



地域ぐるみでの支援体制構築ガイドブック ～地域で脱炭素経営を推進する意義～

2025年5月
環境省 地球環境局 地球温暖化対策課
脱炭素ビジネス推進室



本ガイドの趣旨 1/2

2050年カーボンニュートラルに向けて、全ての主体の取組が求められる中、全体の排出の約2割を占める中小企業の取組みは重要です。また、脱炭素先行地域など地域での脱炭素の取組が進められる中、地域の経済活動の中心となる中小企業の取組は不可欠となっています。

環境省では、令和5年度に、こうした地域の中小企業の脱炭素に向けた取組を、これらの企業と普段から顔の見える関係にある地域の金融機関、団体（支援機関）が自治体と連携してプッシュ型で支援する「地域ぐるみでの脱炭素経営支援体制構築モデル事業」を全国16地域で開始しました。

この16地域の成果を踏まえ、令和6年3月には「地域ぐるみでの支援体制構築ガイドブック」を公表しました。このガイドブックでは、脱炭素に向けた取組のステップである「知る」「測る」「減らす」の実現という観点から、支援体制を構築するプロセスについてまとめています。

一方で、新たに令和6年度にモデル事業を実施した10地域の成果や、令和5年度の16地域の取組の継続状況を踏まえると、支援体制構築だけでなく、いかにして初動時点で地域の中小企業関係者の巻き込みを図るか（モメンタムを構築するか）が共通課題であるということが認識されました。また、支援体制は構築できたものの、中小企業の巻き込みが思うようにいかず、2年目以降の取組継続に課題を抱えている地域も多い状況にあります。

本ガイドの趣旨 2/2

脱炭素経営は2050年カーボンニュートラルに向けて重要であるものの、サプライチェーンの末端に位置する多くの中小企業においては、物価高騰や人材不足、DX化などの様々な課題に追われている中、優先して取り向くべき課題であるとはまだ認識されていない状況にあり、例えば支援体制を構築したとしてもこうした中小企業を巻き込むのは一筋縄ではいきません。

一方で、企業情報開示におけるScope3算定義務化の動きなどから、昨今急速に、中小企業も含めサプライチェーンを構成する企業に対し、自社の温室効果ガスの算定・削減を求める動きは拡大しており、またこうした取組は特に若者世代において企業選択の重要な要素となりつつあり、脱炭素経営は企業経営の継続のためにも重要な要素となっています。

本ガイドは、こうした背景を踏まえ、これまでモデル事業参加した26地域の取組を参照しつつ、構築した支援体制が、どのように継続して地域の中小企業を巻き込みながら、脱炭素に向けた取組を浸透させるかという点を中心にその方法や具体例をまとめたものです。

本ガイドが、各地域での脱炭素経営の浸透の一助になることを期待しております。

令和5年度ガイドブックと令和6年度ガイドブックの関係について

令和5年度

地域ぐるみで一体となってプッシュ型で脱炭素経営支援を推進するための**体制構築手法** ("How") について紹介しています。

支援体制構築に向けて、各参加主体の役割分担を明確したい場合には、主に令和5年度版を中心にご覧ください。

主な 記載内容

- 脱炭素経営に必要な「知る」「測る」「減らす」の各段階に応じた脱炭素メニューの内容及び機能を解説（R5年版2.1、3.1、3.2）
- 支援体制構築に当たっての役割の明確化、巻き込み方法等について解説（R5年度版2.2、2.3、3.3～3.6）

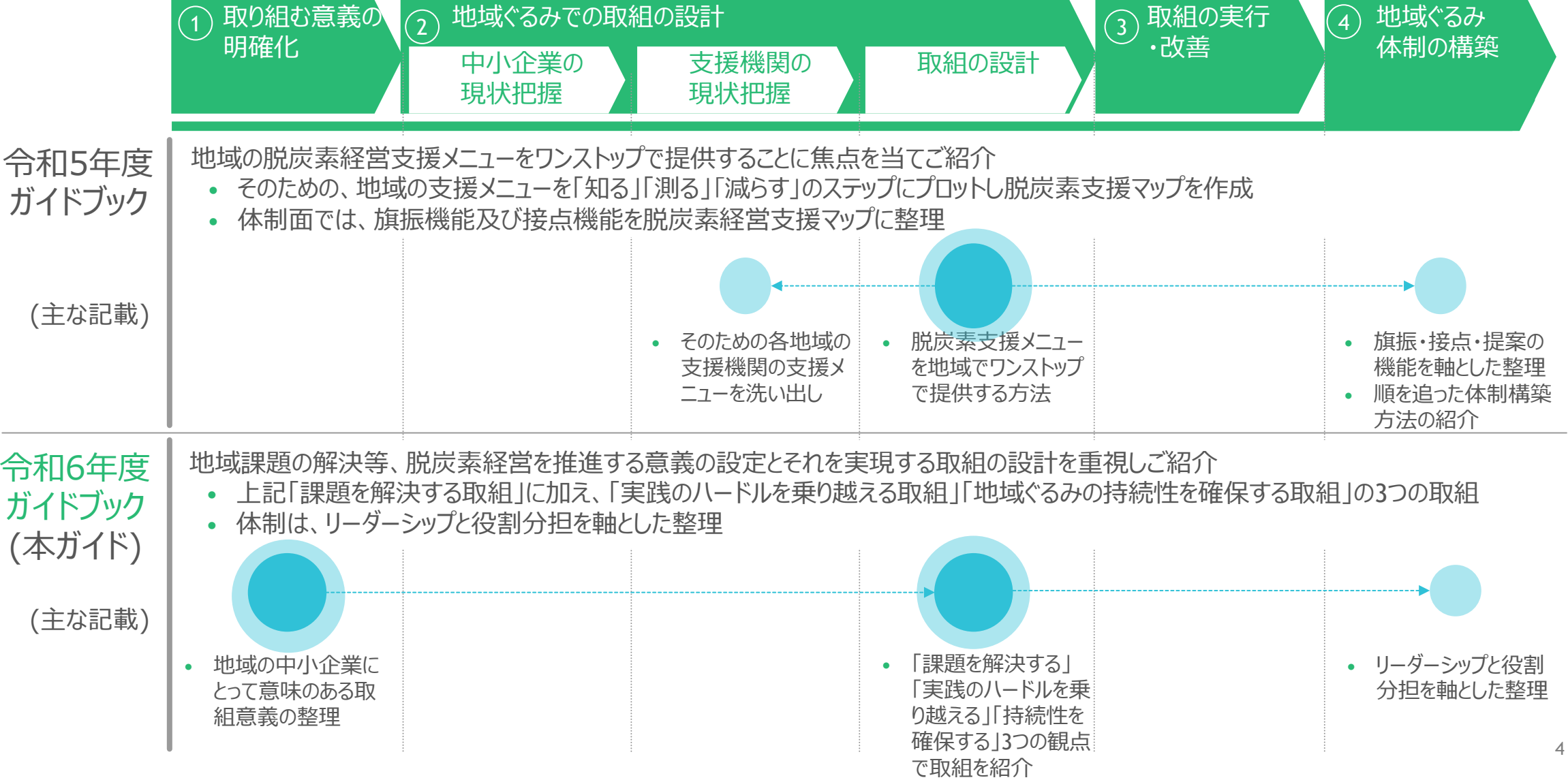
令和6年度

体制構築手法を土台に、中小企業の視点から脱炭素経営の継続的に推進するための、**地域で脱炭素経営を推進する意義** ("Why") の設定や・支援のあり方を中心に紹介しています。

中小企業の脱炭素経営への関心を高めるため、意義の明確化や取組への落とし込みを重視したい場合には、主に令和6年度版(本ガイド)を中心にご覧ください。

- 企業や地域の価値向上、ビジネスチャンス創出の手段としての脱炭素経営の必要性について概括（該当ページ）
- 支援を継続して実施するための課題解決・取組の方向性について具体事例とともに解説

令和5年度ガイドブックとの記載内容の対比



本ガイドの内容

本ガイドブックは、令和6年度地域ぐるみでの脱炭素経営支援体制構築事業委託業務（委託先：ポストンコンサルティンググループ）で作成しました。

1. 地域ぐるみの脱炭素経営支援を目指す理由 P.7

...なぜ、地域ぐるみの脱炭素経営支援が重要か

1.1 要旨 P.8

1.2 詳細 P.9

2. 地域ぐるみでの支援のあり方 P.19

...どのような地域ぐるみでの脱炭素経営支援があるのか

2.1 意義

2.1.1 要旨 P.22

2.1.2 詳細 P.23

2.2 取組

2.2.1 要旨 P.31

2.2.2 詳細 P.32

2.3 支援組織

2.3.1 要旨 P.51

2.3.2 詳細 P.52

3. 地域ぐるみでの支援体制の構築方法 P.58

...地域ぐるみでの支援体制をどのように構築するか

3.1 要旨 P.59

3.2 詳細 P.60

本ガイドの内容

1. 地域ぐるみの脱炭素経営支援を目指す理由 P.7

...なぜ、地域ぐるみの脱炭素経営支援が重要か

2. 地域ぐるみでの支援のあり方 P.19

...どのような地域ぐるみでの脱炭素経営支援があるのか

3. 地域ぐるみでの支援体制の構築方法 P.58

...地域ぐるみでの支援体制をどのように構築するか

本ガイドの内容

- 1. 地域ぐるみの脱炭素経営支援を目指す理由
 - ...なぜ、地域ぐるみの脱炭素経営支援が重要か
 - 1.1 要旨 P.8
 - 1.2 詳細 P.9
- 2. 地域ぐるみでの支援のあり方
 - ...どのような地域ぐるみでの脱炭素経営支援があるのか
- 3. 地域ぐるみでの支援体制の構築方法
 - ...地域ぐるみでの支援体制をどのように構築するか

地域ぐるみで脱炭素経営支援を目指す理由について(要旨)

- 大企業を中心に、脱炭素化の取組は個社の取組から自社のサプライチェーンの取組に移行しつつあり、中期的には、脱炭素化に向けた姿勢が取引先の選択の重要な要素となりつつあります。このように取引先が要請に応えるための脱炭素経営も重要ですが、着眼すべきはそれだけではありません。
- 既に多くのCMでカーボンニュートラルに貢献する製品・サービスが取り上げられているように、脱炭素はブランドの一つとなりつつあります。また、多くの企業が自社のScope3削減の難しさに直面している中、それに貢献できる製品・サービスの需要の増大が想定されます。
- 加えて、光熱費や原材料費が高騰する中、省エネや生産工程・輸送の効率化等の取組は、企業のコスト削減と脱炭素化の推進の両方につながる取組となるものです。
- また、脱炭素経営は、社会的貢献だけでなく、持続的な成長に向けた長期的な経営戦略を持っていることを示す取組であるところ、人材確保を進めるための重要なアピール手段となっています。
- このように、「脱炭素の実践」により排出削減を進めていくことだけではなく、その排出削減を“狙って”企業価値に転換する「脱炭素の価値転換」を行うことで、売上向上、コスト削減、人材確保といった事業変革・拡大のビジネスチャンス創出に寄与します。
- 一方地域企業がその“脱炭素経営”を進めることは、企業自身の恩恵に留まりません。脱炭素経営にシフトする企業数の増加は、支援の担い手となる地域の自治体、金融機関、経済団体等にとって地域内排出量やScope3の削減など組織目標への貢献や、継続して事業展開の見込みが立つなど経済面でのメリット拡大にも寄与します。
- 一方で、多くの地域においては、中堅・中小企業の脱炭素経営への取組意欲はまだ点在している状況であり、効率的・効果的な脱炭素化を進めるためには、こうしたメリットを踏まえた地域産業共通のビジョン策定や、それぞれが接点を有する事業者で共同で意識醸成や取組相談等のアプローチをすることが有効です。また、支援機関のノウハウが途上である場合には、共同でのノウハウ獲得や、スケールメリットを活用して実践のハードル低減を図るなど“地域ぐるみ”の相乗効果を活用することが有効となります。
- 第2章以降では各地域のモデル事業で得られた成果を通じた、視点や事例をお示しします。

脱炭素の潮流をビジネスチャンスとするには、 脱炭素の実践(排出削減)だけでなく、狙ってそれを価値転換する“脱炭素経営”が不可欠

“脱炭素経営”とは、脱炭素の視点を織り込んだ“企業経営”であり、排出削減の活動だけではありません。
地域の中小企業が直面する課題の解決策として、排出削減の取組を進めながら、それを企業価値に転換する「脱炭素の価値転換」
に繋げることで、脱炭素の潮流が地域の中小企業にとってもビジネスチャンスになってきます。

脱炭素経営とは

「グリーンバリューチェーンプラットフォーム」より

**脱炭素経営とは、
気候変動対策（≒脱炭素）
の視点を織り込んだ企業経営
のこと**

従来、企業の気候変動対策は、あくまでCSR活動の一環として行われることが多かったが、近年では、気候変動対策を自社の経営上の重要課題と捉え、全社を挙げて取り組む企業が大企業を中心に増加している

脱炭素の価値転換の視点(例)

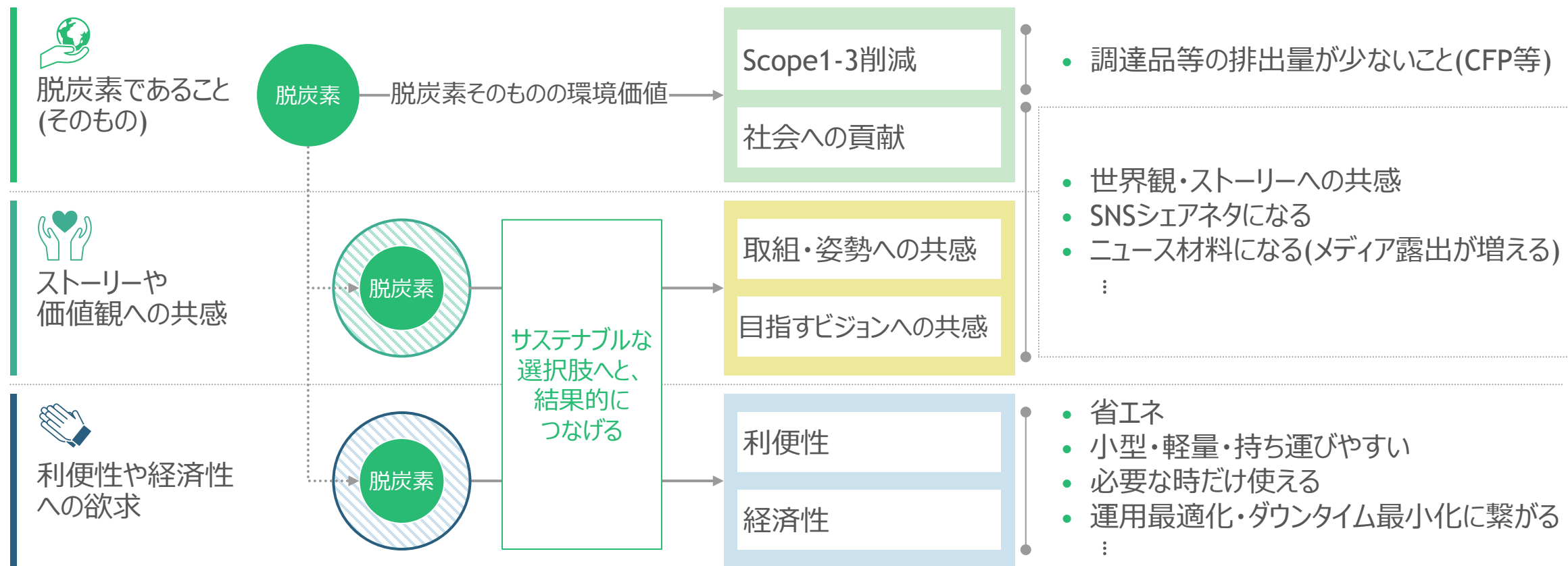
 経営課題	 脱炭素の価値転換
売上の低迷・伸び悩み - 単価上乘せ機会の逸失 - コモディティ化 - ニーズ多様化への対応	脱炭素を魅力化/脱炭素と魅力を同時実現 - 省エネ性の高い製品の提供 - 脱炭素なものづくりを、消費者の共感を生むストーリー・世界観に - 顧客の運用を効率化しつつダウンタイムを最小化するサービス
コストの上昇圧力 - 原材料仕入コストの高騰 - 賃金上昇圧力 - 燃料化価格の高止まり	投入を最適化しコストと排出を削減 - 省エネ設備導入 - 受注生産化・予約注文 - 歩留まりの改善 - 運送ルート最適化
経営資本の維持の困難 - 人材不足 - 資金調達の持続性・金利上昇圧力 - 社会との関係の重要性	脱炭素でリソース・信用を誘因 - 新卒採用市場に対する脱炭素への姿勢・取組の魅力化 - サステナブルファイナンスの活用 - 企業イメージ・ブランドの強化

売上向上の視点：脱炭素による価値は「脱炭素」そのものだけではなく、それを核とし顧客の欲求に応えていくもの

脱炭素そのものを求める市場だけでなく、脱炭素を核として生むことができるストーリーへの共感や、脱炭素と同時に生まれる利便性等に対する人々の関心の高まり等の周辺価値も含めて捉えることで、脱炭素はより広いビジネスチャンスとなります。

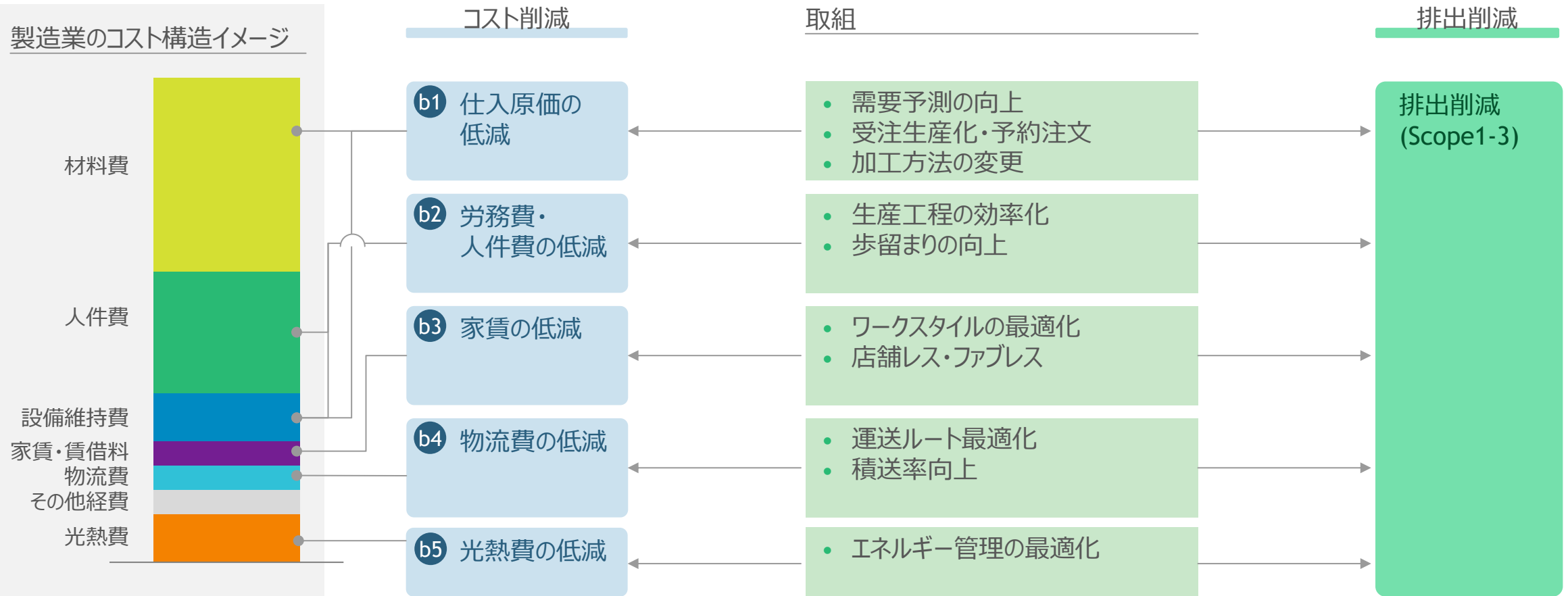
脱炭素の提供価値

顧客(消費者・取引先)の購入動機



コスト削減の視点：脱炭素と同時に削減可能なコストとして、光熱費は一部よりコスト内訳が大きい材料費や人件費等の削減の切り口になる可能性

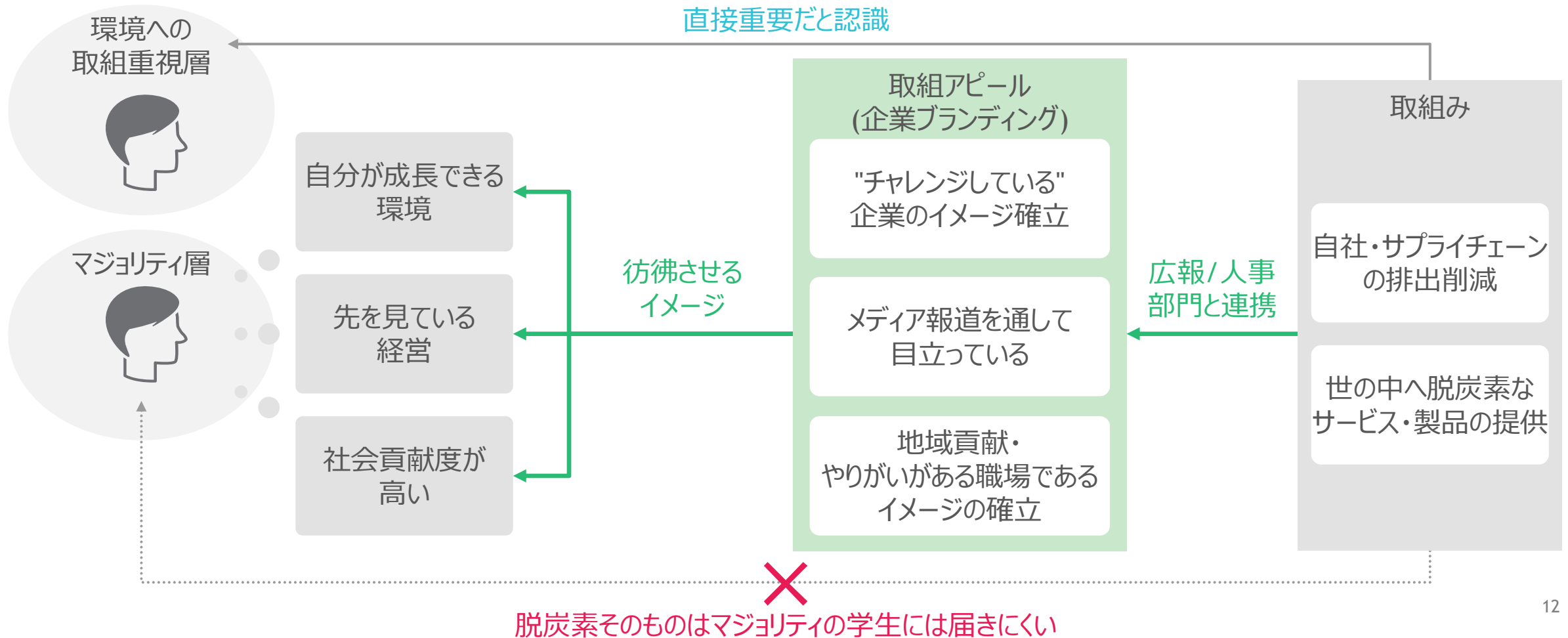
省エネ(光熱費の削減)を脱炭素の効果として挙げられることが多いですが、コスト削減で着眼すべきはそれだけではありません。多くの企業でコスト構造の主要な比率を占める材料費や人件費等の削減と脱炭素は同時に削減できることにも着眼することが重要です。



*b1-b4に関わる取り組みは、効率化や業務の見直しを進める結果、省力化・省エネ化を通じて副次的に光熱費の低減(b5)にもつながる

人材確保の視点：マジョリティの学生には、「脱炭素の取組」そのものを中心に訴求するのではなく、「脱炭素の取組を通じてチャレンジしている」等を彷彿とさせるような届け方が重要

脱炭素経営を進める企業は、労働市場に対して脱炭素の取組を直接アピールするだけでなく、それを“成長できる環境”“先を見ている経営”であることのイメージに繋げることで、就職先としての魅力を高めることに繋がります。実際に、気候変動への取組を重視し就職先を探索する層が存在することが判明しております（詳細は次ページ）。



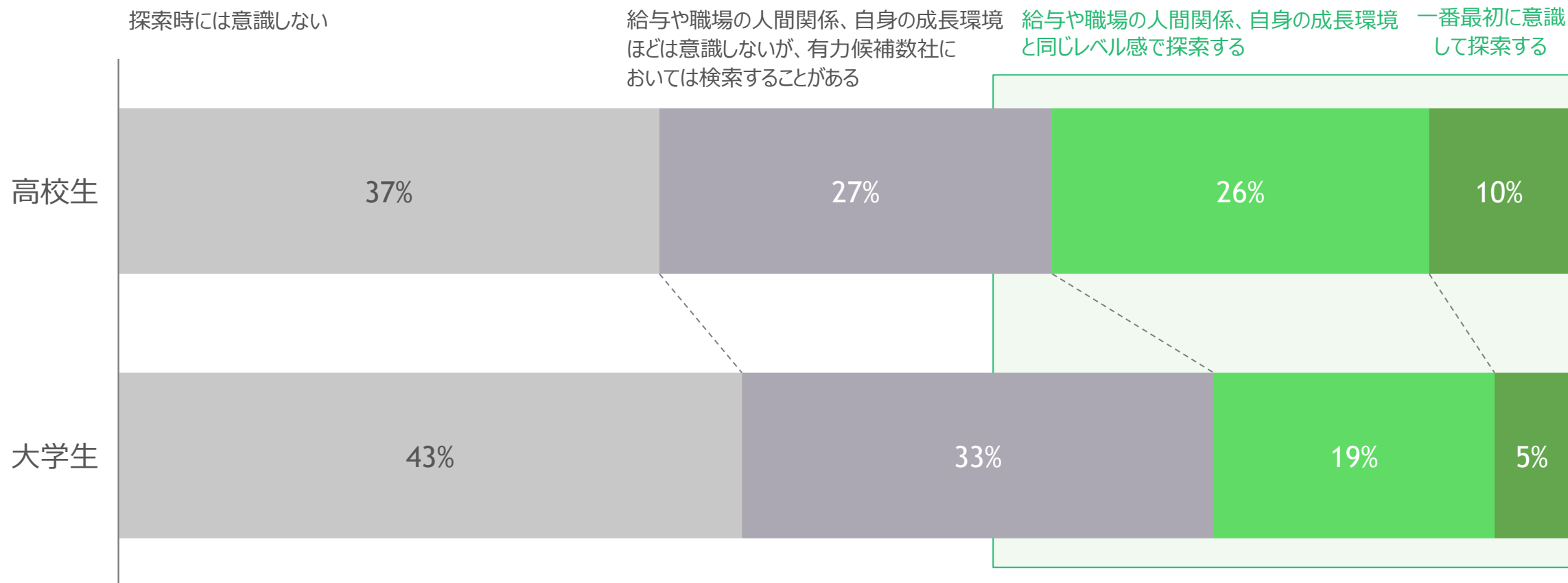
参考 | 給料と同じレベルで気候変動への取組を重視し就職先を探索する層が約3割

Q：就職する企業を探す場合において、地球温暖化／気候変動問題への取組は企業の探索軸になりますか。

調査対象：地方在住高校生（東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県、愛知県、大阪府、兵庫県、京都府を除外）

全国大学3-4生

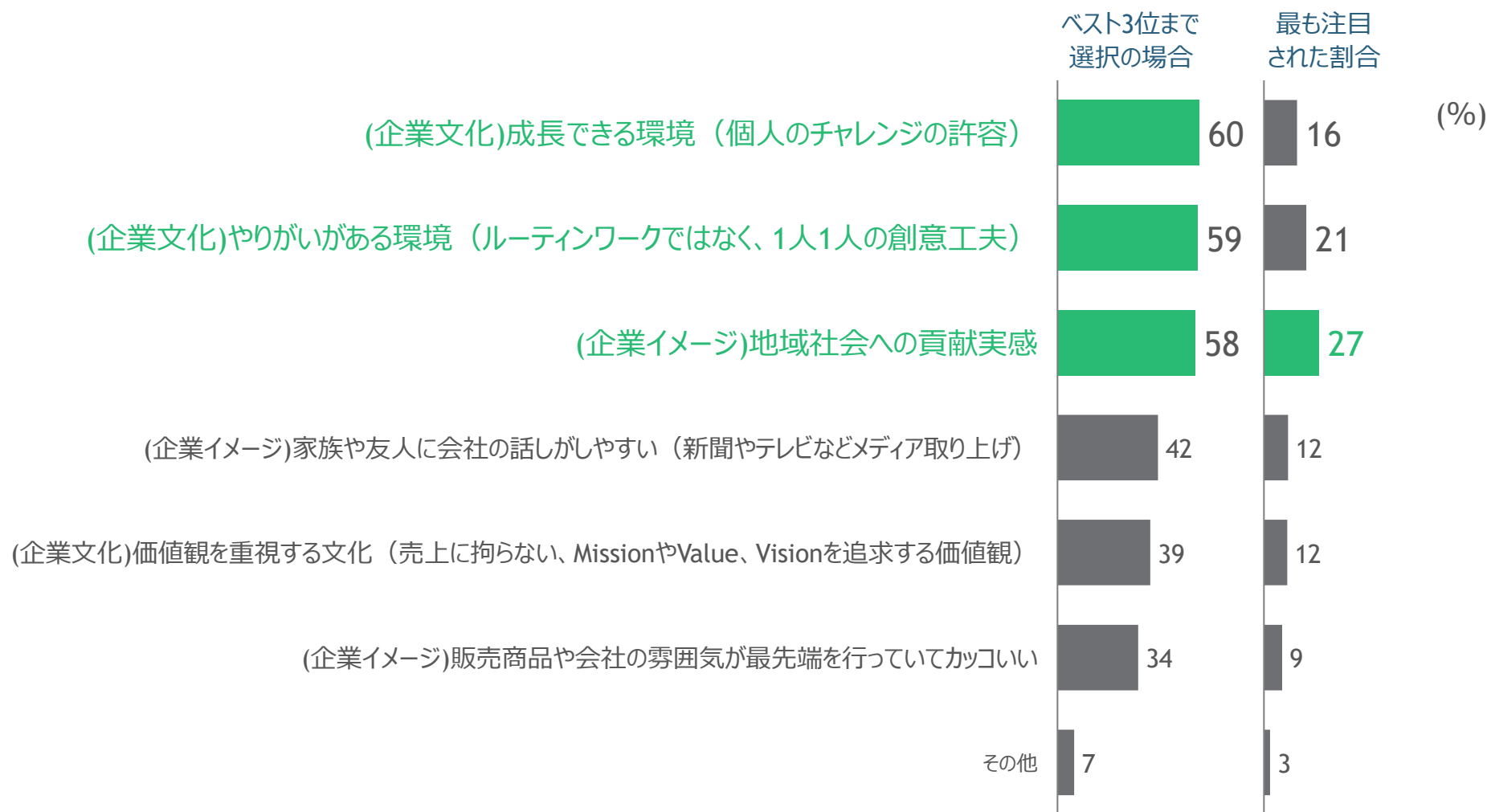
調査方法：インターネット調査



参考 | 脱炭素の取組は、成長、やりがいといった企業イメージにも繋がっている様子

Q：地球温暖化／気候変動問題への取組に注力する企業が同時に持っている魅力的に感じるものは何ですか？

3位までお答えください (Q4で環境取組みを企業探索の基準として重視する上位3割大学生の回答) (n=298)



地域企業が脱炭素経営にシフトすることは、各支援機関の中長期的なメリットになることが期待できる

地域企業がその“脱炭素経営”を進めることは、企業自身の恩恵には留まりません。支援の担い手となる地域の自治体、金融機関、経済団体等にとって組織目標への貢献や経済面等のメリットをも見込んだ、中長期的な視点が重要となります。

脱炭素活動から脱炭素経営へ

脱炭素活動の促進

- 単発での脱炭素メニューの実施
(例：補助金を活用した設備導入)

.... 一部の利用にはなるが、
広がらない、続き難い



脱炭素経営の支援

- 経営課題解決の手段として
脱炭素を活かす

.... 生みの苦しみはあるが、
中長期に効いてくる

地域の支援機関にとって期待できること



- 補助金等の**財政支出への依存度**を低減できる
(脱炭素が自社の利益に繋がる取組となるため)
- 行政の**長期的な目標(温対法等)**に対して、**地域企業も長期的に活動**してもらえる
(設備導入等の単発ではなく、持続的な企業の営みに)



- 顧客である地域企業のビジネスの維持や成長により、**取引が長期的に安定・拡大**し得る
(脱炭素自体が企業価値との影響¹が指摘され、また利益創出に繋げるため)
- 個別サービスの販売先ではなく、**長期的なパートナー関係**
(本業支援の軸)になり得る
(設備融資のみでなく、経営課題解決の相談相手に)



- 組織ミッション**である、地域産業の継続・拡大に寄与し得る
(脱炭素自体が企業価値との影響¹が指摘され、また利益創出に繋げるため)
- 打開策が**困難な企業課題の解決の新たな切り口**として、
会員企業へ価値提供し得る
(脱炭素の潮流による新たな層へのリーチ・新たな価値創出等、従来とは異なる視点での解決策が選択肢に)

1. TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)では、気候変動は財務的リスクであり、企業価値に影響することを指摘

企業側の需要不足・支援側のノウハウ途上を抱える地域において、“地域ぐるみ”の相乗効果を活用することが有効

そのため、多くの地域においては、中堅・中小企業の脱炭素経営への需要はまだ点在している状況であり、地域ぐるみで地域レベルで意欲を醸成したり、それらの需要に効率的にアプローチすることが有効です。また、支援機関のノウハウが途上であることから、共同でノウハウ獲得したり、スケールメリットを活用して実践のハードルを低減することが考えられます。

地域の状況



中堅・中小企業

中小企業の脱炭素経営シフトの“需要”は疎・分散である



支援機関

多様なノウハウが必要であるが、各支援機関はその獲得途上

“地域ぐるみ”で支援することの相乗的な効果

相乗的な効果

地域レベルでの事業機会の明示

地域の中核機関が連携し、脱炭素を通じて付加価値を生む産業の方向性・コミットメントを示すことで、中小企業のまとまった取組需要を創出する

例

- 地域産業のグリーンシフトを目指すビジョンの策定
- 共同での対外発信等による機運の醸成

相互補完による企業アプローチの効率化

各支援機関が保有する支援メニューは限定的である中、中小企業からの相談窓口の一本化、ニーズに応じた支援の相互紹介等を通じて疎の需要に対して、効率的に対応する

- 域内企業との日々の接点による需要・課題の特定と、脱炭素ソリューションの連携

ノウハウ・啓発への共同での投資

顧客接点担当のノウハウ向上や中小企業の啓発等、支援機関共通の課題(協調領域)については共同で解決策の1つとなる勉強会・セミナー等を開催

- 共同での勉強会やセミナー
- 公的資金を活用した人材のケイパビリティづくり

スケールメリットの活用

それぞれの支援機関の取引先・会員等の需要を束ねることで、スケールメリットを創出する

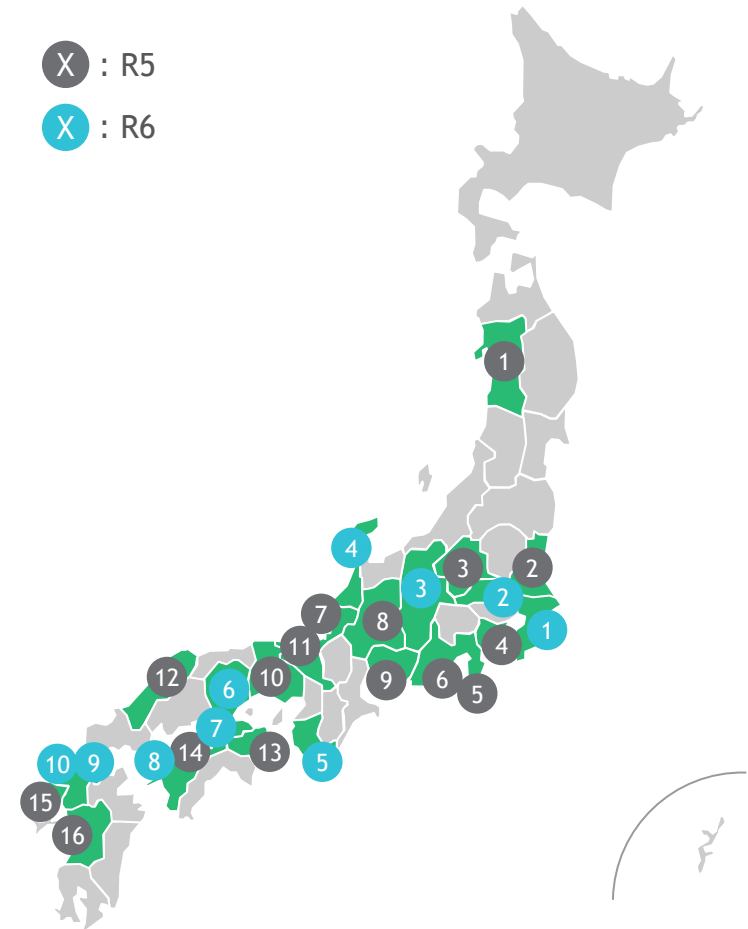
- PPA、設備等の共同購買
- プログラム型等、共同でのクレジット創出

そのような中で、令和5、6年度に全国26地域がモデル事業に参加 1/2

＜令和5年度参加地域＞

	実施エリア	代表申請者	申請者
1	秋田市	株式会社北都銀行	秋田市、株式会社北都銀行、株式会社秋田銀行、秋田信用金庫、秋田県信用組合、秋田商工会議所、秋田市地球温暖化防止活動推進センター
2	日立市	日立市	日立市、公益財団法人日立地区産業支援センター
3	群馬県	群馬県	群馬県、株式会社群馬銀行、株式会社東和銀行
4	川崎市	川崎市	川崎市、川崎信用金庫、株式会社きらぼし銀行、株式会社横浜銀行、川崎商工会議所、公益財団法人川崎市産業振興財団
5	静岡市	静岡市	静岡商工会議所、東京海上日動火災保険株式会社
6	浜松市	浜松市	浜松市、株式会社静岡銀行、浜松いわた信用金庫、遠州信用金庫、浜松商工会議所、公益財団法人浜松地域イノベーション推進機構、株式会社浜松新電力
7	加賀市・あわら市	株式会社福井銀行 株式会社北陸銀行 株式会社北國銀行	あわら市、加賀市、株式会社福井銀行、株式会社北陸銀行、株式会社北國銀行、一般社団法人あわら市観光協会、片山津温泉観光協会、山代温泉観光協会、一般社団法人山中温泉観光協会
8	岐阜県	一般社団法人岐阜 みらいポータル協会	一般社団法人岐阜みらいポータル協会、岐阜商工会議所
9	愛知県	愛知県	愛知県、株式会社愛知銀行、株式会社名古屋銀行、株式会社中京銀行、豊橋信用金庫、知多信用金庫、豊田信用金庫、碧海信用金庫、西尾信用金庫、名古屋商工会議所
10	尼崎市	尼崎市	尼崎市・尼崎信用金庫・尼崎商工会議所・尼崎経営者協会・尼崎工業会・尼崎地域産業活性化機構
11	京都府	京都府	京都府、京都市、株式会社京都銀行、京都信用金庫、京都中央信用金庫、京都北都信用金庫
12	雲南市 他	雲南市	雲南市、株式会社山陰合同銀行、株式会社島根銀行、しまね信用金庫
13	徳島県	株式会社阿波銀行	徳島県、株式会社阿波銀行、株式会社徳島大正銀行、阿南信用金庫
14	四国中央市	四国中央市カーボ ンニュートラル協議 会事務局	株式会社伊予銀行、株式会社愛媛銀行、四国中央市カーボンニュートラル協議会事務局（株式会社日本政策投資銀行）、公益社団法人愛媛県紙パルプ工業会、四国中央商工会議所
15	佐賀県	株式会社佐賀銀行	佐賀県、佐賀市、唐津市、鹿島市、小城市、嬉野市、多久市、基山町、有田町、太良町、玄海町、株式会社佐賀銀行
16	熊本県	株式会社肥後銀行	株式会社肥後銀行

X : R5
X : R6



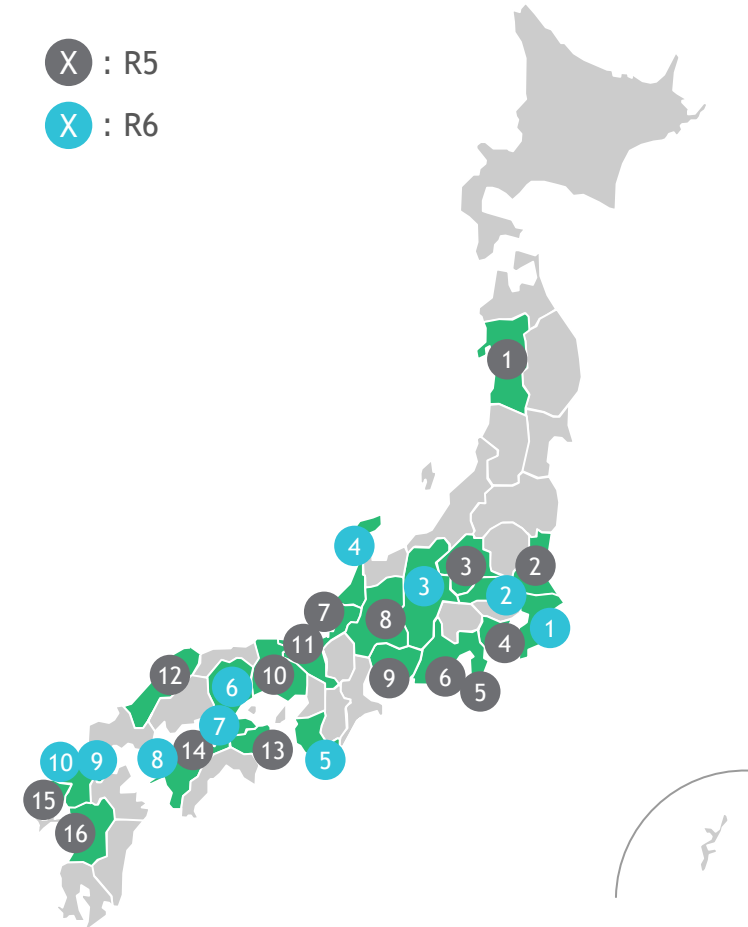
そのような中で、令和5、6年度に全国26地域がモデル事業に参加 2/2

＜令和6年度参加地域＞

	実施エリア	代表申請者	申請者
1	千葉県銚子市	銚子信用金庫	銚子市、銚子商工会議所、銚子電力株式会社、銚子信用金庫
2	埼玉県狭山市・所沢市・飯能市・入間市・日高市	狭山市	狭山市、所沢市、飯能市、入間市、日高市、飯能信用金庫、埼玉縣信用金庫、狭山商工会議所、所沢商工会議所、飯能商工会議所、入間市商工会、日高市商工会
3	長野県長野市	長野市	長野市、長野商工会議所、長野地域脱炭素実現推進協議会事務局(株式会社守谷商会、東京海上日動火災保険株式会社、株式会社TOSYS、ライフライン長野株式会社、有限責任事業組合ソーシャルデザインセンター、ホクト株式会社)
4	石川県七尾市	和倉温泉創造的復興まちづくり推進協議会	和倉温泉 創造的復興まちづくり推進協議会 (和倉温泉旅館協同組合、和倉温泉観光協会、七尾商工会議所、なお・なかのとDMO、和倉温泉商店連盟、和倉温泉合資会社、和倉温泉連合町会、金融機関、行政)、株式会社北國銀行、七尾商工会議所、石川県、七尾市
5	和歌山県	和歌山県	和歌山県
6	岡山県	国立大学法人岡山大学	国立大学法人岡山大学、株式会社中国銀行
7	香川県三豊市	三豊市カーボンニュートラル推進協議会	三豊市カーボンニュートラル推進協議会 (事務局: 三豊市)、株式会社吉田石油店、株式会社Wave Energy、自然電力株式会社、株式会社中国銀行
8	愛媛県今治市	今治市	今治市、東京海上日動火災保険株式会社、株式会社伊予銀行、株式会社愛媛銀行、今治商工会議所
9	福岡県北九州市	北九州市	北九州市、公益社団法人福岡県産業資源循環協会北九州支部
10	福岡県古賀市	古賀市	古賀市、遠賀信用金庫、(株)西日本シティ銀行、古賀市商工会、(一財)省エネルギーセンター、福岡県地球温暖化防止活動推進センター、福岡県地球温暖化防止活動推進員、エコアクション21地域事務局 ECO-KEEA 九環協、エコアクション21地域事務局 環境未来、西部ガス(株)、(株)正興電機製作所、(株)木村電気工事店古賀営業所、(株)ピエトロ、(株)西昆、(株)フジマックネオ、(一社)こがみらい、OSAKA ゼロカーボン・スマートシティ・ファウンデーション、(株)バックキャストテクノロジー総合研究所、福岡県

所在地

X : R5
X : R6



本ガイドの内容

1. 地域ぐるみの脱炭素経営支援を目指す理由

...なぜ、地域ぐるみの脱炭素経営支援が重要か

➤ 2. 地域ぐるみでの支援のあり方

...どのような地域ぐるみでの脱炭素経営支援があるのか

2.1 意義 P.21

2.2 取組 P.30

2.3 支援組織 P.50

3. 地域ぐるみでの支援体制の構築方法

...地域ぐるみでの支援体制をどのように構築するか

地域ぐるみでの支援のあり方を構成する3要素について

- 地域ぐるみでの脱炭素経営支援を目指す方向性は各地域共通していますが、その支援のあり方は、直面する地域の課題や、支援する中小企業の状況により異なります。
 - 地域の中小企業は、資源価格高騰、高齢化、人材流出、DXなどさまざまな課題を抱えています。そうした中、脱炭素の取組について関心をもち、取組の優先度を高めてもらうためには、まずは、地域として域内の中小企業の脱炭素化を推進する「意義」を明確にした上で、それを継続して実現するための「取組」の明確化と、その実施に有効な「支援組織」の確立するという3つの要素が重要となります。
 - 第2章では、この3要素をどのように構築するかについて、各モデル地域での取組を紹介しながら紹介します。
- **その地域で脱炭素経営を推進する「意義」**
地域や域内企業の共通した課題の解決につながる「意義」を掲げ、共感と求心力の源泉にしていくことが重要です。モデル事業では、多くの地域が脱炭素経営を通じた地場産業の活性化や労働人口流出の抑制を支援の意義として掲げています。
 - **意義を実現するための「取組」**
企業の関心を惹き付けるためには初動の段階で成果の見える化が必要である一方、CNは長期的な取組であり、取組が持続するための基盤整備の双方が必要です。前者においては、「意義」を実現するための具体的な方向性や、脱炭素の実行におけるハードルを乗り越えるための具体的手法、後者においては、持続性を確保するための権威付けやシステム化などが挙げられます。
 - **取組推進に向けて有効な「支援組織」**
支援組織は、取組を誰が主導するかを明確化します。平行して、取組の実効性を高めるために役割分担を整理した上で、連携すべき機関を巻き込むことが必要です。

本ガイドの内容

1. 地域ぐるみの脱炭素経営支援を目指す理由

...なぜ、地域ぐるみの脱炭素経営支援が重要か

2. 地域ぐるみでの支援のあり方

...どのような地域ぐるみでの脱炭素経営支援があるのか



2.1 意義

2.1.1 要旨 P.22

2.1.2 詳細 P.23

2.2 取組

2.3 支援組織

3. 地域ぐるみでの支援体制の構築方法

...地域ぐるみでの支援体制をどのように構築するか

意義の設定について(要旨)

- 脱炭素の取組を正面から呼びかけるものの、企業の関心・行動に結び付きにくく、地域企業の巻き込みに苦戦している地域が多いのが実情です。
そのため、「地域企業の関心」の視点から取り組むことが重要であり、地域企業の共通の経営課題や、それに直結する地域課題の解決を地域ぐるみで脱炭素化に取り組む「意義」とし、地域企業の共感と求心力の源泉にしていくことが重要となります。
- 脱炭素は大きな潮流ですが、企業経営へのインパクトを最初から明確にし自分ごと化してもらうことは難しいことから、現在直面する地域課題や経営課題に対し、脱炭素経営がその解決につながるという取組意義の設定が重要となります。
また、地域ぐるみでその意義を設定することは、地域企業の認識を助け、取り組む理由の明確化に繋がります。
- モデル事業実施地域の多くが、地域課題の解決を目指した意義を設定し、取組を進めています。
各地で共通する地域課題から、主として地場産業の活性化、労働人口の流出抑制の2つが挙げられますが、この「意義」の背景となる要因は地域特性や産業特性により様々です。
 - 地場産業活性化を目指す地域は、産業衰退への危機感を背景に地場産業の付加価値を高めたり、サプライチェーン内の脱炭素要請の高まりを競争力強化に転じることを目的に脱炭素経営を活用しています
 - 労働人口流出抑制を目指す地域は、脱炭素経営を職場の魅力の向上につなげたり、脱炭素型の創業の促進による職場の確保を目指しています
- この様に、地域ぐるみの意義の設定にあたっては、地域や域内企業の課題認識・ニーズを理解し、それらを明示することが重要です。



地域企業の共通した経営課題を意義に掲げ、共感と求心力の源泉にしていくことが重要

脱炭素の取組を正面から呼びかけるものの、企業の関心・行動に結び付き難く、苦戦している地域が多いのが実情です。
そのため、「地域企業の関心」の視点から取り組むことが重要であり、地域企業の共通の経営課題・直結する地域課題の解決を地域ぐるみの意義としてセットすることがカギとなります。

よくある支援(howを呼び掛ける)

脱炭素自体が目的では多くは動かない

地域の
アプローチ



脱炭素の重要性を唱える

- “ 脱炭素に取り組もう
- “ 可視化やりませんか？



中小企業
の捉え



- “ いつか必要なんだろうけど、うちでは他に優先課題がいっぱいある
- “ 取引先からはまだ直接言われてないし..

意義の設定された支援(whyに基づく)

脱炭素が企業価値に結び付くものであることを
如何に気づいてもらうか？

地域課題・共通の経営課題の解決を掲げる

- “ 原材料費や燃料費負担を軽減し、地域資源を活用しませんか？
- “ 採用数を伸ばしたいですね



- “ 原材料高騰は苦勞している、価格転嫁の理由の切り口になるならね
- “ 人材・人手不足は、死活問題だから、可能性あるなら検討したい





令和6年度では多くの地域が地場産業の活性化や労働人口流出の抑制を目指して推進

令和6年度の採択地域においても、多くの地域が地域課題の解決を目指した意義を設定し、体制を構築しています。
その目指すところは、大きく地場産業の活性化、労働人口の流出抑制の2つに整理できますが、個別の背景課題や狙いは様々です。



背景となる地域課題



地域ぐるみの意義

地場産業の 活性化 	産業衰退への危機感	基幹産業の製鉄業・石油精製業等の撤退・縮小 旧来型旅館経営の行き詰まり/震災からの復興	> 脱炭素の潮流を踏まえた地場産業の付加価値向上	和歌山県
	取引先への要請対応	自動車部品サプライヤー等に対する国内外の要求水準の高まり	> 復興ビジョン「めぐる力」に基づき、観光産業をサステナブルに	七尾市
	活性化の切り口模索	エリアに産業集積等の特色が少ない中、横ぐしの活性化テーマを模索	> 脱炭素で時流の要請へ応えとともに、製品レベルでの競争力を強化	岡山県
労働人口の 域外流出 抑制 	職場の相対的魅力減少	人材・後継者不足に起因した地場産業の衰退・労働人口の減少 地元学生の市・県外流出	> 脱炭素で多様な人材活躍を促し、従業員満足度向上 人材不足解消	今治市
	働く場所の減少	近隣よりも早く進む人口減少・事業所数の減少	> 脱炭素への取組を通じた若年層への働く場所としての魅力向上	長野市
			> グリーン×食の創業の促進による、人口減少への歯止め	銚子市

七尾市和倉温泉エリアは、能登半島地震復興に際し持続可能な観光ビジネスを目指した

七尾市和倉温泉エリアの多くの旅館は、需要が頭打ちとなっている団体旅行客を主なターゲットとする経営を続けていました。そのため、観光産業全体の持続可能性に懸念がありました。2024年1月1日に発生した能登半島地震を契機に、地域共通のビジネス課題を解決し、観光産業の持続可能性を高めるため、新たな経営方針を構想しています。

背景課題

七尾市和倉温泉エリアの多くの旅館では、団体旅行客を中心とする経営が定着していて、需要が減少傾向にあり、将来的な縮小にも懸念。観光産業全体の持続可能性に課題がある状況で、2024年1月1日に能登半島地震が発生。

売上面

- 館内宿泊客に売上の大半を依存
- 国内客の減少・価値観の変化への対応
- インバウンド客の増加への対応

コスト面

- 設備更新・保守の価格高騰
- 燃料費の価格高騰
- 固定資産の稼働率の低下

資本金面

- 中抜け勤務など負担の大きい働き方で若者の定着率の低下
- 事業継承、技術継承が難しい

地域が脱炭素経営に取り組む意義（事業開始当初に計画していた意義）

地域全体で、復興コンセプト“めぐる力”を活かし、各旅館の売上向上、コスト削減、人材定着を図る施策を実施する。今後数十年にわたって続く予測されるサステナビリティの潮流を見据え、その推進役となることを目指す。



本業の飛躍

- サステナブルな取り組みを軸に、和倉温泉全体を旅行先としての魅力を高め、各旅館の競争力を向上させる



副収入へのチャレンジ

- 地域資源を活用したエネルギーマネジメントなどにより、新たな収益源を確保する



次世代人材の定着

- 上記2点の取り組みを通じて形成される観光地・観光産業の新たな姿や、実現までのプロセスに共感する地元の若手人材や域外の有力人材の定着を促す



長野市では脱炭素を通じた企業価値の向上と採用促進から地域価値向上を目指した

長野市では若年層の市外・県外流出に伴う地域企業の人材採用が課題となっていました。また、市内の有志企業は脱炭素推進の一環としてCO₂排出量の可視化を進めていましたが、取組が一部の企業にとどまり、企業内でも一部門のみの関与になる等、市内全体に広がっていないことが課題でした。そこで、脱炭素を通じた企業の競争力向上と若年層の採用促進を進め、その成果を活かして都市ブランディングを推進し、最終的には地域経済の活性化を目指しました。

背景課題

地域課題

長野市では若年層の市外・県外流出に伴い、雇用確保がますます困難になっていることに課題意識が存在。

従来の脱炭素推進における課題

昨年度（2023年度）に民間有志企業を主体とする長野地域脱炭素実現推進協議会では、「CO₂排出量見える化と脱炭素推進」実証プロジェクトを実施。23社が排出量を可視化したが、全体として脱炭素の意義が伝わらず取組みの広がりに欠ける結果となった。

そこで、今年度は、排出量可視化という手段から訴求するだけでなく、企業の関心に寄り添うことに重心を置くこととし、経営課題解決という意義を市内中堅・中小企業に押し出すことで、地域での脱炭素を進める方針とした。

地域が脱炭素経営に取り組む意義

まずは脱炭素を通じて市内企業の価値を向上させ、若年層の定着を促進する。一定の広がりが見えた段階で都市ブランディングにつなげ、最終的には地域価値の向上を目指す

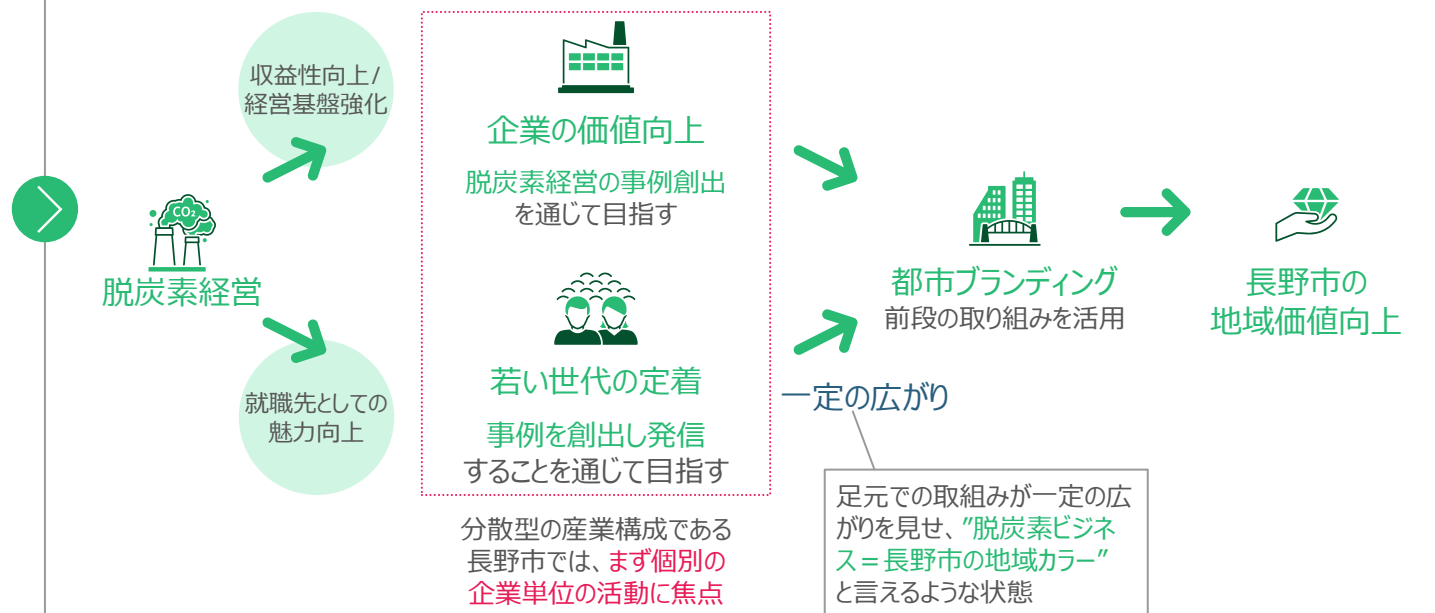
推進の対象



3つの意義



最終的なゴール





岡山県は、脱炭素を時流の要請対応の「守り」とビジネス機会創出の「攻め」の両面で活用

岡山県では、自動車産業を中心に脱炭素要請が強まりつつも、域内企業の実態は限定的な状況でした。そこで、製品単位のGHG排出量の算定（カーボンフットプリント：CFP）及び組織単位のGHG排出量の算定の両方でモデルケースを創出し、時流に即した形で企業価値向上の実現に取り組みました。

背景課題

岡山県は、石油・鉄鋼・化学・自動車部品などの工場が多数立地し、県のGHG排出量に占める産業部門の割合が全国と比べ際立って大きい。近年では、以下のとおり産業界からの脱炭素要請が高まりつつあり、脱炭素に取り組む必要性に迫られている

- EUではデータ連携によるCFP算定が進んでおり、製品単位の排出量開示が世界の潮流となりつつある
- 県内企業も自動車産業から組織単位のGHG排出量のほか、CFPの開示要請を受け始めている

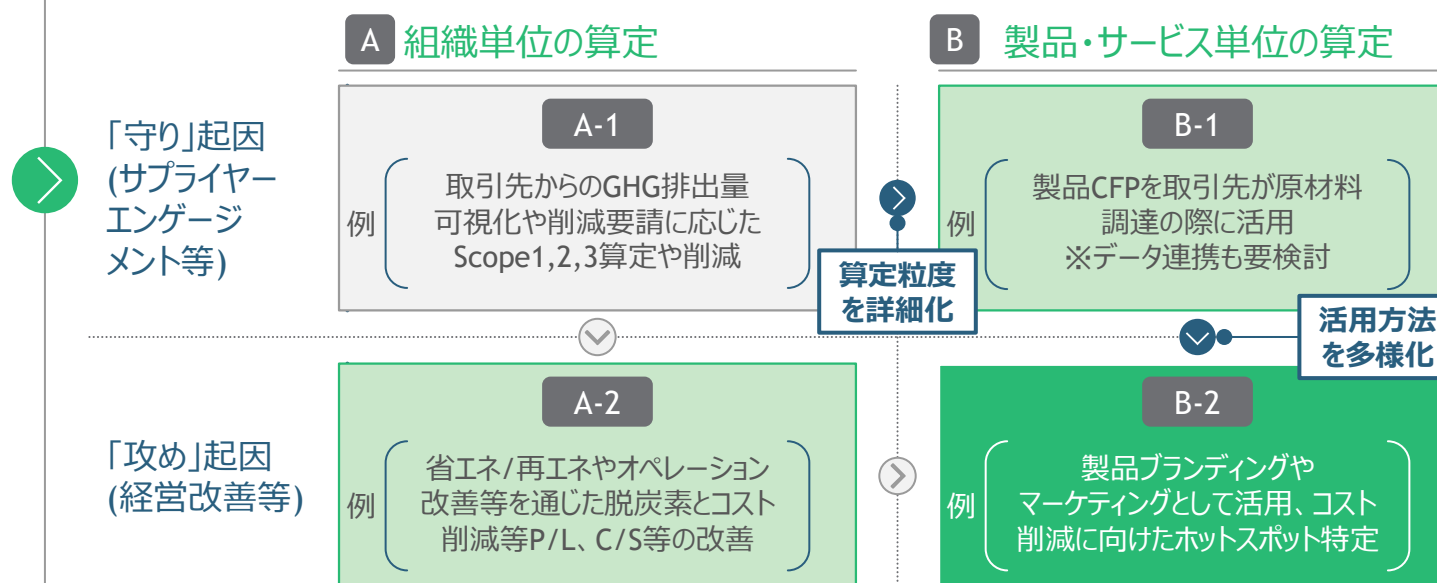
上記の「待ったなし」の状況に鑑み、地域課題の解決等を目的として、2022年に岡山大学を主体に産学官金の17機関で「地域脱炭素創生・岡山コンソーシアム」を設立し、脱炭素の意識啓発活動を実施してきた

その結果、域内で脱炭素への関心は徐々に高まりつつも、取組は未だ限定的な状況。その背景として、中小企業の大半は脱炭素の取組優先度が他の経営課題に比べて低いという課題があった

地域が脱炭素経営に取り組む意義

GHG排出量の算定・開示範囲を組織単位から製品・サービス単位まで広げることで、業界・取引先からの要請に応え売上維持を実現。また、排出量算定を通じて自社の経営課題やその打ち手を新たに発掘し、新たなビジネスチャンスや経営改善の機会に繋げることができる

ニーズに応じたGHG排出量算定のあり方





今治市は、脱炭素経営人材の活躍を通じて多様な人材が集う地域の実現をめざした

今治市では、人材・後継者不足による地場産業の衰退が課題となっています。そこで、脱炭素経営をきっかけに自社及び地域で活躍するロールモデルを誕生させ、そこを起点に従業員が生き活きと働く企業を増やすことで、魅力ある地域として多様な人材を集め、人材不足を解消するための活動に取り組みました。

背景課題

今治市では、人材・後継者不足に起因した地場産業の衰退と労働人口の減少という負のスパイラルが起こっており、具体的には以下のような状況となっていた

- ・ 過去40年で人口が大きく減少している
- ・ 市内企業の過半数が人手不足を感じている

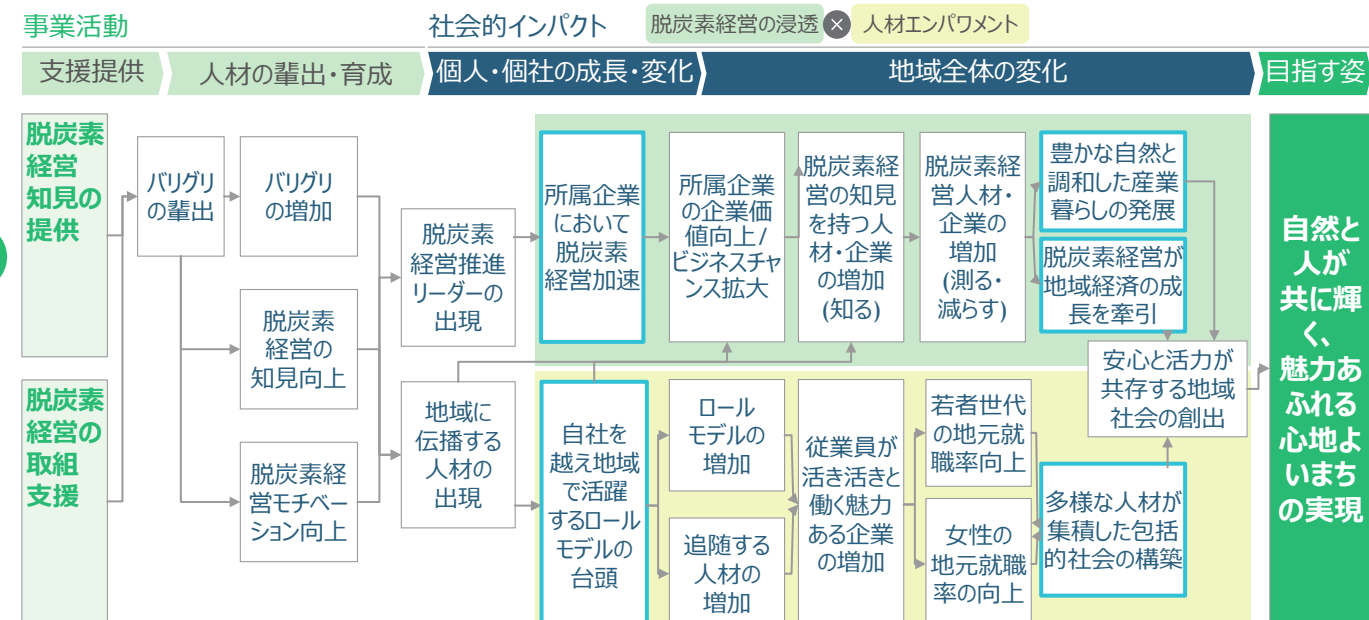
各種調査の結果、こうした状況の背景として、若者世代や女性などの多様な人材が域内企業で活躍できる環境整備が不十分であることが明らかとなった

- ・ 市内の高校1~3年生を対象としたアンケートの結果、その大多数が市内企業をあまり知らないと回答
- ・ 女性の就業率や賃金が全国と比べて低い傾向

以上を踏まえて、今治市は多様な人材が域内企業で生き活きと働ける、または働きたいと思える風土醸成が急務との結論に至った。よって、同じく多様な人材の活躍が欠かせない脱炭素経営との掛け合わせによる相乗効果で、地域の活性化と人手不足解消を狙うこととした

地域が脱炭素経営に取り組む意義

脱炭素経営人材¹が、脱炭素経営の実践を契機に自社を越え地域でも活躍するロールモデルとして台頭することで、従業員が意欲的に働く魅力的な企業が増加し、地域経済の成長を牽引。同時に、地域に多様な人材が集う好循環が創出され、持続可能なまちが実現可能に



1. 今治市では、脱炭素経営の知見を持ち、今治市の脱炭素経営を牽引していく人材を「今治グリーンフェロー(通称、「バリグリ」)」と呼称。



地域ぐるみの意義の設定にあっては、地域共通の経営課題を示し、脱炭素経営がその解決手段であることを示すことが重要

まず地域の中堅・中小企業、加えて支援機関の課題認識・ニーズを理解し、それらを明示することが重要です。多くは脱炭素経営を推進しようと言い出した人・団体にその地域課題解決に関する思いがあるため、それを言語化する作業になります。

要点を抜粋

実施すべきこと・
望ましいこと



多数and/orターゲットに継続的な推進すべき理由が言語化されること

- 当面の関係者である、地域の多くの企業、自治体・金融機関等の支援機関が、取り組もうと思うもの、リソースを投入しようと思うものであること
促進する中堅・中小企業のターゲットや参画支援機関が明確である場合は、特にその団体の課題認識を理解・反映する
 - 自治体や業界団体の産業ビジョン、施策の方向性との整合等、多くのケースでは地域で脱炭素経営を推進しようと言い出した人・団体にその思いがあるため、それを言語化する
 - 関係者への事前のヒアリング・意見交換により、賛同度合いを検証

脱炭素経営とのつながりが想起されること

- 上記の旗印が、脱炭素経営により実現されるというストーリー、理論展開を言語化すること

避けるべきこと



一部関係者の関心事項やHowが設定されていること

- 多くの関係者の共感を得る意義が設定されていない、或いは本来は共感を得る意義に根差しているが、その実現手段が言語化され・掲げられてしまっている場合等は、地域全体の推進力が生まれにくい
 - 「GHG排出量・・・%削減」「脱炭素経営の促進」
 - 「地域ぐるみ体制の構築」「円滑な連携基盤の整備」

本ガイドの内容

1. 地域ぐるみの脱炭素経営支援を目指す理由

...なぜ、地域ぐるみの脱炭素経営支援が重要か

2. 地域ぐるみでの支援のあり方

...どのような地域ぐるみでの脱炭素経営支援があるのか

2.1 意義

2.2 取組

2.2.1 要旨 P.31

2.2.2 詳細 P.32

2.3 支援組織

3. 地域ぐるみでの支援体制の構築方法

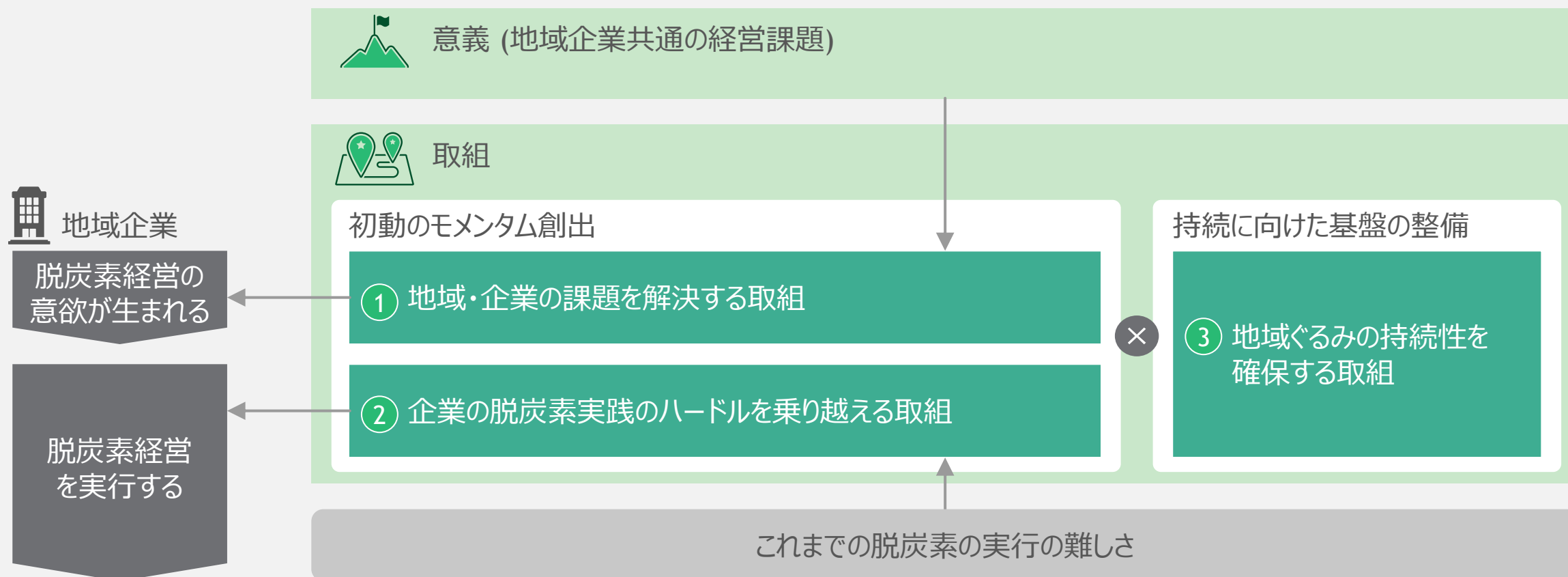
...地域ぐるみでの支援体制をどのように構築するか

取組の設計について（要旨）

- 脱炭素経営を地域ぐるみで推進していくためには、地域の中堅・中小企業や支援機関の課題認識・ニーズを把握し、実現可能な方向性を示すことが重要です。
その上で、取組の初動の勢い（モメンタム）をつける活動と、持続可能な基盤を整備する活動の両軸で設計する必要があり、具体的な取組には大きく3つの方向性があります。本章では、以下の3つの方向性について、各モデル地域の具体事例とともに紹介します。
- ①地域・企業の課題を解決する取組
 - 地域や企業が抱える様々な課題を起点とし、脱炭素を契機とした課題解決を図る取り組みであり、課題の共通度、業種特性や企業の成熟度に応じて取組が異なります。
 - ここでは、個社ごとの「企業価値向上」、人材流出など地域企業に共通する特定の課題を軸とした「個別テーマへの取組」、産業単位の「特定産業の活性化」の3つを掲げています。
- ②企業の脱炭素実践のハードルを乗り越える取組
 - 測定・削減といった取組に意欲があっても、リソースや知識面の制約によって推進が困難な企業が多く存在するため、こうしたハードルを乗り越え、企業の行動変容を促すような環境整備や支援が必要となります。
 - ここでは、ハードルを乗り越えるための取組として、「リソースを手当」、「取組方法の理解が進む環境」、「正しい行動へ一歩後押しする」の3つを掲げ、こうした取組を通じて支援の質を高めていくことが求められます。
- ③地域ぐるみでの持続性を確保する取組
 - 地域ぐるみの取組は長期戦であり、関係機関が有機的に連携し、必要なリソース確保や意思形成を進めることで、脱炭素経営の担い手を中長期的に支える体制を構築する必要があります。
 - ここでは、持続性確保のための取組として、取組のステイタスを確保する「公式化」、資金・人材などの「運営リソースの確保」、ロードマップ策定などの「行動の具体化」の3つを掲げています。

地域ぐるみでの取組には大きく3つが存在

初動の勢い(モメンタム)をつけるために成果を出しに行く取組と、持続に向けた基盤を整備する取組の双方を進めていくことが肝要です。前者においては、「意義」を実現しつつ脱炭素経営の意欲を生むための地域・企業の課題解決を目指すもの(①)、脱炭素経営の実行に移っている企業に対してその実行のハードルを乗り越えるためのもの(②)、と2つの方向性があります。地域の多くの中小企業を対象とする地域ぐるみの取組は長期戦になることがほとんどです。様々な支援機関から成る地域ぐるみ体制の求心力を継続して得ていくためにも、後者の持続に向けた基盤の整備(③)を同時に行っていくことは欠かせません。



Note: ②企業の脱炭素実践のハードルを乗り越える取組のうち、「支援機関間での支援メニューの整理」に着眼した記載については、令和5年度ガイドブックのp.9-70 (要点版:p.9-19、詳細版:p.20~70) をご参考 32



企業等の悩みであるが・なかなか突破口の見えないような経営課題に対して、 脱炭素の潮流を活かした解決策を検討

設定した意義を実現するために、①地域・企業の課題を解決する取組は不可欠です。それら課題を解決する検討や取組は従来より行われてきているが今だ解決には向かっていないというケースにおいても、脱炭素という大きな潮流を活かす視点で、解決の方向性を検討することは有用です。その方向性は大きく3つ存在します。

視点



従来からの課題
・決め手のない課題



脱炭素の潮流

地域では、地域ぐるみの意義の背景となっている課題が存在

(産業レベル)

- 衰退傾向にある産業の活性化、人材の域外流出、等

(個社レベル)

- 販路拡大、資源価格高騰、人材難等

それら課題を解決する検討や取組は従来より行われてきているが、今だ解決には向かっていないというケースにおいても、脱炭素という大きな潮流を活かす視点で、解決の方向性を検討する



課題を解決する取組の方向性



a 個社の 企業価値向上

業種等毎の課題の捉え方、経営者の関心は多様であることを前提に、個社の企業の主要な経営課題の解決を図る
例：企業の経営課題に応じた脱炭素を通じた解決策の提示

b 個別テーマ への取組

地域企業において、共通する具体課題であり、業種等の違いによらず共通して取組易いものについて取り組む
例：脱炭素の取組を活かした若手人材採用の強化の方法展開

c 特定産業の 活性化

主要な地場産業において、その産業固有の特性・脱炭素との親和性を踏まえながら、解決に取り組む
例：脱炭素を踏まえ繊維産業の付加価値を向上させる産業モデルの検討



令和6年度地域を分析すると3つの方向性の取組が存在、一部地域では複数のアプローチを併用(1/2)

多くの地域が地域課題の解決の意義を実現するため、その解決策となり得る取組を行っています。その方向性としては個社別の「個社の企業価値向上」、特定テーマ軸の「個別テーマへの取組」、産業単位の「特定産業の活性化」の3つが存在します。

個社別の支援を行いながら、産業単位の取組を行うような、複数の方向性を組み合わせて取り組む地域も存在します。

課題解決の方向性

取組

a

個社の
企業価値
向上



ダイアプラン5市

- 企業の「稼ぐ力の向上」を図り、「脱炭素と経済活動がリンクした企業活動の活性化」のために、脱炭素を通じた経営課題解決を地域企業の経営者に浸透させる
 - そのため、実施主体となる信用金庫等の支援機関向けにガイド整備、及び実践支援を実施

長野市

- 環境対策そのものが目的となるのではなく、企業価値の向上につながる経営課題の解決手段としての脱炭素を実現するため、脱炭素を活用した経営課題の解決策を市内の有志企業の経営層・部長層に浸透させる
 - そのため、長野市内企業から立候補制で選定したモデル企業を対象に、脱炭素推進を目的とした民間有志企業のコンソーシアムが、脱炭素経営ガイドの整備と実践支援を実施

和歌山県

- 地場産業の「稼ぐ力」や「魅力」を脱炭素を通じて強化するために、中小企業に対して脱炭素を切り口とした経営課題解決を支援
 - そのため、支援機関が地域企業に訪問して脱炭素経営を提案する際に、経営課題の脱炭素を通じた解決機会を導き、解決の方向性の仮説を立案する際に活用「脱炭素による経営課題の解決機会の引き出しガイド」を作成
- また、県内企業の脱炭素経営への動機づけをするため、企業価値向上に脱炭素を活かしている先行企業にヒアリングし、経営課題や取組の視点別に事例集を整理
- 加えて、先行企業の活動やその波及を後押しするために、アンバサダー制度を構想



令和6年度地域を分析すると3つの方向性の取組が存在、一部地域では複数のアプローチを併用(2/2)

採択地域においても、多くの地域が地域課題の解決の意義を実現するため、その直接の解決策となり得る取組を行っています。その方向性としては個社別の「個社の企業価値向上」、特定テーマ軸の「個別テーマへの取組」、産業単位の「特定産業の活性化」の3つが存在します。個社別の支援を行いながら、産業単位の取組を行うような、複数の方向性を組み合わせて取り組む地域も存在します。

課題解決の方向性

取組

b 個別 テーマへの 取組



長野市

- 地元学生の市からの流出・採用難の課題に対し、脱炭素経営を新卒採用市場に向けた魅力化する方法を学ぶ機会を提供
 - そのため、市内企業の人事採用担当者向けセミナーにて先進事例やアンケート結果の共有、学生によるパネルディスカッション・グループディスカッションを通じて、脱炭素を活用した採用手法を学ぶ機会を提供

岡山県

- 製品ライフサイクルフローを可視化できるCFP算定モデルの創出を通じ、プロセス単位で経営課題特定と解決を実現
- 事例紹介を通じ域内企業へCFP算定の有用性を広く周知し、脱炭素に対する地域の意識・行動変容を促進

今治市

- 人手不足による地場産業の衰退と労働人口の減少への対策として、地域の魅力を発信し、人材誘致を促すロールモデルとなる脱炭素経営人材を育成
 - その実現に向け、受講により意識変容・行動変容ができるプログラムを創設。受講者はプログラムを通して、脱炭素経営の知見を深め、共に取り組む仲間を獲得

c 特定産業の 活性化



銚子市

- 定住人口現状の歯止めを目指し、国内トップクラスの食のフィールドを活用した、「食×グリーン・ブルー創業の地」を形成に取組
- 脱炭素を切り口とした創業・事業承継支援を通じて働く場所を確保し、定住人口の減少に歯止めをかけることを目的として、銚子市や地元金融機関、銚子商工会議所を筆頭に「事業承継・創業支援ラボ（以下"ラボ"）」を組成。事業承継や創業のタイミングで、経営課題解決と脱炭素経営の両立を目指す

七尾市

- 復興を通じて持続的な観光産業創出のため、「めぐる力」を実現したサステナブルな地域・観光事業の構想を絵姿に落とし込み
- 地元旅館事業者の理解と共感を得るため、現地ヒアリングを通じて復興における課題とビジョンの萌芽を確認し、ビジョンに反映

和歌山県

- 地場産業活性化の一環で、産業レベルでの脱炭素関連のビジネスチャンスを探るために、代表的な産業における再生材利用による価値創出機会の仮説を構築し、調査
- 中でも、繊維産業に着目し、バイオ原料の安定・効率的調達とブランディングによる付加価値化を図る産業モデル検討

Note: 令和5年度では以下の事例も該当、「令和5年度地域ぐるみでの支援体制構築ガイドブック」を参照: 「個別具体的なテーマへの取組」雲南市 (p.58)、「特定産業の活性化」あわら市・加賀市 (p.57・62)、四国中央市 (p.58)。



ダイアプラン5市は金融機関が脱炭素を通じた経営課題解決の方向性を示すツールを提供

ダイアプラン5市では、中小企業は大企業と比べてリソースが限られ、脱炭素の必要性やビジネス機会を認識するための情報が不足していました。そこでダイアプラン5市では地域金融機関と連携し、脱炭素を通じた経営課題解決の方向性を示す支援ツールを作成しました。また、実践ケースを想定したロールプレイ含む勉強会や実際の顧客企業への試験運用を実施して、ツールの定着と実効性の向上を図りました。

課題と解決の方向性

背景

- ダイアプラン5市（狭山市、所沢市、飯能市、入間市、日高市）の総人口は約 77 万人で政令指定都市規模であり、脱炭素と経済活動がリンクした企業活動の活性化を目指している
- ダイアプラン5市では、大きな産業集積はなく、各製造業、建設業、サービス業等がバランスよく存在し、個別の対応が求められる

課題

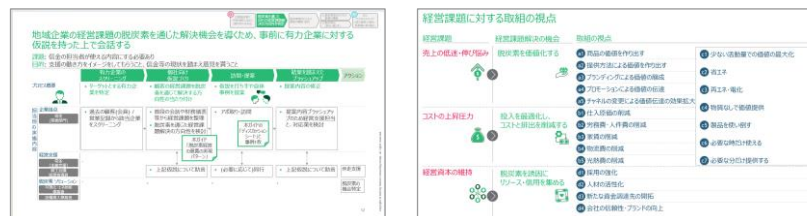
- エリアに産業集積等の特色が少ない中、横ぐしでの産業活性化のテーマが不明瞭
- 中小企業は大企業と比べてリソースが限られ、脱炭素の必要性やビジネス機会を認識するための情報が不足

解決の方向性

- 地域金融機関が脱炭素を通じて中小企業の経営課題の解決の方向性を示す

取組概要

支援ツール作成



経営者から、脱炭素を通じた経営課題解決の機会を引き出し、継続的な脱炭経営のきっかけを作るための支援ツールを作成

- 経営者の関心事を入口として、脱炭素経営の火をつけることをまず狙う
- 多様な経営課題に対応できるよう売上、コスト、経営資本ごとに取組の視点を合計21パターン定義し、解決のパターンごとに事例を用意
- 主な支援ツール活用先は、経営への意欲は高く、脱炭素への関心は低い企業を想定
- 事前に経営課題と脱炭素を通じた解決の方向性の仮説を検討するプロセスを想定

ツール定着に向けたフォロー



実践ケースを想定した勉強会

- ケース企業を設定し、経営課題の仮説や、脱炭素を通じた打ち手を、事前に各自で考え、ロールプレイを実施



試験運用

- 実際の顧客に試験運用し、運用の定着化、ツールのアップデートを図る



岡山県は、CFP算定モデルの創出を通じ、脱炭素に対する地域の意識・行動変容を促進

岡山県内企業では、脱炭素の優先度が他の経営課題に比べ低く、脱炭素経営の取組が停滞していました。そこで、製品ライフサイクルフローの可視化によりプロセス単位での課題特定が可能なCFP算定を通じて、脱炭素を経営課題の解決に結びつける事例を周知し、域内企業の意識・行動変容を実現しました。

課題と解決の方向性

背景

- ・ 域内企業は、自動車業界から組織/製品単位でのGHG排出量の開示を迫られつつあり、脱炭素に取り組む必要性が高まってきている
- ・ 岡山大学を中心に域内の脱炭素を推進してきたが、域内企業の取組は限定的

課題

- ・ 脱炭素の優先順位が他の経営課題に比べて低く、従来のプル型支援では相談件数が上がっていない
- ・ 支援機関に、ハンズオンで中小企業の脱炭素経営を支援するためのノウハウが不足している

解決の方向性

- ・ CFP算定の取組が経営課題の解決にも寄与するモデル事例を創出し、域内企業の機運醸成
- ・ 各支援機関がモデル事例の支援を通して成長し、自主的に企業支援できる体制を構築する

取組概要

CFP算定モデル事例の創出



岡山大学主導で域内企業のCFP算定を実施

- ・ 岡山大学生が域内企業の2製品でCFPを算定
- ・ 算定を通じてライフサイクル上の課題をプロセス単位で発掘。GHG排出量削減に加え、調達コスト削減などの余地も特定



CFP算定結果を活用し、GHG排出量削減と経営課題解決を両立できる施策を検討

- ・ 算定結果をもとに経営課題を抽出・整理し、将来的なビジョンを策定
- ・ 地域のDX支援コミュニティと連携。ITツールを用いて課題解決を仕組み化

地域への波及



事例創出を軸に、支援体制強化と機運醸成を達成

- ・ 報告会などで事例を発信し、域内の意識・行動変容に繋げた
- ・ 事例創出を通じた学び合いで、支援機関がノウハウを蓄積し、支援ガイドとして型化



和歌山県では、地場産業活性化の一環で、脱炭素を付加価値にする産業モデルを構想

地場産業活性化の一環として、産業レベルで脱炭素関連のビジネスチャンスを探る取組を進めています。特に、繊維業においてサステナビリティの潮流を活かした産業価値向上について仮説立案し調査を行うことで、地域の雇用や経済の課題解決を図り、新たなビジネスモデルの構築をめざしています。

C 特定産業の活性化

課題と解決の方向

背景

- 県経済や雇用を支えてきた鉄鋼・石油の大企業が拠点停止及び縮小
- 若年層の県内定着率は年々低下しており、県外大学や短大への進学者割合は8割以上に上り、県外就職率も22.4%に達している

課題

- 県内の産業構造変化に伴い新たな成長分野に移行し、雇用機会の創出及び若年層の県内定着をめざす

解決の方向性

- 地場産業の「稼ぐ力」や「魅力」を面的に強化するために、産業レベルで脱炭素関連のビジネスチャンスを探る
 - 価値化・産業化に向けて脱炭素の潮流を捉え、取引先・消費者に訴求
 - 若年層に対して、和歌山の職場の魅力・やりがいを提供

取組概要

ビジネス機会の初期仮説



仮説の一次検証



勉強会実施



サステナビリティの潮流を活かした繊維産業の価値向上に向けて4つの方向性を仮説

- 一次産業と繊維産業の連携
- 最終製品の共同ブランド化
- 共同回収、共同静脈・共同プログラム化
- 再生糸を起点とした動静脈連携

各仮説の実現可能性について検証

- 実現に向けた論点明確化と、それに対する調査 (市場や供給量の規模、具体的な技術の保有者等)
- 地元事業者に対するサウンディング

今後、事業者と産業モデル実現に向けた勉強会を実施予定



脱炭素の実践に移る企業に対しては、その取組のハードルを下げる環境を地域として準備

脱炭素経営に取り組もうという意思のある企業は、「測る」「減らす」といった取組が必要となりますが、多くの中堅・中小企業にとってその推進にはリソース面等の難しさが多いのが現状です。地域としてその主要なハードルを捉え、解消する環境の整備を検討します。

視点



中小企業の脱炭素
実践のハードル



地域ぐるみだからこそ
の解消の切り口

地域の中堅・中小企業が、排出量可視化・計画策定・削減・開示といった一連の取組を進めるには、リソース面等の様々な難しさが存在

支援機関単独でその解消に取り組むことも可能だが、次のような地域ぐるみならではの特性を活かした解消方法を検討することも有効

- 必要となる多様な支援の連動
- 民間のパワーと公的なルール整備の連動
- スケールメリットの発揮



ハードルを乗り越える取組の方向性



a リソースを手当 とする

中堅・中小企業の人材・資金・情報等の経営リソースが限定的であることを踏まえ、リソース調達を支援したり、調達が容易になる環境を構築する

例：設備導入補助金の紹介

b 取組の方法を 分かり易くする

多くの中堅・中小企業にとって、脱炭素経営のHowの理解が限定的であることを踏まえ、オープンクエスチョンから相談できる環境を構築する

例：取組に向けたワンストップ窓口を設ける

c 正しい行動へ 一歩後押しす る

脱炭素経営に重要な行動・条件を具体化し、その実現に対してインセンティブを提供する

例：脱炭素経営に対する認証制度の運営



モデル事業では、3つの方向性で中堅・中小企業のハードル解消を進めている

採択地域においても、リソースを手当、取組方法の理解が進む環境、取組へのメリット提供を通じて、中堅・中小企業のハードル解消を進めています。

中小企業のハードル解消の方向性

取組

リソースを
手当する



資金を得やすく
する

京都府

- ・ 域内企業によるサステナビリティ・リンク・ローンの利用のハードルを低減する京都ゼロ・カーボンフレームワークを整備

ダイアプラン5市

- ・ 融資制度について、市内企業・金融機関に使ってもらえる枠組みとなるよう見直し検討に着手

取組の方法
を分かり易く
する



ワンストップ化
する

今治市

- ・ 企業の「測る」「減らす」を支援できる脱炭素コンシェルジュを設置。企業ニーズや課題に応じた最適なソリューション提案と専門業者への橋渡しで実行の障壁を解消

古賀市

- ・ 市内中堅・中小企業への適切な支援メニューのマッチングのため、コーディネーターを介した企業と支援機関のマッチングの仕組みづくりを実施

等身大の企業
が促進する

和歌山県

- ・ 脱炭素先行企業をアンバサダー企業として選定することで同企業の取組を周知、県内企業の継続的な学びを促進し、取組の波及を期待

正しい行動
へ一歩
後押しする



優れた取組に
対して経済的
メリット・宣伝
効果を提供
する

三豊市

- ・ 地域ぐるみでの「知る」「測る」「減らす」一気通貫支援において、企業側の取組ハードルが高い「測る」「減らす」の取組促進を目的に、脱炭素への取組インセンティブがある認定制度を創設
 - 制度利用のメリットを入りに域内企業の意欲を引き上げ、ハードル低く脱炭素に取り組める環境を整備

北九州市

- ・ 静脈産業の脱炭素化のため、アンケートやヒアリングをもとに、既存の産廃事業者向け優良認定制度（インセンティブ設計）に脱炭素経営に係る要件を追加
- ・ 対象事業者拡大やグレード制導入により、高評価の静脈企業が社会的に評価されメリットを得られる環境を整備し、地域一体での転換を目指す

Note: 令和5年度では以下の事例も該当、「令和5年度地域ぐるみでの支援体制構築ガイドブック」を参照: 「資金を得やすくなる」川崎市 (p.32、川崎信用金庫の取組)・京都府 (p.61)・浜松地域 (p.61)、「ワンストップ化する」愛知県 (p.37、名古屋商工会議所の取組)・静岡県 (p.68、静岡商工会議所の取組)・秋田市 (p.69)・浜松市 (p.70)、「評価対象取組や企業を明確化する」愛知県 (p.33)



和歌山県はアンバサダー制度を導入し、脱炭素の継続性や県内への波及の観点から選定

アンバサダーは、先行企業として取組を発信し、県内企業や支援機関の学びを促すことで、取組を地域全体へ波及させる役割を担います。選定基準として、継続的な脱炭素の実践 (Green)、県内企業への発信活動 (Gurumi)、脱炭素を通じた競争力強化・成長 (Growth) の3つの視点を重視しています。

課題と解決の方向

課題

- 最終的にはすべての県内企業に脱炭素経営を推進する中で、個社へのアプローチだけでは限界があり、地域全体での支援体制が不可欠

解決の方向性

- 先行企業をアンバサダー企業として選定することで取組を周知し、継続的な学びを促す
- アンバサダー企業の選定基準として、G³ (Green、Growth、Gurumi) を構想
 - 継続性につながる脱炭素の実践、県内企業への発信活動の実施、脱炭素を通じた競争力強化・成長という3つの観点から総合的に判断

取組概要

アンバサダーの役割



アンバサダーとして、セミナーやネットワーキングの場に登壇して県内企業や支援機関の学びに活かすことで、個々の取組の地域全体への波及を実現

- アンバサダー企業の姿勢や取組を県内企業に示し、脱炭素の機運を醸成する
- 域内企業の知見を深め、脱炭素経営の「自分事化」を促進

アンバサダー選定の基準、G³



アンバサダー企業の選定基準として、G³ (Green, Growth, Gurumi) を考案

- Green: 継続性につながる脱炭素の実践
- Gurumi: 県内企業への発信活動の実施
- Growth: 脱炭素を通じた競争力強化・成長

アンバサダー企業としての役割を果たすためには、企業が継続的に脱炭素を実践する姿勢を持つこと (Green) と成功事例を積極的に発信すること (Growth)、他企業の取り組みを後押しすること (Gurumi) が重要



三豊市は、脱炭素への取組インセンティブがある認定制度を創設し、実践のハードルを低減

三豊市には支援の座組は存在するものの、域内企業で脱炭素経営が進展しないという課題がありました。その要因は、企業側が脱炭素経営の必要性や取組メリットを実感できていない点にあると考え、取組メリットをわかりやすく訴求する仕組みとして、脱炭素経営事業者認定制度を創設しました。

課題と解決の方向性

背景

- 「環境都市みとよ」を掲げ、2024年3月に市と民間企業4社で三豊市カーボンニュートラル推進協議会を設立し、域内企業の脱炭素経営を推進
- 一方で、域内企業への取組浸透は難航

課題

- 域内企業は脱炭素の理解に乏しく、費用負担・人材不足などにより脱炭素の取組優先順位も低い
- 市等が情報発信しても、企業側が脱炭素経営の必要性やメリットを実感できず、関心が高まらない

解決の方向性

- 域内企業が脱炭素経営のメリットを感じられる仕組み・制度を構築し、取組のハードルを下げ、取組のきっかけ創出
- 市の施策とリンクさせ、企業側に分かりやすいインセンティブを付与

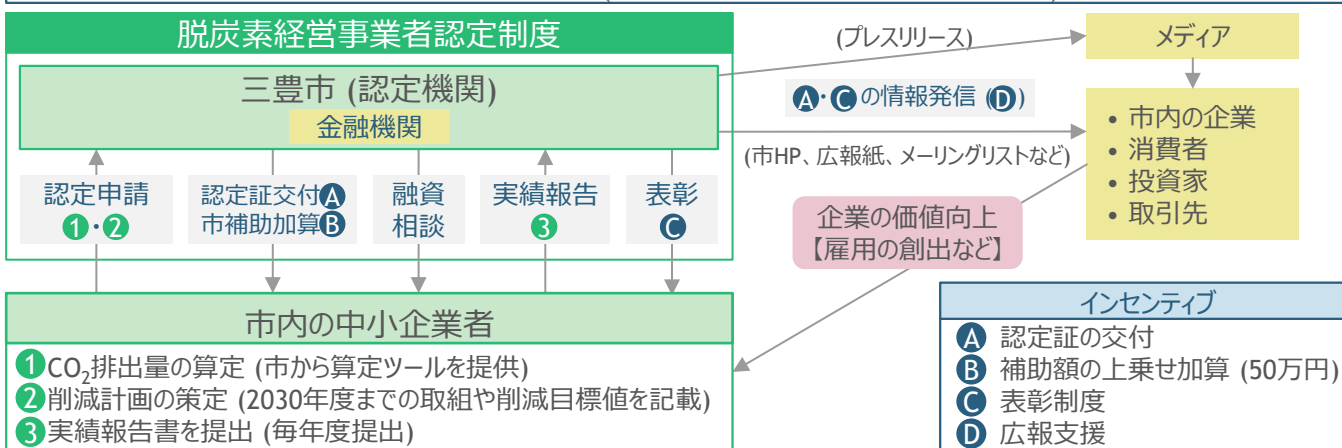
取組概要

域内中小企業の脱炭素経営を後押しするため、企業側が取組メリットを感じられる仕組みとして、脱炭素経営事業者認定制度を創設。制度設計に当たり、以下3点を重視した

- 域内企業が取組メリットを感じられるようなインセンティブ設計とすること
- 域内企業にとって取組ハードルが低く使い勝手のよい制度や申請様式とすること
- 簡便性と実効性を備えつつ、グリーンウォッシュ回避のため第三者認証を取得すること

中小企業が認定を受けるメリット

- 公的な認証や表彰による企業の価値向上（企業の信頼性やイメージの向上）
- 市補助制度の加算などによる経済的メリット（省エネ設備の導入などの初期投資や運営コストの軽減）
- 市からのメディアなどへの情報発信による広報効果（企業の認知度の向上、雇用の創出など）





北九州市は脱炭素型資源循環の促進に向け、産廃処理業者向け優良認定制度を一新

地域として資源循環の基盤を有するものの、その大半が中小企業で構成されており、脱炭素経営への転換が道半ばであることから、既存の産廃処理業者向け優良認定制度(インセンティブ設計)に脱炭素経営に係る要件を追加したほか、対象処理業者拡大やグレード制導入により地域一体での転換を目指しました。

課題と解決の方向

背景	- 地域で資源循環を推進し、サーキュラーエコノミーを新たな成長モデルとしていく基盤がある - 日本最大級のリサイクル産業集積地として高度な技術を有した先進企業が多く立地 - 産廃処理業許可業者数が政令市で最多
課題	産廃処理業者の大半が中小企業であることもあり、カーボンニュートラル等の時代の要請対応が道半ばであることから、現状では資源循環産業ひいては市内産業全体の成長が行き詰まるおそれ
解決の方向性	- 脱炭素型資源循環の推進に資する取組の実施インセンティブとして認定制度を再構築 - 既存の産廃処理業者向け優良認定制度をアンケートやヒアリング結果を踏まえて一新 - 域内の中小企業に幅広く参画を促しながら推進

取組概要

	新優良認定制度の骨子		制度一新の考え方
	現行制度	新規追加	
認定要件	- 適正処理・安全の視点 - 遵法性、労働安全衛生配慮、等	- 自社の脱炭素化 - GHG排出量把握、省エネ/再エネ、等 - 他社の脱炭素化 - 自社再資源化技術の発信、排出事業者への助言指導、再生材利用に向けた技術開発、等	産廃処理業者として目指すべき取組に脱炭素(経営)の視点が必要不可欠であることを明確化
認定対象事業者	産業廃棄物排出/処分事業者	産業廃棄物収集運搬事業者	脱炭素型資源循環の一翼を担う輸送部分の貢献についても重要視
認定の態様	基準への適合で認定/不認定	要件充足に応じて段階(グレード)設定	脱炭素経営に未着手/着手済の事業者それぞれにインセンティブ付与



意欲ある支援機関連携から始まる地域ぐるみの支援体制に対して、持続性を確保する

長期戦となることが多い地域ぐるみの支援体制は、意欲ある者が参加しつつも、その組織の認知・権限等が十分ない状況からスタートすることが多く、持続的な運営にリスクを抱えていると言えます。一方で、地域の有力機関が結集しているという地域ぐるみのポテンシャルを活かすことは、持続可能な仕組みを構築しその課題を克服していくことが有効です。

視点



ボランティア・
多様な参画



地域の力が結集
する場

地域ぐるみでの支援体制の多くは、意欲的な者をコアとした座組から始まるプロジェクト型組織。

そのため、当初は意欲はあるが、地域内での認知は限定的であり、権限、リソース(意欲ある担当も殆どが本業を持ちながら)等は明確には割り当てられていないことも多い。

また、地域ぐるみの取組が進むにつれて、参画者も多くなるが、役割があいまいになることも生じる。

一方で、自治体、金融機関、商工会議所等から成る地域ぐるみの支援体制は、地域の有力機関が結集された組織でもあり、そのポテンシャルを活用して、持続性を確保する。

持続性を担保する取組の方向性



a 公式化

地域ぐるみの支援が、地域の中で優先度が高く・公式な取組である、というポジションを得る

例：自治体の総合計画への反映

b 運営リソースの確保

地域ぐるみの支援に必要な運営資金、人材・体制及び施設等を確保

例：セミナー・モデル事業、必要施設等の自治体予算の確保

c 行動の具体化

地域ぐるみの取組について、中期的なロードマップや次年度のアクションプランを支援機関単位に作成



令和6年度地域を分析すると3つの方向性の取組が存在、一部地域は多様な取組を組み 合わせ持続性強化を図る

採択地域においても、各地域で持続性を確保するための取組が行われています。自治体計画への反映、対外的な発信、財源や体制の確保を図りつつ、アクションプランを具体化する等、持続性に注力する地域も存在しています

持続性を確保する取組の方向性

取組

公式化 	総合計画等への反映	銚子市 市の「銚子市しごと・ひと・まち創生総合戦略」に地域ぐるみの取組を反映
	対外的な発信	和歌山県 県で検討中の総合計画へのインプットとして、地域ぐるみの取組を経た次年度以降のアクションプランを明確化
運営リソースの確保 	財源の確保	銚子市 - 脱炭素事業承継・創業に関する地域ぐるみ関係者間の連携協定を締結を発表 「食 x グリーン・ブルー創業の地」を目指すことを市長により情報発信、対外的にもスタンスを確立
	体制の確保	三豊市 脱炭素経営事業者認定制度を新設。認定企業には公的な認定証を交付し、対外的に取組PR
		銚子市 事業承継・創業支援ラボ設置にかかる運営経費やインキュベーションセンター施設等の提供について各支援機関に議論を持ち掛け、合意
		銚子市 - 事業承継・創業支援ラボの円滑な運営を支えるため、関係者が議論し方針を決定する運営協議会を設置 - 各取組の実施に必要な人材獲得のため、市に地域おこし協力隊を募集要望
行動の具体化 	アクションプランの作成	岡山県 「地域脱炭素創生・岡山コンソーシアム」と「DXサンライズおかやま」が連携したDX × GXの仕組みで支援の持続性強化
		ダイアプラン5市 5市の行政 + 地域金融機関 + 商工会議所のコンソーシアム設立を合意
		古賀市 市内の中堅・中小企業の脱炭素経営移行を「オール古賀」で支援する枠組の構築・運営をリードし、行政、支援/専門機関、経済団体、市内の脱炭素の取組の先進事業者が参加
		銚子市 定例ワーキンググループの毎に、各部会が年度のスケジュールを更新し共有
		和歌山県 2030年へのロードマップから来年度の各支援機関ごとのアクション案までを整理
		北九州市 - 脱炭素型資源循環促進に向け、何をすれば動静脈ネットワーク構築を立ち上げられるかを整理 - 整理内容をいつ行うかのアクションプランも作成
		今治市 地域の目指す姿に向けた脱炭素経営の道筋と、取組の肝となる脱炭素経営人材の役割を可視化
		長野市 市が市長向けに事業成果・今後の課題感を報告する場を調整し、市の上層部を巻き込んだ次年度以降の計画へと調整



参考 | 令和5年度の事業では「運営リソースの確保」に関する取組を通じ、持続性を図る

令和5年度の採択地域においては、各地域で「運営リソースの確保」のための取組が行われています

持続性を確保する取組の方向性

取組

公式化

対外的な
発信

静岡市

- ・ 静岡商工会議所と産業振興財団が域内企業向けにセミナーを共催する等により、カーボンニュートラル推進特別委員会の構成員相互の連携を強化

あわら市・加賀市

- ・ 北陸3県の地域金融機関を含む多数の金融機関により北陸地域脱炭素セミナーを共催し、域内企業の機運醸成に向けた具体的な連携を実現

運営
リソースの
確保

財源の確保

尼崎市

- ・ 脱炭素経営宣言・認定制度に紐づく市補助金事業等の酸を確保。域内企業のインセンティブを喚起するのみならず、支援機関等が継続的に当該制度と連携しやすい素地を醸成

体制の確保

川崎市

- ・ 川崎市脱炭素経営支援コンソーシアムにおいて、情報共有の場としての全体会及び具体的な運営等を検討する幹事会を定期的に開催することで、各機関の相互の連携を深化

浜松市

- ・ 地域企業の脱炭素経営に関する相談窓口について、浜松地域脱炭素経営コンソーシアムの構成員である公益財団法人浜松地域イノベーション推進機構の所掌のもとに設置することで、安定的な運営を実現

愛知県

- ・ 愛知県事業としての伴走型省エネ診断の応募にあたり、金融機関又は経済団体等との連名申請を要件化することにより、企業の脱炭素経営に対する一体的支援を制度として組み込み

四国中央市

- ・ 四国中央市カーボンニュートラル協議会が主体となり、定期的に支援機関同士の会議を実施することで、役割分担の明確化や意識統一を担保

Note: 「令和5年度地域ぐるみでの支援体制構築ガイドブック」も参照: 静岡市(p.47ほか)、あわら市・加賀市 (p.55ほか)、尼崎市(p.57ほか)、京都府(p.61ほか)、川崎市 (p.27ほか)、浜松市(p.28ほか)、愛知県 (p.67ほか)、四国中央市(p.58ほか)



銚子市では公式化及びリソースを確保したうえ、連携協定を締結し関係者の連携を確立化

地域ぐるみの取組を持続可能なものとするため、中間報告の場で、体制整備・資金・対外発信について関係者との合意形成を得ることで公式化を進めるとともに、必要なリソースを確保しました。さらに、脱炭素事業承継・創業に関する地域ぐるみ関係者の連携協定を締結し、関係者の協力体制を強化しました。これにより、地域全体での持続可能な脱炭素経営の推進が可能となりました。

各機関のトップが合意

- 銚子市長
- 銚子信用金庫理事長
- 銚子商工信用組合理事長
- 銚子商工会議所会頭
- 銚子電力代表取締役

中間報告での合意事項

これら実践の後押しのため、以下を提案させていただきたい

実践のサポート

勢いを止めないための体制整備	- 事業承継・創業支援ラボ運営協議会（通称：事業承継・創業支援ラボ）の設置 - 運営を担う地域おこし協力隊の募集
初動のための運営資金確保	ラボ設置にかかる運営経費・インキュベーション施設等の提供
内外へ銚子のスタンスを提示	- しごと・ひと・まち創生総合戦略への組み入れ（企業版ふるさと納税の枠組みを含む） - 脱炭素・創業・事業承継に関する地域ぐるみ関係者間の連携協定締結 「グリーン・ブルー×食の創業の地銚子」として市長による国内向け情報発信

連携協定書

食の脱炭素シフトによる創業・事業承継を通じたグリーン社会の実現に向けた連携協定書

銚子市（以下「甲」という。）、銚子商工会議所（以下「乙」という。）、銚子信用金庫（以下「丙」という。）、銚子商工信用組合（以下「丁」という。）、銚子電力株式会社（以下「戊」という。）、は、次のとおり協定（以下、「本協定」という。）を締結する。

（目的）

第1条 本協定は、地域における多様な主体の積極的な参画と連携を通じて、地域資源を活かした創業・事業承継支援を推進するとともに、中小企業や小規模事業者などの脱炭素ビジネスが持続自走できる環境を整備することを目的とする。加えて、脱炭素を切り口とした市民や事業者などの行動変容の促進に取り組むことで地域脱炭素の取組を推進し、しごと・雇用機会の創出など地方創生実現を目指す。

（連携事項）

第2条 甲、乙、丙、丁及び戊は前条の目的を達成するため、次に掲げる事項について相互連携及び協力を行うものとする。

① 地域資源を活かした創業・事業承継支援に関すること

② 中小企業における再生エネルギー・省エネルギー導入支援に関すること

③ 脱炭素社会の実現に向けた意識の醸成に関すること

④ その他、本協定の目的達成に資すると認められる事項に関すること

2 甲は、前項各号に掲げる連携事項に関する具体的な取組を効果的に実施するため、「事業承継・創業支援ラボ運営協議会」を設置する。

（法的義務等）

第3条 本協定は、甲、乙、丙、丁及び戊が前条第1項に掲げる連携事項を確認することを目的とし、同項に掲げる連携事項の全部又は一部の実施に関して、相互に何らの法的義務を負わせるものではない。



今治市は、地域ビジョン実現への道筋を描き、核となる脱炭素経営人材の役割を明確化

今治市では、自社及び地域の脱炭素を牽引する人材として「今治グリーンフェロー(通称、「バリグリ」)」1を輩出しました。バリグリと支援機関が今後の取組について意識を統一するため、今治市の目指す姿とその実現に向けた脱炭素経営の取組全体像を可視化し、取組の要となるバリグリの役割を明確化しました。

課題解決の取組と持続性担保の方向性

背景と課題

- 毎年の脱炭素経営人材(バリグリ)輩出で関係者が増加。人事異動で各機関の担当者も交代
- その結果、取組のビジョンや意義が十分に継承・共有されず、初年度のモメンタムを維持できない恐れ

課題解決の方向性

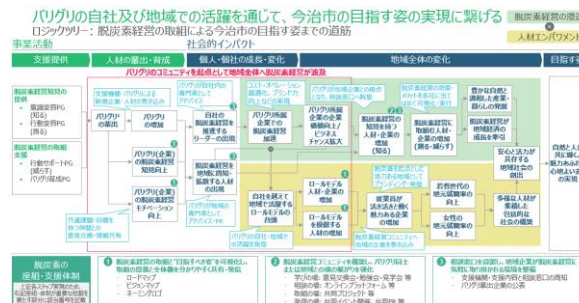
- バリグリ活動と市の目指す姿との繋がりを明確化し、脱炭素経営の意義と取組方向性を共通認識化
- 目指す姿の実現に向け、バリグリが自身の役割を「自分事」として具体化し、取組の推進力を強化

持続性担保の仕組み

- バリグリや支援機関などが、市の目指す姿に向けた脱炭素経営の道筋やあるべきバリグリ像を描く場を設定。今後のビジョンと自身の役割を意識付け
- 議論内容を整理し、地域ぐるみでの活動指針としてビジュアル化

取組概要

ビジョンマップの策定



脱炭素経営人材(バリグリ)を起点に、目指す姿を実現する道筋をビジョンマップで可視化

- バリグリや支援機関などが集い、今治市の目指す姿と達成までの道筋を検討
- 検討後、目指す姿の実現に向けた脱炭素経営の取組をビジョンマップに整理
- ビジョンマップは、バリグリ・支援機関の指針とすると同時に、地域へ取組を分かりやすく発信するツールとしても活用

脱炭素経営人材の理想像の可視化

コミュニティを活用しながら、組織の枠を超え地域社会で楽しく活動し、自分自身も成長あるべきバリグリ像(例示)



ビジョンマップをもとにバリグリが果たすべき役割を整理し、あるべきロールモデル像へと昇華

- 目指す姿の実現に向け、バリグリ自身が自社・地域で果たすべき役割を思考
- 目指す姿と現状のギャップから、バリグリが今後やるべき活動をワークショップで議論
- 議論結果を踏まえ、地域で活躍するロールモデル像を具体化し、今後のバリグリ輩出や成長・育成指針として活用

1. 今治市では、脱炭素経営の知見を持ち、今治市の脱炭素経営を牽引していく人材を「今治グリーンフェロー(通称、「バリグリ」)」と呼称



地域ぐるみの支援の取組は、「実際に動く」「連動させる」「依存しない」を意識した内容とすることが有効

取組立案における要点としては、実際のアクションを起こし、成功事例を生み出すことで地域全体に勢いと自信を醸成したり、各施策を連動させて相乗効果を生み出すことが挙げられます。

一方で、よくありがちなセミナーや補助金だけを行うことは避け、企業が自発的に動ける環境を整えることが重要です。

要点を抜粋

実施すべきこと・
望ましいこと



「アクションする」「起こす」ことを狙い、現場感を得ると共に地域ぐるみ体制に“勢い”を醸成する

- 実際にアクションすることで、地域の中小企業や支援機関の企業接点担当等との認識ギャップを解消
- 事例創出等、実際に物事を起こすことで、支援体制の自信や周囲からの賛同を得る等、モメンタムを生み出す

取組間の相乗効果を意識して連動させ、正の循環を生むように設計する

- 同じ目的の取組を連動させる、ある取組で生まれる成果を転用する仕掛けを作る等
(例)
 - 「脱炭素を通じた経営課題解決による事例創出」×(「創出した事例が対象となる表彰制度の設計」and/or「事例創出時の課題に対する公的事業の立案」)による、経営課題解決の促進
 - 「排出量可視化の支援」×「認定制度によるデータの集約」による、地域ぐるみの削減効果の定量化・次の財源確保

避けるべきこと



ありがちな**セミナー(広く薄い取組)・補助金(短期的な対策)**に偏ること

- 多くの企業を対象としたセミナーだけでは、「自社にとって」が具体的に理解できず・行動に繋がり難い
- 補助金に焦点を当てると、企業が自発的に脱炭素へ取り組む意欲を持ちにくく、補助金がなくなった途端に行動が止まる可能性

本ガイドの内容

1. 地域ぐるみの脱炭素経営支援を目指す理由

...なぜ、地域ぐるみの脱炭素経営支援が重要か

2. 地域ぐるみでの支援のあり方

...どのような地域ぐるみでの脱炭素経営支援があるのか

2.1 意義

2.2 取組

2.3 支援組織

2.3.1 要旨 P.51

2.3.2 詳細 P.52

3. 地域ぐるみでの支援体制の構築方法

...地域ぐるみでの支援体制をどのように構築するか



支援組織の連携について（要旨）

- 地域における脱炭素経営支援の実効性を高めるためには、地域内の関係機関が目的や役割を共有したうえで、効果的に連携する体制を早期に構築することが重要です。
- 取組開始時には、誰がリーダーシップを担い、どのような機能や役割を果たすのかを明確にし、地域の実情に応じた役割分担と協力体制を整える必要があります。
 - 例えば、地域全体の制度設計やプログラム構築が求められる場合には、自治体が主導するケースが多いです。
 - 一方で、特定テーマに特化した支援（例：脱炭素金融支援、人材育成支援など）では、金融機関や民間企業、大学などがリーダーとなる場合もあります。
- いずれの場合も、リーダー機関は、必要に応じて金融・産業・環境・教育などの関連機関を早期に巻き込み、地域ぐるみでの取組とする意識が求められます。
- また、関係機関が「地域ぐるみ」で取り組むメリットや、自らの立場で果たすべき役割の意義を十分に理解・共有しておくことが、持続的な連携の鍵になります。
- アプローチ先の中堅・中小企業へのより効果的なプッシュ型支援となるよう、地域内の各支援機関は役割や機能を相互補完することが重要であり、旗振り役となるリーダー機関にはそのことを意識した全体運営が求められます。
- 次ページ以降では、令和6年度事業において、各地域のリーダー機関がどのような役割を担ったかの例示とともに、地域内の支援機関の連携に関するモデルケースをご紹介します。



リーダーを明確化し、役割分担を意識して連携機関を巻き込み

地域における取組が確定したら、誰がリーダーシップをとって取組や検討を主導するかを決定するとともに、自治体、金融機関、民間企業等の各地域主体を漫然と招集するのではなく、取組の実効性を高めるために必要な機能や役割を踏まえて、最適な分担を早期に整理することが重要です。

地域における脱炭素経営の意義及び取組の確定



リーダーシップの明確化



リーダーの例

主導すべき取組の例

自治体

- 地域全体でのプラットフォーム構築
- 認定・表彰等の制度や企業向けプログラム設計
- 自治体の産業/成長戦略に係るアクションプラン策定

金融機関

- 本業支援の一環としての脱炭素経営支援の浸透
- GHG排出量算定や可視化、削減計画策定等のソリューションの域内展開、支援機関同士の連携

民間企業

- 業界としての成長戦略や人材戦略に気候変動対応を織り込んだガイドライン等の作成や合意形成

大学

- 専門性や工数を要するCFP算定等について研究者と学生を介して幅広い企業が参画しやすい場の構築



連携すべき機関の役割分担の整理



連携パターン

役割分担の例

全体から現場への連携

- 自治体において全体の制度設計やプロマネを担いつつ、モデル事例としての企業選定にあたっては平時より企業接点のある金融機関や商工会議所が積極的に連携

現場から全体への連携

- 金融機関による先進的な個社支援をフックとしつつ、域内全体への普及を図るにあたって自治体のマス発信を活用
- 基礎自治体が認定制度を構築しつつ、よりスケールさせ実効性を高めるべく、広域自治体がインセンティブを強化

部門横断型での連携

- 自治体における環境部局と産業部局の連携
- 金融機関における支店と本店/本部の連携
- 民間企業における総務・経営層と調達・購買、製造等各部門等の連携

実際に令和6年度の事業では、リーダーとフォロワーで役割分担しながら取組を推進 (1/2)

令和6年度の採択地域においても、域内全体に広く関わる制度やプログラムを構築する取組が主となる地域については自治体、特定の脱炭素経営テーマに特化する傾向が強い地域については金融機関、民間企業、大学等がリーダーシップをとりながら、それ以外の主体を巻き込んで取組を進めています。

リーダー機関

主な役割

取組の実効性観点で誰 (Who) となぜ (Why) 連携したか

自治体



ダイアプラン5市

- 地域金融機関向け脱炭素経営支援ツール作成・定着支援
- 脱炭素経営への取組のハードルを下げる認定制度・表彰制度の設計

三豊市

- 脱炭素経営への取組のハードルを下げる認定制度の設計・創設

今治市

- 脱炭素経営人材の輩出に向けた脱炭素経営支援プログラムの設計

北九州市

- 脱炭素型資源循環に向けた動静脈産業のネットワーク構築準備やアクションプランの策定

古賀市

- 脱炭素経営支援プラットフォームの構築に向けた事務局機能の整備

和歌山県

- 脱炭素を通じた地域活性化に向けた支援機関の統括及び運営管理
- 各支援機関が情報共有・意見交換をする場としてのネットワーキングの開催

- 地域中堅・中小企業の経営課題の脱炭素を通じた解決を促進するため、企業接点を多くもつ地域金融機関と連携

- 企業が認定制度と絡めながら資金面やソリューション面で切れ目のない支援を受けられるよう、金融機関や専門機関と連携

- 企業のプログラム参加及び脱炭素経営人材の活躍を地域一体とってサポートするため、金融機関や商工会議所と連携

- ネットワーク構築のためには市内の産廃処理業者全体の動向や機運の把握と底上げが不可欠なため、産廃業界団体と連携

- ワンストップで企業が適切な支援アプローチを選択できるようにするため、支援機関や専門機関のほか市内の先進事業者とも連携

- 地域の中小企業が直面する経営課題を脱炭素の視点から解決するため、企業との接点が多い地域金融機関や商工会議所と連携することで、支援を強化

実際に令和6年度の事業では、リーダーとフォロワーで役割分担しながら取組を推進 (2/2)

令和6年度の採択地域においても、域内全体に広く関わる制度やプログラムを構築する取組が主となる地域については自治体、特定の脱炭素経営テーマに特化する傾向が強い地域については金融機関、民間企業、大学等がリーダーシップをとりながら、それ以外の主体を巻き込んで取組を進めています。

リーダー機関	主な役割	取組の実効性観点で誰 (Who) となぜ (Why) 連携したか
産学官 連携組織 	和倉温泉創造的 復興まちづくり 推進協議会 能登半島地震の早期復興に向けたプラン・絵姿の策定	<u>絵姿の実現に向けた構想</u>のため、<u>全国規模の大手事業者</u>と連携
金融機関 	銚子信用金庫 事業承継・創業支援テーマを軸とした脱炭素経営全体の統括を事務局として運営	取組段階に応じて、<u>専門性の発揮や活動の持続性</u>の観点から<u>大学教授や関連する事業に取り組む事業者、地元の不動産会社等</u>に連携を拡大
民間企業 	長野地域脱炭素 実現推進協議会 - 人事採用担当者向け脱炭素セミナー開催 - GX推進モデル企業構築に向けた対話推進	<u>セミナー開催の運営調整支援や中長期的な脱炭素の公的機関の役割</u>の重要性に鑑み、<u>市</u>と連携
大学 	岡山大学 CFP算定等が持つ専門性の高さと学生が介在することによる企業の参画の容易さを両立	<u>GHG排出量算定や削減計画策定等の具体のソリューションを域内展開</u>するため、域内企業との接点を有する<u>金融機関</u>と連携



古賀市は「オール古賀」での脱炭素経営への移行支援を行う枠組の構築・運営をリード

古賀市は行政、市内企業、市民など様々な主体と連携し「オール古賀」で2050年にゼロカーボンシティを実現するため、市内の中堅・中小企業の脱炭素経営移行を「オール古賀」で支援する枠組の構築・運営をリードし、行政、支援/専門機関、経済団体、市内の脱炭素の取組の先進事業者に参加してもらいました。

リーダーシップをとる主体とその役割 (なぜ旗振りするのか)

リーダーシップ を取る主体

- 古賀市

リーダーシップ を取る理由

- 古賀市は行政、市内企業、市民など様々な主体と連携し「オール古賀」で2050年にゼロカーボンシティを実現したい
- 市内に100社超の製造業者が立地する一方、中堅・中小企業では脱炭素経営への移行の優先順位は高くないため、市内企業の脱炭素経営への移行を計画的に加速させる必要がある
- 「オール古賀」で、企業が必要とする情報やニーズに合う支援メニューを提供し、脱炭素経営への移行を支援する枠組の構築が、最適な打ち手

リーダーの 役割

- 上記枠組の構築プロジェクトの事務局及び運営主体を担う
 - プラットフォームの機能の決定
 - 構築に向けた論点の整理・検討
 - プラットフォーム構築
 - プラットフォーム運営受託者の管理
 - 運営に関する重要方針の決定 など

取組の実効性を高めるために誰を・なぜ・参画を促進したか (役割分担)

オール古賀での支援の実現のため、行政、支援機関/専門機関、経済団体、市内の脱炭素の取組の先進事業者を巻き込み

支援 ／ 専門 機関

金融 機関



融資やセミナー開催で 支援

- 遠賀信用金庫
- 西日本シティ銀行
- 福岡銀行

ソシエ ション 提供機関



「知る」「測る」 「減らす」の各支援 メニューを提供

- エコアクション21地域事務局 環境未来
- エコアクション21地域事務局 ECO-KEEA 九環協
- OSAKA ゼロカーボン・スマートシティ・ファウンデーション (OZCaF)
- OZCaF理事企業バックキャストテクノロジー 総合研究所
- こがみらい
- 西部ガス
- 福岡県地球温暖化防止活動推進員
- 福岡県地球温暖化防止活動推進センター

経済 団体



情報提供や支援 ニーズ調査などで協力

- 古賀市商工会

行政



政策や補助金メニュー 等の情報提供

- 九州経済産業局
- 九州地方環境事務所
- 福岡県

市内事業者



情報提供や意見 交換などで協力

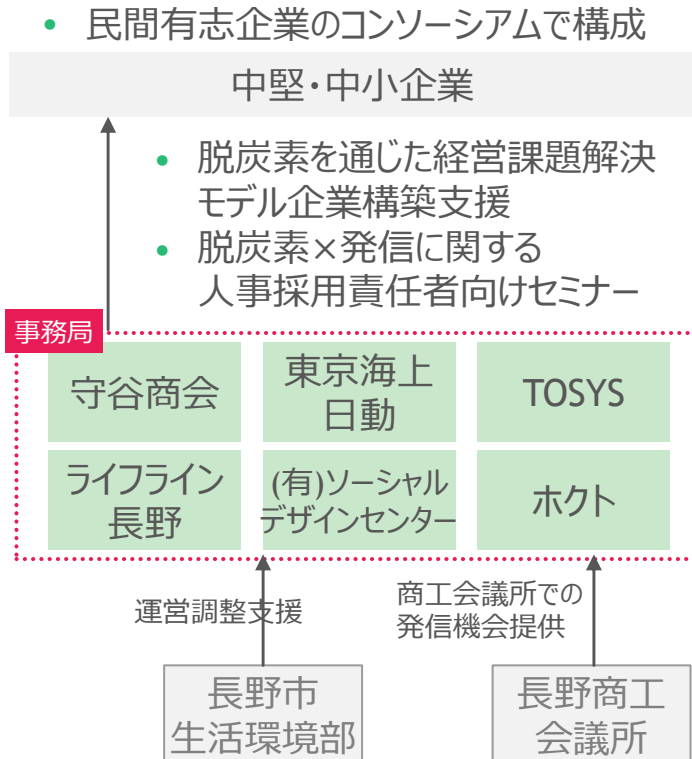
- 木村電気工事店
- 古賀営業所
- 小寺油脂
- 西昆
- 正興電機製作所
- 西部電機
- ニシヒロ
- ピエトロ
- フジマックネオ



長野市では、民間企業主導の組織の特性が、組織の機動力や課題解決の方法に影響

長野市では、民間有志企業がコンソーシアムを組成し、行政や商工会議所がバックアップする形で、地域の中堅・中小企業に対し、脱炭素経営に向けた課題解決支援を実施しました。今年度の取組みを通じて、民間有志主導組織の特性として、①制約の少ない意思決定体制、②モチベーションの高いメンバーの集まりやすさ、③各社が参画・拠出リソースを自由に決定できる柔軟性、の3点が挙げられ、組織の機動力や課題解決の方向性に影響を与えました。

組織図



民間主体による特性

相対的に制約の少ない意思決定体制

- 年間予算スケジュールの影響を受けず、意思決定における制約が少ない

地域貢献への意欲が高い企業が集まりやすい

- 市内の多数の民間企業の中から脱炭素を通じた地域貢献への意欲が高い有志が集まる組織となるため

各社が参画・拠出リソースを自由に決定できる

- 基本は "同じ方向性を向いた企業の集まり"
- 注力してリソースを割くことも、リソースを絞ることも、最終的には個社判断で、コンソーシアムへの出入りは自由

本事例での状況

高いスピード感での事業推進を実現

- 脱炭素×発信に関する人事採用担当者向けセミナーでは、実施決定から2カ月後に初回が開催

複数人での活発な意見交換が実現

- 大半のメンバーがリーダーシップをもって自らの意見を会議の場で発信し、合議での意思決定を実現

自社の事業方針とマッチするほど推進力向上や人員補強が可能

- 一方、事業方針のマッチ度に応じて事業者の参画度合いは限定的にならざるを得ない状況も散見



地域ぐるみの支援組織の構築においては、「ぐるむ」メリットを各機関が理解することが重要

脱炭素経営支援を地域ぐるみという一体的な体制で実施することが、支援先の企業にとっては勿論のこと、支援側の各機関にとっても有意義であることを明確化しておく必要があります。リーダー機関にはそのことを意識したぐるみの構成や全体運営が求められます。

実施すべきこと・
望ましいこと



支援機関・専門機関それぞれが地域ぐるみで取り組むメリットを明確に意識できる環境を整備する

- 各支援機関・専門機関単体による支援で完結することが機動的で効果的な場合もあり得るところ、あえて異なる立場の機関が連携して支援を実施する支援側にとっての相乗効果や意義を取組の中で明確化する必要(例)
 - 情報やデータの機関同士での相互連携、ツールの共用化、モデル事例創出の伴走における学び合い
- リーダー機関は、地域ぐるみでの取組を通じた支援側にとっての意義や相乗効果について、各機関と取組初期から積極的にコミュニケーションすることが重要

リーダー機関は、取組のリーダーシップを発揮することとあわせて、取組における各機関の役割分担やスケジュール等の全体管理を含むプロジェクトマネジメントを担い、地域ぐるみとしての一体性を担保する

- 新たな取組を進めていく上の検討事項やタスクについて、全てリーダー機関だけで担っていては地域ぐるみのメリットは生まれないため、各機関に担って頂く意義を明確化したうえで、適切な役割分担のもとで協働する必要

要点を抜粋

避けるべきこと



脱炭素や気候変動の分野であるという理由で、環境面を担当する部門のみで体制を構築・運営しようとする

- 脱炭素経営推進には、地域の企業とのネットワークや行動原理の理解が不可欠であることから、産業面を担当する部門もリーダーシップをとるべき立場として参画することが必要
- 産業部門や産業団体等が参画することで、企業と接点を持つ各支援機関もぐるみの意義を実感しやすくなる

本ガイドの内容

1. 地域ぐるみの脱炭素経営支援を目指す理由

...なぜ、地域ぐるみの脱炭素経営支援が重要か

2. 地域ぐるみでの支援のあり方

...どのような地域ぐるみでの脱炭素経営支援があるのか

➤ 3. 地域ぐるみでの支援体制の構築方法

...地域ぐるみでの支援体制をどのように構築するか

3.1 要旨 P.59

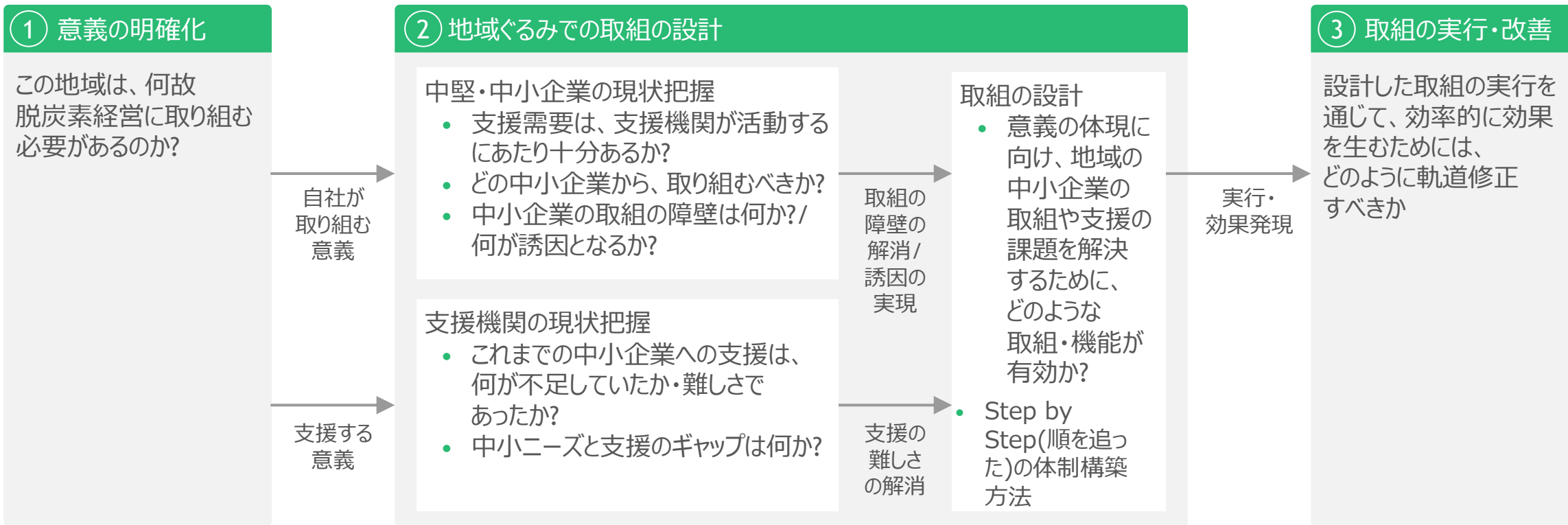
3.2 詳細 P.60

地域ぐるみでの支援体制の構築方法（要旨）

- 地域ぐるみでの支援は、以下の4つのフェーズで段階的に進めることが基本です。
- ①意義の明確化
 - 地域として脱炭素経営に取り組む意義を整理・共有し、関係者の志を束ねます。
- ②取組の設計
 - 地域内の中堅・中小企業や支援機関の現状を把握し、支援のニーズとギャップ、障壁を特定、および効果的な支援方策・体制を設計します。
- ③取組の実行・改善
 - 設計した支援策を実施し、効果や課題を検証数と共に、早期にロールプレイングや思考を行うことで、必要に応じて軌道修正を加えます。
- ④体制の構築
 - 各フェーズを担う支援機関や関係者の役割を整理し、メリット共有を前提に連携体制を組成します。
- また、地域ごとに以下のような状況の違いがあるため、フェーズの進め方や重点は異なります。
 - 中堅・中小企業の参画度や地域ぐるみ体制の習熟度に応じて、取組内容を調整することが不可欠となります。例えば、過去に支援実績がない地域では「①意義の明確化」から、ある程度の実績がある場合は「ビジョンの提示」や「中小企業の参画強化」に注力する必要があります。
 - フェーズごとに、「どの中小企業に、誰がどのように働きかけるか」を明確にし、支援効果を高めていくことが鍵となります。

地域ぐるみでの支援においては、これらの論点に応じていく形になる

ゼロから地域ぐるみの支援を行っていく際には、そのリーダーは、意義の設定、取組の設計、取組の実行・改善、体制の構築という各フェーズにおいて、様々な論点に応えながら進めていくことになります。

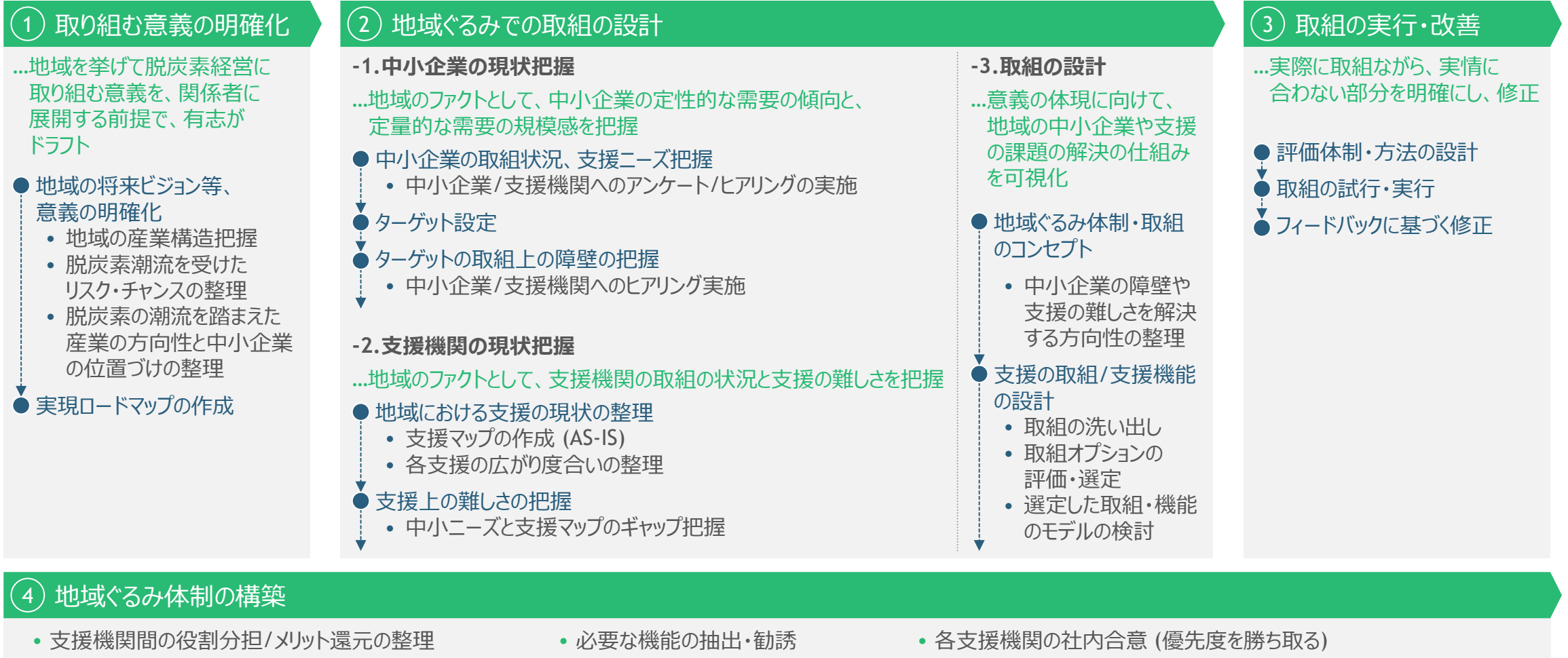


④ 地域ぐるみ体制の構築

それぞれのフェーズにおいて、その実現に向けてどのような機関に参画してもらい、どう役割分担すべきか?

意義の明確化から取組の設計・実行と並行で、その時に必要な組織を組成していく

それを実際のタスクに落としとしていくと、次のようなものになります。

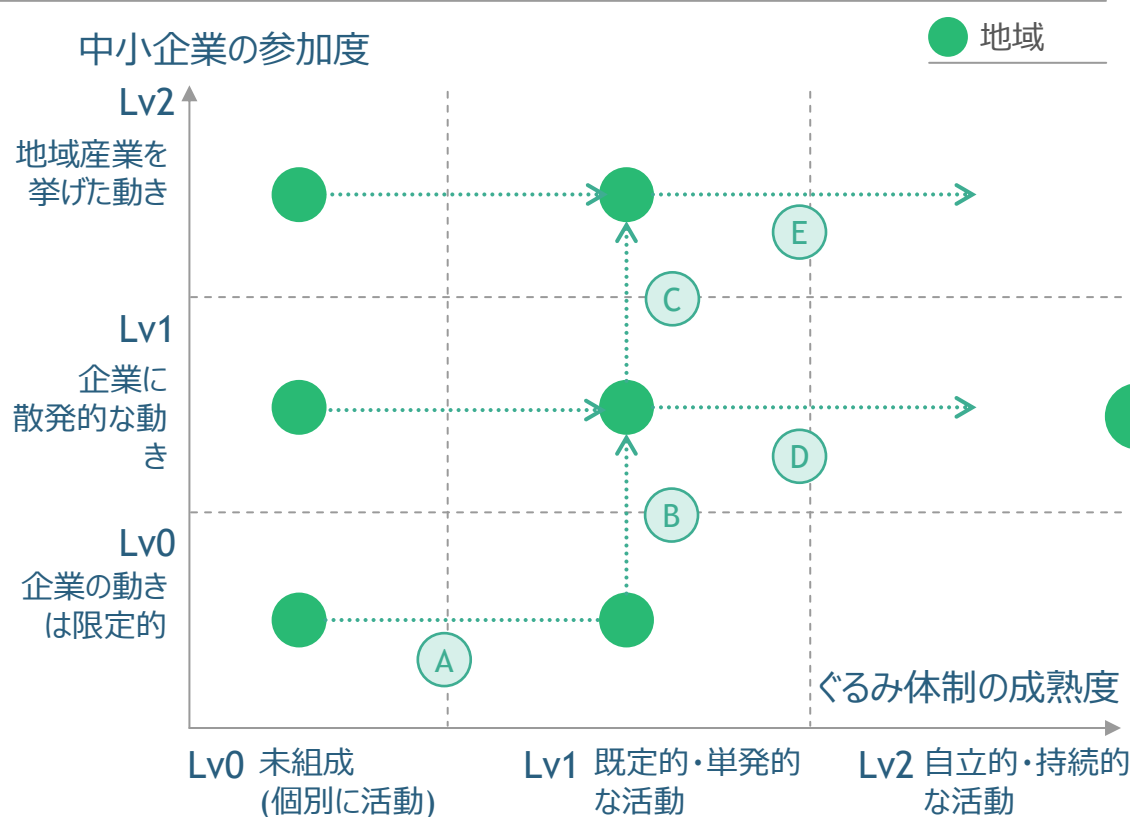


Note:それぞれのStep by Step(順を追った)の体制構築方法については、令和5年度ガイドブックのp.29-70をご参考

中小企業の参画や地域ぐるみ体制の成熟度により、取り組むべき内容が異なる

一方で、各地域の支援の状況は様々です。各地域の中小企業の参加度や支援体制の成熟度のどれをどのレベルまで高めていくのかを整理した上で、取組にフォーカスをあてることが有効です。ここでは取組段階(どこからどこまで高めるのか)による例を5つ示します。

地域ぐるみ体制の成熟段階のパターン



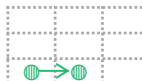
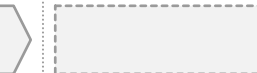
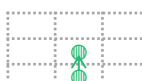
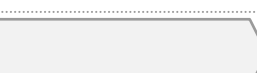
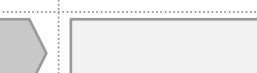
各段階において求められる深化(例)

- | | |
|--|-----------------------|
| <p>① 地域ぐるみ体制の構築</p> <ul style="list-style-type: none"> 支援者間で組成合意、コンソーシアム組織を設計 各支援者のメニューを実施・相互連携を検討 | <p>ビルドアップ ステップアップ</p> |
| <p>② 意欲的な中小企業の一群を作る</p> <ul style="list-style-type: none"> ターゲット中小企業に影響力ある支援者の参画 各企業の脱炭素を通じた課題解決の支援等による行動の促進 | <p>ビルドアップ ステップアップ</p> |
| <p>③ 地域産業を挙げた脱炭素シフト</p> <ul style="list-style-type: none"> 地場産業の脱炭素シフトワーキンググループの組成 先進事例の展開や地域産業のグリーンシフトビジョン・計画策定 | <p>ビルドアップ ステップアップ</p> |
| <p>④ 組織・取組の自立化</p> <ul style="list-style-type: none"> 支援者の役割分担やメリット/利益配分の最適化 支援スキームによる財源・収益性の確保 | <p>ビルドアップ ステップアップ</p> |
| <p>⑤ 産業政策と脱炭素経営支援のアライン</p> <ul style="list-style-type: none"> 産業政策の主導メンバーの参画 ターゲティングの見直し・ビジネスシフトの手段としての脱炭素支援の設計 | <p>ビルドアップ ステップアップ</p> |

まずは、それら地域ぐるみの状態に応じて、重視すべきステップを整理する

推進プロセスの構成

前頁の5つのパターンごとに、重視すべきステップを示します。Aのゼロから体制を立ち上げるケースでは、①意義の明確化から順次進めるのが妥当でしょう。また、Cのように過去に支援活動がされ・一部中小企業の参画がある状態からは、地域を挙げたビジョンを掲げることに注力することが重要でしょう。

地域の目指す方向性		重視する推進ステップ					
ステージ	パターン	① 取り組む意義の明確化	②-1 中小企業の現状把握	②-2 支援機関の現状把握	②-3 取組の設計	③ 取組の実行・改善	④ 地域ぐるみ体制の構築
ビルドアップ	① 体制構築 	 ゼロから、意義を設定し、現状に基づく取組を設計					
ステップアップ	② 意欲的な中小企業の一群を作る 	 ターゲット中小企業群をクリアにし、すぐ実施し易い・取組を実施					
	③ 地域産業を挙げた脱炭素シフト 	 中小企業にとっての脱炭素シフトする意識/インセンティブの明確化に注力					
	④ 組織・取組の自立化 						
	⑤ 産業政策と脱炭素経営支援のアライン 						
					既存のビジョンと連動する体制・取組を実施		

Note: 各ステップの進め方については、令和5年度ガイドブックの各箇所をご参考
 ① → P.21-(0巡目以降)、② → P.38-(1巡目以降)、③④⑤ → P.56-(2巡目)

七尾市和倉温泉エリアはサステナビリティを軸に、復興コンセプトを実装した絵姿を可視化

七尾市和倉温泉エリアの復興後の絵姿を可視化するにあたり、復興コンセプト"めぐる力"と親和性が高いサステナビリティを軸に、旅行者への魅力創出や和倉温泉固有の魅力、旅館の経営課題の解決に着目しました。

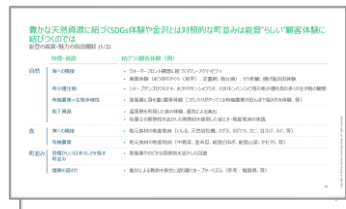
絵姿作成の背景

- 七尾市和倉温泉エリアの多くの旅館は需要が減少傾向にある団体旅行客を主なターゲットとした経営
 - 和倉温泉全体で、徐々に**観光産業自体の持続可能性に懸念**
 - そのさなか、2024年1月1日、能登半島地震が発生
- ▼
- 復興ビジョンを「能登の里山里海を"めぐる力"に」と設定
 - 震災前の姿に単に戻す**のではなく、**能登らしさを次の世代につなぎ、これまでの地域課題も解決する復興**を遂げて、観光産業のサステナビリティも向上することを目指し、それに資する絵姿が求められていた

絵姿可視化に向けた整理の観点



- サステナ観光に対して、旅行者が本当に求めること**の理解
- 口コミ分析や事例研究を通じて、旅行者のニーズを把握
 - 例) 旅行者にとってサステナブルは直接的な魅力より、「非日常的な五感で感じられる自然や料理、偶発的な出来事」や「歴史・人の想いを感じる」中で表裏の関係として存在、等



- 和倉温泉の魅力の整理**
- 地域の魅力を再評価するための調査を実施
 - 例) 自然、食、町並み、文化・伝統、祭りといったサステナブルに繋がる切り口ごとに棚卸



- 旅館事業者の経営課題とサステナビリティを通じた課題解決・価値創出の方向性の整理**
- 旅館事業者の共通する経営課題を、既存の事例分析と事業者へのヒアリングを通じて整理
 - さらに、サステナビリティを活用した課題解決と価値創出の可能性を検討



サステナビリティを含む復興後の絵姿を可視化

和歌山県では、地場企業に対してアンケートを実施し、実態把握・支援策立案に役立てる

地場産業の実態を把握するために、脱炭素に対する意識別に企業を分類して支援内容の仮説を立案し、アンケートを通じて各セグメントの規模や構成、課題を整理しました。これらを可視化し、ネットワークで共有することで、より適切な支援策の検討に役立てます。

アンケート実施の背景

目的

- 効率的な支援のために、県内企業の現状を把握する
 - 仮設したセグメントごとの規模感・該当企業の特徴を把握
 - 企業の脱炭素と経営それぞれの現状・課題を理解

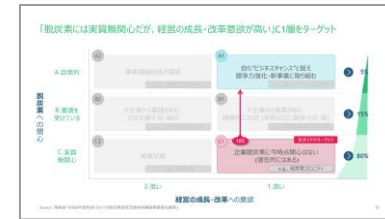
アンケートを通じた中小企業の現状把握方法

アンケートの企画

セグメントごとに、どの企業が該当しどのような現状・課題認識かを確認する

セグメント	現状・課題	支援策
製造業	脱炭素に対する意識が高いが、経営の成長・改革意欲が低い	経営の成長・改革意欲を高める支援
サービス業	脱炭素に対する意識が低い	脱炭素に対する意識を高める支援
小売業	脱炭素に対する意識が低い	脱炭素に対する意識を高める支援
建設業	脱炭素に対する意識が低い	脱炭素に対する意識を高める支援
不動産業	脱炭素に対する意識が低い	脱炭素に対する意識を高める支援
飲食業	脱炭素に対する意識が低い	脱炭素に対する意識を高める支援
医療・福祉	脱炭素に対する意識が低い	脱炭素に対する意識を高める支援
教育	脱炭素に対する意識が低い	脱炭素に対する意識を高める支援
文化・芸術	脱炭素に対する意識が低い	脱炭素に対する意識を高める支援
その他	脱炭素に対する意識が低い	脱炭素に対する意識を高める支援

アンケートの実施・回収



アンケートの共有



脱炭素に対する意識別に地域企業を分類し、支援内容の仮説立案

- チャンスと捉え活動している層
 - 取組の具体化や実現を支援か
- 危機感を感じている層
 - 取引先からの要請等を受けている企業には、その対応を支援か
- 関心はあるが取組なし・関心が無い層
 - 脱炭素が経営改革の手段であるとの理解促進を支援か

アンケート結果から、各セグメントの規模や構成、課題感を整理し、各セグメントの規模や該当する企業の特徴等を可視化、支援実施に役立てる

可視化の例

- C1層¹⁾は全体の16%存在する
- C1層はプロセス製造、サービス、建築不動産、卸売業、小売業で構成される
- C1層は、原材料高騰、市場の縮小、人材不足及び賃金上昇の課題認識が多い

支援機関同士で知識の底上げや情報交換を図るネットワーキングの場で、アンケートの結果を共有

- 地場企業の課題認識を共通化し、支援のターゲットであるC1層に対するアプローチを議論

1. 経営の成長・改革意欲は高いものの脱炭素には無関心な層（企業を、「経営の成長・改革への意欲」と「脱炭素への関心」の2軸で分類し、経営の成長・改革への意欲が高い企業を1、脱炭素に対して実質無関心である企業をCとする）

2-2 支援機関の現状把握

古賀市は支援機関の支援メニューを「知る」「測る」「減らす」に分類し一覧化

古賀市では、支援/専門機関の支援メニューの把握のためアンケートを実施し、回答内容を「知る」「測る」「減らす」などに分類し脱炭素経営支援マップを作成しました。これにより現状提供可能なメニューを一覧化するとともに、今後追加すべき支援メニューを把握し支援機関による追加検討を促進しました。

支援メニュー網羅にむけた取組

背景 コーディネーター制度で提供可能な支援メニューを洗い出し、ニーズが想定されるなか足りないメニューは今後追加していく必要あり

調査 企業の「知る」「測る」「減らす」
(目標設定/施策実行/情報公開)
いずれかに貢献できる支援メニューの
有無・メニューの内容をアンケートで
調査

- ## 取組
- 支援機関/専門機関の「知る」「測る」「減らす」いずれに貢献できるかの回答も参考にしつつ、提供メニューの詳細を確認のうえ改めて分類し、「脱炭素経営支援マップ」として一覧化
 - ニーズが想定される支援メニューで足りないものを把握し、支援機関の追加検討を促進

「脱炭素経営支援マップ」として現状可視化

古賀市の脱炭素経営支援マップ

[illegible]

ダイアプラン5市では支援ツールの初期ドラフト段階からスムーズに運用できるオプションを検討

ダイアプラン5市では、地域金融機関が中小企業の脱炭素経営を支援し、経営課題の解決を促進するため、支援ツールを開発しました。開発にあたり、ツールの初期ドラフトを地域金融機関と共有し、運用上の課題を特定し、これを踏まえ、具体的な対応策（オプション）を検討し、追加導入を決定しました。各金融機関のニーズに応じた使い分けを可能とすることで、営業支店や本業支援の現場で活用しやすいツールを構築しました。

支援ツール作成の背景

背景

- 地域金融機関が多様な企業の個社課題に対応できるように、支援ツールを活用して、脱炭素を通じた経営課題解決を推進できるようツールを検討

課題

- 地域金融機関の特性により、想定する利用者層や対象企業に違いがあり、運用における課題が浮上

解決の方向性

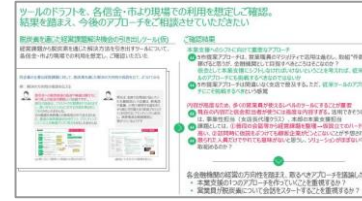
- 支援ツールを活用する金融機関のニーズを運用上のギャップを確認することで明確化し、使い分け可能なツールを開発

支援ツール作成の流れ

支援ツールの初期ドラフト



ツール運用上のギャップ確認



ギャップ解消のオプション検討



オプション評価



- ツールのエッセンスとなる部分を初期的にドラフト
- ドラフトの骨子例
 - ツールの趣旨
 - ターゲット層
 - ツールのスコープ
 - ツール活用の大まかな流れ
 - 脱炭素を通じた経営課題解決の方向性
 - 解決の方向性ごとの事例

- ツールの初期仮説を地域金融機関と確認し、運用上の課題や実行性を確認
 - 例) 脱炭素経営支援ツールは本業支援へのシフトに向けて重要なアプローチ
 - 例) 営業支店で広く普及させるためには工夫が必要

- 経営課題解決の視点だけでなく、様々な切り口のツールを検討
 - 例) 県の無料エネルギー診断の促進/診断結果のフォローをフックとするツール
 - 例) SDGs応援ローン/PIFをフックとするツール
 - 例) 顧客の既存の脱炭素取組みをフックとするツール

- 県の省エネ診断の運用状況や応援ローンの運用状況、地域金融機関の営業支店の特徴などを踏まえ、各ツールを評価
- 地域金融機関や各部署のニーズによって使い分けを想定して、導入ツールを決定

今治市は、脱炭素経営の知見獲得と共に取り組む仲間づくりを両立できるプログラムを創設

意識・行動変容を促すプログラムを通じて、自社や地域の脱炭素を牽引する脱炭素経営人材(通称、「バリグリ」¹⁾)を輩出しました。一連のプログラムを単なる脱炭素経営の知見獲得の場に留めず、バリグリ同士やバリグリと支援機関の繋がりを強化し、ともに地域を活気づけていく共同体の基盤構築を実現しました。

プログラム創設の背景

背景と課題

- 人手不足による地場産業の衰退と労働人口の減少が進行。多様な人材の活躍による地域活性化が急務
- 地域の魅力を発信し、人材誘致を促すロールモデルが必要

課題解決の方向性

- 受講により意識変容・行動変容ができるプログラムを創設
- プログラム修了者を、自社及び地域の脱炭素を牽引する人材「今治グリーンフェロー(通称、「バリグリ」)」として輩出
- プログラムを通して、脱炭素へともに取り組む仲間を獲得

プログラムの流れ

受講者は意識変容プログラムで脱炭素経営の意義を感じて取組を自分事化。その後、行動変容プログラムで脱炭素経営の知見を獲得。両プログラム修了者(バリグリ)は、行動サポートを受けて自社の脱炭素を推進するとともに、バリグリ育成プログラムを通じて自身の地域における役割を自覚し、地域での活動推進に繋げる

	意識変容	行動変容	バリグリ認定	行動サポート バリグリ育成
プログラムの内容	意識変容プログラム 脱炭素経営を実践する必要性を「自分事」として理解 経営目線でのリスクやチャンスをカードゲームなどを通じて学ぶ	行動変容プログラム 自社データによる実践ワークや参加者同士の協議を多く設け、知見獲得と同時に、ともに取り組む仲間・コミュニティづくりを促進 - 脱炭素経営に必要な知識を習得する - 自社のGHG排出量を可視化する - 算定結果をもとに削減計画を作成する	バリグリ認定セレモニー	行動サポートプログラム コンシェルジュが脱炭素経営の実践をサポート バリグリ育成プログラム バリグリとして目指すべき姿とやるべき事を自覚

参加者の
状態の変遷



脱炭素の必要性は認識しているものの何をしたいのか分からない



中小企業がすべき脱炭素の方向性は理解したものの、最優先課題なのか戸惑い



脱炭素が自社の経営課題に資することを理解し、前向きに検討



自社の現状が可視化され、今から取組もうという気持ちに



知る・測る・減らすで一気にブレイクスルー。自社がとるべき施策の方向性を理解



伝道師になったことで遂行する仲間を得てますます前向きに



専門家に支援されながら、施策の詳細を検討。自社や地域の参画を促進し実行

1. 今治市では、脱炭素経営の知見を持ち、今治市の脱炭素経営を牽引していく人材を「今治グリーンフェロー(通称、「バリグリ」)」と呼称。

古賀市は支援メニューのコーディネーター制度のロールプレイングを実施し制度をアップデート

古賀市は、企業のお困りごとを、カルテの記載内容・面談を通じコーディネーターが把握し適切な支援メニューを提案する制度が実際に機能するか、実際にロールプレイングで検証し、明らかになった課題に対する打ち手を整理しアップデートしました。

コーディネーター制度のロールプレイング

背景

- 支援をする側/される側ともに課題感あり
 - 支援機関/専門機関は支援メニューの個社への営業が必要で手間がかかる
 - 中堅・中小企業は相談先が分からない
- 両者の課題を解決すべく、コーディネーターがマッチングし、市内で脱炭素経営を促進

目的

- 制度案が実際に機能するか、検証

出席者

- 市内の脱炭素の取組の先進事業者（相談企業役）
 - 自社の状況をカルテに事前入力
 - 実際のお困りごと相談にむけて書面を準備
- 支援/専門機関（コーディネーター/支援機関役）
 - コーディネーター役は、上記のカルテ・書面の内容を事前に確認

参加者全員での振り返りで明らかになった課題に基づきアップデート

現状

コーディネーターとの面談の場で支援ニーズを全て整理しようとした

相談企業は経営課題と脱炭素の取組の課題を区別せず相談する

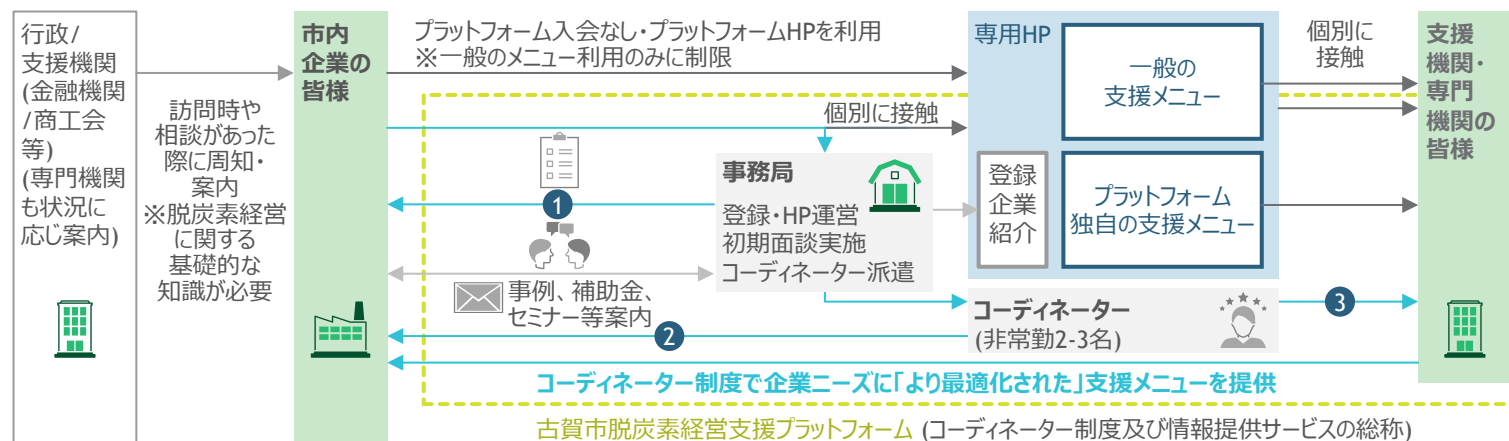
コーディネーターは支援メニュー一覧表のみでマッチングを判断

課題

- 面談に先立ち、事務局による支援ニーズのさばきが必要
- 地元人材では経営課題解決と脱炭素の取組を組み合わせることが難しい
- 支援メニューの詳細が把握できておらず適切なマッチングができない

打ち手

- カルテを○×で回答する形式に簡略化し、回答から「知る」「測る」「減らす」いずれの支援ニーズが強いかわ定型化
- 経営人材を活用
- 域内での経済循環創出のため、地元人材のコーディネーターも育成
- 支援機関とコーディネーターの定期的な意見交換の機会を確保



三豊市は、多様な機関の連携で包括的に支援。参画インセンティブ付与で持続性を担保

三豊市では、行政機関・支援機関・専門機関が連携し、域内企業を包括的に支援できる体制を構築しました。体制構築に当たっては、各機関が参画メリットを実感できるインセンティブの導入を重視し、各機関の強みを活かした役割分担を行うことで、持続可能な座組を構築しました。

体制構築の背景

背景と課題

- 三豊市カーボンニュートラル推進協議会を設立。情報発信を中心に、域内企業の脱炭素化を推進
- 情報発信をしても、企業側は脱炭素経営を「自分事」として捉えられず、取組浸透は難航

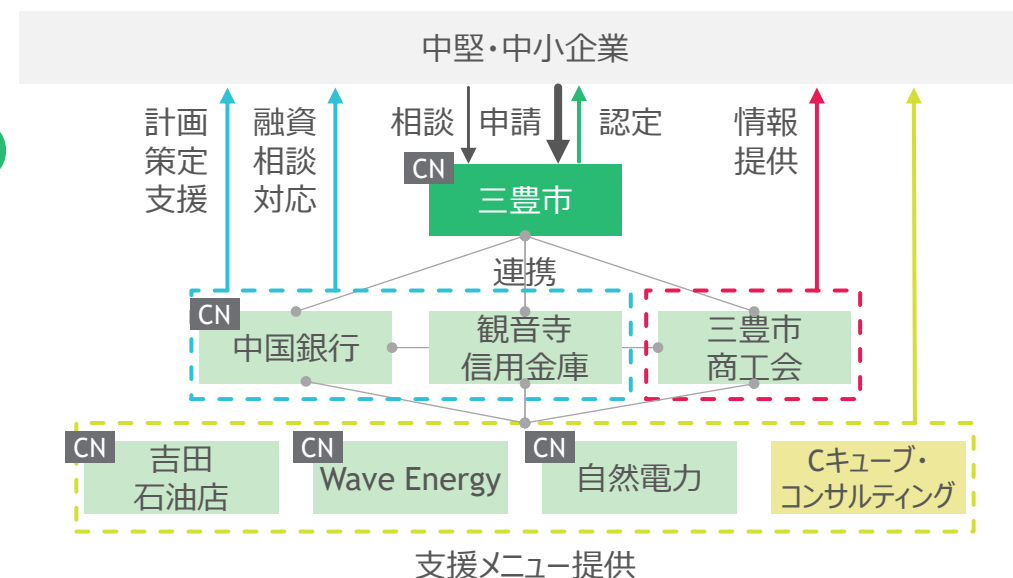
課題解決の方向性

- 域内企業が脱炭素経営に取り組むきっかけとなるよう、認定制度を創設
- 多種多様な支援機関が連携し、認定制度と絡めながら、域内企業へ切れ目のないサポートを提供

地域ぐるみの体制構築

支援体制

行政機関・支援機関・専門機関が連携し、「知る」「測る」「減らす」を一気通貫で支援できる座組を構築。適材適所の役割分担により、モデル事業の支援、セミナーの開催、認定制度の創設を実現。



行政機関 支援機関 専門機関

CN：三豊市カーボンニュートラル推進協議会

体制構築の要点

インセンティブ付与で各機関のコミットメントを引き上げ、座組の持続性を担保

- 企業が自主的に相談に来やすい仕組み構築し、各機関を支援体制に繋ぎ止め
 - 各機関の支援内容やモデル事例の支援実績をセミナーで発信
 - 各機関のメニューを市の支援マップとして整理し配布

各機関の強みを活かした役割分担

- 市が旗振り役として各団体を取りまとめ、座組の舵取りを担当
- 支援機関が企業との接点を活かし、域内企業の取組促進
- 支援機関と専門機関が連携し、実行まで一気通貫で支援

銚子市では、取組段階に応じて賛同者を巻き込み、体制を拡大

当初は、市や金融機関、商工会議所を主体とするコアメンバーで課題解決の方向性を構想しましたが、取組の具体化に伴いテーマごとに部会を編成し、実行力を強化しました。更に本取組の目指す姿を積極的に関係者に説明し、多様な知見・実効力を持つ専門家や地域関係者の活動への協力を得ています。

体制構築の背景

背景

- 当初、市や金融機関、商工会議所が主導する「事業承継・創業支援うぽ」を設立し、取組を進めていた

課題

- 取組が具体化するにつれて対応が複雑化

解決の方向性

- 構想からの具体的なアクションに向けて、下記を狙いとして体制を構築
 - スピード感を持った実行
 - 関係者の広がり拡大
 - 専門性の発揮
 - 活動の持続性

体制構築流れ

当初はコアメンバーで構成

- 取組
- 創業・事業承継の課題に対しての支援の方向性を構想

- 体制
- 銚子信用金庫、銚子市、銚子商工会議所、銚子信用組合、銚子電力等のうぽのコアメンバー

事業承継・
創業支援うぽ

取組具体化のため部会構成

- 取組
- 取組結果を地域関係者に説明し、有力な地元事業者の賛同・組織への参画同意を得る

- 体制
- 「創業のまち銚子シティプロモーション部会」「農林水産商工部会」「事業承継部会」の3つの部会を取組テーマごとに編成

部会

事業承継・
創業支援うぽ

専門家や地域関係者の参画

- 取組
- 優先した取組から、専門家や地域関係者を交えて実行

- 体制
- 銚子市の洋上風力事業に取り組む大手企業、地域活性化を専門とする大学教授、農業スタートアップの集積実績を持つ事業者、取組に必要な施設整備のため不動産会社も参画

エキスパート
部会

事業承継・
創業支援うぽ

