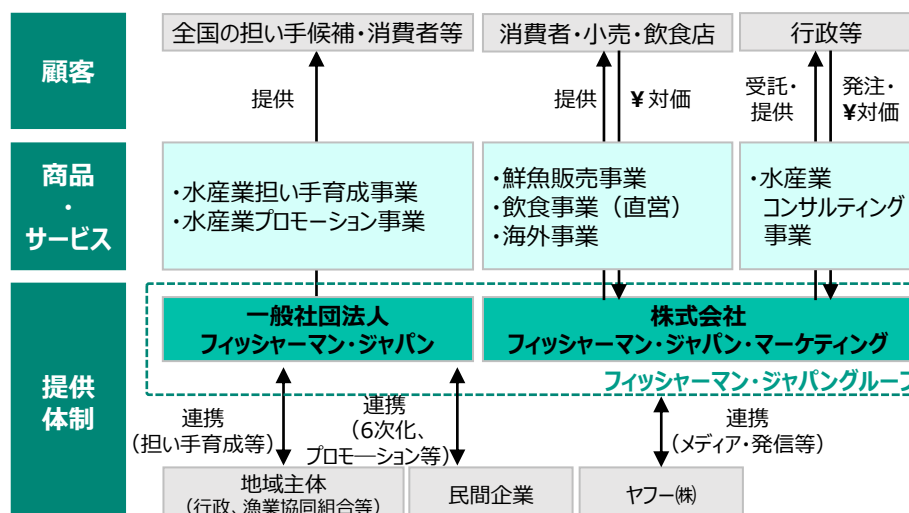
■事業概要

若手漁師が発端となり、「カッコいい、稼げる、革新的」という“新3K”を理念に掲げ、
地域や職種を超えたタッグで魅力を発信、持続可能な水産業の実現を目指す

- 一般社団法人フィッシャーマン・ジャパン（以下、フィッシャーマン・ジャパン）は、水産業の継承や変革を目指し、次世代の担い手育成事業やプロモーション事業に取り組んでいる。行政や漁業組合とも連携して、漁師になる若者のための学校や水産業専門の求人サイト、移住者を受け入れるためのシェアハウスや等を運営し、県内外から漁業従事者を増やす活動を行っている。
- 魚を獲る人だけでなく、加工・卸売・販売・情報発信などを行う人を含めた、広い意味で水産業に関わる人を「フィッシャーマン」と位置づけ、設立後10年でフィッシャーマンを1,000人増やすことを目標に掲げている。
- 2016年には株式会社フィッシャーマン・ジャパン・マーケティングを設立し、民間企業と連携した新商品開発やブランディングといった水産資源の魅力発信事業にも注力し、販売面の強化に努めている。
- 宮城県石巻市の若手漁師を中心に始まった取り組みは、全国各地の漁協・行政から注目を集めている。他地域ともノウハウを共有することで、全国レベルで水産業の振興やイノベーションに取り組んでいく。



■事業モデル



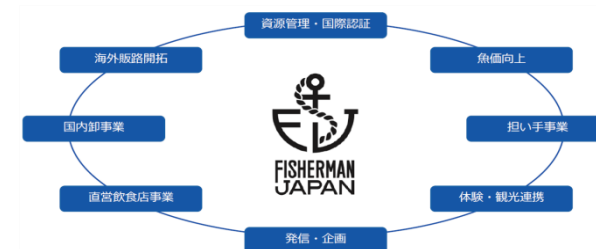
■目指す姿

水産業のイノベーション

- 積み上げの活動では、水産業の衰退スピードに追いつかないことが懸念される。FAXの利用など、水産業にはまだアナログな部分が多いため、それらも含めた水産業の抜本的なイノベーション創出支援にも取り組んでいく。

事業者・地域におけるSDGsの意識醸成

- 水産業は、自然を相手にするため、事業者自身がSDGsを意識したアクションが必要。地域の基幹産業でもあるため、セクターを超えた連携を強化していく。



出所）フィッシャーマン・ジャングループ 資料・インタビューより

14. manordaいわて株式会社



■基本情報

企業名	manordaいわて株式会社
本社所在地	岩手県盛岡市
設立年	2020年

■取り組みの背景・課題

地域の持続的な発展に向け、地域に不足するハブ機能を補完すべく、銀行に新たな役割を担うことが求められた

地域課題・企業課題

商社機能の補完

- ・岩手県には、都市部との情報ハブ機能を持つ主体が少なく、企業の情報展開力、発展性に乏しいといった問題意識があった。

地域活性化と産業創出

- ・人口減少と長期化する低金利環境において、新たな事業領域への進出と持続可能なビジネスモデルの構築が求められた。
- ・今後は自治体との連携を強化しながら、銀行が新たな役割を担うべきとの考えを抱いていた。

情報ネットワーク

- ・岩手銀行グループは、県内に眠る多様な地域資源を把握できる情報ネットワークを持っていた。

活用余地のある不動産

- ・岩手銀行グループは、地域活性化のための施設を整備することができる不動産を保有していた。

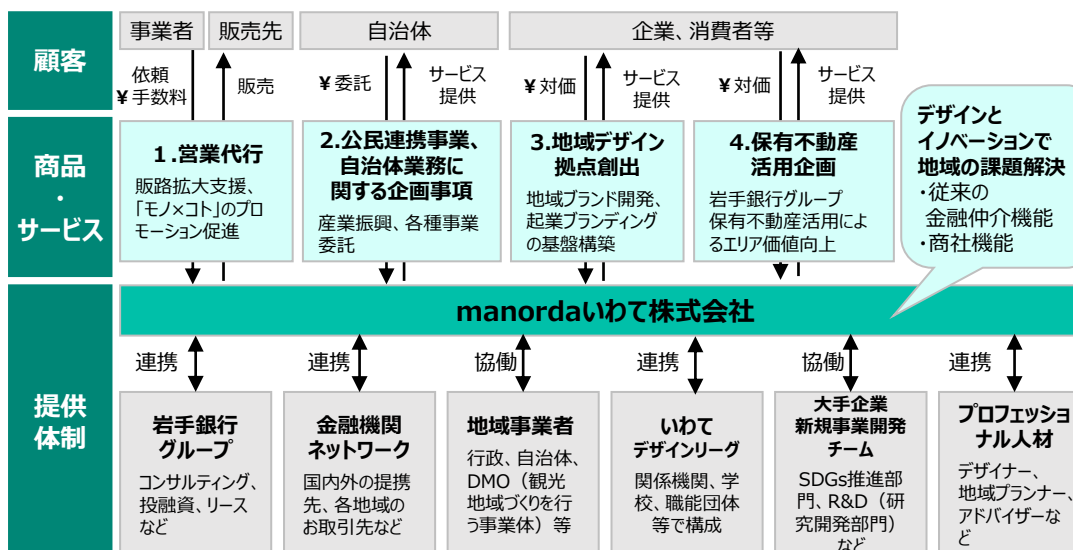
地域資源

■事業概要

銀行が持つ情報ネットワークなどを生かし、地域内外の多様な主体と連携しながら、デザインとイノベーションの力で地域に既にある資源の魅力を最大限引き出す

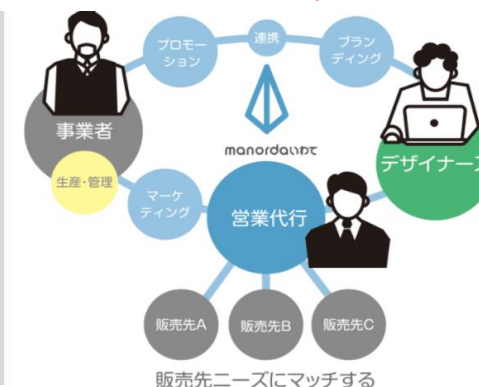
- ・manorda (マノルダ) いわて株式会社 (以下、manordaいわて) は、岩手銀行が設立した「地域デザイン商社」である。銀商一体で課題解決策を提供する、以下のような「manordaモデル」に取り組む。
 - ✓ 銀行員が商社を兼務する「銀商マン」となり、商社員の立場で地域内ビジネスの源泉に関与することで、銀行本体のビジネスモデル変革と行員の行動改革を促す。
 - ✓ SDGsやCSV施策に連動したソーシャルインパクト事業により地域の持続性を高め、地域に地域内外からのESG投資を呼び込む。
 - ✓ 中長期的には、商社事業の拡大とデジタル技術の活用により、スピノフを生み出すマザーカンパニーを指向する。
- ・既に多数のプロジェクトが動き始めている。具体的には、コロナ禍に対応し、アパレル関連事業者との連携によるファクトリーブランド開発等事業、岩手県産食用羊の羊毛を活用した「I-woolプロジェクト」と連動した地域ブランド品の開発事業、盛岡市河南地区における岩手銀行赤レンガ館や旧中津川別館跡地等の保有不動産を軸にソフト×ハードを組み合わせた地域活性化事業「中津川CSVプロジェクト」などが挙げられる。

■事業モデル



manordaモデル

商品開発後のブランディングから営業までトータルコーディネート



■目指す姿

持続可能な地域循環型社会の実現

- ・新たな産業と需要の創出を促し、持続可能な社会の実現と地域社会の価値創造に取り組む。
- ・初期段階では、地域のデザイナーや自治体等と連携し、岩手県内の事業者の課題解決に取り組む。
- ・さらに、他の地方銀行とも連携しノウハウを共有することで、各地の地域振興への貢献や商社機能の強化を図る。



15. 株式会社モス山形



■基本情報

企業名	株式会社モス山形
本社所在地	山形県山形市
設立年	1991年

■取り組みの背景・課題

農業の活性化が地方再生のカギだと考え、緑化資材であるコケに着目

地域課題・企業課題

耕作放棄地の活用と雇用創出

- 山形県の中山間地では、少子高齢化や鳥獣被害等から、農業を継続できず耕作放棄地が増加していた。里地・里山がなくなり、地方に雇用がなくなることが危惧された。

環境問題の解決

- 1990年代、京都議定書の締結や環境保全に対する問題提起により、環境意識が高まっていた。

様々な特徴を持つコケ

- コケ植物が地域資源に登録されているのは、全国で山形県のみであった。
- コケは、朝露・夜露の多い中山間地域での栽培が適しており、軽作業のため高齢者でも生産しやすい植物である。また、コケ植物は鳥獣被害を受けないという特長も持っていた。
- 一方で、コケ栽培技術は未熟で、その生育率は低かった。

地域資源

■事業概要

鳥獣被害なく、あらゆる世代の人が無理なく生産できる農産物としてコケ栽培技術を独自に確立。中山間地における耕作放棄地の解消と雇用の創出を目指す

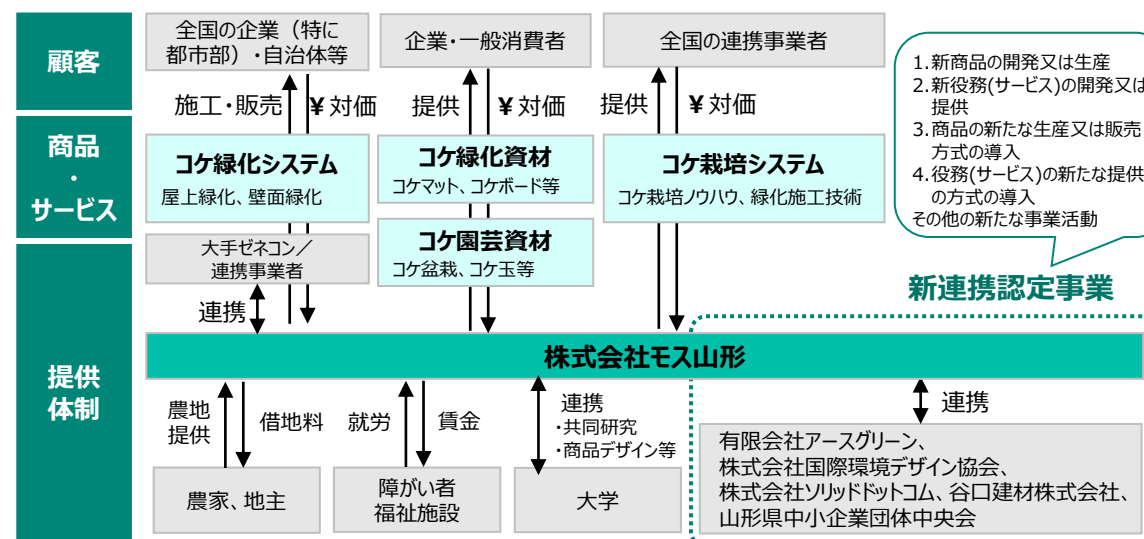
- 株式会社モス山形（以下、モス山形）は、コケ緑化システムを開発・提供する。コケを種苗から栽培・加工・販売までを行う特徴的な事業を実施している。
- また、耕作放棄地となった農地を、優良な緑化資材として認められつつある「コケ」の栽培に有効活用する。コケによる屋上・壁面緑化により、建物に対する断熱効果による省エネルギー効果やヒートアイランド現象の緩和、景観保全にも貢献する。さらに、コケをアートや盆栽に活用するなどの商品開発にも取り組み、その活用幅を広げている。
- コケ栽培は、一般的な農業と比べて軽作業であるため、高齢者でも働きやすいなど、働く人にも優しい雇用の創出が期待できる。里地里山の保全にも貢献している。

【コケの特徴とコケ緑化のメリット】

- ✓ 無灌水：乾燥しても死滅することなく日光と雨水だけで生育できるため、無灌水で緑化できる
- ✓ 軽量：土が無くても生育可能で、重量が軽いため、既存の建物の緑化が容易にでき、応用も大きく
- ✓ ローコスト：無灌水のため、芝に比べて維持費や環境負荷が小さく、省エネに貢献する



■事業モデル



■目指す姿

コケの重要性・魅力の発信

- 事業拡大も大事ではあるが、コケ植物の重要性やその魅力を多くの人に知ってもらうことを重視している。

栽培作物の多様化

- ハッカ、藻など、鳥獣被害を受けにくい作物の栽培に取り組む。
- 田んぼで栽培する藻をバイオエタノールにできれば、エネルギー生産に繋がり、山の中のダムとして、洪水対策の効果も期待できる。

ソーラーシェアリング事業

- ソーラーシェアリングとコケ栽培との親和性が高いと判断、太陽光発電と掛け合わせたコケ栽培を行っている。

16. 株式会社WATALIS



■基本情報

企業名	株式会社WATALIS
本社所在地	宮城県亶理町
設立年	2015年

■取り組みの背景・課題

亶理町で受け継がれてきた地域文化・技術や知恵を伝える機会が減少

地域文化伝承の場づくり

- 若者の都市部への流出が顕著になり、亶理町において高齢者と若者が交流する機会が少なくなっていた。
- そのため、高齢者が地元文化・技術の伝承者として活躍する機会が少なくなっていた。

地方における女性の雇用創出

- 都市部と異なり、地方では女性子育てや介護と両立しながら柔軟な働き方ができる就労の場が限られていた。

返礼と再生の文化

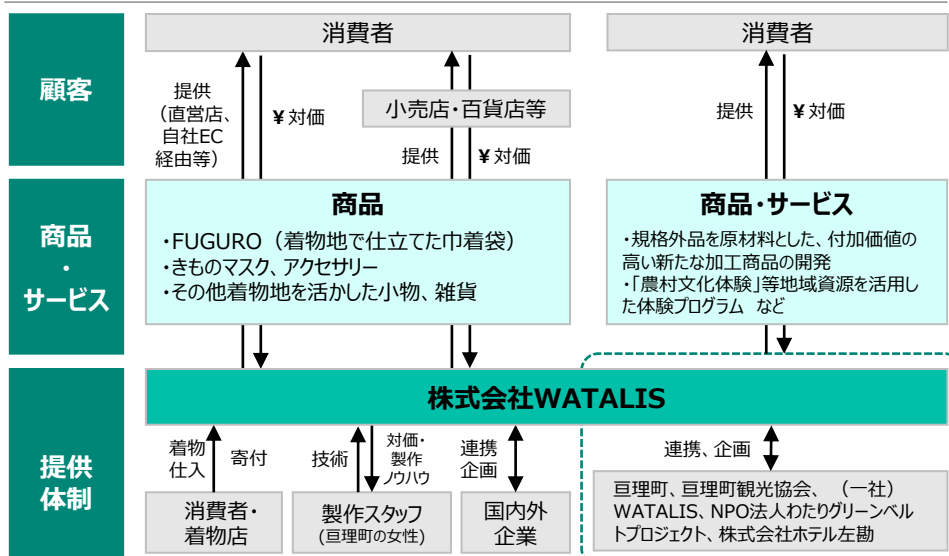
- かつて養蚕業が盛んだった亶理町では、嫁入り道具に着物を仕立てたり、一升のお米を入れた着物地の巾着袋「ふぐる」を感謝の印に贈答・返礼するといった、「裁縫による返礼と再生の文化」が根付いていた。

■事業概要

地域に根付く「縫製技術」「感謝を形にする生き方」を伝承するため、着物地を活かした商品としてそれを可視化、「ヒト」「モノ」「カネ」の循環を生み出して地域振興に貢献する

- 株式会社WATALIS（以下、WATALIS）は、箆笥に眠る古い着物地をリメイクし、再び世に送り出す「アップサイクル」に取り組んでいる。
- 人口減少や高齢化が進む宮城県亶理町で、「返礼文化」「縫製技術」「感謝を形にする高齢女性の生き方」という無形の地域資源を可視化し、着物地をリメイクした巾着袋「FUGURO」を商品化した。箆笥に眠る何千枚の中から選りすぐった着物地を、亶理町の女性たちが一つ一つ丁寧な手仕事で高品質な商品に仕上げている。
- また、スイス屈指の時計メーカー「ジラール・ペルゴ」や、「アイリスオーヤマ」といった国内外の企業とのコラボレーションも行うなど、多様な商品開発に取り組む。廃棄寸前の着物地の経済的価値を高めて再び世に送り出す「アップサイクル」の仕組みを創造した新たな再生文化を、東北から国内外へ発信し続けている。地域内の他主体と連携した商品作り・魅力発信や、学校教育と連携した次世代人材育成にも取り組む。

■事業モデル



亶理町「里と海をつなぐまちフェニックスプラン」推進協議会



■目指す姿

地域振興と新たなネットワークの構築

- 地域内の他主体とも連携し、亶理町の食・景観といった資源をコンテンツとした魅力発信および地域振興に取り組んでいく。

着物を「衣服」へとリメイク

- 例えばバッグなど、着物の素材を「身にまとうもの」へリメイクする。ファッションな点も推し出していきたいと考えている。



出所) 株式会社WATALIS資料・インタビューより

17. 株式会社とくし丸



基本情報

企業名	株式会社とくし丸
本社所在地	徳島県徳島市
設立年	2012年

取り組みの背景・課題

日常の買い物にも困る高齢者が増加、
実状に応えるサービスが求められた

「買い物難民」のサポート

- 地方におけるスーパーの大型化や郊外化、人口減少等を背景とした地元スーパーの撤退や公共交通機関の弱体化等により、日常の買い物が大きな負担となっていた。
- ネット販売や宅配といった様々なサービスはあるものの、「注文から時間が経ち何を買ったか忘れてしまう」など、高齢者のニーズに応えきれていない状況であった。
- 買い物に困っている人は全国に多く存在し、高齢化を受けて、今後とも増加することが見込まれている。

個別訪問する中で築かれた信頼関係

- 事業開始前に個別訪問による需要調査を行い、ニーズやターゲットを探ることができた。さらに、対面での事業説明や誠意あるニーズ対応等により構築した顧客との信頼関係が事業を行う上での資産となった。

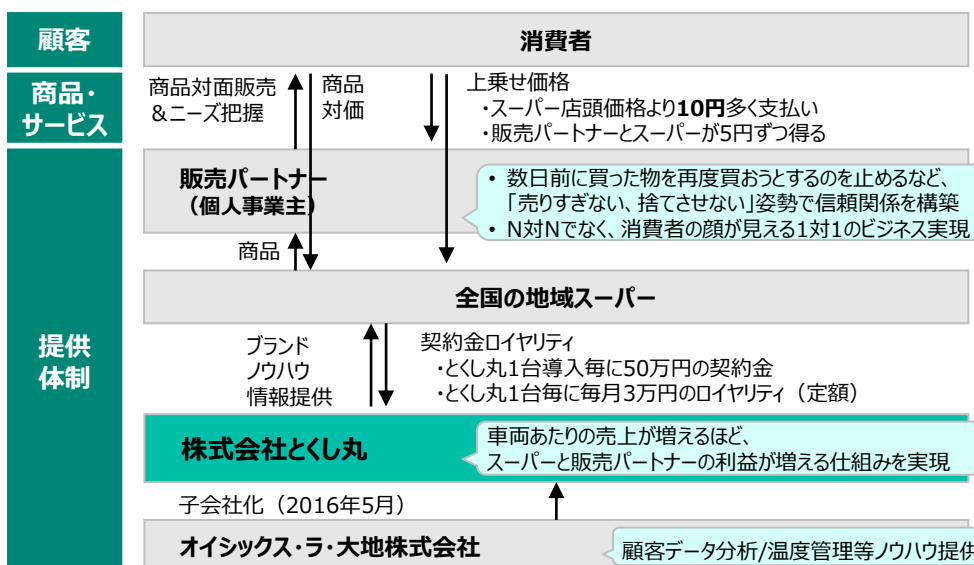
事業概要

移動販売サービスを軸に、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

- 株式会社とくし丸（以下、とくし丸）は、「買い物難民」と呼ばれる高齢者の各家庭を、軽トラックを改装した移動スーパー「とくし丸」で定期的に訪問するサービスを提供している。
- 冷蔵庫付きの専用軽トラックに生鮮食料品を400品目以上積み込み、販売スタッフが様々な商品を高齢者に届ける。全て対面で販売するため、高齢者を見守る役割も果たしている。販売スタッフとの会話や顔の見えるやり取りを通して、高齢者との間に信頼関係を築き、あらゆる要望に応える「おばあちゃんのコンシェルジュ」を目指している。
- とくし丸は全国の地域スーパーと提携、車両の運行は個人事業主である「販売パートナー」が担い、とくし丸はロイヤリティを得る。販売パートナーが車両を所有・運転して、提携スーパーが扱う生鮮食品や日用雑貨等の販売代行を行う。とくし丸は顧客開拓などノウハウ面でサポートし、売上が上がるほど、地域のスーパーと販売パートナーの利益が増える仕組みを実現している。
- 2016年5月にはオイシックス・ラ・大地株式会社の連結子会社となり、全国展開を進めている。全国の「買い物難民」のニーズに応え、さらなるサービス展開を図っている。



事業モデル



目指す姿

地域のインフラであり、メディアとなる

- 単なる移動スーパーの概念を超えた「地域のインフラ」となるべく、食品だけでなく電力や生活雑貨等、必要とする人にあらゆる商品・サービスを届ける。
- さらに、高齢女性と信頼関係を構築していることが最大の武器であり、この強みを活かした新規事業を創りたい。「おばあちゃんの頭の中にある郷土料理のレシピ情報を発掘し、コンテンツとして発信する」など、メディアとなることも目指す。

全国でのネットワーク拡大

- 高齢化が進むため、移動販売の分野は成長市場である。需要の増加に応えるよう、全国でネットワークを拡大する。
- また、より効率的に販売パートナー（個人事業主）がオペレーションできるよう、IT技術も活用する。



出所）株式会社とくし丸 資料・インタビューより

18. 株式会社エムダブルエス日高／ (一社) ソーシャルアクション機構



■基本情報

企業名	株式会社エムダブルエス日高
本社所在地	群馬県高崎市
設立年	1977年

■取り組みの背景・課題

介護福祉送迎が非効率であった。毎日の送迎計画作成が残業の温床にもなっていた

送迎計画作成業務の効率化

- ・ デイサービスの送迎計画作成には、車椅子の要否や車両の種類など、利用者毎の条件を考慮する必要があり、ノウハウが必要。よって計画作成業務は少数の職員しか実施できず、それら職員の残業の温床となっていた。

地方における移動手段の確保

- ・ バス/タクシードライバーの高齢化や交通手段の減便による地域交通の衰退に課題感を感じていた。

保有する福祉送迎車両

- ・ 送迎車両に空席があったり、同じ方面に何台も福祉送迎車が運行したりしていた。
- ・ 非効率であり、課題であったが、逆に言えば空席のポテンシャルがあった。

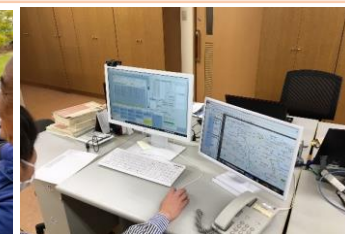
■事業概要

自社開発の送迎システムにより、福祉送迎を効率化。
高齢化社会における新たな交通手段として、福祉輸送による最適配車を推進

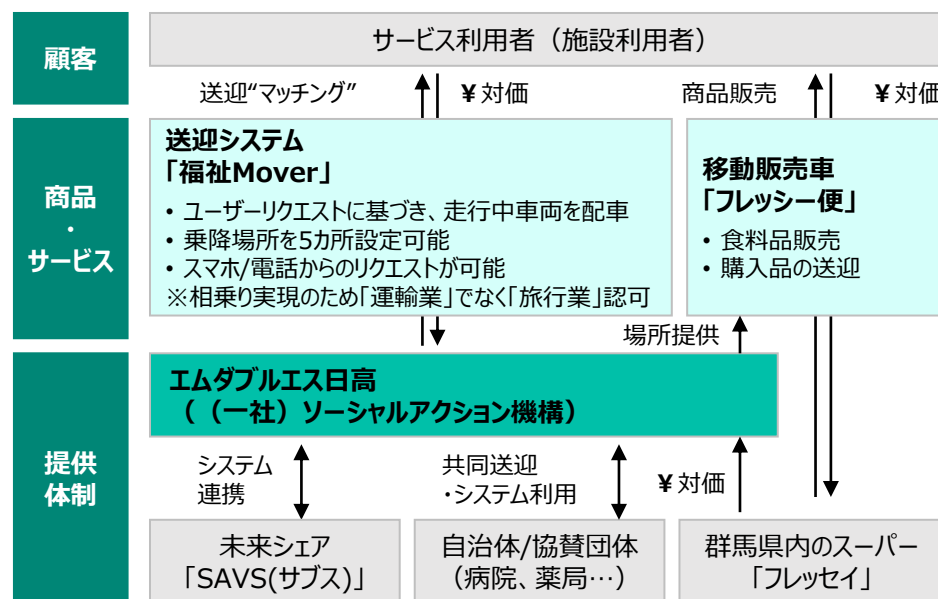
- ・ 株式会社エムダブルエス日高（以下、MWS日高）は、主に在宅介護支援事業と医療支援事業を行う福祉事業会社である。
- ・ 予約送迎システム「福祉Mover」を自社で開発し、福祉輸送の最適配車を実現している。さらに、施設利用者の施設利用日以外（非通所日）における買い物や通院などの日常の外出にも活用できるよう、未来シェアのAIによる自動配車システム「SAVS(サブス)」と連携し、送迎中の空き座席に効率よく割り振ることで、更なる配車の最適化を実現している。また、自社の福祉施設向けだけでなく、一般社団法人を設立して全国で事業として展開し始めている。
- ・ MWS日高としては、地元のスーパーと連携した移動販売サービスや、AIを活用し過去の履歴を元に通所者におすすめのリハビリを提案する「ICTリハ」の仕組みも導入するなど、介護事業の高度化を目指している。

◆「福祉Mover」の特徴

- ・ 誰でも送迎が必要な利用者宅へ送り着くことができる
- ・ 送迎計画表を楽々作成、パソコンで最適なコースを選択できる
- ・ 推奨のコースを運行、到着時間を標準化し事故も削減できる
- ・ 要介護者の顔写真入で注意事項を確認でき、人的ミスを防ぐことができる
- ・ 管理画面では全送迎車の位置情報を把握することができる



■事業モデル



■目指す姿

「福祉Mover」を地域の新たなインフラに

- ・ 「福祉Mover」を全国の交通空白地域に広げてゆく。

少子化問題の克服に繋がる事業創出

- ・ 少子化問題を克服すべく、大企業や異業種連携を進めてアイデアを創出、新たな仕組みの実装を目指す。



19. KDDI株式会社



■基本情報

企業名	KDDI株式会社
本社所在地	東京都千代田区
設立年	1984年

■取り組みの背景・課題

地域で事業化を担う人財を育成する必要がある

ICTを活用して地域の問題を解決できる人財を増やす必要がある

- 人口流出や、それに伴う雇用機会の低下など、地域は様々な問題を抱えている。
- このような問題解決を一過性でない持続的な取組みとするためには、地域に根付いた活動の基盤が必要。
- 5G、IoT、AIなどによるICTの革新は、各地域で抱えている問題を解決する可能性を秘めており、これを担う地域人財や企業が必要。

ポテンシャルを秘める人財は地域内外に多数存在する

- ICTによる課題解決を担うポテンシャルを持つ企業やそこで働く社員が地域に存在する。
- 地域の問題解決に資するサービスを展開するベンチャー企業が存在する。

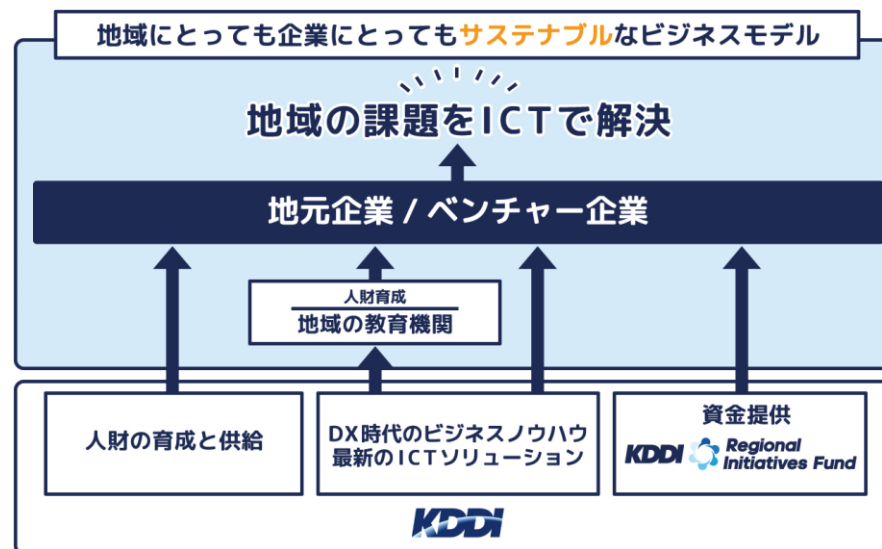
■事業概要

ICTの活用支援や、DX人財の育成・派遣、ファンドによる出資などを通じて地方創生に貢献する

- KDDI株式会社（以下、KDDI）は、地方創生を推進する地域企業やベンチャー企業に投資を行うコーポレートベンチャーキャピタル「KDDI Regional Initiatives Fund」を組成した。
- 出資による資金支援だけでなく、投資先企業へのKDDIが持つ様々なリソースや技術・ノウハウの提供を通じて、投資先企業の強化・価値向上を行う。また、KDDIは、「地域における起業家人材の育成」をテーマに掲げており、ファンドの投資先企業と連携したオンライン教育サービスの構築にも取り組む。
- ファンドを運営するのはKDDIの「地方創生推進部」で、ファンド運営だけでなく、地域の「ひとづくり」に取り組む。様々な専門性を持つ地方創生推進部のメンバーが、地域の自治体や地域企業と共同で地域課題の解決に取り組んでいる。



■事業モデル



■目指す姿

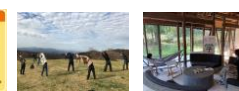
地域における「起業家人材」「ICTを支える人財」「ICTを使いこなす人財」の育成。

- 地域のパートナーとも連携しながら、地方創生推進部のメンバーが教育の実践を行う。
- 教育の実践で得られた知見を反映し、地域向けの教育サービスの提供を予定。

地域観光のDX（Digital Transformation）を促進

- 観光は地域に根差した産業であり、地方創生には有効
- DX時代のビジネスノウハウやICTを活用し、地域観光のDXにつながる事業開発や人財育成を推進

デジタルフリーパス（MaaS） ワークーション×遠隔研修



20. サグリ株式会社



基本情報

企業名	サグリ株式会社
本社所在地	(兵庫本社) 兵庫県丹波市 (東京本社) 東京都港区
設立年	2018年

取り組みの背景・課題

大学で研究してきた衛星技術を用いて、世界で貧困を生む農業の課題を解決できると考えた

先行して起業していた教育事業をきっかけに農業に着眼

- ・ 創業者の坪井氏は、大学で学んでいた宇宙工学を活用した教育事業を開始した。
- ・ カンボジアなど海外でも活動を行う中で、「農家が貧しいことが子供たちの学習機会を奪っている」「それが貧困を生んでいる」「衛星技術を用いれば、途上国の農業人口25億人の生活を変えられる」と考え、農業に着眼した。

衛星データ活用ノウハウ

- ・ 坪井氏は、大学で土壌と機械の相互作用分野で研究をしており、衛星データを活用する技術やノウハウを持っていた。

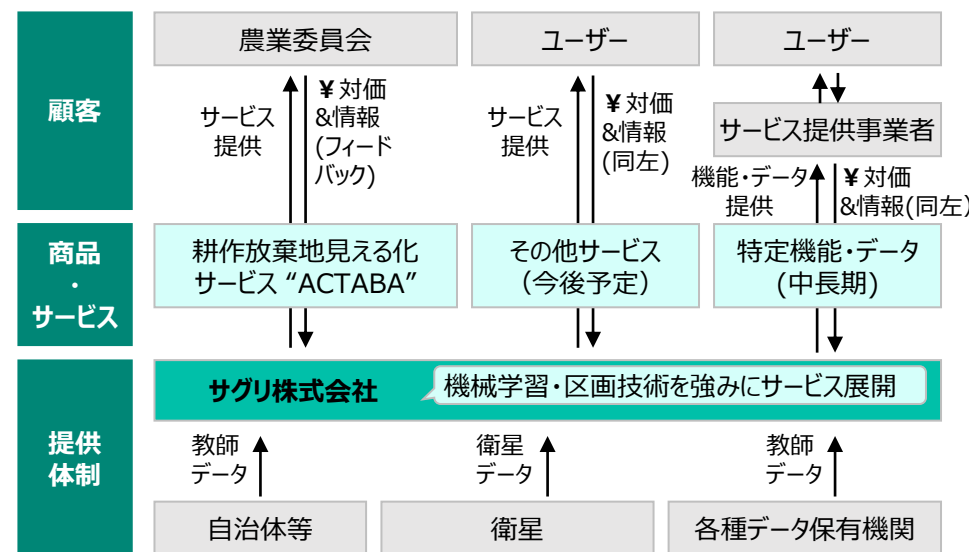
事業概要

「衛星データ」「機械学習」「区画技術」の3つを組み合わせ、農業を起点に、幅広い分野でサービスを提供して社会課題の解決を目指す

- ・ サグリ株式会社（以下、サグリ）は、衛星データや機械学習などの技術を活用したサービスを農業分野などに提供している。
- ・ サービスの第一弾として、耕作放棄地を見る化するサービス「ACTABA」の提供を開始した。従来は、各地域の農業委員会が目視で耕作放棄地を確認する作業を行っていたが、委員会のメンバーである農家に大きな負担となっていた。ACTABAを用いると、衛星で耕作放棄地を検出でき、農家がこうした負担から解放される。
- ・ 今後は、土壌の状態や作物生育データも組み合わせてゆくことで、単に耕作がなされているか否かを判断するだけでなく、農業の収量増加や業務効率向上に向けた、様々なサービスを提供できるようになる。つくば市など各地で活用を開始している。
- ・ サグリは、「スマート農業」関連のサービス・アプリケーションを提供することで、農業の生産性を高め、日本のみならず世界の農家の暮らしを向上させることに取り組んでいる。



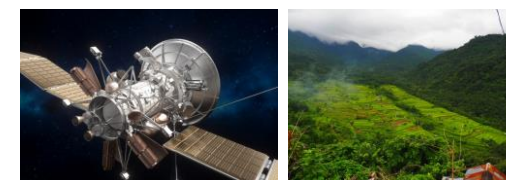
事業モデル



目指す姿

中長期的にはプラットフォームビジネス化を目指す

- ・ 多くのサービス提供事業者を束ね、プラットフォームビジネスを実現することを目指す。
- ・ BtoBビジネスでは、政府が提供するデータを活用しつつ、API連携によって様々なサービス提供事業者に対して機能・データを提供。「Pay for use」で対価を得る。
- ・ BtoCビジネスでは、農家向けにアプリケーションを直接提供、「Revenue share」で対価を得ることを目指す。



出所) サグリ株式会社資料・インタビューより

21. トゥルーバアグリ株式会社



■基本情報

企業名	トゥルーバアグリ株式会社
本社所在地	東京都千代田区
設立年	2017年

■取り組みの背景・課題

地方が悩む「担い手不足」「耕作放棄地」問題を解決、食糧自給率向上にも貢献する

地域課題・企業課題

農業の担い手確保

- 生産者の高齢化が進み、事業継続を断念せざるを得ない状況が増える中、事業の集約化、法人経営による持続可能な経営が必須となっている。

耕作放棄地の活用

- 全国で耕作放棄地等の遊休農地が年々増加し、その有効活用が求められている。

食料自給率の維持向上

- 耕作放棄地を活用した国内生産物の増加は必須となっている。

農業生産が可能な環境

- 現在は耕作放棄地として放置されているが、良好な土壌・水質・気候など農業・畜産に適した地域が多く存在する。

就農を希望する若者

- 新型コロナ禍を受けて、地方で就農を希望する若者世代が増加している。

地域資源

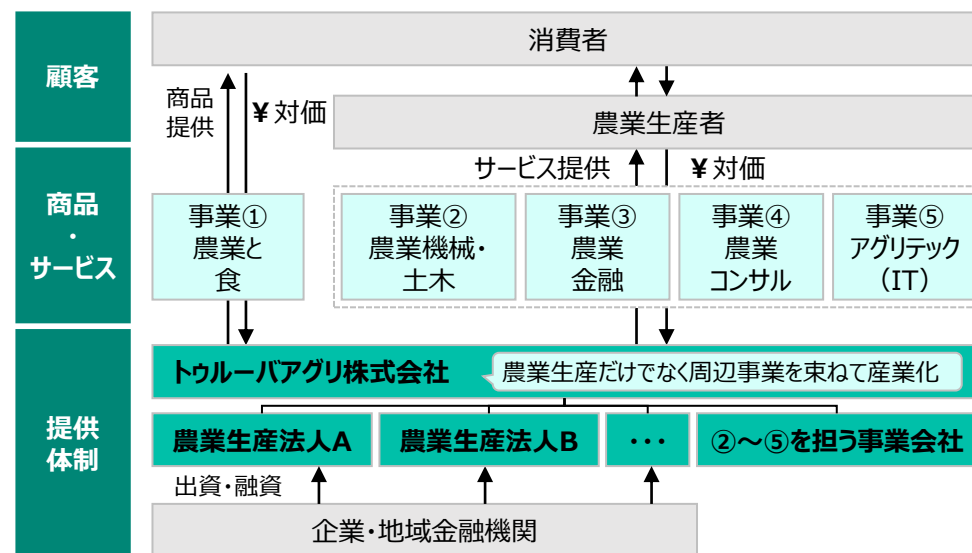
■事業概要

「農業」でなく「アグリビジネス」として新たな産業を確立、耕作放棄地を有効活用し、地域における若手人材を育成する

- トゥルーバアグリ株式会社（以下、トゥルーバアグリ）は、①農業と食、②農業機械・土木、③農業金融、④農業コンサル、⑤アグリテックの5つの領域を「アグリビジネス」と捉え、それぞれの事業を手掛けている。
- ①農業と食の事業については、第1号案件として大分で耕作放棄地と山林を整備して、黒毛和牛の放牧繁殖事業に参入した。近年では、他にも佐賀、宮崎、青森、北海道に進出し、果物など多様な農産物の生産を始めている。
- ②～④の事業にも、それぞれの分野に知見をもつ企業や有識者の協力を得て、次々に参入。トゥルーバアグリは、こうした一覧の事業を相互に連携させながら発展させることで「農業」でなく「アグリビジネス」という新たな産業（「農産業」と定義）を確立することを目指している。



■事業モデル



■目指す姿

「アグリビジネス」という産業のインフラになる

- 事業①については、まずトゥルーバアグリの各生産法人が基盤を整備し、農業経営に必要なノウハウなどを蓄積、地域の企業や若者がそれを継承し、同社は事業②～⑤を実施、そのサービス対価を得るスキームを構築している。
- トゥルーバアグリは農業をしたいという若者が安心して参入できるインフラとなることを目指す。



出所) トゥルーバアグリ株式会社資料・インタビューより

22. 株式会社フィノバレー



■基本情報

企業名	株式会社フィノバレー
本社所在地	東京都港区
設立年	2018年

■取り組みの背景・課題

地域のお金が地域のために使われず、
地域から流出する

資金が都市部に流出する

- 消費が地域外で行われ、資金が流出する。
- 地域内で消費されても、電子マネーの決済手数料分が都市部大手企業に流出する。

地域住民の金融資産が都市のために使われる

- 地域住民が郵便局や大手都市銀行などに貯金していると、それは国債発行や都市部大手企業向けの融資に使われる。地域内企業への融資や投資に使われない。

地域住民の手中に眠る金融資産

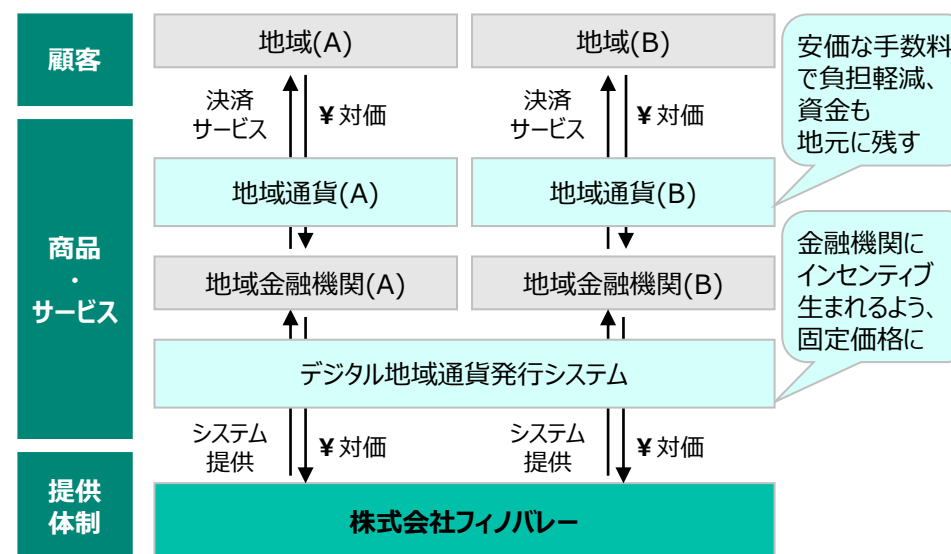
- 地域の高齢者は多くの金融資産を持つ。

■事業概要

「デジタル地域通貨」を発行するためのシステムを地域の金融機関に提供、
地域における資金循環を支援する

- 株式会社フィノバレー（以下、フィノバレー）は、デジタル地域通貨発行システムを提供している。岐阜県高山市・飛騨市・白川村で使える「さるぼぼコイン」などにシステムを提供している。
- ユーザーは地域内加盟店での支払いやユーザー間送金を行うことができる。ユーザーがコイン決済する際の手数料は無料で、現金化する際と加盟店間の送金に手数料が生じる。前者は1.5%、後者は0.5%であり、平均的な電子マネーと比べ安価な水準にある。
- フィノバレーはシステムを提供、デジタル通貨は地域の金融機関が発行する。金融機関のメリットとしては、地元の経済発展に加え、①新規口座開設、②消費データを活用した加盟店への助言、③優良・先進企業としての認知による優秀な人材の採用、などがある。
- 「共通機能」「オプション機能」「カスタマイズ機能」の3段階のメニューがあり、価格水準は人口によるが、共通機能の場合、10万人都市の場合で初期費用が約3,000万円、年間利用料が約600万円である。一般に月1億円の決済があれば、決済事業だけで利用料を回収できる。

■事業モデル



■目指す姿

金融資金を地域のために使う好循環を生み出す

- デジタル地域通貨によって、地域住民に地域内での消費を促す。また、決済のための手数料も、地域の金融機関に残るようにする。この結果、地域の産業が振興、地域金融機関が地域内で投資・融資する好循環を生み出す。

決済だけでなく様々なアプリケーションを提供する地域の「プラットフォーム」となる

- 例えば、「地域のみんなで〇億歩歩く」という企画を実施した。活動ごとにアプリをインストールしてもらうのは困難だが、地域通貨であれば、多くの人がインストールしており、ポイント付与などにより活動参加を促すことができる。様々なアプリ・サービスで地域住民、更には地域外の住民と結びつけ、地域を活性化することを目指す。

23. プラスソーシャルインベストメント株式会社



■基本情報

企業名	プラスソーシャルインベストメント株式会社
本社所在地	京都府京都市
設立年	2016年

■取り組みの背景・課題

地域のための事業を行おうとする社会起業家が、資金調達手法の壁に直面

出資したい地域プレイヤーに合わせた投融資の枠組み作り

- 地域住民や企業が地域のための事業に出資しようとしても、既存の投融資の枠組みでは、手間や手数料が掛かり過ぎて非効率であった。
- 創業者の野池氏が直面したこの課題は、他の地域でも頻発する。地域のニーズにあわせた投融資の枠組みを生み出すべきと考えた。

地域に存在する金融資産

- 地域の住民や企業が多く金融資産を持つ。
- 従前は、貯金や国債購入に充当され、資金が都市部に流れてきたが、これを活用すれば地域の事業立上を後押しすることができる。

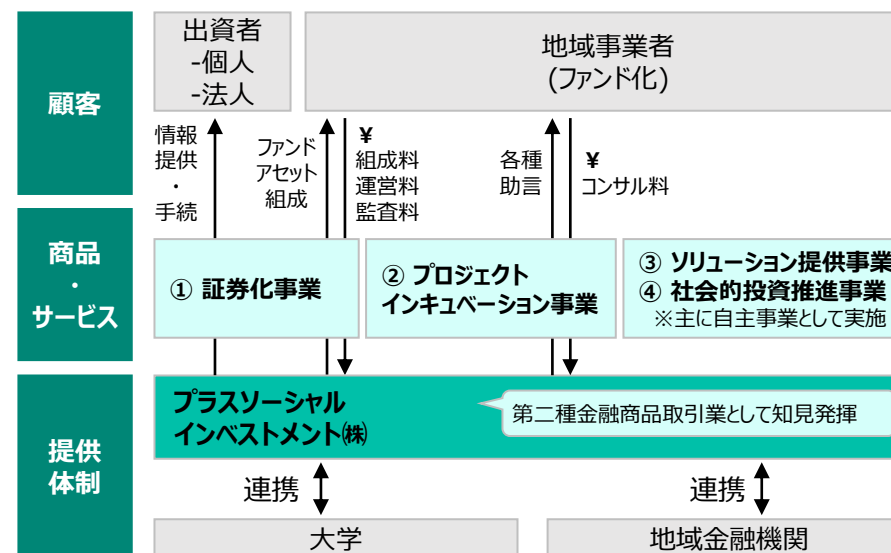
■事業概要

地域資源を循環させる事業の立ち上げを金融の専門家として支援、新しい社会的投資の仕組の設計も行う

- プラスソーシャルインベストメント（以下、PSI）は、第二種金融商品取引業の免許を持ち、地域資源を活用した事業の資金を地域内から調達することを支援する。具体的には、以下4つの事業を手掛ける。
 - ①証券化事業
ファンド組成の支援や出資者の募集を行う。既に40件以上の実績を持つ。
 - ②プロジェクトインキュベーション事業
地域住民や企業と連携しながら、地域に必要な事業や組織を創り出す。
 - ③ソリューション提供事業
地域で資金を循環させるための新しいファイナンススキームを検討する。
 - ④社会的投資推進事業
「社会的インパクト評価」などについての研究・講演等を行う。



■事業モデル



■目指す姿

ソーシャルイノベーションを誘発するお金の流れを創り出すことで、地域課題の解決に寄与する

- 今後も、地域資金を地域のために活用する枠組みを作り出すことで、地域課題の解決に貢献する。
- 例えば金融資産を持つ行政や医療・福祉法人などに対して、金融資産運用方法を社会的投資型にするよう促す。また、地域プレイヤーと連携して人材育成などに取り組む。更に、左記③④のように、新しい手法や知見の開発に取り組み、それを世の中に普及させる。



24. 株式会社あわせ



■基本情報

企業名	株式会社あわせ
本社所在地	徳島県美波町
設立年	2013年

■取り組みの背景・課題

課題を抱える地方と、技術を持つ企業が
集まる都市に、補完関係を見いだした

地域における担い手の確保

- 地方は課題を抱えるが、若者が都市部へ流出し、地域で課題解決のための担い手と技術が不足していた。

ベンチャー企業の人材確保

- 都市部では人材採用の競争が激しく、知名度の低いベンチャー企業にとっては、人材の確保が難しい場合があった。

ベンチャー企業の技術活用

- 都市部の企業が、地方にはないテクノロジーやサービスを持つ一方で、実践の場を持たずソリューション実現まで至らない場合があった。

人口減少期における需給ギャップ

- 人口減少期における求められるサービスとサービスの担い手のギャップ。これこそが、地域の課題であり大きな資源と捉えた。

■事業概要

全国の自治体で、企業誘致の土壌づくりから事業創出までをトータルで支援。

課題を抱える地方と技術を持つ企業を繋ぎ、地域課題をビジネスチャンスに変革

- 株式会社あわせ（以下、あわせ）は、全国の自治体に対して、サテライトオフィスの誘致支援サービスを提供している。課題を抱える自治体と地方へ進出を目指すベンチャー企業とを繋ぐマッチングイベントの開催や、マッチング後の事業創出サポートなど、各自治体の状況に応じた支援を実施している。
- 本社を置く徳島県美波町では、明治時代に建てられた銭湯「初音湯」をリノベーションし、オフィス兼コミュニティスペースとして、地域交流のために開放している。サテライトオフィスや起業家誘致を行い、都市部の技術と地域課題をマッチング。地方における減災ソリューションの開発やスポーツイベントの省力化といった多様なプロジェクト組成を支援している。
- 地方における人材育成やインターンシップのプロデュース、一次産業振興支援など地域に関わる幅広い事業を行う。
- さらに、地方と都市の二つの学校を一つの学校のように見立てて教育プログラムを提供する「デュアルスクール」制度の普及にも取り組み、都市と地方の垣根を超えた地域振興モデルの実践に取り組んでいる。

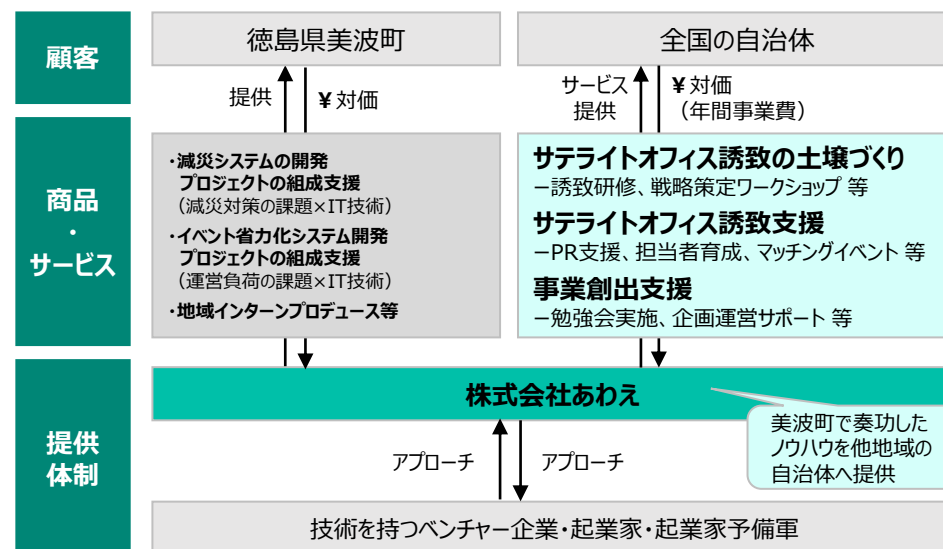
地域課題を抱えている

マッチング

地域に貢献したい



■事業モデル



■目指す姿

「学び」の観点からの地方創生

- 地方創生について考えを突き詰めると、「教育」に行き着いた。「教育」が地方創生に大きく関わると考えるため、「教育」に着目した事業を立ち上げる予定である。
- 地方では、現状の課題に合わせて既存の仕組みを変える必要があると考える。経済の点でもエネルギーの点でも、地域の自立に向けた新たな形が求められているように、人に着目して「学び」の観点から地域の自立に繋げていくような事業を考えていく。



出所) 株式会社あわせ資料・インタビューより

25. タベモノガタリ株式会社

農山漁村 地域都市間 都市



■基本情報

企業名	タベモノガタリ株式会社
本社所在地	兵庫県神戸市
設立年	2019年

■取り組みの背景・課題

色・形など「規格」を理由として廃棄物になっている野菜を、味やこだわりなど本来の価値で提供する

フードロスの削減

- 規格外野菜は流通に乗らず廃棄される。本来食べられるものが廃棄物になってしまう。この問題を克服すべきと考えた。

農家の収入源

- 日本で生産した農産物のうち約3割は「規格外」とされ廃棄されていると言われ、農家の収入を圧迫する要因になっている。この問題を克服すべきと考えた。

価値のある地元の野菜

- 形やサイズなどの小売店の規格に合わないものは廃棄されしまうが、品質は極めて高い。
- また、地元の「安全」な野菜を食べたいという消費者のニーズに合致する。

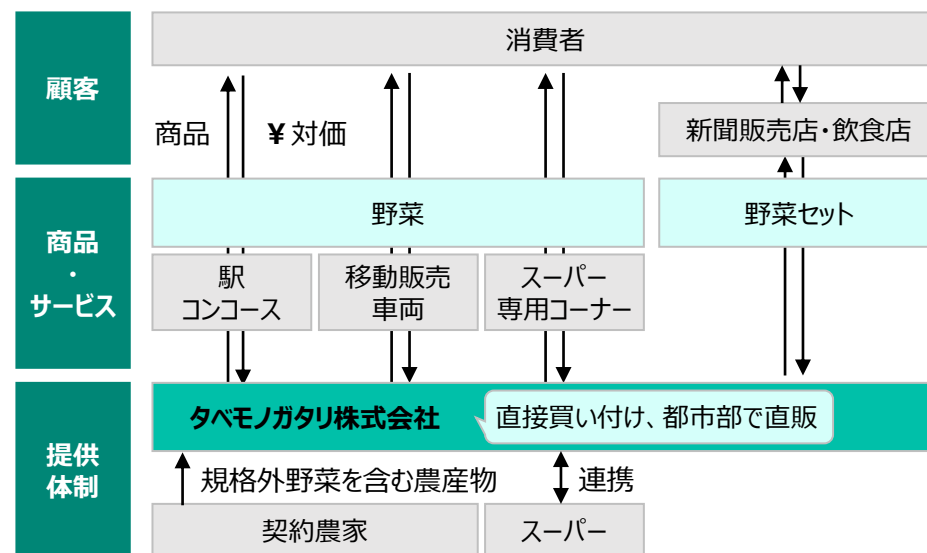
■事業概要

地元契約農家から規格外野菜を含む農産物を直接買い取り、その日のうちに自ら配送、様々なチャネルで消費者に販売する

- タベモノガタリ株式会社（以下、タベモノガタリ）は、規格外野菜を買い取り、都市の消費者に販売する事業を手掛けている。
- 規格外野菜は神戸市内40件、南あわじ市4～5件の生産者と連携、直接買い取る。それを、神戸市営地下鉄谷駅コンコースの outlet や、地元スーパーのトーホーストア内で間借りして設置する「竹下屋コーナー」で、消費者に販売する。スーパー内では、隣で販売される一般の規格野菜よりも数十円高い価格で販売している。地元の安心な野菜という価値が認められている。
- また、神戸市内の飲食店や地元の新聞社への卸売も行。新聞社が購読者から注文を受け、500～3,000円の「野菜セット」として販売する。タベモノガタリはセットを新聞販売店に卸売する。



■事業モデル



■目指す姿

地域のコミュニティマネージャーになる

- 販売を通して生産者のファンづくりも担う。例えば、「台風大変だったね、野菜買うよ」といった関係の仲立ちをすることを目指す。間にタベモノガタリが入ることで、生産者・消費者の信頼関係を作る。

新規就農の支援

- 野菜の形が悪くても商品として扱えるので、新規就農者を支援できていると考えている。師匠となる農家や耕作放棄地の紹介も行う。

食品加工をととしたフードロス削減

- 加工食品にすることで、鮮度＝時間の制約から解放され、野菜をより有効活用できるようになる。



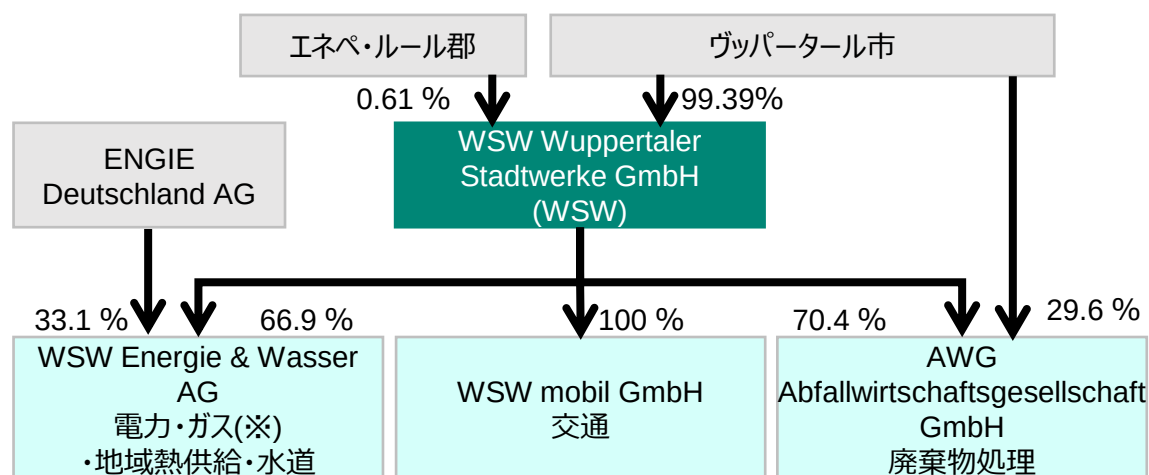
出所) タベモノガタリ株式会社資料・インタビューより

参考1. WSW Wuppatarler Stadtwerke GmbH (WSW)

■ WSWは、配電・電力小売・発電といったエネルギー事業、交通・廃棄物処理・水道事業など幅広い事業を手掛ける。

- エネルギーや廃棄物を手掛けるWSW W&Eが利益の源泉であり、交通事業では5,000～6,000万ユーロの赤字があるが、WSW全体としては黒字を維持できている。これを「横断連結」という。
- 電力小売などでは民間企業との競争が存在するが、ブロックチェーンや地産地消電力メニューによるクリーンなエネルギーで差別化している。

事業領域 (提供サービスやその概況を記述)



※系統運営はWSW E&Wの子会社のWSW Netzが担う再エネやガス発電事業もWSW E & W子会社が行う



出所) AWGウェブサイト
AWGごみ焼却場内のP2G設備。
コジェネの電力で水素を作り市内のバス利用



出所) Tal.Marktウェブサイト
Tal.Marktでは電力総飛車が好きな発電所を選択できる

企業概要

自治体概要	名称	ヴッパータール市
	人口	35万5,100人
公社概要	名称	WSW Wuppatarler Stadtwerke GmbH
	売上	9億7,704万ユーロ (2018年)
	利益	256万ユーロ (2018年)
	従業員数	3,252人
	主要株主	ヴッパータール市 (99.39%) エネペ・ルール郡 (0.61%)

WSW売上構成(2018年)

(1000ユーロ)	売上	利益
WSW コンツェルン	977,040	4,348
WSW E&W	801,494	59,631
WSW mobil	90,680	-53,350

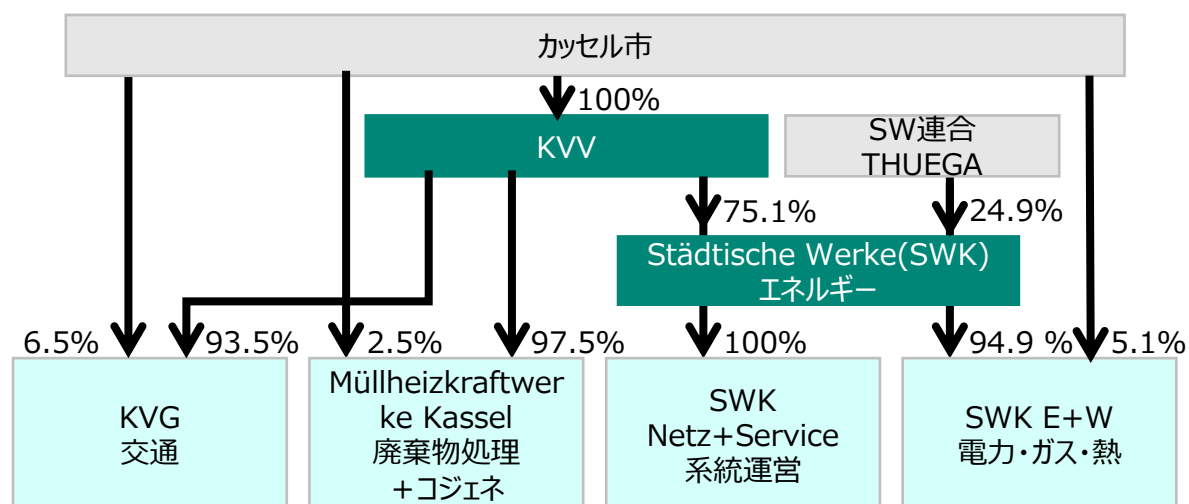
出所) WSW Wuppatarler Stadtwerke GmbH資料・インタビューより

参考2. KVV/Städtische Werke AG (SWK)

■ 持株会社KVV傘下に、エネルギー事業を手掛けるSWK、交通事業を手掛けるKVGなどが属する事業構成

- エネルギー事業の利益で交通事業を支えている。エネルギーについては。早くから再エネに力を入れており、毎年行われる100%再エネ自治体会議のホストを務めている。
- 広域連携に力を入れている。電力消費地である都市部のカッセル市と、再エネ電源の多い近郊の良好な関係構築のために、各地域が連携して「SUN(北ヘッセンシュタットベルケ連合)」を設立した。

事業領域 (提供サービスやその概況を記述)



企業概要

自治体概要	名称	カッセル市
	人口	20万2,137人
公社概要	名称	持株：KVV 主要企業：Städtische Werke AG
	売上	KVV 5億6,565万ユーロ (2018年)
	利益	KVV 70万ユーロ (2018年)
	従業員数	KVV 1,806人
	主要株主	KVV：市100% SWK：KVV(75.1%)、Thuega(24.9%)

KVV売上構成(2018年)

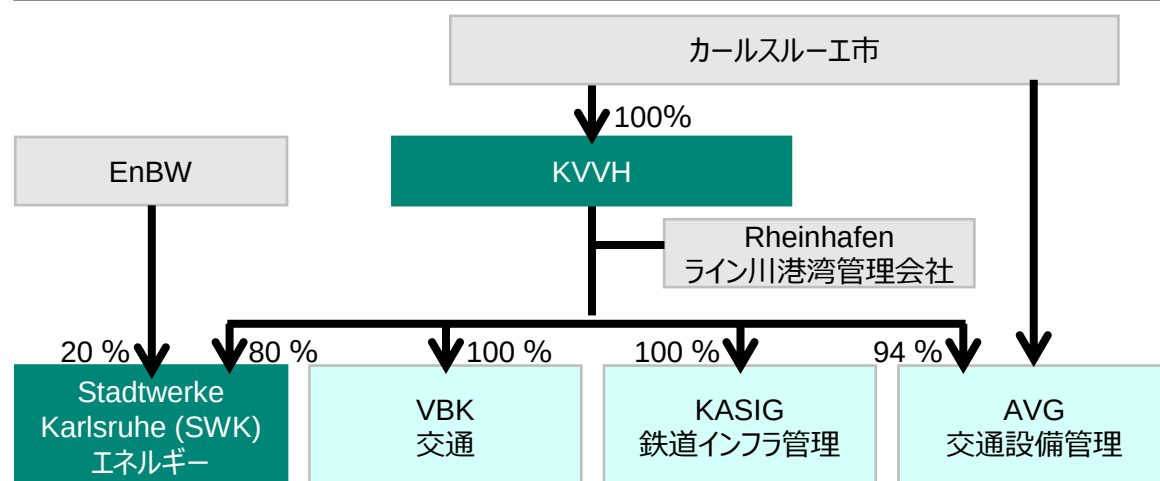
(1000ユーロ)	売上	利益
KVV コンツェルン	565,656	879
KVVHD親会社	32,781	-2,099
SWK (エネルギー)	370,805	11,976
SWK Netz(系統運営)	184,499	12,080
KVG (交通)	68,553	-15,454

参考3. KVVH/Stadtwerke Karlsruhe GmbH (SWK)

■ 持株会社KVVH傘下で、SWKが再エネ発電、電力・ガスなどのエネルギー供給、上水、地域熱事業を担う。

- カッセル市が全額出資する持ち株会社KVVHが80%、電力大手EnBWが20%の株式を保有する。同じ持ち株傘下のVBK等が公共交通事業を担う。
- 15年前から市民参加型発電設備として3つの太陽光発電所2.7MWを運営している。その後は近郊で風車にも参画し、市内にも風車を建設している。
- 観光局と協力し、ツーリストインフォメーションと施設を共同で使用するなど、コスト削減にも積極的にも努めている。

事業領域 (提供サービスやその概況を記述)



企業概要

自治体概要	名称	カールスルーエ市
	人口	31万2,060人
公社概要	名称	持株会社：KVVH 主要企業：Stadtwerke Karlsruhe GmbH
	売上	10億820万ユーロ（2018年）
	資産	17億9,180万ユーロ（2018年）
	従業員数	1,144人
	主要株主	KVVH（80%） EnBW（20%）

KVVH売上構成(2018年)

(1000ユーロ)	売上	利益
KVVH コンツェルン	1,050,162	-225
SWK(エネルギー)	739,803	21,477
SWK Netz(系統運営)	173,745	-5,170
VBK	128,487	-38,568



出典) SWKウェブサイト
ツーリストインフォと共同で市内中心部に設置したデジタル体験ができるシュタットベルケのカスタマーセンター

出典) Schnepf, 2015
市民と共同出資した屋根上太陽光

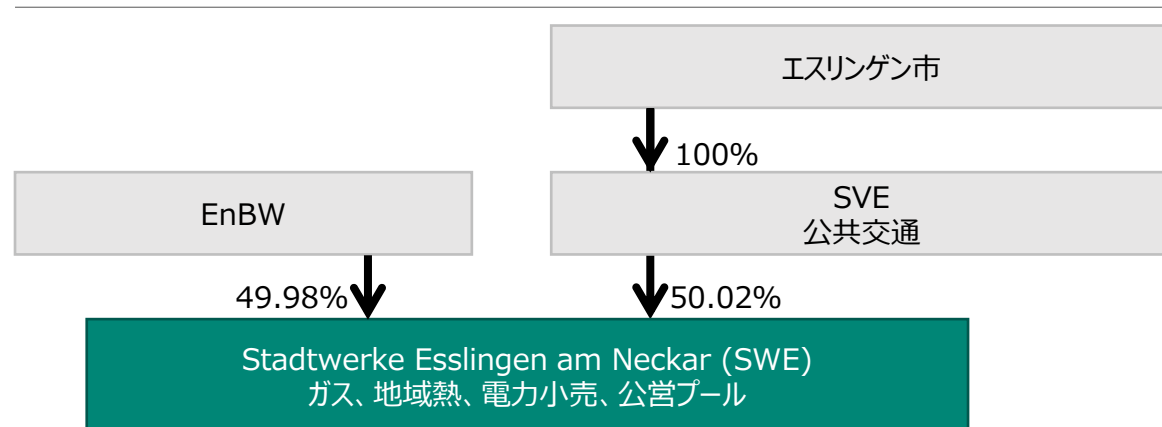
出所) Stadtwerke Karlsruhe GmbH資料・インタビューより

参考4. Stadtwerke Esslingen am Neckar GmbH & Co. KG (SWE)

■ SWEは、公共交通運営会社SVEの傘下の企業で、ガスインフラ事業、水道、地域熱共有、電力小売、エネルギー関連サービスの収益を基盤として公営プール運営などの地域福祉事業を手掛けている。

- ガスインフラ事業や地域熱供給事業などの収益で、その他の事業を支えている。電力小売ではグリーン電力のみを扱う。
- 近年はカーボンニュートラルな街区開発に努めている。市内に建設中の集合住宅と工科大学キャンパスの整備プロジェクトにおいて、総合エネルギー計画を作成、開発に取り組む。

事業領域 (提供サービスやその概況を記述)



出典) Frisch, 2020
SWEがエネルギーコンセプトを開発、設計、建設中のCO2ニュートラル街区。集合住宅2棟と学校の校舎の3棟からなる。屋根上太陽光、蓄電池、P2G設備などをSWEが管理、運営する。



出典) SWEウェブサイト
公営プール

企業概要

自治体概要	名称	Eslingen市
	人口	9万4,145人
公社概要	名称	Stadtwerke Esslingen am Neckar GmbH & Co. KG
	売上	6,900万ユーロ (2018年)
	投資額	1,340万ユーロ (2018年)
	従業員数	184人
	主要株主	Eslingen市(50.02%) EnBW(49.98%)

SWE売上構成(2018年)

(1000ユーロ)	売上	利益
SWE	72,729	5,537

出所) Stadtwerke Esslingen am Neckar GmbH & Co. KG資料・インタビューより

3. まとめ

■ 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

- 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る。本検討では、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抽出した。
- 「組織」「マーケティング」など、本検討でカバーしていない要素については、既存の手引き書や汎用的なビジネス本を参照。

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**に着目
- ✓ 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**に着目

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」として分類
- ✓ ①顧客、②商品・サービス、③提供体制・パートナーに着目
- ✓ 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**に着目

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**に着目

4. 資金調達

- ✓ 主な資金調達方法について、**特徴や比較する際の視点**に着目
- ✓ 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**に着目

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**に着目
- ✓ 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**に着目

成功要因

特にローカルSDGs「地域循環共生圏」ビジネスにおいて有効なもの



ビジネスの要素

概要

1. 課題・機会

**モノや自然だけでなくヒトの地域資源を活用、
地域内外両方の視点で、多様な主体の意見を収集**

「繋がり」や「歴史」など目に見えづらい資源も組み合わせる価値を転換、
職種や立場を超えて、定期的に「よそ者視点」を取り入れる場をつくる。

例①-1 WATALIS

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

例①-2 みんなの奥永源時

紫草を地域住民の協力で栽培、これを
原料とした化粧品を開発、歴史も含む
地域の魅力と組み合わせる発信

2. 事業モデル

**実現したいことや対象地域（どこまで広げるか）を踏まえ、
6つのビジネスの型から選定する**

対象地域に見合った事業の内容や規模を設定。
資源の流れだけでなく、資金の流れも意識して事業モデルを検討する。

例②-1 大宮産業

同じヒトやモノが複数の役割を果たす
ことで、小規模な集落においても生活
機能とその収益性を維持

例②-2 宇都宮市

一定の売上・利益を確保しやすい売電
で収益基盤を確立し、その収益で他事
業の投資を確保・赤字分を補填

3. 事業戦略

**地域資源価値の最大化・実施体制の高効率化に向け、
事業段階に合わせた「仲間づくり」を実施する**

「ストーリー付与」「定量・定価・まとめ売り」「一物他役」といった工夫で
価値を最大化、地域や協力者と共存共栄できる仕組みで共創を目指す。

例③-1 小川町

都市消費者への定期便「TEIKEI」によ
り、固定買取りの賛同者を募り、生産者
と消費者が支え合う仕組みを創出

例③-2 うなぎの寝床

独自に確立した型紙を同業者にも販
売、技術をオープンにすることで業界
全体の拡大に取り組む

4. 資金調達

**単に得られる資金の額や手間だけでなく、
資金以外で得られるものも踏まえて調達方法を選定**

「出資」とおとした住民や金融機関との関係構築や、各種助成制度・
ビジネスコンテスト出場による社会的信用向上といったメリットにも着目する。

例④-1 ファーメンステーション

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

例④-2 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

5. 人材

**採用時に自社ビジョンや価値観との整合性を判断、
各人のノウハウを引き出し事業規模に応じてリーダーを育成**

良い面だけでなく「地域の現実」も伝え、面接者の本気度を判断。
代表1人が把握できる範囲には限度があるので、リーダーを通じて
現場を把握し、現場社員が前に出る場作り等の工夫で主体性を刺激する。

例⑤-1 フィッシャー・マン・ジャパン

取材は持ち回りに対応して、多くの社員
が前面に出るようにする。採用時は漁船
に載せて想いを測る

例⑤-2 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、その社員を軸に
チームを組成し社員とやり取り

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、これを原料に
化粧品を開発して、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

※ 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のか？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

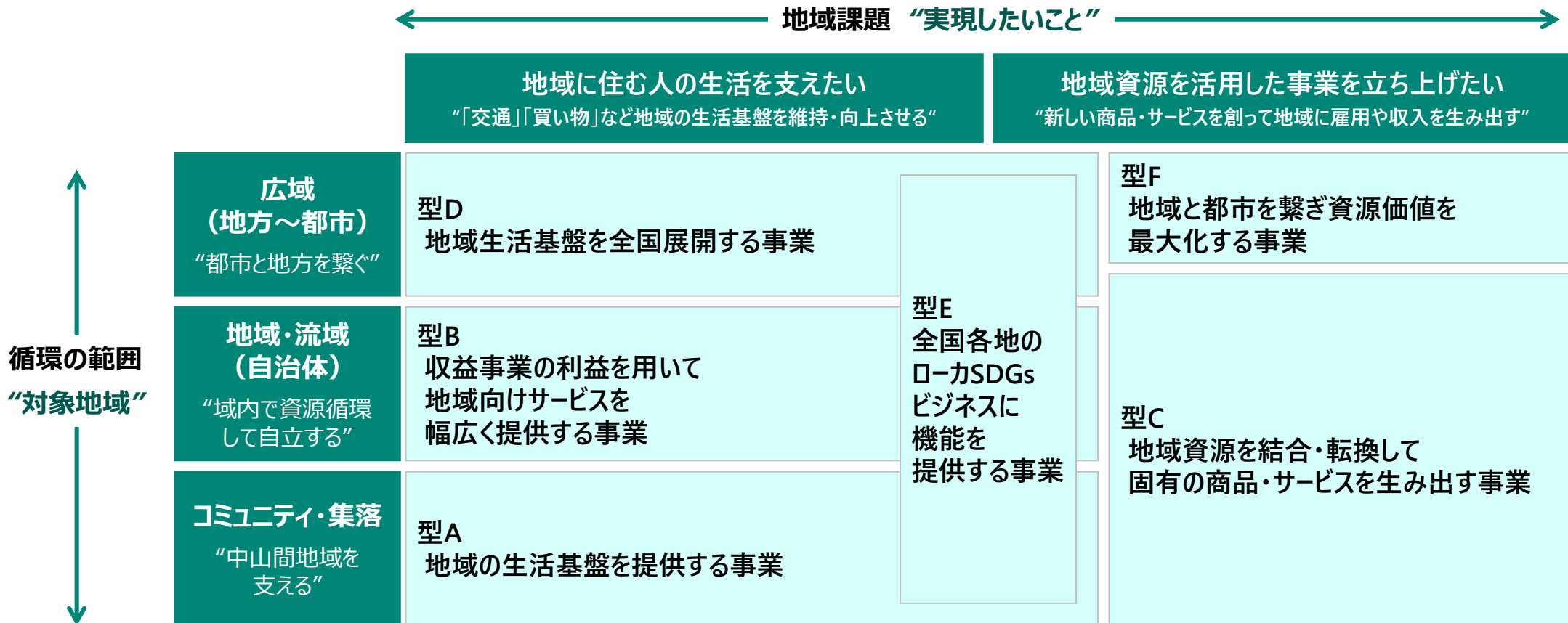
- ① 直面した壁は、他社も悩んでないか、事業にならないかを考える
例) プラスソーシャル：住民出資でぶつかった壁が金融事業立上のきっかけに
例) あわえ：東京での採用活動の苦労が企業誘致サービス立上のきっかけに
- ② 検討チームを「異質な人」で構成する
例) manodara岩手：事業企画に地元デザイナーを巻き込む
例) フィッシャーマン：IT企業、漁師、政府系金融など多様な出自で構成
- ③ 日常的に異業種・異文化交流に参加する
例) 豊島：食品会社との議論を機に、自社技術を活用する余地を発見
例) みんなの奥永源寺：知人に同行して化粧品の世界と出会う

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

- 「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することが求められる



※ 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：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圈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

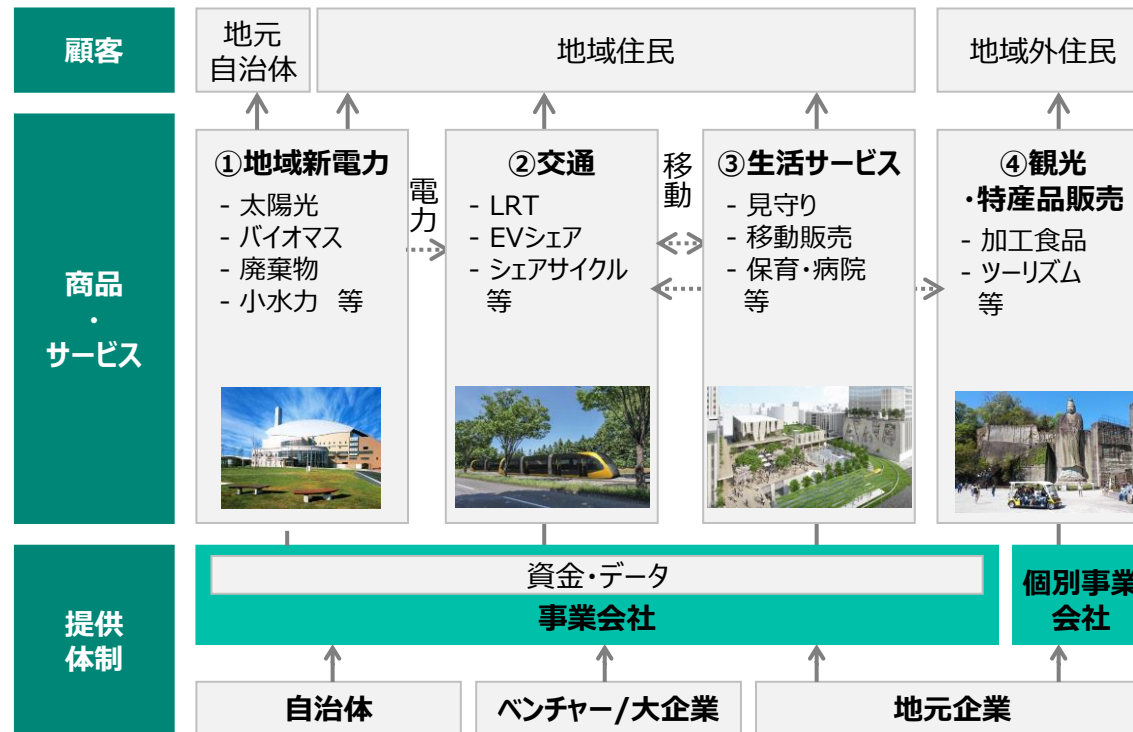
「型B」収益事業の利益を用いて地域向けサービスを幅広く提供する事業

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：顧客/商品・サービス

「型D」地域生活基盤を全国展開する事業

地域の悩み

- ・高齢者が多く、移動難民、買い物難民、通院難民などが増加している
- ・大規模資本に押され、地域の農業・加工品生産者の販売機会が減少している

事業モデル

“食品や燃料の販売、ATM機能の提供など、コミュニティ・集落の基盤を支える事業を、全国大で提供”



コミュニティ・集落の住民

- ・1つのコミュニティ・集落では数百名程度。これを全国へ

主なサービスは「流通・小売」

- ・食品やガソリン・軽油等生活必需品のほか、ATM・保険なども
- ・一部食材などを地域内から調達する

「地域会社」と「本社」が役割分担

- ・本社が調達やシステム運営を担い、地域会社が販売等を担う
- ・地域会社と連携する。フランチャイズ形式を採用することも選択肢のひとつ
- ・個人事業主を活用するモデルも
- ・地域の施設を利用して小規模な店舗を構えるモデルと移動販売を行うモデルがある

成功のPoint

基盤は共有しながら地域別の裁量付与

上記のとおり、調達やシステム運営、ナレッジ共有などに関して全国で統一した行動を取って規模の経済を実現する一方で、一定の範囲で地域単位で異なる事業を行う裁量を認め、地域ごとのニーズ・実情にあった運営を行う

地域企業と連携して信頼と身軽さを確保

顔の見える関係を構築して信頼を得る。また、事業者（本社）が資産を抱えず、地域企業や地域の個人事業主と役割分担することで、事業者側は全国展開した後でも身軽な事業体制を維持する

地域固有のナレッジを共有する仕組み

「本社」は、単に調達やシステム運営など共通項目を運営するだけでなく、地域固有で取り組んでいるナレッジを共有し、他地域に展開することで、より地域に密着したサービスを実現する

2. 事業モデル：顧客/商品・サービス

「型E」全国各地のローカルSDGsビジネスに機能を提供する事業

地域の
悩み

- ・（型A/B/Cと共通）

事業
モデル

“「最適配車」、「地域通貨」など様々な機能を実現するツールを提供、事業運営を後方支援する”

顧客

地域(A)住民

地域(B)住民

地域(C)住民

モビリティ・ツーリズム等

モビリティ・ツーリズム等

モビリティ・ツーリズム等

地域企業

地域企業

地域企業

商品
・
サービス

特定機能
最適配車・予約・決済・地域通貨・出資・エンジニアリングなど

事業会社

提供
体制



顧客はエンドユーザーではなくサービス提供企業

- ・ エンドユーザー向けのサービスに仕立てるのは顧客企業
- ・ 具体的には、型A/B/Cなどを手掛ける企業で、地域運営会社のケースも
- ・ それら企業が、モビリティやツーリズムなど地域のためのサービスを提供する

最適配車や地域通貨などの特定機能を提供

- ・ 最適な配車を実現するためのアルゴリズムを搭載したシステム、地域通貨を発行するためのシステムなどを提供
- ・ 多様な機能を扱う「プラットフォーム型」と特定機能だけを提供する「特化型」がある
- ・ 一部の企業は、自らエンドユーザー向けのサービスを提供しつつ、他社に向けて、自社も使う機能を提供する

全国展開

- ・ 全国展開することでコストを低減、規模の経済を発揮
- ・ 「プラットフォーム」や「協議会」を通して、機能/サービス提供のエコシステムを構築する

成功の
Point

自ら“川下”を手掛けて価値証明

新サービスの立ち上げ当初は、パートナーと連携しつつ自らサービスを手掛けて価値を証明、その後、機能補完を求める地域企業に対してサービス提供する事業を拡大する。

限定的な機能でも早期のサービスリリース

構想する全機能を最初から実装することを目指すのではなく、限定的な機能でもサービス提供を開始して、その過程でユーザーのデータを収集、サービスを追加・高度化する。

コンソーシアム等によるパートナー獲得

多地域・多業種のパートナー獲得あたって、単独でGive&Takeの関係を構築するのはハードルが高い。皆で価値を提供しあうコンソーシアムを組成することで、多くのパートナーを集める。

2. 事業モデル：顧客/商品・サービス

「型F」地域と都市を繋ぎ資源価値を最大化する事業

地域の悩み

- ・価値ある商品や景観/建物があっても知名度・差別性が無く、活用できていない
- ・都市の消費者がそうしたモノの魅力に気付かず、享受できていない

事業モデル

“多くの地域同士で、地域資源を活用した商品・サービスと消費者を結び付ける”

顧客

商品・サービス

提供体制



地域資源を提供する側、消費する側の双方

- ・前者は主に地方部、後者は主に都市部に存在

「マッチング」だけでなく「プラスアルファのサービス」を提供

- ・マッチングする対象は、「農産品と飲食店」「旅行者と旅行先・宿泊先」「個人・企業と移住先・移転先」などがある。
- ・マッチングの対価は、事業者が自ら購入・販売する場合は「商品対価」、案件紹介に止まる場合は「手数料・紹介料」
- ・プラスアルファのサービスを提供することで差別化する。具体的には提供側・消費側の課題解決に資するものであり、ケース・バイ・ケース。例えば、配送や決済などがある。

利用者のリソースを活用

- ・ノンコア機能は、利用者のリソースを活用し、高効率オペレーションを実現する。例えば「地域内での集荷」などがある。

成功のPoint

「配送」「維持管理」など機能を内製化

これら機能を自前で投資・保有してサービスユーザーに提供することで、紹介料に止まらない収益を確保し、かつ、ユーザーを囲い込んで他社に乗り換えられにくくする。

早期のサービスリリースでネットワーク効果

ユーザーがユーザーを生み、顧客囲い込みに繋がる。実現したい機能が完成するまでサービスリリースを待つのではなく、基本的な機能のみでもサービス提供を早期に実現する。

提供・利用双方のバランスよいユーザー数

一方の数が少ないと、もう一方にとって魅力がない。双方を適切なペースで増やすことが必要。そのためには相互のニーズ情報を伝えたり、地方部にも足繁く通うなどの活動が求められる。

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 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) ファーメンステーション 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) ファーメンステーション 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・テーマで人となり来判断 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来判断 面接だけでは見極められない部分も大きいいため、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認し、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

地域循環共生圏における地域課題・目指す姿・ソリューション

	地域課題（問題）	目指す姿	ソリューション
視点① 地域資源	活用されない地域資源 - エネルギー源を化石燃料に依存、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	地域資源有効利用/循環 - 廃棄物・未活用資源に新たな価値を創出、資源として有効活用される - 地域の再生可能エネルギー活用 - 消費者ニーズに見合った商品・サービスを無駄なく生産・提供、魅力を発信	都市から地域への資金流入・交流促進 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 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 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
	自然環境・景観への悪影響 - 農業・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	自然との共生 - 自然資源・生態系が保全される - 地域独自の歴史・文化が継承される	地域内の資金循環・交流促進 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 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
	人材・資金・産業の流出・衰退 - 地域や企業の担い手がいない - 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	活気ある地域づくり - 地域人口の増加 - 域内資金循環、雇用の創出 - 生産性向上・事業領域の拡大・ブランド力向上等による事業者所得向上	無入化・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
視点② 基盤サービス	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	便利・快適で持続可能な交通・物流 - ドアtoドアでの移動手段、二次交通の十分な確保、各種生活サービスとの連携 - 最適な物流の仕組みを構築	サービス維持のための最適化・効率化 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・陸間開閉遠隔監視制御 等
	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	地域内・地域間の活発な交流 地域内・地域間における交流人口拡大、コミュニケーション活性化	地域資源を用いたインフラ供給 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
	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	防災・減災・災害時機能維持 - 耐震性の向上や水害の緩和 - 非常用電源の確保 - 作業員の安全性担保	

阻害要因

項目	大文類	小分類
(1) 商品・サービス	(1-1) 業法が新サービスに未対応	(a) 禁止されている事項が多い
		(b) ルール・ガイドラインが未整備
	(1-2) 事業を手掛けることに 対する障壁が高い	(a) 複数事業に跨る事業認可を得るためのハードルが高い
		(b) 個人が「サービス提供者」になることのハードルが高い
		(c) 資源利用のための認証条件が厳しい
	(1-3) 行政対応の負荷が大きい	(a) 個別自治体対応の負荷が大きい (b) 省庁別対応の負荷が大きい
(2) 体制構築	(2-1) 長期的に目指す姿が明確になっていない・思惑が合致しない	
	(2-2) 思惑が合致しない	
	(2-3) 旗振り役がいない	
(3) パートナー ・顧客 獲得	(3-1) 知名度・認知度不足	(a) 情報発信の場が無い (b) 新しい商品・サービスに対する認知が足りない
	(3-2) 信頼されない	(a) 新しい企業が信頼されない (b) 新しい商品・サービスに対する不安がある
(4) 資金 調達	(4-1) リスクマネーを調達できない	(a) 地域のため/環境のための価値が認識されない (b) 担保の要求に応えられない
	(4-2) 調達に関する規制がある	(a) 株主に関する規制がある (b) 調達手順に関する規制がある
	(4-3) 行政資金を活用しにくい	(a) マルチタスクの用途に使えない (b) 補助・入札制度が既存品有利 (c) 補助金情報を取得しにくい (d) 支払いのタイミングが遅い
(5) 人材 獲得	(5-1) 体力が無いので専門家を抱えられない	
	(5-2) 人材獲得が難しい	
	(5-3) 共有・継承のための活動に手が回らない	

支援策

大項目	小項目
(1) 規制・制度 改革	(1-1) 規制緩和 (1-2) 認可取得の条件緩和と運営支援体制構築 (1-3) 自治体個別対応の要件緩和・プロセスDX (1-4) 財源用途に関する条件緩和
	(2) ルール・ガイドライン整備 (2-1) ルール整備を速やかに行うための体制整備 (2-2) 個人情報/本人確認等に関するルール整備
	(3) 情報共有の仕組構築 (3-1) 地域循環共生圏を実現するための情報提供 (3-2) プラットフォーム構築と情報蓄積・共有
	(4) 啓蒙活動 (4-1) 地域循環の価値啓蒙・お墨付き (4-2) 環境配慮型金融・CSVの啓蒙 (4-3) リテラシー教育
(5) 政府による 需要創出	(5-1) 買い支え (5-2) 需要家・地域パートナー向け補助金交付 (5-3) 情報発信支援・マッチング・アワード開催 (5-4) 診断・評価制度の構築
	(6) リスクマネー供給 (6-1) 開発・投資補助金交付 (6-2) 利子補給・信用保証
	(7) 政府調達・補助金における配慮 (7-1) 地域・環境貢献を加点する調達制度確立 (7-2) 新しい商品・サービスを想定した支給対象設定 (7-3) 事前協議&情報一覧 (7-4) 支払いタイミング配慮
	(8) 組織活動支援 (8-1) 専門人材派遣 (8-2) 人材マッチング/紹介 (8-3) 相談窓口運営 (8-4) 地域運営組織・人材向け補助金交付 (8-5) 先進的な取り組みの形式知化と共有 (8-6) 若年層向け気づきの場の創出

■ 本業務の成果の発信の場として、令和2年度中に以下の取り組みを実施した。

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

■ ウェブサイトの構成

- ① トップ
 - ・ローカルSDGs 地域循環共生圏ビジネスの先進事例紹介
- ② 本サイトについて
 - ・事業の概要など
- ③ 手引きについて
 - ・ローカルSDGs 地域循環共生圏ビジネス実践の手引き書
 ～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～を紹介
- ④ 報告書一覧
 - ・令和2年度報告書掲載
 - ・過去報告書掲載
- ⑤ リンク
 - ・環境省、ローカルSDGs地域循環共生圏関連Webサイトを紹介

■ シンポジウム（計2回）

ローカルSDGsのデザイン ～地域循環共生圏のつくり方～ #1

- ・開催日：2020年9月24（木） 15：00～18：00
- ・登壇者：環境省、農林水産省、MONET Technologies、グラノ24K、小松マテーレ、横浜市

ローカルSDGsのデザイン ～地域循環共生圏のつくり方～ #2

- ・開催日：2021年3月26（金） 14：30～17：00
- ・登壇者：環境省、きら星、みんなの奥永源寺、タナックス

■ オンラインセミナー（計4回）

#1 ～「交通」から考える地域循環共生圏のつくり方～

- ・開催日：2020年12月15（火） 15：00～17：30
- ・登壇者：環境省、国土交通省、小田急電鉄、栃木県宇都宮市、三重県菰野町

#2 ～ヒト・モノ・カネの地域循環のつくり方～

- ・開催日：2021年2月10日（水） 10：00～12：00
- ・登壇者：環境省、でんき宇奈月、静岡鉄道、湘南電力/REXEV

#3 ～地域資源から創る商品・サービス～

- ・開催日：2021年2月22日（月） 13：00～15：00
- ・登壇者：環境省、豊島、ノオト、ファーマーズ・フォレスト

#4 ～地域循環共生圏ビジネスのはじめ方～

- ・開催日：2021年3月20日（土） 10：00～12：00
- ・登壇者：環境省、サグリ、アイル、WATALIS

▼ シンポジウムチラシ



いま知るべきSDGs。ローカル×ビジネス×ソーシャル



▼ オンラインセミナーチラシ



