

4.2 プロジェクトを推進する3つの柱（仕組み）を考えよう

本節では、地域が将来ビジョン実現に向けた「働きかけ」を持続的かつ効果的に行っていくために必要な「3つの柱（仕組み）」について、具体的に解説していきます。

4.2.1 プラットフォームづくり

- ◆地域の多様な主体が、ビジョンを共有しながら、自ら新しい考え方を取り入れて動き出すことが大切です。新しい発想、新しい仕組みを生むために、学びあい連携するプラットフォームをつくりましょう。
- ◆プラットフォームでは、共通のビジョンづくり、お互いの学びあい、進捗状況の共有等を行います。
- ◆多様な主体との連携では、物事の見方が違う、専門が違う、扱う範囲が違う、使えるリソースが違うという「違い」を活かす必要があります。お互いの違いを認めあい、自分だけでは見えないこと、できないことを託しあえる関係を築きましょう。
- ◆プロジェクトの進捗に応じて、補助金や寄付等外部からの支援の受け皿になる、共感を得るための広報を行う、などの機能を追加しましょう。
- ◆プラットフォームは柔軟に見直していきましょう。

1) 基本的な考え方

新しい発想と新しい仕組みで、環境を切り口に地域づくりを進めるためには、環境・社会・経済に関わる多様な主体が連携するプラットフォームを作ることが効果的です。何か事業を興したい人が仲間を集めてプラットフォームを作る場合や、地域全体を良くするという目的のために多様な主体が集まってプラットフォームができる場合等、その成り立ちは様々です。しかし、共通して言えることとして、地域循環共生圏の構築には、これまで環境問題に関わってきた人だけでなく、農業や林業に携わる人、それらを加工・販売する人、教育や福祉に取り組んでいる人、研究者、地域の商店、銀行、新聞社等多様な主体がパートナーとなっていくことが重要です。地域で様々な人が集まるプラットフォームができることによって、新しいビジネスが生まれる土壌が整う、というメリットもあります。

一方、地域の多様な活動を一つの活動に集約しようとして、新しい組織をつくり、各主体をその一部として位置づけようとする、主体の自立性が奪われます。また、事務局が案を作ってそれを承認するだけの会議では、新たな発想や連携は生まれず、事務局も参加者も徒労感だけが残り「協議会づかれ」につながります。

大きな成果を生み出すために、強みを持っている人にどう動いてもらえたらいいのか、どうしたらその人たちが動こうと思えるか、動きやすくできるのか、ということを考えることが大切です。最初から意思決定を求めるのではなく、自立した活動を前提に、それぞれの活動を行う主体が、継続的に対話を重ねながら、協働を生み出すプラットフォームを作っていきます。

プラットフォームは、必ずしも新しく作る必要はなく、各地で既にある組織を活用する等、効率的な運営を図ることも検討しましょう。

【コラム：コレクティブインパクト】

J. カニアらは「個別団体の個別の成果を超えるには、セクターや専門分野が異なる多様な主体が、地域の課題を共有し、課題解決に不可欠な共有の成果指標とゴールを定め、その達成のために継続的にコミュニケーションをとりながら、それぞれの活動を行うアプローチが有効だ」と報告しました。それを個別（isolated）のインパクトに対して、集合的（collective）インパクトと呼びました。

J. カニアは論文でコレクティブインパクトを生み出すには五つの要素が必要だと述べています。

- ① 「課題を共有すること」：地域で起きている問題を多面的に理解し、問題解決には多数の要素が関係していることを共有する必要があります。そして、単独の活動では対応が難しく、連携しながら取り組んでいく課題は何なのか、共有します。
- ② 「成果と達成指数（KPI）の共有」：コレクティブインパクトとして生み出したい成果は何かを分かちあい、その実現に向けた成果の達成度を客観的に示す指標（KPI）を設定します。
- ③ 「お互いに強化しあう関係づくり」：それぞれの活動には異なる強みや経験があります。他の団体がそれを知り、自分たちにない強みを持つ団体と協力することで、その活動は強化されます。そのような活動を強化しあえる関係が広がることで、地域全体のレベルアップが加速します。
- ④ 「継続的なコミュニケーション」：課題の状況やKPIの進捗状況を話しあい続けることで、問題への多面的な理解と他団体の強みや活動内容への理解が深まり、自分の団体がどのような活動を行えば効果を出せるのか、どこでどの団体と組めばよいか自ら考えることができるようになります。また参加者同士が、課題に共に取り組み、成果を出しているという実感を持つことで、連携も深まっていきます。
- ⑤ 「バックボーン（背骨）組織」：多様な団体が集まる場をつくり、相互作用を促す必要があります。また必要に応じて、協働活動の資金獲得などの支援を行います。セクターも専門も違う多様な団体から信頼される存在でなければなりません。

佐藤真久・広石拓司(2018)『ソーシャル・プロジェクトを成功に導く 12 ステップ コレクティブな協働なら解決できる! SDGs 時代の複雑な社会問題』(みくに出版)

2) プラットフォームで行うこと

プラットフォームは以下の5点を行う場として考えましょう。

① 課題を共有し、環境・社会・経済の観点から地域の将来ビジョンを描こう。

「4.1.1 プロジェクト構想」の「エコロジカルシンキング・ワークシート」を使って将来ビジョンを議論しましょう。プラットフォームに参加するメンバーで集まり記入しても良いですし、メンバーが個別に記入して持ち寄って議論しても良いでしょう。

② 成果と達成指数（KPI）を話し合っ共有しよう。

「4.1.2 成果指標の設定」の手順に沿って、プロジェクトの成果目標と達成指数を話し合ひましょう。

③ 各取組の学びあいと連携を考えよう。

メンバーの取組を学びあい、それぞれの強みや経験を共有して、連携による新たな取組を探りましょう。「4.4 プロジェクトにおける事業戦略の立案」に示す構想の体系化の手順に沿って、各取組を体系化して整理すると全体像が捉えやすくなります。欠けている取組があれば、新たな取組を創造するか、取り組んでいらっしゃる方にメンバーになってもらいましょう。

④ 取組状況を共有し、見直そう。

「4.5 プロジェクトの進捗管理」に示す手順を参照しながら、メンバーと取組状況を共有しましょう。課題が生じていればそれも共有し、メンバーで解決策を話し合いながら、必要に応じて①・②・③の議論を見直しましょう。

⑤ 必要に応じて、資金獲得等の機能をプラットフォームに設けよう。

プラットフォームは、補助金や寄付等の外部からの支援の受け皿や、イベント企画運営の主体等、様々な役割を担う場にもなりえます。必要に応じて、協働資金獲得、地域ブランド構築（認証やロゴマークの管理、広報）、企業とのマッチング、人材発掘、イベント企画運営、地域プロジェクト全体をサポートする機能を追加しましょう。当然ながら、こういった機能の追加には人手も資金も必要になります。効果と負担を見極めながら、メンバー間で十分に議論し、役割分担も検討することが重要です。

3) 取組のポイント

(1) お互いに強化しあう関係づくりめざそう

多様な主体との連携では、物事の見方が違う、専門が違う、扱う範囲が違う、使えるリソースが違うという「違い」を活かす必要があります。違いはプラットフォームの財産です。お互いの違いを認めあい、自分だけでは見えないこと、できないことを託しあえる関係を築きましょう。このため、事前にメンバー間で、次に示すような原則を共有しておくことが大切です。

- 環境・経済・社会の問題は複雑で、個別でのアプローチでは限界があり、多様な主体の参加が必要であること。
- これまでの個別活動中心の考え方や習慣に固執せず、お互いに学び影響しあい、新

しい発想や手法を生み出していくこと。

- ▶ 地域プロジェクトの達成のために、それぞれが有する時間や資源を提供しあうこと。

(2) 継続的にコミュニケーションをとり、ゆるく目標を共有しよう

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

地域プロジェクトを進める上では、ビジョンと成果目標を共有し、メンバーがそれぞれの強みを生かしながら自発性を持って活動していただくことが重要です。このため、無理に意見を一つにまとめようとしたり、結論を急いだりせず、議論のプロセスを重視することが大事です。継続的なコミュニケーションで信頼関係を築きましょう。

新たな発想を生み出すには、意見を言いやすい場づくりが大事です。話し合いのルールを共有し、議論のプロセスを共有して透明にしましょう。参加者の意見を引き出すため、ワークシートを活用したり、ファシリテーション¹¹を導入したり、といった工夫も大切です。

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

(3) 情報発信して共感を広げ、人材を集めよう

地域プロジェクトへの協力や支援を得るために、積極的な情報発信と総合的な広報が大切です。地域プロジェクトの解決したい課題、そのための取組を明確に伝えましょう。

主な手法として、ホームページの作成・管理、SNSによる情報発信等があります。できるだけ頻繁に更新し、活動の内容や成果を伝えていきましょう。また、マスコミへの記者発表も定期的に行いましょう。

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

(4) 柔軟に見直そう

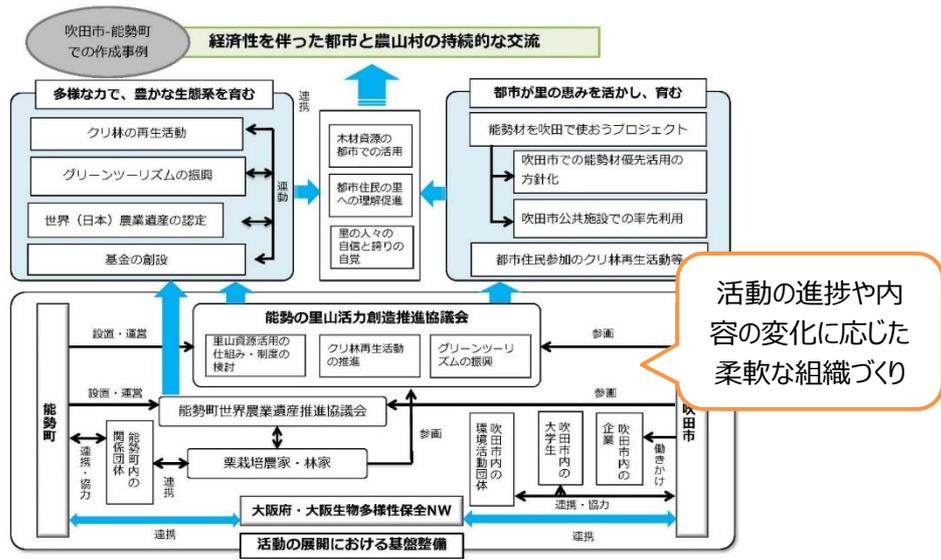
環境・経済・社会は相互に複雑に絡み合っています。統合的な向上を目指すには、問題を考え、解決策を試し、その結果を踏まえて、さらに問題を考えて解決策を試す「循環的・順応的な進め方」が必要になります。変化が生まれる前提で、ビジョン、目標、事業の内容だけでなく、取組の進捗に応じて、プラットフォームの内部ルールや組織体制、意思決定方法、メンバーやリーダーなど、運営の仕方については柔軟に見直していきましょう。

¹¹ ファシリテーション：集団による問題解決、アイデア創造、会議などにおいて、議論などがスムーズに進んだり、活性化したりするよう舵取りをすること。その役割を担う人が「ファシリテーター」である。（参考：特定非営利活動法人日本ファシリテーション協会 <https://www.faj.or.jp/facilitation/>）

【大阪府吹田市・能勢町の事例】組織の柔軟な見直しによる活動の推進

大阪生物多样性保全ネットワークは、教育機関・研究機関・NPO・行政・地域等が連携して大阪の生物多様性の保全に向けた取組を行うプラットフォームです。ネットワーク内に「街と里の連携推進部会」を設け、能勢の里山環境の保全及び活用について、大阪府吹田市と能勢町がどのように連携しながら活動できるのか検討を進めています。

検討過程において「銀寄せ栗」のブランド化や農業遺産への登録を目指す方向へ取組の焦点を絞ることとなった際には、この取組に特化した「能勢の里山活力創造推進協議会」を立ち上げました。行政や能勢の森づくりの関係者等が加わり、関係者が絞り込まれたことで、速やかな意思決定、スピード感をもって検討が進めることが可能となりました。



⇒吹田市・能勢町の取組概要については、「5.事例集」(P.136-137)を参照。

【佐賀県鹿島市の事例】「女性のためのワークショップ」による新しい視点の追加

佐賀県鹿島市にあるラムサール条約推進協議会では、2015年から協議会を立ち上げ、様々なイベント等を通じて普及啓発に努めてきた。より一層、活動を周知していくために、脱マンネリを目指し、横断的な組織として「女性のためのワークショップ」という新しい組織を立ち上げた。

ワークショップのメンバーは市内の女性（主に主婦）で、各自の経験や資格（ヨガインストラクターや管理栄養士）を活かして、これまでの協議会になかった新しい目線からの企画や広報、ターゲット戦略の提案を活発に行っている。

これにより、

- ・ 企画立案できる新たな人材の獲得・育成
- ・ 女性目線の企画により、ブランドや干潟の新たな活用案の提示
- ・ これまでにないターゲットを狙った、ブランド戦略の選択肢の増加

などの効果が得られている。

⇒佐賀県鹿島市の取組概要については、「5.事例集」(P.146-147)を参照。

4) プラットフォームをつくろう

(1) 多様な主体に声をかけよう

取り組みたい課題に応じて必要な主体に声をかけ、プラットフォームをつくりましょう。立ち上げ段階は小さなプラットフォームでスタートして、進捗に合わせて拡大していくと動きやすいですが、協働の成果を生み出すには当初から多様な視点や強みを持つメンバーに仲間になってもらうことが重要です。特に、これまで連携がなかった主体の視点と強みを加えることで、新たな発想や仕組みが生まれる可能性が高まります。

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

特に、経済的な仕組みづくりの観点から、地域経済と市民生活の資金循環の要として役割を果たしている地域の金融機関にパートナーになってもらいましょう。地域の第一地銀、第二地銀のみならず、非営利の金融機関である信用金庫や信用組合も含めて、経営基盤である地域の持続可能性に対してどう貢献できるかが課題となっています。前述のとおり、ESG 金融への社会的関心が高まっていますが、まだまだ地域での取組事例は少なく、地域金融機関の挑戦や独自性が発揮しにくくなっています。プラットフォームを通じて、連携やコラボレーションによるイノベーションを生み出しましょう。

次頁の表 4.2-1 に主体別の視点や強みを記述しました。このような視点で仲間を探しましょう。

表 4.2-1（1）主体別の視点や強み

主体	視点や強み
地場産品を生産されている方	森里川海から農林水産物や工芸品を生産されている方、それらを加工されている方などで、地域の自然資源を活かした生業をされている方です。地域資源を生産という形で経済活動につなげる視点をお持ちです。地場産品を実際に生産できる、生産のやり方を決められる、流通により経済的な仕組みをつくれるなどの強みがあります。また、このような方々が参加されている組合等に関わって頂けると、地域全体の取組になります。
地域で商業を営まれている方	地域でスーパーや商店、流通等を営まれている方です。地域での流通の視点をお持ちです。地産地消や地域通貨等の地域に経済を循環させる仕組みをつくれる強みがあります。また、地域の商工会も地域プロジェクトの事業化や経営的な視点をお持ちで、さらに地域にネットワークをお持ちなのが強みです。
観光関係の仕事に従事されている方	地域の自然資源を活かした観光は、交通、土産店、飲食、宿泊、ガイド等様々な業種で成り立っています。地域資源を観光という経済活動につなげる視点をお持ちです。地域資源の観光開発、適切なルールの策定・履行、環境協力金等の徴収、地場産品の販売、観光を通じた地域のブランド化等が担える強みがあります。
地域の企業	地域の社会経済のプレイヤーである企業は、地域経営の視点をお持ちです。資金に加え、人材やネットワーク（顧客や取引先等）を有しているのが大きな強みです。事業の担い手や出資者として連携を呼びかけましょう。また、保全活動への従業員の参加、プラットフォームの運営への副業人材やリタイヤされた方の協力等の連携もとても大きな力をなります。 各企業の持つ強みを引きだして、目に見える地域貢献の場をともに創り、企業の知名度の向上等のメリットになる関係を築きましょう。
地域の金融機関	地域にある地方銀行、信用金庫、証券会社や保険会社の支店等です。地域経済状況等、お金の流れの視点をお持ちです。新たなプロジェクトを始める際にビジネスとして成り立ちうるかのアドバイスや、実際に融資ができる強みがあります。地域の社会・経済の衰退は、地域金融機関の衰退にも直結することから、地域づくりに積極的な金融機関が増えつつあります。ぜひ、パートナーになっていただきましょう。
地域の新聞社やテレビ局	地域の活性化は地域のメディアにとってもいいニュースです。どうすれば多くの人に伝わり、支持を得られるかという視点をお持ちです。紙面や番組等の媒体を通じて、多くの人に情報を発信できる強みがあります。資金集めを呼びかける際には大きな力となります。もちろん、意味のある取組であることを理解していただけるよう説明することが必要です。
地域の自然環境等の専門家	博物館の学芸員や環境コンサルの仕事をしている方です。自然環境が保全されているか、事業が自然環境に対して持続可能かどうかの視点をお持ちです。自然環境の状態を定量的に把握したり、価値付けしたり、専門的な知見からアドバイスをできる強みがあります。科学的な情報や助言は、プラットフォームの議論にとっても重要です。

表 4.2-1（2）主体別の視点や強み

主体	視点や強み
大学	<p>地域を研究フィールドにしている大学があれば、力を貸してもらいましょう。教員の専門的な知見は前述の専門家と同じですが、学生との連携も大切です。よそ者、若者の視点をお持ちです。学生を地域づくりに動員できるなどの強みがあります。学生が卒業後に当該地域の活動に参加してくれる可能性もあり、将来的な人材の獲得にもつながります。</p>
地域外の企業	<p>補い支えあう関係を作っていく上で、地域外の企業の力を借りることができれば鬼に金棒です。原材料や製品の産地として、本業の中でお付き合いできれば長いお付き合いができるでしょう。ほかにも CSR 活動や、SDGs への貢献につながり、また、社員の健康保養地とする等で連携する例もあります。</p>
地域の外との橋渡しとなる人や組織	<p>地域の中には気付かずに埋もれてしまっている魅力や資源があります。逆に自分たちでは魅力や資源だと思っても、実は他の地域にもたくさんあって外からはあまり評価されないということもよくあります。そういった時に、外の目から評価し、そして外に対する「売り文句」を一緒に作ってくれる人や組織は力強い味方となるでしょう。地域の外から魅力や資源を評価する視点をお持ちで、どうしたら地域の外に協力や支援をしてもらえるか見つける強みがあります。ただし、多くの場合は、こういった人や組織は仕事としている場合が多く、その費用を用意する必要があります。副業人材として関わってもらえる人を探すという手もあります。</p>
NPO、NGO	<p>地域の中では、様々な民間の非営利組織が活動しています。各組織・団体は、それぞれが専門分野としている地域課題（環境保全、福祉、教育等）に精通し、ヒトやモノのネットワークを有し、地域に入り込んで活動するためのノウハウを蓄積しています。地域プロジェクトの強力な助っ人あるいは伴走者となってもらい、連携していきましょう。</p>
行政機関	<p>地域プロジェクトを進める上で、行政機関との連携はとても大切です。地域全体のメリットになるかという視点をお持ちで、情報や補助金等の支援ができるという強みがあります。また、外から支援や協力を受けようとする際には行政機関と連携していると信用度が格段に違います。社会・経済の課題にも向き合うので、環境を担当する部局だけでなく、企画部門や産業部門とも連携しましょう。</p>

(2) 必要な関係者や利害関係者を確認しよう

プロジェクト体系図（「4.3.1 プロジェクト構想の体系化」参照）を活用して、将来ビジョンの達成に必要な関係者や、調整が必要な利害関係者を確認しましょう。

色々な新しい発想が生まれ、新たな事業が考えられたとしても、「誰がやるのか」が決まらなければ動き出しません。また、事業をやる際には、事前に多くの方に対して様々な調整が必要になってきます。

以下に、関係者の確認のポイントを整理しました。これらのポイントに沿って、プラットフォーム内に足りていない関係者や調整が必要な関係者を洗い出し、必要に応じてプラットフォームに入ってもらったり、事業戦略について意見交換をしたりすることで、事業の実現と成功の可能性を高めていきましょう。

また、個別の事業を具体的に進める段階では、それぞれの事業の関係者に限定した実施主体として、分科会やワークショップ等の別組織を立ち上げることで、スピーディで柔軟性のある取組が可能となるケースもあります。

ポイント①	<p>プロジェクトに関係する主体の整理</p> <ul style="list-style-type: none"> プロジェクト体系図の中に位置づけられた取組や主体を確認 主体がない取組は、主体になっていただけそうな団体等に協力を依頼 事業を実施する場合は、バリューチェーンやサプライチェーンを繋げるプレイヤー（例えば流通業者や小売店等）も確認
ポイント②	<p>利害関係者の抽出</p> <ul style="list-style-type: none"> 地域プロジェクトの実施によってメリットを享受する可能性があり、協力を得ておきたい主体を確認 地域プロジェクトの実施によってデメリットを受ける可能性があり、事前に十分な調整が必要な主体を確認

☞ワンポイントレッスン：プロジェクト体系図を用いたパートナー分析のコツ

パートナー分析は、「4.3 プロジェクト構想の体系化」で作成するプロジェクト体系図を活用することができます。プロジェクト体系図には、地域プロジェクトの実現に必要な活動が、他の活動との関係性も含めて整理されることになります。その際に、各活動を得意としている関係者を一つ一つ当てはめていくことにより、一緒に取組を進める関係者を明らかにすることができます。

手順①：プロジェクト体系図で必要な「取組」や「事業」を明らかにしましょう

手順②：「取組」や「事業」に、実際に主体となるメンバーがいるか確認しましょう。

手順③：主体がない「取組」や「事業」については、新たに一緒に取り組んでもらえる仲間を探しましょう。

☞複雑に考える必要はなく、プロジェクト体系図に対して必要なプレイヤーを当てはめていくことで、必要なパートナーの洗い出しが可能です。

5) 追加する機能を考えよう

プロジェクトの進捗に応じて、協働資金獲得、地域ブランド構築（認証やロゴマークの管理、広報）、企業とのマッチング等、地域プロジェクト全体をサポートする機能を追加しましょう。代表的な機能と、それを運営する場合の留意点を以下に整理したので参考にしてください。

表 4.2-2 (1) プラットフォームに追加する機能の例

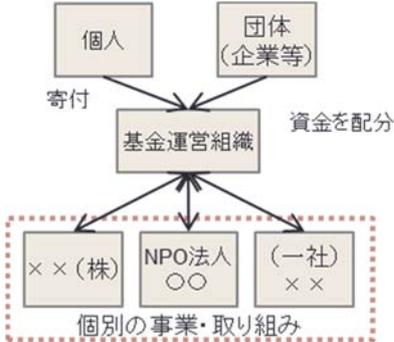
-	概要・特徴	組織・運営上の留意点
協働資金の獲得と管理	<p>地域プロジェクトに対する寄付等を集め、個別の活動等に配分する機能。</p> <p>地域全体での取組であるため個別の活動よりも信頼性が高く、寄付等を集めたり、管理したりするコストも集約化されて下げられることが利点です。</p> <p>寄付等を集めるには、目指す成果を明確に示すとともに、話題性を高める戦略が求められます。情報発信やブランド化とあわせて考えましょう。</p> <p>配分の意味決定は、適正に行われる必要があります。</p>  <pre> graph TD A[個人] -- 寄付 --> B[基金運営組織] C[団体
(企業等)] -- 寄付 --> B B -- 資金を配分 --> D["××(株)"] B -- 資金を配分 --> E["NPO法人
〇〇"] B -- 資金を配分 --> F["(一社)
××"] subgraph G [個別の事業・取り組み] D E F end </pre>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 寄付等が継続的に集まる仕組みを検討すること。 ➤ 話題性を高めるためのキャンペーン等を検討すること。 ➤ 配分は、プロジェクト体系図等に位置付けられている活動であるか、また、優先順位が高いか等の視点から、プラットフォームの関係者が納得できるものであること。 ➤ 透明性を確保し、第三者によるチェックを受けられる仕組みを設けること。
情報発信	<p>地域プロジェクトへの協力や支援を得るために、積極的な情報発信と総合的な広報を行います。地域プロジェクトの解決したい課題、そのための取組を明確に伝えましょう。</p> <p>地域全体が協働で取り組んでいることを示すことで、注目度と信頼度があがります。</p> <p>主な手法として、ホームページの作成・管理、SNS による情報発信等があります。できるだけ頻繁に更新し、活動の内容や成果を伝えていきましょう。</p> <p>また、マスコミへの記者発表も定期的に行いましょう。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 地域が目指す成果を明確に、多くの人に共感してもらえるように伝え、自分たちのプロジェクトと思ってもらえるようにすること。 ➤ SNS は定期的に更新し、活動が動いていることを伝えること。 ➤ 地元新聞社やテレビ局にアドバイスをお願いし、協力を得ること。

表 4.2-2（2）プラットフォームに追加する機能の例

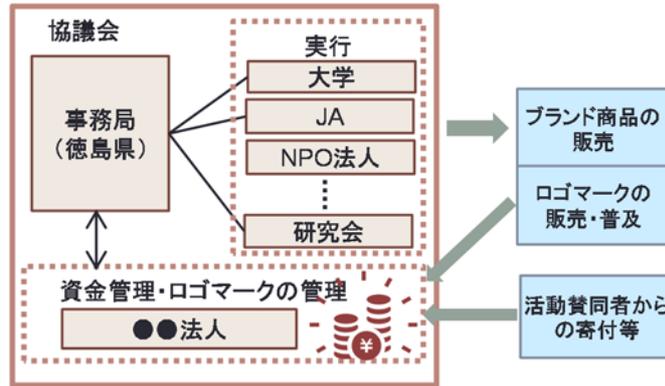
-	概要・特徴	組織・運営上の留意点
地域ブランド構築（認証やロゴマークの管理、広報）	<p>地域ブランドの向上のため、地場製品の環境配慮を客観的に示すための認証や、地域プロジェクトの活動であることを示すロゴマークを決定し管理します。</p> <p>認証については、環境配慮の評価のための調査や定期的なチェックが必要で、認定機関となる場合には、その説明する責任が生じます。このため、既存の認証制度（有機 JAS、エコファーマー等）とうまく連携しましょう。</p> <p>ロゴマークはできるだけ多くの人の目に触れることが地域ブランドの向上につながります。情報発信とうまく連携しましょう。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 既存認証制度をうまく活用して、地域ブランドを構築すること。 ▶ ロゴマークの公募を行うなど話題づくりに努め、認知度を向上させること。
企業とのマッチング	<p>企業が地域活動を支援したり、協力したりしたいと考えた際に、どの団体と一緒に活動したら良いのかは悩むものです。</p> <p>プラットフォームが窓口になることで、信頼性を高めたり、適切な活動をマッチングしたりすることができます。</p> <p>Win-Win の関係になるようにマッチングを行いましょう。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 活動主体の活動内容や受け入れ可能な規模等を事前にしっかりと把握し、企業に提示できるようにしておくこと。
中間支援	<p>地域プロジェクトに基づく事業を実施する主体に対して、関係者をつないだり、事業のアドバイスを行ったりするなど支援を行う機能です。</p> <p>支援を行うためには様々な知見を有するスタッフを確保する必要があり、人材と運営資金の確保が必要です。このため、多くの中間支援組織は、行政がバックアップしています。</p> <p>民間で運営する場合は、資金獲得の戦略を十分に練ることが必要です。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 中間支援組織が担う機能が明確であること。 ▶ 中間支援組織自体が持続可能な仕組みであること。 ▶ 運営資金の確保は、運営主体とあわせて検討し、長期的に運営できる設計とすること。

【徳島県吉野川流域の事例】プラットフォームによるロゴマーク管理主体の設立

徳島県吉野川流域では、コウノトリ定着推進連絡協議会の事務局を徳島県が担い、協議会自体には多様な主体が参画する形でプラットフォームを構築しています。

プラットフォームで実践する具体的取組の一つとして、特別栽培やエコファーマー認定を受けた農家のレンコンやその他の関連商品を「コウノトリブランド」として認証、販売しており、この認証は協議会の一員でもある鳴門市が中心となって進めています。

当初は、コウノトリの生息地保全やブランドを支える取組をPRするコンテンツがなかったため、普及啓発や活動への理解・支援を得るためのロゴマークの設定、販売について、協議会の場で検討することになりました。しかし、県が事務局を務める協議会では、レンコンの商品開発や販売、ロゴシール等のグッズを販売するなどの行為は難しいため、プラットフォームである協議会内に新たな組織（NPO法人や一般社団法人）を設立し、地域ブランドの管理やロゴマークの管理という付加的な機能を持たせることを検討しています。

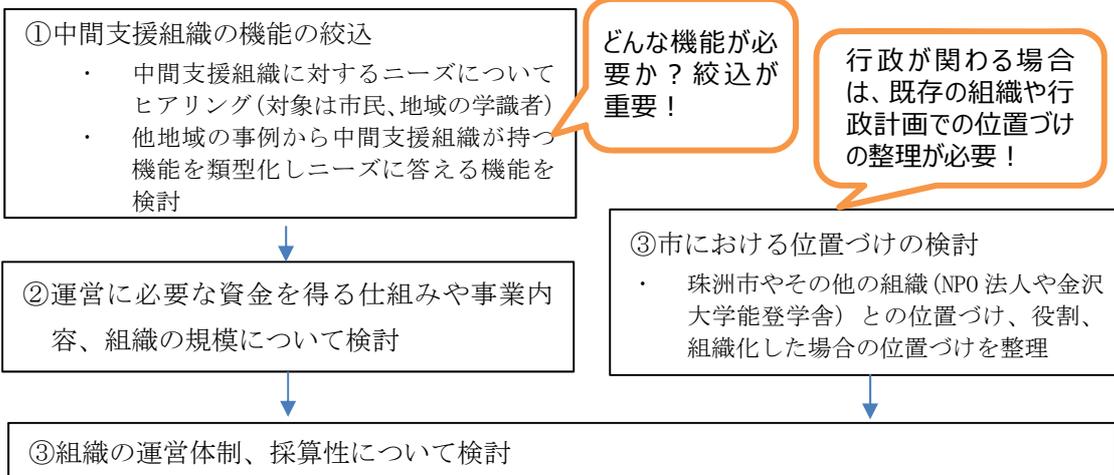


⇒徳島県吉野川流域の取組概要については、「5.事例集」(P.142-143)を参照。

【石川県珠洲市の事例】コミュニティビジネスをサポートする中間支援組織の組織づくりの検討

石川県珠洲市では、行政が中心となって、市内の個別地区における「おらっちゃんの家」を活用したコミュニティビジネスの形成を目指しています。形成過程のワークショップや意見交換を通じて、ビジネスの立ち上げには、必要な情報の提供やサポートが必要との意見が多く寄せられました。

こうした状況を受けて、珠洲市ではコミュニティビジネスの立ち上げやその後の支援をする中間支援組織の立ち上げが重要との認識がなされ、設立可能性を検討するために、以下のステップで組織づくりを検討した。



⇒珠洲市の取組概要については、「5.事例集」(P.132-133)を参照。

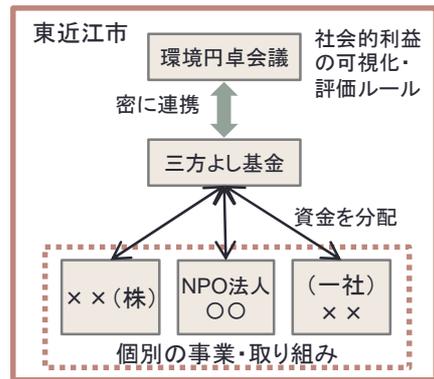
【滋賀県東近江市の事例】 東近江市環境円卓会議と三方よし基金

東近江市環境円卓会議は、環境だけでなく社会・経済も含めて東近江の将来像を議論するプラットフォームとして活動しています。平成 28 年度に策定された第 2 次東近江市環境基本計画の進捗管理を行うこととしており、取組指標の広がりの確認や課題を抽出し、関係者で課題を共有する年と、普及啓発を行う年とを隔年ごとに行っています。

また、将来像の実現に向けては資金が必要であり、近年の社会的投資への関心、住民のお金の使い方の変化を踏まえ、市民からの資金提供を受けて東近江三方よし基金を立ち上げました。

三方よし基金は、環境活動及びソーシャルビジネスを行う団体の活動を資金面で支えており、その運用自体は現在公益財団法人が担っています。基金の運営に当たっては、プラットフォームである環境円卓会議の運営委員の一部が基金の理事として参加し、連携を具体化しています。基金では、事業の社会的収益の可視化、評価のルールづくりにも取り組んでいます。

⇒滋賀県東近江市の取組概要については、「5. 事例集」(P.134-135)を参照。



「プラットフォームづくり」の振り返り

- プラットフォームには、これまでと異なる多様な視点や強みを持ったパートナーが参加していますか？
- お互いを学びあい、違いを生かせる場になっていますか？
- プラットフォームに参加してもらったパートナーにメリットを説明できますか？
- プラットフォームに必要な追加機能は明確ですか？
- プラットフォームの運営や追加機能で生じるコストは明確ですか？

📖 プラットフォームは目的に合わせてメンバーや機能をどんどん変化させていくものです。必要に応じて見直していきましょう。

4.2.2 自立のための経済的仕組みづくり

- ◆ 森里川海が生み出す資源を活用して、持続可能な地域経済循環を生む仕組みを考えましょう。
- ◆ 地域の産業を、環境配慮をブランド化するなど価格で補うことで、環境に良いやり方に変えていきましょう。
- ◆ 資源の活用方法は地域の生業から学び、新しい発想と技術をかけ算しましょう。
- ◆ 事業の立ち上げや保全活動等の資金の獲得には様々な手法がありますが、各資金獲得手段の特性を理解して、プロジェクトの状況に応じてうまく使い分けましょう。

1) 基本的な考え方

森里川海が生み出す、再生可能エネルギー、農林水産物、食事、工芸品、美しい景観、遊びや体験の場といった資源は、持続可能な形で活用すれば、持続可能な地域経済循環を作ることができます。地域経済循環を生むとは、地域の外に出ていくお金を減らし、入ってくるお金を増やすことです。「エネルギー」、「地場産品」、「学びと体験」の三つが主な手法です。目指す地域のビジョンの実現に向け「地域には資源がある」という視点で取り組み、“わざわざ”環境保全の活動をするのではなく、市場を介した経済の循環が社会や環境の課題を解決する好循環を目指しましょう。

資源を活用しようとする際には、どの資源が活用できるのかという目利きと、資源が増えているのか、減っているのかという状態を見極めることが大切です。全国で課題となっている里山の木竹、人工林の間伐材、耕作放棄地、シカ・イノシシ、家畜糞尿等は増えて余っている資源です。このような資源を活用することで、経済によって環境と社会の課題の解決につながります。

一方、過去の開発や過剰利用によって、資源が減ってしまっている場合は、まずは回復に取り組むことが必要です。生息環境の改善、生息状況の調査、保護増殖等の保全活動に取り組むことになります。もし、トキやコウノトリのお米のように、地域の産業のやり方を生息環境の改善につながるように変えることができるなら、保全すべき資源をシンボルに環境配慮をブランド化し、経済性をともなって保全活動を展開できる可能性があります。

観光の資源として「見せる」という利用も有効です。ガイドプログラム等により保全や再生の取組を物語化し、楽しみとともに提供することで、より多くの関心を高め、シンボルとしての価値が高まります。

いずれも、資源を直接利用するのではなく、良い環境のシンボルとしての活用する方法です。生息状況の調査や自然再生・保護増殖等の活動に対しても、わかりやすいシンボルと物語があると寄付や募金等が集まりやすくなります。プラットフォームを活用して地域全体で取り組むとより効果的でしょう。

事業を立ち上げる際や軌道に乗るまでの間は資金が必要となります。また、ブランドを維持するための調査や保全活動、プラットフォームの運営にも継続的な資金が必要です。資金獲得手段の特性を理解して、進捗状況に応じてうまく使い分けましょう。

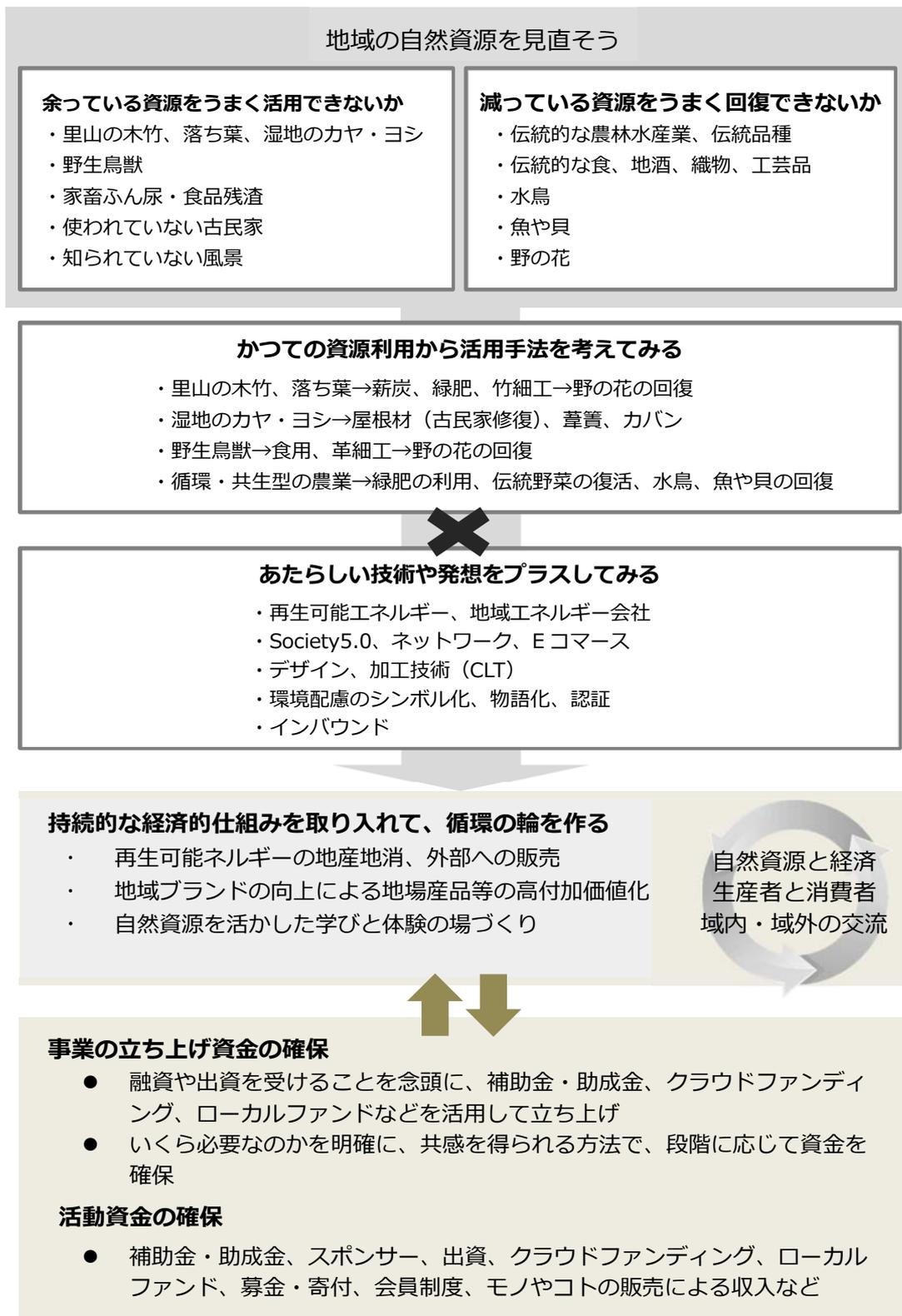


図 4.2-1 経済的仕組みづくりのフレームワーク

2) 経済的仕組みづくりで行うこと

(1) 資源を活かして持続可能な経済循環を生もう

a) エネルギー

パリ協定の実現のためには再生可能エネルギーのさらなる導入が求められており、そのポテンシャルは地方にいくほど高いです。木質バイオマス、小水力、風力、太陽光等地域のエネルギーをうまく活用しましょう。再生可能エネルギーは、確実に経済活動につながります。木質バイオマスの活用は、手が入らないことが課題となっている里山林や植林地の管理にも有効です。一石二鳥の仕組みを考えましょう。

大切なのは、地域でつくったエネルギーを、地域で使ったり、地域が売ったりできるようにすることです。地域エネルギー会社を立ち上げたり、地域通貨を活用したりするなど、地域にお金が回る仕組みをつくり、地域の環境・経済・社会の課題解決に活かしましょう。

また、適切な規模と簡易な仕組みをこころがけましょう。分散しており集積に時間がかかる木質バイオマスは、利用可能量と運搬コストをしっかりと見極め、無理なく取り組める仕組みと適切な規模の設備を導入しましょう。

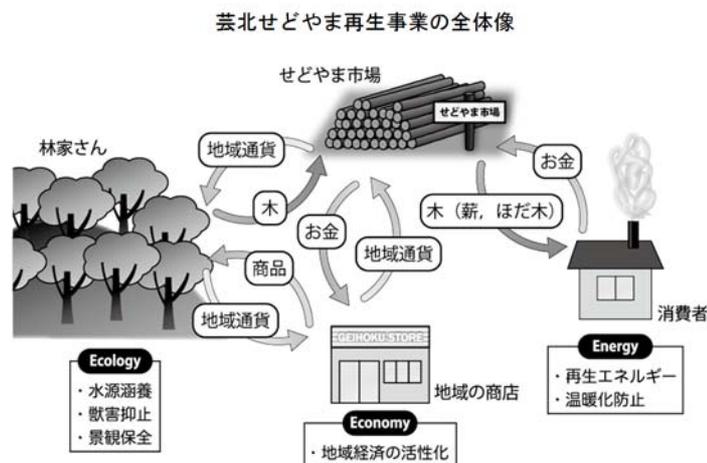
【広島県北広島町の事例】 木質バイオマスを活用した地域内経済の活性化

広島県北部に位置する北広島町では、木質バイオマス（主にコナラ等の落葉樹）の利用を促進することで、使われなくなった「せどやま（背戸山＝裏山＝里山）」の管理を促進し、地域の景観保全や環境保全（生物多様性の保全）を実現することを目的とした「芸北せどやま再生事業」を展開しています。事業は、地元の林研グループ、温浴宿泊施設、商店主、森林組合、行政

等の10団体で組織された「芸北せどやま再生会議」が主体となって運営されており、地域内のエネルギー流通の変化と地域経済の変化をもたらしています。

広葉樹の搬出材は「せどやま市場」が買い上げ、その対価は地域通貨「せどやま券」で支払われます。搬出材から作られた薪は、地域の温浴宿泊施設「芸北オークガーデン」の薪ボイラーや薪ストーブで使われているほか、個別販売も行われています。温浴施設の燃料費は重油ボイラー使用時と比較して大幅に削減されており、これらの費用は地域外に流出することなく、地域内で循環しています。また、薪の原木搬出者に支払われる「せどやま券」は地域内のみで6か月以内に利用する必要があり、ここでも地域経済に貢献する仕組みとなっています。加えて、薪生産やボイラー運用のための新規雇用も生まれています。こうした木質資源をエネルギーとして利用することで、地域資源の利用の活性化と地域内経済への貢献を促す取組は、このせどやま事業を含め、全国で広がりつつあります。

出典：森林環境 2018（公益財団法人森林文化協会発行，2018年3月）



b) 地場産品（農林水産物やその加工品）

農林水産物や伝統工芸品等の地場産品は自然の恵みそのものであり、地域の経済を支えてきました。しかしながら、グローバル化や工業化によって低価格競争にさらされ、多くの地域で衰退しています。一方、地場産品には地域における人と自然の関わりあい
が凝縮されており、かつては持続可能な形で生産されてきました。これをうまく物語化
することでブランド力を向上させましょう。コウノトリやトキのお米、有機農産物の人
気が示すように、持続可能な社会を目指す中で、環境配慮は大きなブランドになりつつ
あります。

また、木や竹を使った伝統工芸品は、日本を訪れる外国人観光客からの評価が高いた
め、デザインや見せ方を工夫することで、新たな価値が生まれます。木工品等の材料と
して山林の資源を利用し続けることで、地域の里山林、人工林、竹林の維持管理につな
がります。

情報技術の発達により、インターネットを通じて誰でも地場産品を売買できるよう
になりました。これまでは流通に乗らなかった少量多品種の産品も販売が可能です。ふる
さと納税の返礼品でも地場産品が注目されており、そこから人気が出るものあります。

情報を発信し、うまく付加価値を付けることで、環境配慮によって生じる労力、生産
量の減少、材料費の増加等を補いましょう。環境配慮をブランド化するためには、客観
的に評価する「認証」が有効です。地域で検討してみましょう。

【佐賀県鹿島市の事例】ラムサール認証

鹿島市ラムサール条約推進協議会では、肥前鹿島干潟の豊かな自然の恵みの恩恵を受けた産品を「肥前鹿島干潟ラムサールブランド」として認証し、その売り上げの一部を「肥前鹿島干潟基金」として干潟保全に取り組んでいます。認定業者（認証品）にはブランドシールを販売し、シールの売り上げの一部が肥前鹿島干潟基金に寄付金として入る仕組みです。認証の基準は、鹿島市及び有明海で生産・収穫された産品であることだけでなく、干潟や市の自然環境に関心があり環境保全に積極的に取り組んでいること、肥前鹿島干潟ラムサールブランドを理解し、PRに貢献しようという連帯感があることなど、申請業者の取組み姿勢や方針を審査するれる内容と挙げられています。

⇒佐賀県鹿島市の取組概要については、「5.事例集」(P.146-147)を参照。

【コラム：ラベルとロゴはどう違う？】

環境配慮等に関する明確な評価基準があり、第三者機関による審査を経て認証されたことを示すために付けられるマークが「ラベル」です。

一方で、地域の取組であることを示したり、賛同の意思を示したり、するためにマークが用いられることがあります。こういったマークは「ラベル」ではなく、「ロゴ」と呼ばれます。役割が明確に違いますので、目的に応じて使い分けましょう。

「ロゴ」は名刺やポスター等に用いて活動の一体性をアピールできます。また、活動に賛同したり、支援したりしていることを示す意思表示にも用いられます。協力者を増やしたり、認知度を高めたりする効果が期待できます。この「ロゴ」の使用料等を設定することで、環境保全活動への資金を獲得した例もあります。

【コラム：環境に関する第三者認証】

第三者認証とは、生産者や取引者とは異なる第三者によって行われる認証の仕組みを指します。具体的には、認証機関やその他の機関が整備した「認証基準」（例：農薬使用量）に従って、申請のあった製品・サービスが基準を満たした場合に認証機関が認証し、ラベルを付与します。地域循環共生圏で特にかかわりの深い認証には、以下のようなものがあります。

①森林・木材認証（主に国際的な認証制度）

森林・木材の認証として、「FSC®認証」や「PEFC」、「SGEC」があり、これらは適切な森林管理が行われていることや、森林管理の認証を受けた森林からの木材・木材製品であることを認証するものです。地域循環共生圏の実証地域の中では、宮城県南三陸町の南三陸森林管理協議会が2015年に県内初のFSC認証を取得しました。

参考：<https://jp.fsc.org/preview.2016930fsc3.a-410.pdf>



②水産物認証（主に国際的な認証制度）

持続可能で適切に管理されている漁業やその水産物であることを認証する制度です。代表的なものとして、「MSC」や「マリン・エコラベル・ジャパン」があります。また、MSCの養殖版として、「ASC」という認証制度もあります。地域循環共生圏の実証地域の中では、宮城県南三陸町の戸倉かき生産部会が2016年に日本で初めてのASC国際認証を取得しました。

参考：<http://m-now.net/2016/06/asc.html>



③農産物認証（主に国や地方公共団体）

農産物については、「JAS規格特別栽培※1」や「有機栽培※2」、さらには都道府県ごとに基準を作成し、認定する「エコファーマー※3」等があります。

※1 特別栽培農産物に係る表示ガイドライン http://www.maff.go.jp/j/jas/jas_kikaku/tokusai_a.html

※2「有機農業」<http://www.maff.go.jp/j/seisan/kankyo/youki/>

※3「エコファーマーの認定状況について」http://www.maff.go.jp/j/seisan/kankyo/hozen_type/h_eco/



④地域認証

農作物等について、個別の地域や地方公共団体が環境配慮の認証制度を設けている例があります。代表例としては、佐渡市の「朱鷺と暮らす郷づくり 認証米」や豊岡市の「コウノトリ育むお米」、大崎市の「ふゆみずたんぼ米」等が知られています。地域循環共生圏の実証地域の中でも、徳島県吉野川流域と佐賀県鹿島市で認証の取組が進められています。このうち、徳島県吉野川流域では、「エコファーマー」等の既存の認証制度の基準を活用しつつ、コウノトリの保全等に貢献することを上乗せ基準として設定し、第三者に説明しやすい制度構成とする工夫を施しています。

佐渡市：「朱鷺と暮らす郷づくり」(<https://www.city.sado.niigata.jp/topics/gihass/outline/rice.shtml>)

豊岡市：「コウノトリ育むお米」(<http://www.city.toyooka.lg.jp/konotori/nosanbutsu/1004053.html>)

大崎市：田尻地域「ふゆみずたんぼ米」(<http://www.city.osaki.miyagi.jp/index.cfm/24,1054,105,222.html>)

徳島県：「コウノトリおもてなし」(<http://kounotori.club/活動紹介/>)



c) 学びと体験

地域の自然資源をうまく活用して、地域に人を呼び込みましょう。モノ消費からコト消費に関心がシフトするなかで、学びと体験が観光の大きなコンテンツとなっています。保全や再生の取組を物語化し、ガイドプログラムや保全活動の体験プログラムにより、楽しみと学びを提供しましょう。また、地場製品の生産体験等と組み合わせて、地域でのモノ消費につなげていきましょう。

日本を訪れる外国人観光客は、2017年には2800万人を超え、訪問地も東京・京都・大阪・名古屋等の都市部から地方部に広がりつつあります。JNTO（日本政府観光局）が2016年度に行った「訪日外国人旅行者の消費動向とニーズ」調査によれば、「自然景観鑑賞、歴史建造物への訪問、アクティビティ体験等のコト消費は訪日外国人の消費として定着している」とされています。一方で、現地でのガイド付きツアー等のニーズに対して、これに応えるだけのサービスは十分には提供されておらず、「ギャップを解消してゆくことで、コト消費の金額には拡大余地がある」とされています。

このように、ガイドプログラムや生産体験は外国人旅行者にとってはより魅力的なコンテンツですので、外国語対応すると良いでしょう。

価値観が多様化する中、食や温泉への関心も高まっています。例えば、環境に配慮された農作物で作られた伝統的な食と、温泉や運動を組み合わせ、健康志向の人を呼び込みましょう。また、古民家を活用した宿泊施設やカフェ等も人気です。地域で生かせる資源がないか探してみましょう。

学びと体験は地域への理解と、プロジェクトへの共感を得るツールとしてとても重要です。ファンになっていただいて、継続的に地域を支えてもらえるような仕組みを考えましょう。

【兵庫県豊岡市の事例】 コウノトリツーリズム

兵庫県豊岡市では、城崎温泉や城下町出石といった観光地を満喫するとともに、コウノトリの野生復帰活動への貢献や豊岡のまちづくりを体験するプログラムとして“コウノトリツーリズム”を実施しています。

豊岡市内には、コウノトリ文化館、ハチゴロウの戸島湿地（ラムサール条約湿地）、田結湿地といった、コウノトリの野生復帰への取組について体験しながら学べる施設、環境があり、ホームページ上でモデルコースを紹介しています。また、戸島湿地や田結湿地では地元のガイドとともに湿地再生や保全作業の体験ができるようになっています。



参考・写真出典：豊岡市ホームページ <http://www.city.toyooka.lg.jp/konotori/1004072.html>

3) 取組のポイント

(1) 地域の自然資源の状態にあった経済的仕組みを考えよう

プラットフォームで議論した将来ビジョンを実現するために、地域の自然資源のどれを活用し、どれを回復させるのかを考えましょう。

例えば、里山林や人工林の管理不足が全国的に問題となっていますが、これは木質バイオマスという資源が増えて、余っている状態といえます。これをエネルギーや材料として使うことで、経済循環が生まれ、結果として管理が行き届いた健全な里山や人工林になります。全国で課題となっている耕作放棄地、竹林、シカ・イノシシ、家畜糞尿等も増えて余っている状態です。このような資源を活用することで、経済によって環境と社会の課題の解決につながります。

活用したい資源についてはもう一度価値を見直し、誰にどんなメリットを提供できるか考えましょう。経済的な仕組みづくりは市場で取引されて初めて成り立ちます。提供できるモノやコト、サービスはどんな形で、市場で取引されるか考えましょう。

一方、過去の開発や過剰利用によって、資源が減ってしまっている場合は、まずは回復に取り組むことが必要です。例えば、貝や魚等、かつて地域の伝統食材として愛され利用されてきた生物が減少してしまっている場合、生息環境の改善、生息状況の調査、保護増殖等の保全活動に取り組むこととなります。もし、トキやコウノトリのお米のように、地域の産業のやり方を生息環境の改善につながるように変えることができるなら、保全すべき資源をシンボルに環境配慮をブランド化し、経済性をともなって保全活動を展開できる可能性があります。

観光資源として活用する際には、プログラムを有料化し、保全活動にまわすことで、資源をより良い状態で維持することができます。有料化を前提に質の高いプログラムを創造することが大切です。なお、プログラム化の際には安全の確保が必要なことはいくまでもありません。

事業は必ずしも全てをゼロから作り上げていく必要はありません。既に行われている産業や地域にある施設等を、プラットフォームを活用してうまくつなげることで、新しいビジネスが生まれるかもしれません。(2)で述べるように地域の生業に学べば、かつて使っていた施設・知恵・技が眠っているかもしれません。これを有効に活用することで、事業化にかかる資金や労力の一部を省略するとともに、地域の社会・経済にも貢献することができます。例えば、地域で取れた農産物を、地域の旅館やホテル限定でふるまうことで、地域への来訪者増加による地域経済の活性化や、元々の旅館の広報手段や発信力を活かすことが可能となります。

(2) 地域の生業から学ぼう

資源利用は地域の生業から学びましょう。かつての里山では、木や竹は、生活道具の材料や煮炊き等のエネルギーとして利用され、落ち葉や枯れ草は大切な肥料として用いられてきました。恵みを利用した結果として、多様な生き物が生息する、美しい景観が維持されてきました。それは、低炭素であり、資源循環であり、自然共生が実現した社会です。

伝統的な農林水産業のやりかた、伝統的品種や工芸品は、地域の環境にあわせて、地

域にある自然資源を活用したもので、大きなエネルギーをかけることなく行われてきました。

持続可能な社会に世界が大きく転換する今日において、伝統的な暮らしや生業における自然資源の利活用は大きなヒントを与えてくれます。また、もともと地域で行われた使い方であれば、地域の理解や共感を得やすいのも大きなポイントです。

(3) 新しい発想と技術をかけ算しよう

脱炭素の世界に向けて、再生可能エネルギーの需要がますます高まっています。中山間地域は再生可能エネルギーのポテンシャルが高いとされており、地域の資源として活用しましょう。地域づくりの観点から、持続可能な形で利用することと、エネルギーで得られたお金が地域に循環することが大切です。地域エネルギー会社や地域通貨を活用して、地域主導で取り組みましょう。かつての里山は、地域のエネルギー源として活用された結果、豊かな生物多様性が維持されてきました。

Society5.0は、高度経済成長時代以降に生じた地域間格差を取り払ってくれる可能性があります。IoT、ロボット、人工知能（AI）、ビッグデータといった先端技術を積極的に活用しましょう。

近年、人々の価値が多様化し、大量生産の画一的なモノから、こだわりのモノにシフトしています。デザインや新たな技術により地場産品は付加価値を持たせることができます。また、オーガニックやエシカル¹²といったキーワードを伴う消費活動への関心も高まっており、環境配慮のシンボル化や物語化も付加価値となりえます。Eコマースとふるさと納税により、お取り寄せは地方と都市の交流の一つの軸になりつつあり、地域にとっては大きなチャンスとなっています。

さらに、モノ消費からコト消費のシフトも進んでおり、体験や学びが地方をまた・インバウンド資源利用は地域の生業から学びましょう。

(4) 事業戦略を考えよう

経済的に自立する事業を実施する場合は、「事業戦略」をしっかりと立てることが大切です。市場で取引されるには、「地域の特色」や「自然資源」を活かしたモノとコトであることを価値化して示すことが大切になりますが、買い手や来訪者が何を求めているのかを把握したうえで、売りたいモノとコトの「中核となる価値」をしっかりと検討することが重要です。

事業戦略については本手引きの「4.4プロジェクトにおける事業戦略の立案」を参考として、しっかりと検討しましょう。

¹² エシカル：直接の意味は「倫理的・道徳的」。環境や社会に配慮した製品やサービスを選んで消費すること。

4) 資金獲得の手法

(1) 事業の立ち上げ資金を確保しよう

「2) 経済的仕組みづくりで行うこと」で掲げた仕組みを地域で検討し、事業として立ち上げる際には資金が必要になります。金融機関や投資家から投資を受けることを基本に、地域の環境・社会・経済への貢献を示すとともに、収支計画をきっちりと検討しましょう。投資には、事業の成功や成長を期待してお金を出す出資と、返済を前提にお金を出す融資があります。

地域循環共生圏を実現するために事業は、投資に対するリターンとして、配当金等の経済的収益と、地域の課題を解決する社会的収益があります。これらを併せ持つ投資手法は「社会的投資」と呼ばれますが、これを金融機関や投資家に理解してもらう必要があります。近年では、ESG投資やグリーンボンド¹³等、環境へ配慮や社会課題の解決に着目した出資が注目されています。将来的にどのような利益が得られるか、どのような課題が解決するのか、投資者へのリターンを具体的に説明できるようにしましょう。このため、地域の金融機関にパートナーとして一緒に事業を考えてもらいましょう。

一方で、再生可能エネルギーの活用を除けば、環境や社会の課題の解決につながるようなソーシャルビジネスは収支が均衡し、実施主体がNPO等である場合には担保となる財産等もないことから、出資や融資を受けることは簡単なことではありません。金融機関や投資家にとってはリスクです。

そこで、従来の投資を補完し、もしくはイニシャルコスト等のスタートアップを支援するなどの役割を果たす仕組みとして①補助金・助成金、②クラウドファンディング、③ローカルファンドがあります。それぞれに機能は異なり、メリットとデメリットもありますので、取り組む事業の内容に応じて使い分けましょう。うまく活用して実績をつくり、出資や融資につなげましょう。

同時に、人口構造の変化や産業構造の変化、そして人口減少等私たちの「暮らし」をとりまく変化をどのように乗り越えていくのか、持続可能な地域社会をどのように実現していくのか、地域金融機関とともに投資のあり方や資金の流れを考えていくことがとても重要です。

① 補助金・助成金

スタートアップについては、関係省庁が各種の補助制度を整備しているので積極的に活用しましょう。特に、再生可能エネルギー導入にかかる設備費等は環境省を中心に各種の補助金がありますので積極的に活用しましょう。

一方で、補助金や助成金は、時限的で、用途や意図も制限されます。活動の資金としてあてにしていると、資金がなくなった途端に活動が継続できなくなるので注意しましょう。

② クラウドファンディング

不特定多数の人が通常インターネット経由で他の人々や組織に財源の提供や協力等を行うことを指します。群衆(crowd)と資金調達(funding)を組み合わせた造語です。

¹³ グリーンボンド：資本市場（マーケット）から温暖化対策や環境プロジェクトなどの資金を調達するために発行される債券。環境問題への取組みという特定の用途に利用する目的で発行されるのが大きな特徴である。
（参考URL：<http://greenbondplatform.env.go.jp/greenbond/about.html>）

出資と同様に将来的にどのような利益が得られるか、どのような課題が解決するのか、出資者へのリターンを具体的に説明することが大切です。また、一時期の話であり、継続的な資金確保には向いていません。

クラウドファンディングには、以下の三つの種類があります。

- 購入型（支援者に物品等を提供）
- 金融型（支援者に配当金や利子、株式を提供）
- 寄付型（基本的に支援者への見返りはない）

将来的にどのような利益が得られるか、どのような課題が解決するのか、出資者へのリターンを具体的に説明することが大切です。

国内で最も利用されているのは「購入型」のクラウドファンディングです。70万～80万のプロジェクトが多く、今までは資金が確保できずに製作できなかった新たな商品が生み出されています。地場産品や体験プログラムの開発・販売を考える際にぜひ活用したい仕組みです。

また、資金の受け取りには、以下の二つの方法があります。

- All-or-Nothing 方式（期間内に目標金額に達しなければ、集まった資金を受け取ることができない）
- All-In 方式（目標金額に達しなくても資金が受け取れる）

集められる資金は比較的少額であり、かつ一時的なものです。事業本体への投資を集めるのを目的とするのではなく、「新商品の予約販売」ツールと認識し、新たな地場産品を販売する際の「マーケティングツール」として、あるいはファンを獲得するための「ブランディング・広告宣伝ツール」として積極的に活用しましょう（P.78のコラム参照）。

プロジェクトの成立は、新しい商品や事業が社会に評価されたことの何よりの証明です。これによって融資や投資が受けやすくなり、本格的な事業展開に進むことができるのです。

③ ローカルファンド

地域の課題を解決するソーシャルビジネスの立ち上げなどを支援するために、地域の市民、企業、投資家、自治体等がお金を出し合うファンドのことです。お金を出したメンバーの意思決定によって柔軟な運用が可能で、収支が均衡したとしても、社会的な課題解決につながるような新たな事業の立ち上げを支援することができます。

また、市民が出資しているため、支援を行う事業に対して市民が日常的に参画や協力を行う効果が見られ、これも従来の出資とは大きく異なる点です。すなわち、お金を集めると同時に、地域の課題解決と一緒に取り組む人のつながり「社会関係資本」を作ることができるのがローカルファンドの重要な特徴です。このような特徴を発揮するために、市民による寄付や投資に基づき資金を仲介する「市民コミュニティ財団」の1号である京都地域創造基金は、「1人1万円、300人で300万円」を合言葉に、基本財産を市民による寄付によって拠出することにこだわって設立されています（深尾 2014）。

一方で、多くの人に出資をしてもらうことはたやすいことではありません。「共感」と「信用」を得られるように十分に工夫し、具体的に実現すべきこと・できることや資金提供者が得られるメリットについて伝えることが重要です。

【コラム：ESG 金融とは？】

企業の売上等の業績だけでなく、環境(Environment)、社会(Social)、企業統治(Governance)という非財務情報を考慮して行う投融資のことを、頭文字を取って「ESG 金融」といいます。近年、パリ協定で掲げられた2℃目標やSDGs（持続可能な開発目標）を大きな背景に、世界的に急速に広がっており、欧州を中心に、気候変動リスク等を含むESG要素を投融資判断に加えることがスタンダードとなりつつあります。

ESG 金融は、直接金融における投資の分野から先行してきたとされています。2006年に国連が長期的な視点からESG投資を求める「責任投資原則（PRI）」を提唱し、欧米を中心に関心が高まりました。日本のESG投資残高は、世界全体（2016年時点で22.9兆米ドル）の2%程度にとどまっていますが、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）がESG投資を開始するなど、国内でも急速に広がりをみせており、今後も拡大するとみられています。一方で、中小企業が99%を占める日本においては、金融機関から融資を受ける間接金融による資金調達が圧倒的なウェイトを占めており、ESG金融のさらなる拡大に当たっては、この間接金融における取組が鍵となります。

こうした中、2018年1月、環境大臣のイニシアティブにより、金融業界のトッププレーヤーが一堂に会した「ESG金融懇談会」が設置され、同年7月に「ESG金融大国を目指して」と題する提言が取りまとめられました。提言では、間接金融においてもESG金融の取組（ESG融資）を推進していくことが、持続可能な社会・経済づくりには不可欠であるとした上で、地域循環共生圏の創出に向け、持続可能な地域づくりへの資金の流れを太くしていかなければならないとの指摘がなされました。

地域循環共生圏の創出に向けては、事業性評価において環境要素を組み込むなどの、特に“E”に着目した地域金融の一層の促進が重要です。地域のヒト・モノ・カネが集まる地域金融機関には、地域の核として、関係者との幅広いネットワークを活かし、地域の特性に応じた適切な知見の提供や、地域のESG課題の掘り起こし、そして新たな事業構築への関与・協力等を行っていくことが期待されています。

企業側も、ESG投融資を呼び込むには、持続可能な社会作りに向けた取組をどのように行っているかという情報を環境報告書や統合報告書等で開示し、投資家や金融機関と対話することが重要になります。例えば、中小企業経営者は、エコアクション21¹⁴等を通じて積極的にESG経営を行い、その見える化に取り組むことで、ESG融資がされやすくなると考えられます。

また、地方自治体には、地域の課題を掘り起こし、キャッシュフローを生み出す新たな取組創出に当たり金融機関等と連携することが求められます。

ESG金融は、持続可能な社会へ移行していく上でのキードライバーであり、関係する投資家、金融機関、企業、地方自治体、国、それぞれがパートナーシップを構築しながら取り組むことが期待されています。

¹⁴ エコアクション21：環境省が策定した日本独自の環境マネジメントシステム（EMS）。一般に、「PDCAサイクル」と呼ばれるパフォーマンスを継続的に改善する手法を基礎として、組織や事業者等が環境への取り組みを自主的に行うための方法を定めている。参考URL：<http://ea21.jp/>

【コラム：マーケティングツールとしてのクラウドファンディング】

クラウドファンディングは単なる資金調達の仕組みではありません。そう聞くと驚かれるかもしれませんが、強力な「マーケティングツール」であり、ファンを獲得のための「ブランディング・広告宣伝ツール」なのです。

ここでは、国内で最も利用されている「購入型」のクラウドファンディングの活用方法について説明します。地場産品や体験プログラムの開発・販売を考える際にぜひ活用したい仕組みです。

購入型クラウドファンディングでは、まず企画者がプロジェクト内容と目標金額をクラウドファンディングの運営会社に投稿します。審査に通ると、そのプロジェクトがウェブサイトに掲載されます。そのサイトを見て共感した人々がお金を支援し、期間内に目標金額が集まればプロジェクトが成立します。企画者は金額を手にし、支援者にはリターンとして返礼品や体験チケットが送られます（「All-or-Nothing」方式の場合）。プロジェクトが成立した場合にのみ10%~20%の手数料が運営会社に支払われます。

購入型クラウドファンディングでは、All-or-Nothing方式がおすすめです。多くの人々が欲しいと思ってもらえる地場産品や体験プログラムなのかの評価が明らかとなり、成立した場合にだけ生産を行えばよいからです。成立しなくてもがっかりすることはありません。売れないものを作ることを避けられたということです。これが「マーケティングツール」という意味です。これを「無料」でできるのが、クラウドファンディングの魅力です。

また、プロジェクトが成立すると、テレビや新聞等のメディアに掲載されたり、小売店への流通展開につながったりすることがあります。さらに、支援者はファンとなって活動を継続して応援してくれるかもしれません。このように「ブランディング・広告宣伝ツール」としても非常に有効なのです。

もちろん、良いモノ・コトというだけではプロジェクトは成立しません。それが生まれた背景や地域の環境への貢献を、共感を得る魅力的なストーリーとしてサイトに載せることが必要です。運営会社からのアドバイスも受けながら（有料の場合あり）、作りこみましょう。この作業を通じてコンセプトが磨かれていきます。

また、開始数日で目標金額の3割以上の資金を集まらなければ、プロジェクトを成立させることは難しいとされています。開店日に誰も入っていないラーメン屋には誰も入りたいとは思わないのと同じです。そこで大切なその3割をいかに集めるかということ。実は成立したプロジェクトの支援者の3割は、企画者の友人や地元に住む身近な人です。プラットフォームのメンバーと一緒に、身の周りに積極的に働きかけて、初期段階でいかに支援を受けられることが必須です。ただ、サイトに掲載してもなかなか成立はしません。積極的な情報発信と支援者の獲得に努めましょう。

このように、クラウドファンディングを活用することで、事業のコンセプトが磨かれ、事業可能性が評価され、成立すれば商品化とファンの獲得が可能となります。積極的に活用し、ビジネス的なセンスを磨いていきましょう。

【滋賀県東近江市の事例】ローカルファンド「東近江三方よし基金」が地域に果たす役割

滋賀県東近江市では、主に環境活動及びソーシャルビジネスを行う団体の活動を資金面で支えることを目的に、市民の出資によるローカルファンドである「東近江三方よし基金」を設立（2018年に公益財団法人化）した。また、自立的な活動資金を確保するためのさまざまな経済的な仕組（社会的投資を誘導する成果評価の手法、SIB事業、遺贈寄附の可能性等）を検討・実施しています。

基金の設立においては、地域の金融機関の協力を仰ぎました。また、地域の大学・研究機関に声を掛け、研究テーマとしての素材を提供する一方で助言と協力を受け、多くの企業や市民から寄附が得られるよう働きかけを行っています。

東近江三方よし基金は、市民や地元企業等が出資して支援しているため、出資者の意向次第で社会的な課題解決につながるような事業や活動の支援が可能です。また、支援を行う事業について、市民が自ら積極的に参加するなど、地域内でのつながりが強化されています。一人一人の出資金額は小さくなくとも、地域内の様々な人を巻き込んで、協力者が増えるという点が大きなメリットとなっています。



⇒東近江市の取組概要については、「5.事例集」(P.134-135)を参照。

(2)プラットフォームの運営資金を確保しよう

プラットフォームで議論を続けたり、ブランドを維持するための広報、調査や保全活動を行ったりする場合は、継続的な運営資金が必要になります。

運営資金の獲得には以下の通り様々な方法があります。方法は一つに限らず、組みあわせることが大切です。当たり前ですが、単なる運営経費でお金を集めるのは難しいものです。環境面の達成目標を掲げたり、イベントと連動したりするなど、公益性と話題性を明らかにすることが重要です。資金確保には正解がなく、プラットフォームの目的や機能にあったものを、立ち上げ期、活動展開期、継続期等の状況に応じて選択することが大切です。

①募金・寄付

活動を応援していただくお金を募ります。使い道は漠然としたものではなく、具体的に示し、さらに成果目標を示すと協力を得られやすいです。

地域の新聞社やテレビ局の協力を得て、キャンペーンを展開できると、多くの人に知っていただけます。また、協力しやすいように地域の金融機関に窓口をお願いしたり、インターネットで受け付けたりするとよいでしょう。

②会員制度

活動に共感していただける方や企業に会員となって、会費で活動を支えてもらいます。単発の寄付よりも継続性はあり、使徒も自由です。会員を継続してもらうためには、サ

ービスの提供等が必要で、メンテナンスが重要です。

③スポンサー

CSR 活動や SDGs への貢献に力を入れる企業が増えています。活動に共感する企業にスポンサーになっていただきます。社会的な評価が高まれば長期的な付き合いも可能です。マスコミ等へ情報提供をこまめに行いましょう。企業の担当者と十分に話し合い意思疎通を図りましょう。

④モノやコトの販売による収入

「地場産品」や「学びと体験」の事業が軌道にのれば、売り上げやガイド料等の利益から保全活動やプラットフォーム運営の資金に回す方法もあるでしょう。しかし、利益をあげるなら本気でやらないと売れません。事業戦略をしっかりと考えましょう。

(3) 資金獲得のポイント

a) いくらのお金が必要か具体的に考えよう

資金については、「とりあえずお金が必要だ」と抽象的に考えがちですが、「なぜ必要なのか」、「いくら必要なのか」を具体的に考えてみるのが重要です。エコロジカルシンキング・ワークシートで描いた地域ビジョンに向け、どの「働きかけ」に優先的に取り組むのか、1年後あるいは3年後までにどういった仕組みをつくりあげるのか、それによってどのような成果や収益が得られそうか、という点を整理し、そのために必要な資金としてこの程度必要、といった風に、具体的な数字にまで落とし込んでいくことが重要です。

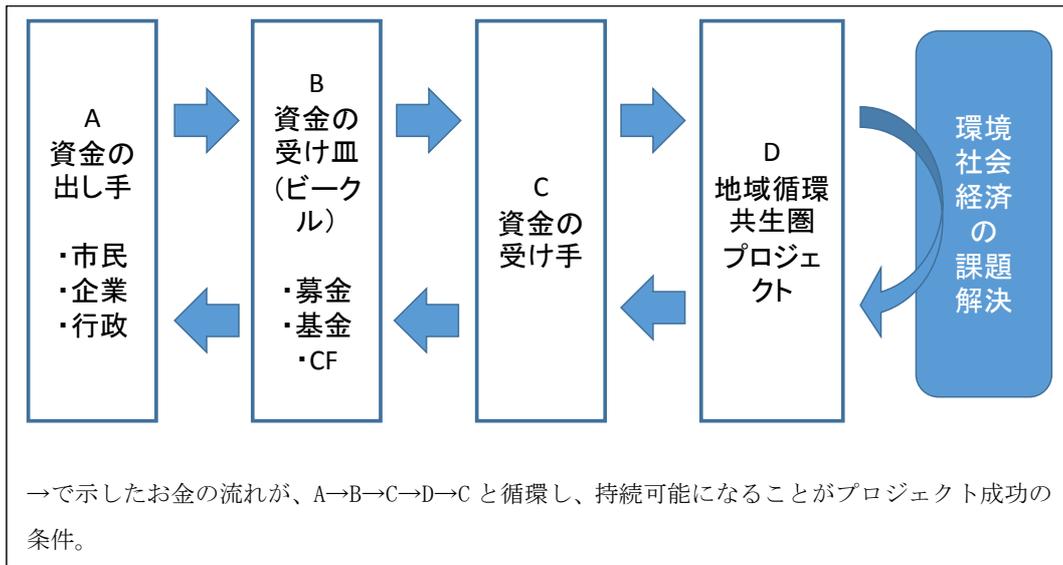
b) 共感を得る方法をしっかり考えよう

資金を確保するためには、資金を提供する側の人や組織に共感を持ってもらうことがとても大切です。共感を持ってもらえる物語と仕組みを考え、広報等を通じて訴えましょう。

地域の生き物を良い環境のシンボルとし、それを守る・復活させるといった物語は共感を得られやすいです。トキやコウノトリのような大型の鳥は目につきやすくシンボルとしての効果は高いです。また、地域の視点だけでなく、SDGs、生物多様性保全、脱炭素といった国際的な目標との関係を示すと理解や協力が得られやすくなります。

また、独りよがりな計画は共感を得ることはできません。誰のためなのか、地域にどんないいことがあるのかを明確に示すことが大切です。このためにも、多様な視点を持つプラットフォームで、目指す地域の将来ビジョンと必要な働きかけを議論することが重要になります。継続的な支援を受けられるようにするには、具体的な成果を定期的に表示することが大切です。KPI を活用し、資金提供者へのリターンを明確に説明できるようにしましょう。

共感を得るためには、外部とのコミュニケーションがとても大切です。対話を通じて共有できる未来像を見だし、相手の立場に立ってプロジェクトの意義を伝えましょう。また、プロジェクトの魅力や可能性を、ホームページや SNS 等を活用して外部の人にしっかり伝えましょう。



c) 資金運営は透明性を確保しよう

プラットフォームで協働資金を獲得して運用する場合に、最も求められるのは透明性です。管理主体を明確にし、配分先や使途の決定プロセスを対外的に明らかにしましょう。

d) 段階に応じた資金獲得を考えよう

資金獲得には様々な手法があります。5)に例を載せましたので参考にしてください。それぞれに長所と短所があります。プロジェクトや事業の進捗段階によって必要な資金の金額や頻度（単発か、長期的か等）が異なるため、各段階で適切な資金獲得の仕組みを考えることが大切です。

立ち上げ期

社会・経済とつながる保全活動は、新しい試みであり、なかなか資金を獲得するのは難しいものです。軌道に乗るまでは、補助金や助成金、クラウドファンディング、ローカルファンド、寄付や募金等の手法で資金を獲得しましょう。

継続期

プロジェクトを継続していくため、情報発信やプラットフォームの運営、シンボルとなる生物の保全活動等が必要になります。こういった資金を獲得する方法として、会員制度やオーナー制度等があります。また、モノやコトの販売から得られ収益をこういった活動に回していく仕組みを作りましょう。

5) 経済的仕組みの例

地域循環共生圏の構築において代表的な経済的仕組みとその際に考慮すべき視点を以降にまとめました。取組段階や目的に応じて選択していきましょう。

(1) 地域の産業を維持・活性化するために有効な経済的仕組みの例

地域循環共生圏の取組によって地域の産業が元気になったり、新しい産業が共創されるかたちは中・長期にわたる経済的仕組みであり、持続性が高く、地域の自立に効果的です。

表 4.2-3 地域産業に働きかける経済的仕組み

経済的仕組み	概要	根本原因への対応
エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> 主に里地・里山的環境において、余剰資源（間伐が必要な森林の木材、拡大抑制が必要な竹林、処理が必要な家畜排せつ物等）を用いてエネルギー化し、これを販売する。 	アンダーユースに対する対応が可能である。
地場産品 （高付加価値商品（認証あるいは持続可能な利用に寄与する商品）の開発・販売）	<ul style="list-style-type: none"> 獲得した資金の一部を自然資本の保全に活用する。 高い付加価値が認められる商品を展開し、高単価を維持することで利用を抑制する。 自然資本に新たな価値が付加され、積極的な利用を促す。 	アンダーユース・オーバーユースの両者に対応が可能である。
学びと体験 （有料の体験型ツアーリズム）	<ul style="list-style-type: none"> 高単価のツアーを実施して獲得した資金の一部を自然資本の保全に活用する。 高い付加価値が認められるツアーを展開し、高単価を維持することで利用を抑制する。 有料の体験型ツアーリズムにより、自然資本に新たな価値が付加され、積極的な利用を促す。 	アンダーユース・オーバーユースの両者に対応が可能である。

(2) 地域の産業等の立ち上げ期に有効な経済的仕組みの例

産業を維持・活性化するために有効な経済的仕組み（表 4.2-3）や、活動団体の取組を維持して行くために有効な経済的仕組み（表 4.2-5）は、軌道に乗せるまで時間を要します。そのため、これらの立ち上げ期では以下に示すような経済的仕組みも組み合わせ、実績づくりを行いましょう。

表 4.2-4 立ち上げ期に有効な経済的仕組み

経済的仕組み	概要	特徴
補助金・助成金	<ul style="list-style-type: none"> 関係省庁が有する補助制度。 再生可能エネルギー導入にかかる設備費等は環境省を中心に各種の補助がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 応募に当たって、地方公共団体との連携を求められるなど、制限があることがある。 多くの場合時限的であり、人件費には使えないなど使途が限られる。
	<ul style="list-style-type: none"> 民間団体が有する助成金制度。 一度の助成額や応募様式、意図や可能な使途、応募時期や適用期間は多様であり、目的に合わせて選定できる。 	<ul style="list-style-type: none"> 民間組織だけで応募可能な事が多い。 多くの場合時限的であり、使途が限られる。
クラウドファンディング	<ul style="list-style-type: none"> インターネット経由で、不特定多数の人から団体や活動に財源の提供や協力を受ける仕組み。 クラウドファンディングのサービスを提供する企業や団体が複数存在するので、これらの団体への相談が有効。 	<ul style="list-style-type: none"> 集められる資金は比較的少額かつ一時的。 「新商品の予約販売」ツールと認識し、新たな地場産品を販売する際の「マーケティングツール」として活用可能。
ローカルファンド	<ul style="list-style-type: none"> 地域の課題を解決するソーシャルビジネスの立ち上げなどを支援するために、地域の市民、企業、投資家、自治体等がお金を出し合うファンド。 	<ul style="list-style-type: none"> お金を出したメンバーの意思決定によって柔軟な運用が可能 市民も出資しているため、市民による日常的な参画や協力が期待でき、社会関係資本を作ることができる。

(3) プラットフォームの活動を維持するために有効な経済的仕組みの例

プラットフォームの活動を維持していくためには、様々な財源を活用しつつ、活動の進捗や方向性に応じて柔軟に選択していきましょう。

地域プロジェクトを継続していくためには、ある程度事業化の見通しが立った後は、一時的な資金源を獲得していくのではなく、持続可能な経済的仕組みにシフトする必要があります。企業や金融機関から出資や融資を受けるという選択肢や、表 4.2-5 において紹介するような経済的仕組みによって、様々な主体から支援を受けることも可能です。

表 4.2-5 (1) プラットフォームの活動を維持していくために有効な経済的仕組みと考慮すべき視点

資金獲得手法	概要	獲得可能な資源（資金等）の規模	管理運営主体や行政の関与
寄付付き商品（CRM：Cause Related Marketing）の販売	<ul style="list-style-type: none"> 商品一つあたり〇円等寄付額を明確にし、販売数量に応じた寄付額を基金等で管理する。 特に入場者や利用者が特定できる場合に、利用に応じて自然資本の維持・向上に必要な資金を徴収する。 	小（追加で獲得できる資源は少ない）	管理運営主体が必要。
入場料・入域料	<ul style="list-style-type: none"> 基金として一定の資金を管理し、運用益を自然資本の維持・向上に活用する 	不明（保全対象とする自然資本への支払意思額、あるいは資源投入先の活動に対して、ケースごとに獲得する資源の額が決定される。）	行政の関与が望ましい。
基金（基金等への寄付、拠出も同時に取り扱う）	<ul style="list-style-type: none"> 基金として一定の資金を管理し、運用益を自然資本の維持・向上に活用する 	小～大（原資の運用益を活用するため、原資の規模に左右される。一般的に、運用益は原資の5%未満である。）	管理運営主体が必要。
寄付	<ul style="list-style-type: none"> 市民が自ら応援したい地方公共団体に寄付し、寄付額に応じた税制優遇を受けられる。（返礼品もある） 企業が自ら応援したい地方公共団体に寄付し、寄付額に応じた税制優遇を受けられる。（総合戦略に位置づけられた事業であることが要件） 	小～大（各自治体の運用による。過去の事例からは、地域のブランド力に左右され、数千円／年規模の資金を獲得した例もある。）	行政の関与が必須。
企業版ふるさと納税	<ul style="list-style-type: none"> 企業が自ら応援したい地方公共団体に寄付し、寄付額に応じた税制優遇を受けられる。（総合戦略に位置づけられた事業であることが要件） 	小～大（寄付の額による。過去の事例では、10,000千円を超える寄付も見られた。）	行政の関与が必須。
市民による直接寄付	<ul style="list-style-type: none"> 維持・向上に必要な自然資本の保全活動を行っている活動団体に寄付を行う。 寄付原資として、近年では遺贈が注目されている。 	小～大（その内容により、差が大きい）	管理運営主体が必要。
企業との連携（研修等としての活用、寄付、会費、労力の提供）	<ul style="list-style-type: none"> 維持・向上が必要な自然資本の保全活動を行っている活動団体に人・金・モノを提供する。（必ずしも資金ではない可能性もあることに留意） 	小～大（少額であることが多く、多額になる場合には、企業にとつてのメリットが必要）	—

表 4.2-5 (2) プラットフォームの活動を維持していくために有効な経済的仕組みと考慮すべき視点

資金獲得手法	概要	獲得可能な資源（資金等）の規模	管理運営主体や行政の関与
その他			
会員会費	<ul style="list-style-type: none"> 維持・向上が必要な自然資本の保全活動をを行っている活動団体に資金を提供する。 	小（NPO 法人の場合は年 10,000 円／人程度が多い）	管理運営主体が必要。
ポイント制度	<ul style="list-style-type: none"> 維持・向上が必要な自然資本の保全活動をを行っている人や団体に対し、他の製品・サービスと取引可能な地域通貨を発行する。 	小～中（制度運用者の予算措置による）	行政の関与が望ましい。
スポンサード・ネーミングライツ	<ul style="list-style-type: none"> 維持・向上が必要な自然資本の保全活動をを行っている活動団体に人・金・モノを提供し、広告効果等の便益を受け取る。 	小（期待される広告効果に対して投入される資源が決定される）	—
オーナー制度	<ul style="list-style-type: none"> 維持・向上が必要な自然資本（主にモノの供給が可能なもの）に投資し、産物を受け取る。 	小（得られる資金は少額であることが多いが、事業継続上のモチベーションとしての効果もある）	管理運営主体が必要。

【徳島県吉野川流域の事例】 レンコンをめぐる2つのブランド戦略

徳島県吉野川流域の鳴門市付近のレンコン畑では、2015年に初めてコウノトリが飛来し、以来、定着・繁殖しています。そこでコウノトリ定着推進連絡協議会（以下、“協議会”という）では、コウノトリをシンボルとしたブランドを立ち上げ、地域の豊かな自然の中で作られるレンコンをPRして販売することで、コウノトリを象徴とした生物多様性の豊かな環境を保全していく活動に資金がまわる仕組みづくりを検討しました。

1. 農産物を認定するラベル『コウノトリおもてなしレンコン』の展開

従来、鳴門市周辺では、環境配慮型農業を推進していましたが、コウノトリの繁殖を期に地域の機運を高めようという動きが興り、鳴門市が中心となって農産物のブランド化のプロジェクトを立ち上げました。排水路に魚道を設置するなど生物に配慮した圃場整備をすすめつつ、環境配慮型農業（エコファーマー、有機栽培）を実践している圃場のレンコンを対象として、『コウノトリおもてなしレンコン』というブランド名でブランド認証を始めました。鳴門市のレンコンは、元々は関西市場において高い評価を得ていましたが、関東市場にはほとんど出荷されていなかったという経緯があります。しかしこのブランド化を契機に関東市場への販路が開拓されました。

新しい市場への出荷や、地元での環境配慮型農業への取り組み機運の高まりから、ブランドレンコンの認証件数（農家数）は事業開始から2年目には約2倍に増加しました。また、市外から10名程度の新規就農希望者が来るなど、地域社会や経済にとっても好循環が生まれています。

2. 加工品や関連商品に付ける協議会の活動を応援するロゴマークの展開

前述のとおり、『コウノトリおもてなしレンコン』は、基本的に関西や関東の市場に出してしまうため、ブランド化で上乗せされるはずの利益が協議会の保全活動（環境教育、圃場周辺整備、イベント開催等）に還元されにくい仕組みであることが課題でした。また、レンコンは通常はスーパー等で小分けされてパックに入って販売されることが多く、地元の消費者に対して、生産者の想いやコウノトリ飛来のストーリーを伝えることが難しい状態でもありました。

そこで協議会では、レンコンを使った加工品や、『コウノトリおもてなしレンコン』向けの有機栽培の肥料を開発・販売することにより、協議会の保全活動に資金が還流する仕組みを検討しています。また、協議会の活動を応援する「ロゴマーク」を作成し、これを販売することで、地域のより広い対象を巻き込んでいく予定としています。

⇒徳島県吉野川流域の取組概要については、「5.事例集」(P.142-143)を参照。

【福井県あわら市の事例】 木質バイオマスエネルギーを活用した地産地消の熱エネルギー供給

福井県のあわら市や坂井市等の三国エリアでは、森林組合や地元民間企業、観光施設等が集まり、豊富な森林資源の有効利用を持続的に継続させるため、「あわら三国木質バイオマスエネルギー事業協議会」を設立し、様々な視点からの検討を実施しました。その結果、地元企業と坂井森林組合の出資による、地域熱供給事業会社「もりもりバイオマス株式会社」を設立することとなりました。

この事業では、木質ボイラーの設備管理や燃料供給等は事業者が担い、利用者は「熱」を購入するだけで、地域の自然資源の有効利用、地域経済への貢献することが可能になるという仕組みを構築しています。

現在、市内の3か所の宿泊温泉施設において、以前から使用していた重油ボイラー等の一部を木質チップボイラーに置き換え、給湯や暖房等の熱源として利用しています。また、観光施設等においては、薪ストーブやペレットストーブも活用されています。

「自立のための経済的仕組み作り」の振り返り

- 地域の自然の状態、過去の利用方法を良く把握したうえで経済的仕組みを検討していますか？
- 消費者や利用者のどんなニーズに対応するものか、マーケットインの視点で事業を考えていますか？
- 自らの事業に必要な資金は、長期的か・短期的か、必要な金額規模について検討しましたか？

📎 自立のための経済的仕組み作りは、試行錯誤しながら進めていくこととなります。一度に大きな資金を得ようとするのではなく、リスクを回避しつつ、戦略的に進めていきましょう。

4.2.3 人材育成

- ◆ 関係者をつないだり、事業計画を立てたりできる人材がプロジェクトの鍵です。
- ◆ 多様な主体とのネットワークを築いていたり、既に事業に取り組んでいたりする地域のキーパーソンを発掘し、仲間になってもらいましょう。
- ◆ 人材育成はOFF-JTとOJTをうまく組み合わせて行いましょう。既存のテキストや研修会も有効に活用しましょう。
- ◆ 地域循環共生圏ならではの視点を、OJTを通じて獲得してもらいましょう。
- ◆ 地域の外から人材や大学等の機関を確保することも有効な手段です。
- ◆ 地域おこし協力隊等の国の支援制度を上手に活用しましょう。
- ◆ 副業やダブルワークといった新たな働き方を実践している方々の協力を得て事業を進めたり人材を育成したりするのも効果的です。

1) 基本的な考え方

「あそこは、あの人がいるからうまくいっているよね。」

地域にいくとそんな話をよく耳にします。それほど人材は地域プロジェクトの鍵であり、同時に悩みでもあります。

地域プロジェクトに必要な人材とはどのようなものでしょう。総務省は、地域活性化の基本的な要素である人材力の強化を図るため、「人材力活性化研究会」を開催し、人材力活性化のためのプログラム等を作成しています。『地域づくり人 育成ハンドブック』（総務省、2011年3月）¹⁵は、普及用にコンパクトに再編集されたものですので一読をお薦めします。

図 4.2-2 は、前述の『地域づくり人 育成ハンドブック』に記載の人材育成における学習範囲の考え方を模式化したものです。①活動（事業）を企画立案する力、②活動（事業）を運営する力、③必要なときに必要な人材とコラボレーションできる巻き込み力、④高度なスキルを持つ人材とコラボレーションできるつながり力（ネットワーク力）を必要なスキルとして、その学習範囲を定めています。

¹⁵ 総務省人材力活性化・連携交流室が作成。 http://www.soumu.go.jp/main_content/000249131.pdf

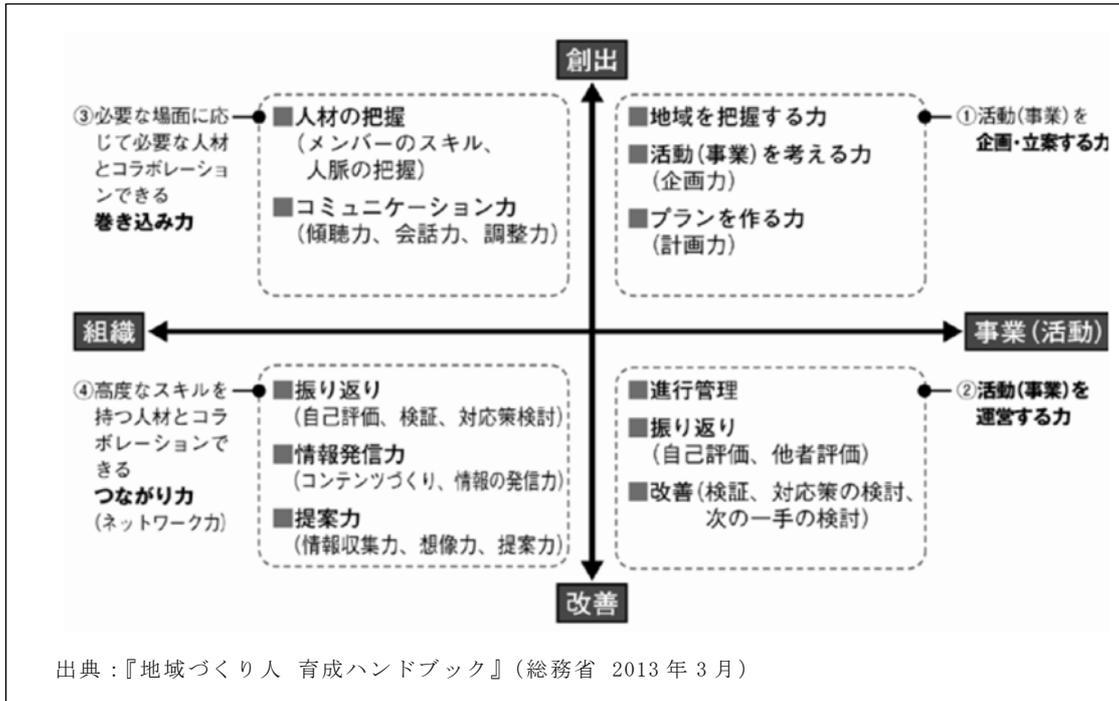


図 4.2-2 人材育成における学習範囲の考え方

本手引きでは、多様な主体をつなぐプラットフォームをつくり、新たなアイデアを生み出し、経済的な仕組みで事業化するプロセスを紹介しています。

プラットフォームづくりには「巻き込み力」と「つながり力」が、事業の計画と実施には「企画立案力」と「運営力」が必要です。人材育成においては、これら4つの能力を向上させることを意識しましょう。これらの能力は、特定の人だけに集中して向上させるだけではなく、複数のメンバーで役割を分担しながら向上させていくとよいでしょう。

また、人材育成に着手する際には、プロジェクトや個別事業に必要な能力（知識・技術）や役割を明確にし、どのような研修を行い、どのような条件で働いてもらうのをよく検討しましょう。

人材育成は前述したハンドブックほかにも様々なテキストが出ています。また、全国各地で地域づくりをテーマにした各種の研修会が開催されています。基本的な知識や技術はそこで学ぶと良いでしょう。ここでは、地域循環共生圏構築に取り組む際に特に必要な視点と力、そしてその育成方法について述べます。

2) 人材育成で行うこと

(1) 発掘

まずは、地域に多様なつながりを持っているキーパーソンや、実際に事業をされている方を探して、地域プロジェクトに誘いましょう。地域の実情に詳しく、地域の関係者からの信頼が厚い方は、地域プロジェクトのマネジメント人材候補です。マネジメント人材は、地域を多面的にとらえ、多様なパートナーの意見を引きだし、大局的視点から将来ビジョンを描くことが重要です。そして何よりも、「地域を良くしたい」という情熱が、困難を克服し、活動を続けていく原動力となります。多様なパートナーと一緒に協働することで、その人の持っている人脈・情報・資金等の資源をさらに活かせる機会をつくれるかもしれません。

人材発掘においては、これまで環境保全や地域づくりの場に参加する機会が少なかった人にも注目しましょう。例えば、大学生等の若者や、結婚や転勤を機に仕事を退職した女性等は、新しい発想や視点、過去の経験、独自のネットワーク等を活かして、地域プロジェクトの重要なプレイヤーとして活躍してくれる可能性があります。

地元企業等を退職した人も地域プロジェクトにおいては有用な人材候補です。企業で培った実務経験やマネジメント能力、人材・取引先等のネットワーク等を活かし、地域プロジェクトを推進するための手助けをしてくれるでしょう。

また、地域の中には、様々な経験を積んでいたり、特定分野の専門知識や技能に秀でていたりする人が必ずいるものですが、必ずしも、地域プロジェクトに参加したいと自ら声を上げてくれるわけではありません。地域内外のネットワークを最大限活用し、地域に隠れている人材の宝を探してみましょう。

地域プロジェクトのマネジメントに必要な視点

■全体の俯瞰

- 個別の取組が目指す将来ビジョンのどこに位置しているか。（取組の体系化）
- 特定の人物や団体が利益を得るようなプロジェクトになっていないか。（公益性の確保）
- 社会・経済への働きかけとなっているか、また、その結果が地域の自然資源や経済へと循環しているか。（必要な仕組みの理解）

■現状の把握

- どの取組を重点的に取り組むべきか。（優先順位の判断）
- どの取組で資源（人、資金）が必要か。どんな人材がいるか。（資源配置の最適化）
- 課題・ボトルネックになりそうなところはどこか。（課題の抽出、リスク回避）

■バックカスティング

- 取組を効率的に進めるために、必要な資源（人、資金）はなにか。巻き込むべきステークホルダーはいるか。

■ネットワークのハブ

- 関係者のそれぞれの立場に精通し、互いの言葉を翻訳し、つなげる。

(2) 育成

a) OJT（オン・ザ・ジョブ・トレーニング）

実際の現場において、プロジェクトに関わっていくなかで能力を身に付けていく方法です。一定の役割と責任の中で、共に活動することで、必要な力をつけることができます。社会性やコミュニケーション能力、地域で活動を行う作法等は、地域の人との顔の見える人間関係の中で、様々な成功や失敗を体験することで身につくものだからです。

本手引きではいくつかのワークシートを使って、地域プロジェクトや事業を考えます。ワークシートを使うことで、地域循環共生圏の視点やプロセスを学んでいきましょう。

b) OFF-JT（オフ・ザ・ジョブ・トレーニング）

研修会や現地視察等で、基本的な知識や技術、他地域の取組状況を学ぶ方法です。

OFF-JTは、わからないことや学びたいことが明確に決まっている場合に有効です。明確な問題意識や目的・目標を持ち、意欲的に参加しなければ、期待された成果は得られません。OJTの中で、知識や技術の不足を感じたときに、本人と目標を共有した上で、適切な研修会や現地視察に参加してもらいましょう。同じような研修会や現地視察を何度も経験させるのではなく、段階を追って専門的な研修を受講してもらい、必要な能力を深めていきましょう。また、講師を招いて地域で行うと関係者全体の能力向上につながります。

研修会や現地調査のもうひとつのメリットは、全国で地域づくりに取り組む仲間や講師とのネットワークができることです。何か知りたいとき、困ったときに他地域に相談できる仲間がいるのは心強いものです。

人材育成はOFF-JTとOJTをうまく組み合わせおこないましょう。

(3) 確保

人材は地域内で育成することが基本ですが、地域の外から人材を確保することも有効な手段です。単に知恵や技術を地域へ移入するだけでなく、「ヨソモノ」の視点で新たな発想をもたらし、これまでになかった住民同士のつながりをつくり、地域内の人材を相互につなぐ役割を果たしえます。

また、不足している人材を内外のネットワークを通じたつながりでカバーすることも有効です。様々なバックグラウンドを持つ人材が、様々な形で交流し、連携することが必要であり、人的ネットワークの拡大を通じて、新たな発見や活動のアイデアが生まれます。

外部人材の確保には、地域おこし協力隊等の国の支援制度も上手に活用しましょう。さらに、近年では、副業やダブルワーク等といった形で会社を辞めずに地域に貢献したい人も増えており、こういった人の協力を得て事業を進めたり、人材を育成したりすることも有効です。

3) 取組のポイント

a) メンバーの多様な価値観とつながりを生かす力を養成しよう

プロジェクトは、多様なパートナーが持つ視点や強みを集めることで大きな効果を発揮します。パートナーの強みを見出し、適材適所など役割と適正がマッチしたとき、個々の活動が自然と動き出します。しかし、自分たちの都合だけではパートナーは動きません。まずは相手の実現したいことを理解して、「あなたの実現したいことは、私たちと組めばもっとうまく実現できる」と伝えることが相手の心を動かします。

パートナーのことを知るために大切なのは話をしっかり聞くことです。言葉と態度を通して積極的に話を聞く姿勢を表すことによって、相手が話しやすい場を作りましょう。「アクティブリスニング」という手法を学ぶと、視線、姿勢、体の向き、仕草、表情に気を付けて、気持ちよく話をしていただける雰囲気が作れます。

また、自分が相手の立場ならどう考えるか？どう感じるか？と考え、相手の視点に共感する心がけが大切です。共感とは、地域プロジェクトに参加してもらった際、意見をとりまとめる際、連携・協働の事業を企画する際などに、Win-Win の関係を提案ができる力（提案力）に必須です。

プラットフォームで活発な議論を進めるためにはファシリテーション技術（P. 57 参照）が有効です。議論を進めていくためには、対立構造を生まないようにする「場のデザイン」スキル、様々な意見を引出して議論を発散させる「対人関係」のスキル、議論を収束させていく「構造化」のスキル、議論をまとめて形にしていく「合意形成」のスキル等があります。これらのスキルはいずれも人と人の相互作用を促進し、人や組織を活性化することを狙いとしており、課題や状況に応じて使うのが良いでしょう。

これらの実践を通じて、「人材を把握する力」や「コミュニケーション力」が磨かれ、「巻き込み力」を向上させることができます。

b) 環境・経済・社会の関係と時間の流れをみる力を養成しよう

地域の置かれている現状は、環境・経済・社会の相互作用と時間の流れにより形づくられています。地域の強みも弱みもそこから生みだされたものです。

地域の将来ビジョンを描く上で、地域における環境と社会・経済の相互作用と時間の流れを把握するはとても大切です。エコロジカルシンキング・ワークシート（P. 34～44 参照）を活用して、身に付けましょう。

まずは、実際に地域の中を歩き、自らの目で先入観なく地域の状況を確認し、地域の問題点・課題、地域の強み・弱みを確認しながら、その背景にある環境・社会・経済の相互作用を読み解きましょう。読み解くヒントは、地域の方へのヒアリングや資料収集で得ることができます。

ヒアリングの手法には、「聞き書き」や「ふれあい調査」があります。「聞き書き」とは、地域の暮らしについてお話を聞いて、一人語りの型式でまとめるものです。職業や思いを通じ、地域に生きた人の人生を浮かび上がらせます。伝統的な地域の生業は、環境・社会・経済の相互関係の象徴です。「ふれあい調査」は、五感の記憶を切り口に、地元の人たちが育んできた自然との豊かな関係を地元の方々に聞きとり、あるいは協働作業を通して可視化していく作業を通して、地域の自然の恵み（生態系サービス）を再発

見する取組である（NACS-J ふれあい調査委員会，2010）。

資料収集には主に文献と統計データがあります。日本では各地で市町村史がまとめられています。過去の環境と社会・経済の相互作用を調べるときに重宝します。また、国勢調査や全国消費実態調査、労働力調査、家計調査等公表されている統計データを整理してみましょう。地域社会の大きな流れ把握することができます。

これらの実践を通じて、「地域を把握する力」を向上させることができます。

c) プロジェクト全体をみながら進める力を養成しよう

将来ビジョンの実現には、地域の事業が相互に連携して取り組むことが不可欠です。相乗効果や補完効果等 Win-Win の関係を生む連携の提案を行うためには、地域でどんな活動が行われているのか、新規の事業はこれまでないものか、将来ビジョンの実現にどのようなつながるのか、活動相互の関連はどうなっているのかなどを把握しておくことが大切です。本手引き「4.3.1 プロジェクト構想の具体化」で紹介している「プロジェクト体系図」を活用して、練習してみましょう。

まずは、関連しそうな地域の活動を調べて、体系図にしてみましょう。地域の活動は、プラットフォームに参加されている皆さんや自治体に聞いて調べましょう。次に、エコロジカルシンキング・ワークシートの働きかけを体系図に加えてみましょう。

自分で体系図を作ることで、地域の活動を俯瞰することができます。個別の事業や活動が目指す将来ビジョンにどのように貢献するのか、足りない事業や活動はないか、巻き込めていないステークホルダーはないかなどを考えることができます。体系図をみながら、個別の事業の企画を考えてみたり、相乗効果や補完効果等 Win-Win の関係を生む連携を考えてみたりしましょう。

体系図は地域プロジェクトの進捗管理においても活用できます。社会・経済への変化は生じているか、もっと連携できる活動はないか、重点的に取り組む部分やボトルネックになっている部分はどこか、自然資源は持続可能かなどを考える材料になります。

さらに、体系図を使って地域プロジェクトをいろんなところでプレゼンしましょう。理解が進み、説得力のある説明ができるようになります。

これらの実践を通じて、「地域を把握する力」や「提案力」を向上させることができます。

d) 物語を発信して、共感を広げる力を養成しよう

プロジェクトがうまくいくかどうかは、地域内外からどれだけ共感が得られるかによって左右されます。エコロジカルシンキング・ワークシート、成果指標シート、体系図をまとめて、対外的に説明する練習をしましょう。宣伝資料や読み上げ原稿を作成し、色々な人に聞いてもらって確認するとよいでしょう。ドラマチックなストーリーを組み立て、プロジェクトの意味付けや納得性を高める「物語化」の手法が肝となります。

物語化が出来たら、インターネットを活用した情報発信の方法（ホームページ、ツイッター、フェイスブック、インスタグラム等）を学びましょう。伝えたい対象によって方法を検討しましょう。インターネットと SNS の活用も各種の研修会があるので知識と技術を学びましょう。また、新聞や雑誌等に取り上げてもらうため、プレスリリース資料の作成も工夫してみてください。

物語化は、民間企業の支援、出資、寄付を受ける時にも有効です。先方の立場にたち、

リターンが明確に示せるようにプレゼンをしましょう。

これらの実践を通じて、「情報発信力」を向上させることができます。

e) ビジネスとして事業化する力を養成しよう

プラットフォームで出されたアイデア（着想、着眼点）は、その実現性を考えるプロセスを経て「企画」となります。そして「企画書」は仲間や資金を募るための重要なツールとなります。さらに企画書を基にして、取組の目標、具体的な方法・手順、活用できるヒト・モノ・カネ・情報の資源、実施スケジュール等を整理していくことで「計画書」を作ることができます。本手引きでは、経済的な仕組みづくりをひとつの目標にしており、「4.4 プロジェクトにおける事業戦略の立案」に事業計画について記載していますので参考としてください。

また、先ほど紹介した『地域づくり人育成ハンドブック』には、「企画書」と「計画書」の構成一例が掲載されています。他地域の先進事例を調べたり、マーケティングを考えたり、資金獲得方法を考えながら、自分で作成してみましょ。うまく書けないところは、知識や技術が足りない部分かもしれません。関連するテキストを調べたり、研修会を受けたりして、知見を深めましょ。

このような実践を通じて、「活動（事業）を考える力（企画力）」、「プランを作る力（計画力）」を磨くことができます。

企画書構成の一例

1. 表紙（やることを端的に示したタイトル）
2. アウトライン（企画書の構成、目次）
3. 企画の目的・狙い・目標（企画した活動（事業）の狙い・効果等）
4. 企画の全体像（企画した活動（事業）の全体の要約）
5. 企画の詳細（企画した活動（事業）の具体的な内容）
6. 企画の特長（企画した活動（事業）の特長、意義）
7. 具体的な実行のステップ（企画した活動（事業）の進め方）
- （8. 実績（類似の活動等）：他者に支援依頼等を行う場合）

計画書構成の一例

1. 表紙（やることを端的に示したタイトル）
2. 目次
3. 地域の現状と課題
4. 活動（事業）の目的（実現したい目標像・効果等）
5. 目標達成のための方向性と主な活動（事業）
（目標と行う活動（事業）の概略と関係）
6. 推進体制
7. 全体スケジュール（実施時期、指標（利用者数、売上げ等））
8. 各活動（事業）の内容（内容、役割分担、実施時期）
9. 費用と予算確保の方法

4) 人材育成を支える仕組みづくり

(1) 力を発揮できる体制をつくろう

人材に継続的に活躍してもらうためには、その人のキャリアを尊重しながら、経験・知識・技術が最も有効に発揮できて、満足を得られる環境を整えることが必要です。スタッフとして活躍してもらうなら、報酬も適切に用意することが求められます。時間をかけて育成した人材に、継続的に関わってもらえるように、覚悟を持って経済の仕組みづくりに取り組みましょう。

(2) 地域内外のネットワークをつくろう

a) 地域内のネットワーク

人材を支える各主体のネットワーク化を促します。プラットフォームに参加するパートナーが主となりますが、その他の人材や組織でも、必要なときに連携できるネットワークに作っておくと良いでしょう。

できるだけ、関係者は密に連絡を取り合って情報を共有し、方向性を同じくしておきましょう。組織の構成員が交代しても連携を維持するために、個人的なつながりを組織全体で共有します。様々な情報手段を有効に活用して、情報を共有化しましょう。

b) 地域外とのネットワーク

地域を越えた関係主体の相互交流・ネットワークも地域活動には重要です。活動を行う上で課題に直面した際に、地域外の同様の取組を行う人や団体と情報を交換することで解決の糸口をつかめる場合もあります。また、互いの地域の活動を知ることが刺激となって、それぞれの活動が継続・発展していくことや、違う活動を行っている人や団体が地域を越えて有機的につながり、新たな活動が生まれることも期待されます。

地域外の人材とのネットワークを作るために、シンポジウムや交流会等場を作りましょう。フェイスツーフェイスの交流に加え、ICTによる情報共有化により交流の場を作る、参加者及び事務局の時間的・経済的負担を軽減することができます。

c) 大学や博物館等との連携

大学は、若く、行動力のある人材が集中し、専門的知見も有している組織です。地域に大学や博物館があったり、研究に通っている研究者がいたりしたら、地域プロジェクトに巻き込みましょう。大学にとっては地域貢献の実績になりますし、学生にとっても社会に出る前に、現場において世代や価値観の異なる人と議論し協働していくことは大変有意義な経験になります。教育プログラムとの連携等により、継続して地域に関わってもらえる仕組みをつくりましょう。

また、大学等の学識者から、科学的データや情報を得ることも有効です。地域での合意形成や地域外等への説明には、科学的なデータが力を発揮します。地域に根付いた学識者（レジデント型研究者）や、地域のコンサルタント会社等とも連携して、データの収集・分析・好評を進めましょう。

【コラム：ESDとは】

ESDとは、Education for Sustainable Developmentの略で、「持続可能な開発のための教育」と訳されています。「持続可能な開発のための教育に関する関係省庁連絡会議」においては、「ESDは、人類が将来の世代にわたり恵み豊かな生活を確保できるよう、気候変動、生物多様性の喪失、資源の枯渇、貧困の拡大等、人類の開発活動に起因する現代社会における様々な問題を、各人自らの問題として主体的に捉え、身近なところから取り組むことで、それらの問題の解決につながる新たな価値観や行動等の変容をもたらし、もって持続可能な社会を実現していくことを目指して行う学習・教育活動」と位置づけられています。

もともとESDは、2002年に持続可能な開発に関する世界首脳会議（ヨハネスブルグサミット）において日本政府及びNGOが提唱したことが始まりであり、特に2005年～2014年は「国連ESDの10年」として世界各国で取組が進められました。

また、2015年9月に国連で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」において、「持続可能な開発目標（SDGs）」が掲げられました。SDGsは、2030年までに持続可能な世界を実現するために世界が達成すべきものとして、17のゴール、169のターゲット、232の指標から構成されており、そのうちの目標4は「質の高い教育の提供」であり、SDGs達成のためにはESDの実践が必要不可欠であると言えます。

現在、環境省と文部科学省では、全国的なESD活動支援ネットワークの構築を進めるために、ESD活動支援センター（全国センター1カ所、地方センター8カ所）を整備し、ESDに取り組む組織・団体の活動を支援しています。学校などの教育現場のみならず、家庭、職場、地域その他あらゆる場において、多様な主体との連携・協同により、ESDの取組が進められています。

【コラム：EPOを活用しよう】

地域内外にいる様々な立場の方々とネットワークを組もうとしたとき、時に軋轢が生まれます。考え方や習慣が異なる方々と継続的な協働取組を進めるには、“つなぎ手”の存在がカギになります。全国8カ所にある環境パートナーシップオフィス（EPO）と、全国のEPOの結節点となる地球環境パートナーシッププラザ（GEOC）が、環境パートナーシップの拠点として“つなぎ手”の役割を担います。

EPO/GEOCは、全国各地域における課題解決のための協働取組の“つなぎ手”として伴走型支援をすることで、解決に向けたお手伝いをしています。具体的には、ヒト・モノ・カネ・情報の資源連結や停滞している取組の論点整理など、地域における取組の加速化をサポートします。（ノウハウを取りまとめた冊子：<http://www.geoc.jp/information/report>）

さらにSDGsを活用して、地域における環境課題と社会課題が複雑に絡み合った課題の同時解決に向けた協働取組を応援しています。

是非、近くのEPOをご活用ください。全国のEPOスタッフが皆様との出会いを待っています（連絡先等は巻末の参考資料を参照）。

【神奈川県小田原市の事例】 大学との共同研究によるネットワークの構築

小田原市では、地域の課題を解決するため、市及びおだわら志民ネットワーク、大学の3者で2年間の協同研究に取り組みました。小田原市内には大学がないため、共同研究者を公募し、6大学（慶応義塾大学、星槎大学、東京工業大学、東京農工大学、東京都市大学、文教大学）が参加しました。大学との共同研究により、地域と専門家・学生とのつながりを構築することができました。主な大学の成果を以下に示します。

《慶応大学》

樹園地における耕作放棄地の獣害対策に取り組み、土地利用状況の把握、個体数の推定、生息地把握等から獣害対策エリアを限定しました。また、月4千円の登録料でわなオーナー制度を試し、市内外から40名程度の募集がありました。さらに特典として収穫体験や解体体験を地域で実施したことで、地元の自治体や農家、猟師と連携を図ることができました。

《文教大学》

地域資源（自然資源、人的資源）をヒアリング等で掘り起こし、ニーズ調査を行って、小田原城等既存の観光資源と差別化を図った若者向けのエコツアーを企画し、モニターツアーを実施しました。

⇒神奈川県小田原市の取組概要については、「5.事例集」(P.130-131)を参照。



【石川県珠洲市の事例】 OJT（オンザジョブトレーニング）

珠洲市では市内の10地区のうち、特に地域でコミュニティビジネスを立ち上げることに積極的な2地区において、これらを事業化するための検討をワークショップ形式で進めてきました。

■必要な人材

「おらっちゃんの宝」を見つけ、事業化していくための住民主体のワークショップを開催し、話し合いを進めるための地域コーディネータが求められていました。

■人材へのアプローチと育成

珠洲市では事業に関わる人材を臨時職員として一般公募し、珠洲市外で働いたことがあるIターン人材を採用しました。採用には、珠洲市外での業務経験があるため珠洲市の「良さ」を客観的な目で見られるという点を重視しました。最終的に臨時職員として採用された人材は、元々、まちおこしや自然資源を活用したビジネス等の経験がなかったものの、地域と一緒に事業化の検討を進める取組の専任の担当としてOJTでしごとを進めてもらうことになり、3年間の仕事においてワークショップの運営等に携わりました。

■効果

10地区のうち、2地区において地域のコミュニケーションが活発になり、そのうち臨時職員が積極的に関わっていた粟津地区においては、生きものに配慮した高付加価値のお米の販売や、これをPRするためのHPの開設に至るなどの成果を上げています。

⇒石川県珠洲市の取組概要については、「5.事例集」(P.132-133)を参照。

人生に、うま味を。

奥能登・粟津のお米

高品質な米を育てるには、自然の恵みと人の手が必要です。奥能登・粟津のお米は、自然の恵みと人の手によって育てられています。高品質な米を育てるには、自然の恵みと人の手が必要です。奥能登・粟津のお米は、自然の恵みと人の手によって育てられています。

発送前に
精米します

上米に精米し、4割は、10割の
米と玄米の割合で販売しています。
玄米は、玄米のままで販売して
います。玄米のままで販売して
います。

販売量は、
すべて尺貫法

1升(10合、約1.5kg) 1,300円
2升(20合、約3.0kg) 2,600円

それぞれ、白米・玄米を選べます

ご購入・お問い合わせ

LINE
@0170997n

電話/FAX 0768-88-2168

〒924-8641 石川県珠洲市神代町中野
奥能登・粟津のお米
奥能登・粟津のお米

【佐賀県鹿島市の事例】 女性のためのワークショップによる企画力の強化

佐賀県鹿島市では、ラムサール条約登録湿地である「肥前鹿島干潟」をPRするために様々な企画を進めています。

■必要な人材

鹿島市では、ラムサールブランドの商品として人々に親しんでもらうために、初めは干潟の食材を活かした産品や、干潟環境を守る環境配慮型農業をしている農家の野菜等を対象として、PRを図っていきたい狙いがあったことから、食材を購入することの多い女性の目線が必要でした。また、これまでの男性中心の協議会運営の中からは生まれにくい新しいアイデアを出してくれる人材が必要とされていました。



■人材へのアプローチ

市内で、様々な業務経験や能力を持ちながら、子育て等で第一線から退いた「女性」を狙って人材を公募し、ラムサール条約推進協議会の中に、女性十数名からなる企画・広報を担う「女性のためのワークショップ」を立ち上げました。

この中では女性が中心となって、自分の経験や特技を活かしたイベント等の企画（ラムサールブランドを

PRするためのシンポジウムや試食会、干潟でのヨガを中心としたエコツアーの試行等）をくみ上げ、実行までプロデュースする仕組みを作りました。

■効果

2年間の間に「女性のワークショップ」が中心となったイベントは計20回開催されており、これまでのイベント企画とは異なる視点からのアプローチがとられています。

例えば、ワークショップに参加している管理栄養士の資格を持つある女性は、干潟の恵みやこれを支えている農家の取組をPRするために、「食育」に着目したイベントを企画・開催しました。このイベントでは、ターゲットを「母親」や「食の安全に関心のある人」に絞り、地元の産品を使って開発した商品をPRするとともに、料理家を招いて地元の恵みをどのようにおいしく食べられるかという料理教室・試食会を開催しました。

女性達自身が活躍する場を得られたこと、地域をより良い方向に変えていくプロジェクトに関わっているというやりがいから、その後も積極的に取組に関わるようになってきています。

⇒佐賀県鹿島市の取組概要については、「5.事例集」(P.146-147)を参照。

「人材育成」の振り返り

- 地域プロジェクトの推進に必要な役割はそろっていますか？
- マネジメントに必要な視点は理解できましたか？
- 不足している人材の育成・獲得について、対応策が見えてきましたか？

👉人材育成は焦らずに進めていきましょう。地域プロジェクトの推進は一筋縄ではいきません。マネジメント人材を育成しつつ、周辺をサポートする人材も育成・獲得していきましょう。