

# 環境で地方を元気にする地域循環共生圏づくり 構想策定の手引き

2020年7月

環境省大臣官房環境計画課



## < 目次 >

はじめに.....	1
<b>1. 未来の地域に向けた一歩を踏み出す .....</b>	<b>2</b>
1.1 未来のための構想をつくる .....	2
1.2 地域循環共生圏の構想策定の4つの手順.....	6
1) 構想策定の4つの手順と地域循環共生圏づくりのアプローチ.....	7
2) 構想策定はどんな役にたつの？ = シートの活用方法.....	10
<b>2. 話を聞きに行く！ .....</b>	<b>11</b>
2.1 話を聞きに行くとは .....	11
1) 仲間探しと情報集め .....	11
2) 話を聞きに行く前に .....	11
2.2 話を聞きに行く際のポイント .....	12
2.3 地域プラットフォームをつくろう.....	13
2.3.1 地域プラットフォームとは .....	13
2.3.2 声のかけ方 .....	13
2.3.3 協働をすすめるために気を付けること、工夫.....	15
2.4 ステークホルダーリストにまとめよう.....	16
2.4.1 ステークホルダーリストのつくりかた .....	16
2.4.2 チェックリストによるチェック.....	17
<b>3. 地域のコンセプトを描く！ .....</b>	<b>18</b>
3.1 地域のコンセプトとは.....	18
1) 未来への道筋を探す地図.....	18
2) みんなでつくり、みんなで良くしていく.....	18
3.2 地域版マンガラの描きかた.....	20
3.2.1 地域版マンガラに盛り込む5つの要素 .....	21
3.2.2 地域版マンガラのポイント.....	22
3.2.3 ありたい未来を語る.....	24
3.2.4 地域版マンガラを描いてみる .....	26
3.2.5 みんなと一緒にブラッシュアップする .....	29
3.2.6 チェックリストによるチェック.....	34
<b>4. 事業のストーリーを語る！ .....</b>	<b>36</b>
4.1 事業のストーリーとは .....	36
1) アイデアを事業につなげるものがたりに.....	36
2) 共感を広げ、連携を生み出すツール.....	36
4.2 事業のストーリーの語りかた.....	37
4.2.1 事業のストーリーを語るポイント .....	37
4.2.2 事業のストーリーの語りかた .....	38
4.2.3 事業のタネシートにまとめよう.....	40

4.3 事業のストーリーを語るときに気をつけること.....	41
<b>5. 地域の目標を立てる！ .....</b>	<b>42</b>
5.1 地域の目標を立てるとは .....	42
1) ありたい未来を数字で具体化して共有する .....	42
2) 指標を設定することで進捗を見える化する .....	42
5.2 目標の立てかた .....	42
5.2.1 目標シートを活用する .....	42
1) 地域の将来の整理 .....	44
2) ありたい未来の具体化 .....	44
3) 具体的な取組の整理 .....	44
4) 短期目標の設定 .....	45
5) 長期目標の設定 .....	46
6) 短期目標と長期目標の関わりの整理 .....	47
5.2.2 目標を立てるときに気をつけること.....	48
<b>6. 構想についてのお悩み相談室 .....</b>	<b>49</b>

< 参考資料 >

本手引きとあわせてご参照いただくと理解が深まる資料を紹介します。

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

# はじめに

## 地域循環共生圏とは

2018年4月に閣議決定した第五次環境基本計画<sup>1</sup>では、国連「持続可能な開発目標」(SDGs)や「パリ協定」といった持続可能な社会に向けた国際的な潮流や国内でも複雑化する環境・経済・社会の課題を踏まえ、「地域循環共生圏」を提唱しました。「地域循環共生圏」とは、各地域がその特性を活かした強みを発揮し、地域ごとに異なる資源が循環する自立・分散型の社会を形成しつつ、それぞれの地域の特性に応じて近隣地域等と共生・対流し、より広域的なネットワーク(自然的つながり(森・里・川・海の連関)や経済的つながり(人、資金等))を構築していくことで、新たなバリューチェーンを生み出し、地域資源を補完し支え合いながら農山漁村も都市も活かす考え方です。

地域循環共生圏の大きな特徴が、足元の資源に価値を見出し、経済性を伴った事業を展開することで、環境・経済・社会の課題の同時解決を目指すところです。例えば、地域に存在する再生可能エネルギーを活用した発電・熱利用は、化石資源の代替と長距離輸送の削減によって低炭素・省資源を実現しつつ、地域雇用の創出、災害時のエネルギー確保によるレジリエンスの強化といった経済・社会的な効用をも生み出します。これが間伐や里山整備で生じた木質バイオマスの活用であれば、健全な森林の維持・管理にも貢献することにつながり、豊かな自然の恵み(生態系サービス)を享受することにもつながるのです。

本手引きでは、地域の資源を活かした経済性を伴った同時解決の事業を「ローカルSDGs(地域循環共生圏)ビジネス」と名付け、これを地域で生みだしていくためにプロセスを紹介します。環境分野だけでの対応に限界を感じている環境行政の皆さん、事業の継続性に悩む環境NPOの皆さんの取組の参考にしていただければ幸いです。



図 0-1 地域循環共生圏のイメージ

(資料：環境省)

<sup>1</sup> 第五次環境基本計画

<https://www.env.go.jp/press/files/jp/108982.pdf> または「第五次環境基本計画」で検索

# 1. 未来の地域に向けた一歩を踏み出す

## 1.1 未来のための構想をつくる

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

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

地域循環共生圏づくりは冒険の旅に似ています。目的地を「ありたい未来」に、仲間を集めて議論することを「協働」、旅の地図を「地域のコンセプト」に置き換えることができます。そして、未来に向かう手段であり道具となるのが「ローカルSDGs（地域循環共生圏）ビジネス」です。旅を続けるにはやはりお金も必要です。

ローカルSDGs（地域循環共生圏）ビジネスは、地域の資源を活かした経済性を伴った同時解決の事業のことをいいます。再エネの活用、環境の配慮された地場産品、交流や体験などがその例になります。自立・分散型でネットワークの社会を目指すという地域循環共生圏の趣旨から、ローカルSDGs（地域循環共生圏）ビジネスは以下の三つの要素を満たすことが望まれます。

- ① 地域資源を活用し、地域内または地域間で補完し支え合いの関係が構築できている
- ② 地域内でエネルギー・物質・資金が循環している
- ③ 環境を含む地域の課題解決につながる

ローカルSDGs（地域循環共生圏）ビジネスを考える際に大切なのが、地域の課題を深掘りし、地域のニーズを踏まえてその原因に働きかけることです。そして、私たちに求められるのが、ビジネスマインドと縦割りを超えた発想力です。これをサポートしてくれるのが、ビジネス分野を含んだ「協働」と、地域を幅広く捉える「地域のコンセプト」です。



冒険の旅に必要なのは、仲間と地図と手段、そしてお金

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

構想策定は以下の4つの手順からなります。本手引きでは、地域で取り組む際に活用できる作業シートとあわせて解説しています。順番は、地域の状況に応じて変えても構いませんし、行きつ戻りつすることが重要です。繰り返すことではじめて、ローカルSDGs（地域循環共生圏）ビジネスが次々に生まれてくる地域に成長します。

表 1-1 構想策定の4つの手順

①話を聞きに行く	<ul style="list-style-type: none"><li>協働の仲間づくり、地域のコンセプトを描くのに必要な情報集めは、話を聞くことから始まります。一緒に取り組む仲間を集め、協働のしくみを考えましょう。</li></ul>
②地域のコンセプトを描く	<ul style="list-style-type: none"><li>仲間と一緒に未来への地図を描きます。目的地である「ありたい未来」を探しながら、地域の課題やその原因のつながりを確認し、地域資源を生かした未来への道筋を考えます。</li></ul>
③事業のストーリーを語る	<ul style="list-style-type: none"><li>ありたい未来へ進むために、地域で取り組む事業のストーリーを描き、ローカルSDGs（地域循環共生圏）ビジネスのタネを見つけます。</li></ul>
④みんなで目指す目標を立てる	<ul style="list-style-type: none"><li>地域の未来像、ローカルSDGs（地域循環共生圏）ビジネスの目指す成果を可能な限り数値化し、みんなの目標にします。これは、ありたい未来にどれだけ近づいたのか確認する指標にもなります。</li></ul>

地域循環共生圏を考える際に最も重要なのは「決まった答えはない」ということです。答えは地域での議論と実践の中で見えてくるものです。本手引きで紹介しているのは、議論と実践の手がかりです。冒険の旅も最初から目的地が分かっているわけではありません。

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

それでは一緒に、地域循環共生圏という冒険の旅をはじめましょう。

## 地域循環共生圏づくりプラットフォーム

環境省では、地域循環共生圏の創造に取り組んでいる／取り組みたい地域や団体に向けて、この手引きの他にも様々な支援を行っています。

「環境省ローカルSDGs～地域循環共生圏づくりプラットフォーム～」もその一つです。

プラットフォームは、広範な主体の積極的な参画と連携により、ローカルSDGsである地域循環共生圏の創造を推進することを目的としています。

プラットフォームは、「地域循環共生圏」の概念の普及・啓発（しる）、地域課題の同時解決につながるローカルSDGs（地域循環共生圏）ビジネスの事例の紹介（まなぶ）、取り組む地域同士の交流の場づくり（つながる）、多様な主体の知見や技術の共有、分野を越えた協働による価値創造の場づくり（であう）、取組を支援する制度作り（しかける）を目指します。

プラットフォームのつながる機能の一つとして「地域循環共生圏実践地域等登録制度」を設けています。

登録していただくと、活動内容をWEB上で公開して広く紹介するとともに、関心のある企業や人材等のサポートを促していきます。また、他地域の活動内容などを紹介するメールマガジンの配信、地域や団体間の交流の促進、開催する関連イベント・シンポジウムの案内、環境省など関係省庁の支援制度の紹介、地域循環共生圏に関する相談などのサポートを行います。

地域循環共生圏づくりプラットフォームについては、詳しくはこちらをご覧ください。

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



地域循環共生圏とは



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

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

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

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

### 【協働を学ぶテキスト】

GEOC と EPO は、これまでの伴走型での協働の仕組みづくりと事業構築の支援を通じて得られた知見をテキストにとりまとめています。

#### ◎協働ハンドブックシリーズ

協働を実践したい人向けに、分かりやすくポイントをまとめました。

- 『協働の現場 - 地域をつなげる環境課題からのアプローチ』2015

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

- 『協働の設計 - 環境問題に立ち向かう場のデザイン』2016

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

- 『協働の仕組 - 環境課題と地域を見直す取組のプロデュース』2017

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

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

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

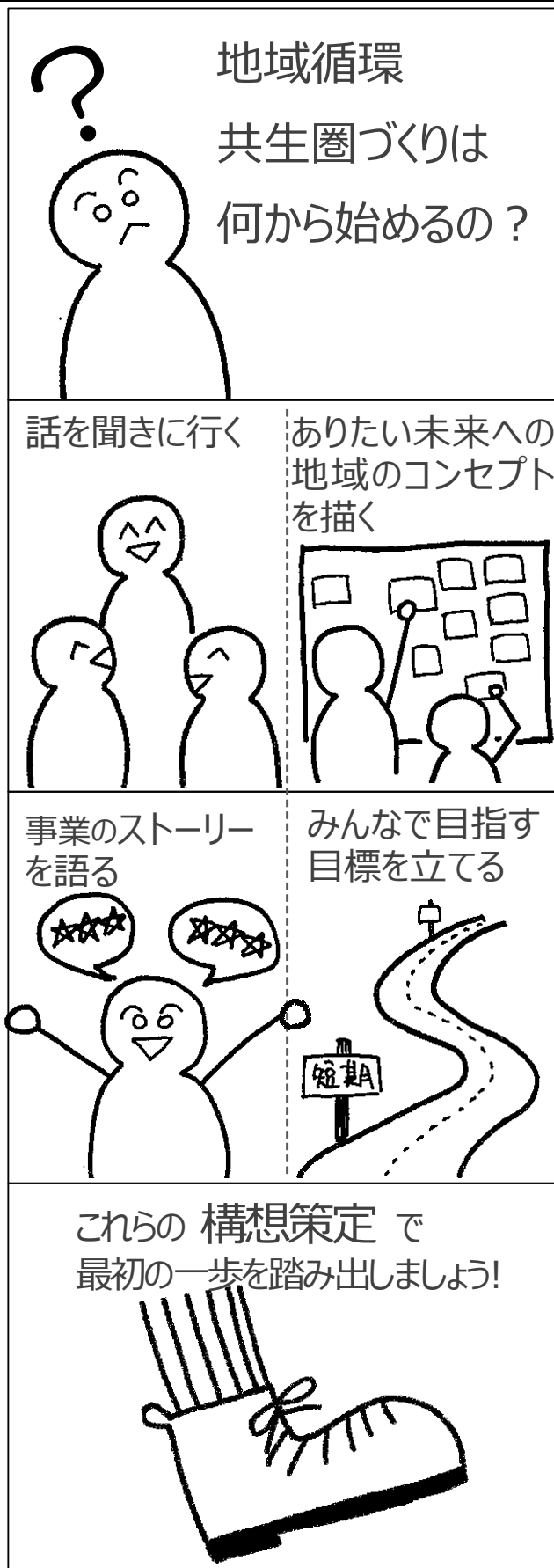
[http://www.geoc.jp/content/files/japanese/2018/02/seisakukyoudo\\_guide2017.pdf](http://www.geoc.jp/content/files/japanese/2018/02/seisakukyoudo_guide2017.pdf)

#### ◎『SDGs を使って、社会を変える』

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

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

## 1.2 地域循環共生圏の構想策定の4つの手順



# 1) 構想策定の4つの手順と地域循環共生圏づくりのアプローチ

## (1) 話を聞きに行くー協働の仲間づくり、地域プラットフォームづくり

地域の統合的向上を実現するためには、環境分野だけではなく、経済と社会の分野で活動するプレイヤーとの協働が不可欠です。SDGs17番のパートナーシップです。協働とは、多様な主体が目的を共有し、また対等な立場でお互いを理解し、それぞれの役割を認識しながら共に取り組むことです。異なる視点が交わることで、新たな気づきや革新的な事業のタネが生まれ、価値の創造につながります。近年、ビジネスの世界で耳にする「オープンイノベーション」も同様のコンセプトです。

協働を実現するためには、プレイヤーに声をかけ、議論の場・協働の場をつくるのが大切です。仲間づくりは話を聞くことから。地域の未来や地域課題を共感し、学びあい、協働できる仲間を徐々に広げていきましょう。集まった仲間、これから誘いたい仲間は、ステークホルダーリストに整理しましょう。取り組みを進めるうえで協働すべき主体を考える資料として活用できます。

協働の関係づくりは、事業計画の検討と平行して進めていきましょう。模式的なプロセスは図 1-1 に示す通りです。ある程度の人数が集まった段階で、継続的に議論し、活動していくチームとして「地域プラットフォーム」を立ち上げましょう。横軸に示した地域の関係性を深めながら、縦軸に示した事業の熟度を上げていきますが、実際には行きつ戻りつしながら進んでいきます。事業化をしていく際に関係者による事業体がつくられますが、ローカルSDGs（地域循環共生圏）ビジネスの事業体は、営利企業やNPO法人にかぎらず、自治組織、プロジェクトチームなど幅広く想定されます。このような事業体がどんどん生まれてくるような支えあうつながり「エコシステム」ができることが理想です。なお、この手引きでは、横軸では「一人」から「プラットフォーム」まで、縦軸では「気づき」から「地域のコンセプト（地域版マンドラ）」までの手順を紹介しています。

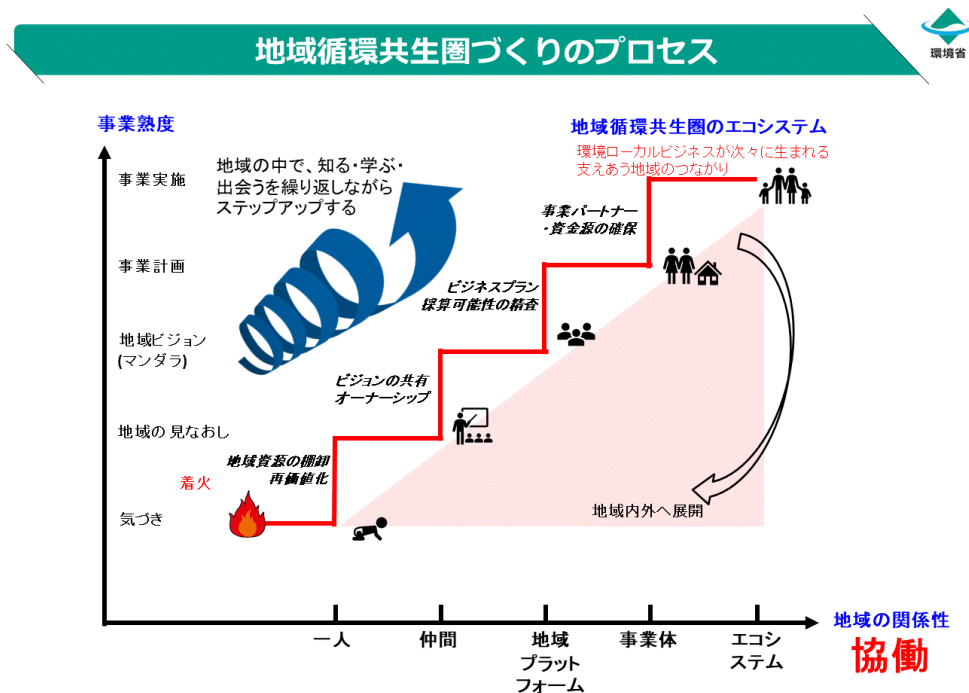


図 1-1 地域循環共生圏づくりのプロセス

## (2) 地域のコンセプトを描くー計画づくり、地域版マンダラを描く

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

これらの視点で、地域のありたい未来とその道筋を考えるツールが「地域のコンセプトシート」です。コンセプトシートは、ありたい未来、現在抱えている課題、地域の資源、必要な取組などを一枚に図化するものです。網羅的に図化することで、多くの人に共有ができ、具体的なアイデアをもらうことができます。また、地域課題の原因を深掘りし、共通の根っこである同時解決ポイント探し、分野横断的な環境ローカビジネスの発想に活用できます。

地域には様々な課題が存在します。環境省が、自律分散型エネルギー、交通・移動、災害に強いまちづくり、日々の生活者としての衣食住のライフスタイル、地域のビジネスの5つの視点で、ローカルSDGs（地域循環共生圏）ビジネスとこれがもたらす地域への効果を一枚に図化したものが図1-2です。SDGsのアプローチで地域循環共生圏をイメージ化したこの図を、環境省では「マンダラ」と呼んでいます。仏教界の「曼荼羅」は、精神世界の「つながり」や「構造」を表現しているとされています。「つながり」と「構造」を重視するSDGsアプローチと重なるためです。本手引きでは、地域のコンセプトシートを「地域版マンダラ」と呼びます。



ラ」と呼びます。

図 1-2 マンダラ（地域循環共生圏：日本発の脱炭素化・SDGs構想）

### (3) 事業のストーリーを語るーローカル SDGs（地域循環共生圏）ビジネスを発想する

地域循環共生圏の具体的な取組は「ローカル SDGs（地域循環共生圏）ビジネス」です。地域版マンドラから、地域課題の原因を見つけ、そこに働きかける事業を発想し、事業のストーリーを紡ぎます。地域にもたらす効果を明確に示すことが重要です。できたストーリーは「ローカル SDGs（地域循環共生圏）ビジネスのタネシート」にまとめます。ストーリーは、地域内外での仲間集め、協力者探し、資金集め、顧客集めにとっても重要です。共感を得られる魅力的なストーリーを語りましょう。

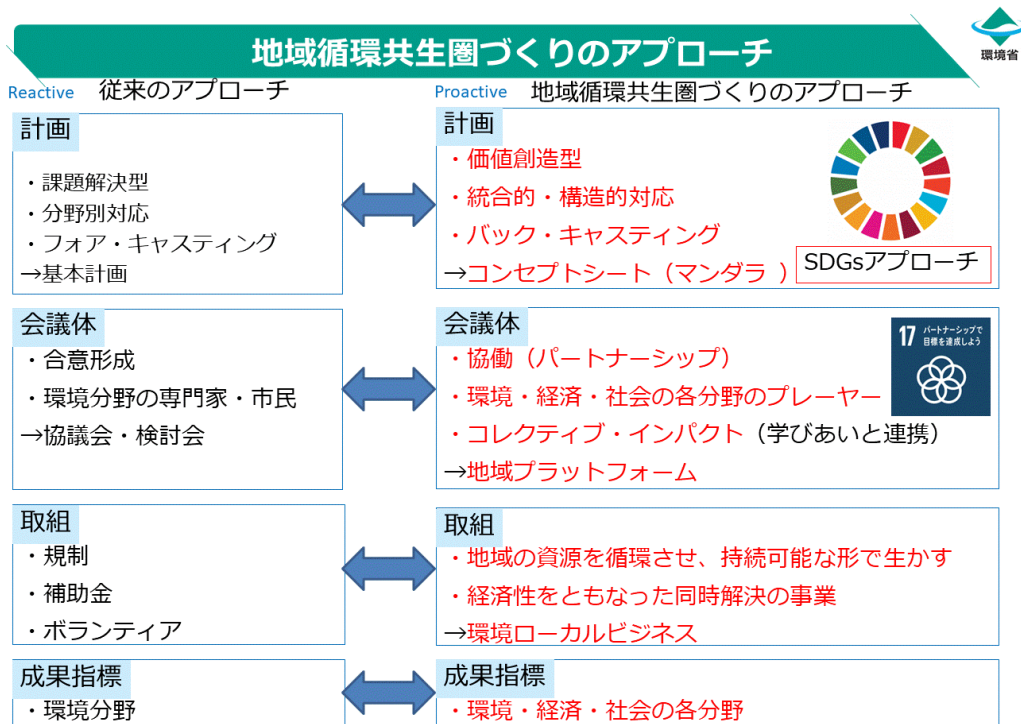
### (4) みんなで目指す目標を立てるー成果指標を設定する

最後に具体的な目標ですが、環境面だけでなく、経済面と社会面の成果も取り入れることが大切です。地域の収入を増やす、雇用を生む、お祭りが復活する、交流の機会が増えるなど、地域の皆さんが喜ぶ目標を示すことで、ワクワクと共感を広げることができます。事業のストーリーで考えた、ローカル SDGs（地域循環共生圏）ビジネスが地域にもたらす効果も可能な限り定量化して目標にしましょう。

「目標シート」には、地域の未来を「長期目標」、ローカル SDGs（地域循環共生圏）ビジネスの効果を「短期目標」に記入し、そのつながりを確認できます。夢を具体的な数字にすることで、やる事が明確になりますし、成果指標として取組の進捗状況を確認することにも活用ができます。

最後に従来の環境行政と地域循環共生圏づくりのアプローチの違いを図 1-3 に示します。

図 1-3 地域循環共生圏づくりのアプローチ



今後の環境政策は両方のアプローチが必要

(資料：環境省)

## 2) 構想策定はどんな役にたつの？ = シートの活用方法

本手引きでは、地域での検討を可視化するものとして「ステークホルダーリスト」・「地域版マンダラ」・「ローカル SDGs（地域循環共生圏）ビジネスのタネシート」・「目標シート」の4つのシートを用意しています。地域循環共生圏づくりを進める上でどのように役に立てるかを整理しました。

### ① ステークホルダーリスト

地域循環共生圏づくりに取り組む仲間を確認できます。また、現状で足りていない、次に声をかけるべき分野や主体が整理できます。

### ② 地域版マンダラ

#### ➤ 地域の将来像を議論し、共有できるツールになります

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

#### ➤ 地域の個性が総合的に見ることができ、つながりを把握できます

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

#### ➤ 地域課題の同時解決のポイントや価値創造のポイントを探せます

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

### ③ ローカル SDGs（地域循環共生圏）ビジネスのタネシート

#### ➤ 事業のストーリーを共有できます

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

#### ➤ 企業や金融機関などへの説明資料に使えます

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

### ④ 目標シート

#### ➤ 地域で目標を共有し、進捗が測れます

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

## 2. 話を聞きに行く！

### 2.1 話を聞きに行くとは

#### 1) 仲間探しと情報集め

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

「話を聞きに行く」とは、地域でともに活動する仲間を探すことと、地域版マンダラに盛り込む情報を集めることです。

まずは、地域の様々な人たちを訪ね、地域への想いを尋ねることから始めます。地域の課題や地域のありたい未来を聞くことを通じて関係性を築きます。一緒に取り組めたら幅の広がる環境・経済・社会のプレイヤーに積極的に話を聞きに行きましょう。同時に、地域版マンダラを描く際の要素である、地域のありたい未来、地域の課題やニーズ、地域の資源などの情報を幅広く聞き取ることも大切です。

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

集まった仲間をステークホルダーリストに整理します。仲間づくりに完成形はありません。議論が深まったり、事業が具体化したり、事業の種類が増えたりすると必要な仲間は変わっていきます。確認しながらさらに話を聞きに行きましょう。

#### 2) 話を聞きに行く前に

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

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

## 2.2 話を聞きに行く際のポイント

---

### (1) じっくり耳を傾ける

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

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

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

### (2) 多様な主体の話を聞こう

イノベーションは視点の違いや異分野の組み合わせから生まれます。環境・経済・社会に関わる複合的な課題を解決し、地域のありたい未来に向かうため、物事の見方が違う、専門が違う、扱う範囲が違う、使えるリソースが違うという「違い」のある仲間が必要です。

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

### (3) 地域の過去に思いをはせる

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

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

地域の過去に思いをはせるために、年配の方にお話を聞きに行きましょう。時間があれば「聞き書き」としてまとめるとよいでしょう。「聞き書き」とは、対話を通じて、「話し手」の地域での暮らし、人生や価値観を引き出して記録する作業です。

詳しくは、『聞くこと・記録すること-「聞き書き」という手法-』（[http://www.unesco-school.mext.go.jp/?action=common\\_download\\_main&upload\\_id=5766](http://www.unesco-school.mext.go.jp/?action=common_download_main&upload_id=5766)）をご覧ください。



## 2.3 地域プラットフォームをつくろう

---

### 2.3.1 地域プラットフォームとは

話を聞きに行って、仲間と情報が集まったら、地域循環共生圏づくりの協働の場である「地域プラットフォーム」を設けましょう。環境・経済・社会の課題は複雑に絡み合っており、個別の主体の個別の取組では解決が困難です。また、みんなが笑顔になれる地域づくりには、多様な主体の参加が必要です。地域循環共生圏づくりに、多様な主体が協働で取り組む体制のことを「地域プラットフォーム」と呼んでいます。

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」を活かします。地域循環共生圏づくりで行うそれぞれの取組（活動・事業）は、多様な主体のそれぞれの強みを活かし、連携して実施することで地域のありたい未来により近づいていきます。違いは地域プラットフォームの財産です。互いの違いを認め合い、自分だけでは見えないこと、できないことを託しあえる関係を築きましょう。

地域プラットフォームの形も様々です。メンバーを固定するやり方もあれば、出入り自由で議論の場を設けるやり方もあります。ただ、ローカル SDGs（地域循環共生圏）ビジネスにつながることを意識して、プレイヤーを誘うことが重要です。

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

### 2.3.2 声のかけ方

#### (1) 事業の担い手を含む多様な主体に声をかける

多様な主体に声をかけること自体が、地域循環共生圏づくりを成功に導く可能性を高くします。地域の多くの方にやりたいことが伝われば、いろんな協力を得られる可能性が広がります。また、やりたいことを伝える練習にもなります。例えば、「二酸化炭素を減らしたい」や「希少種を守りたい」だけでは賛同してくれる人は限られるかもしれません。地域の産業、教育、地域の誇りなど多様な視点で話をしてみましょう。自分たちのやりたいことを多様な視点で見てもらい、意見を言ってもらうのはとても大切です。「わかってもらえない」のではなく、「わかってもらえるような説明をしていなかった」だけなのかもしれません。

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

## (2) 地域金融機関をお誘いする

経済的な仕組みづくりの観点から、地域経済と市民生活の資金循環の要として役割を果たしている地域金融機関に始めからパートナーになってもらい、ローカルSDGs（地域循環共生圏）ビジネスについて相談をしましょう。地域の第一地銀、第二地銀のみならず、非営利の金融機関である信用金庫や信用組合も含めて、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。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。地域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。

## (3) 必要な関係者や利害関係者を確認する

ありたい未来につながる事業の担い手や、調整が必要な利害関係者を整理し、あらたな仲間

間に誘いましょう。できるだけ固有名詞で整理していきましょう。地域のコンセプトである地域版マングラで書き出したありたい未来につながる「取組」ごとに担い手や関係者を書き出していくことで仲間に加わってもらいたい方が確認できます（図 2-1）。

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

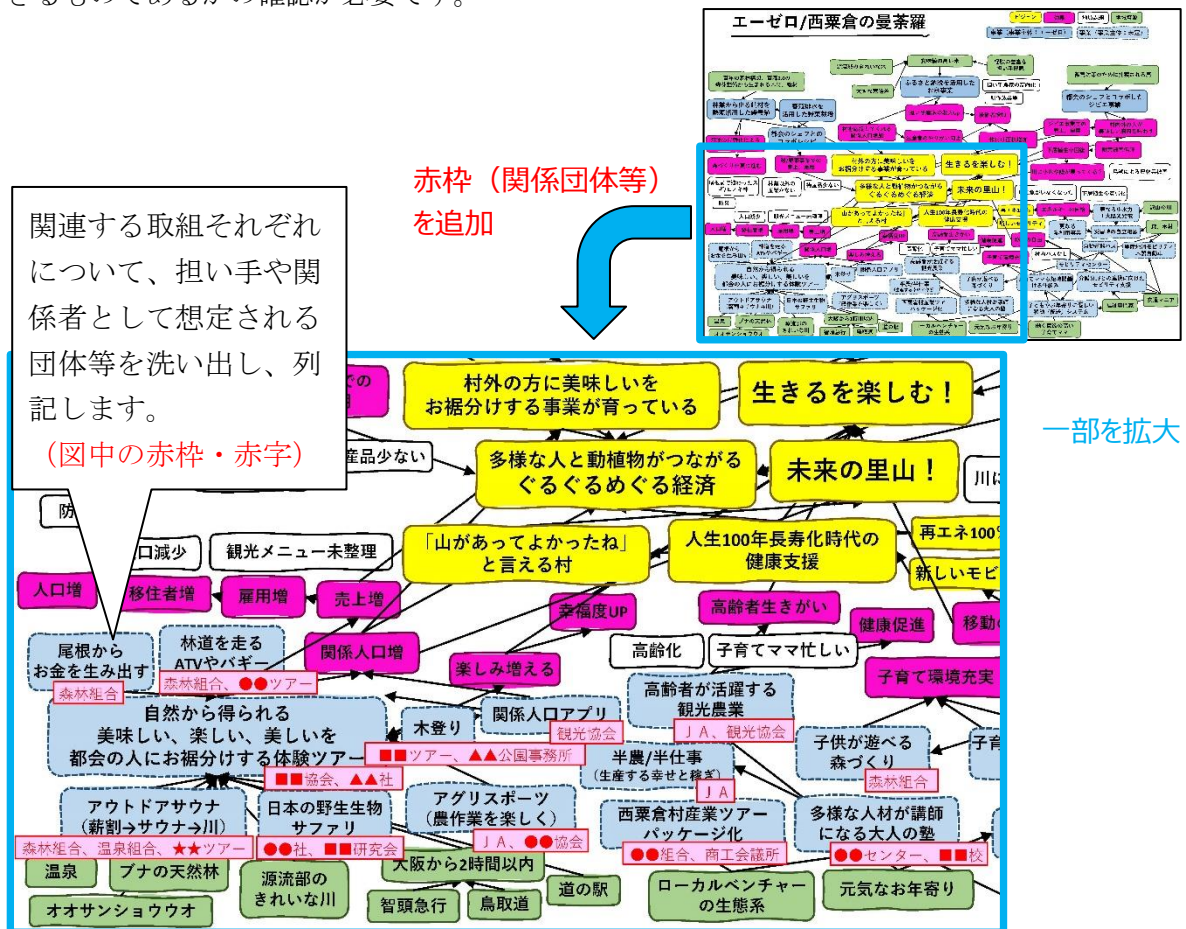


図 2-1 地域版マングラを用いた関係者の検討イメージ

### 2.3.3 協働をすすめるために気を付けること、工夫

#### (1) お互いに強化しあう関係づくりを目指しましょう

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

#### 【地域循環共生圏づくりにおける地域での連携の原則】

- ・環境・経済・社会の問題は複雑で、個別でのアプローチでは限界があり、多様な主体の参加が必要であること。
- ・これまでの個別活動中心の考え方や習慣に固執せず、お互いに学び影響しあい、新しい発想や手法を生み出していくこと。
- ・地域プロジェクトの達成のために、それぞれが有する時間や資源を提供しあうこと。

#### (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ましょう

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

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

新たな発想を生み出すには、意見を言いやすい場づくりが大事です。話し合いのルールを共有し、議論のプロセスを共有して透明にしましょう。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が集まる場では、組織の責任を背負っているため、新たな発想や提案がしにくいものです。そこで分科会やワーキンググループを別に設けて、若手を中心に自由な立場で議論する場を用意することも、意見を引き出す工夫のひとつです。

#### (3) 情報発信して共感を広げ、人材を集めましょう

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

主な手法として、ホームページの作成・管理、SNSによる情報発信等があります。できるだけ頻繁に更新し、活動の内容や成果を伝えていきましょう。また、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。

## 2.4 ステークホルダーリストにまとめよう

---

### 2.4.1 ステークホルダーリストのつくりかた

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

地域のやりたいことが育っていく過程で、人と人のつながり方や担い手に求められる役割は変わっていきますが、担い手がしっかりと、現在の自身の役割を認識するために、ステークホルダーリストとして整理して、個々の役割を可視化していくことが重要です。

実行主体には、様々な職種やバックグラウンドを持つメンバーが含まれます。役割を調整するとき、それぞれの得意分野を踏まえることもポイントです。

基本的なステークホルダーリストのつくりかたを以下に示しますが、必要に応じて個人名等を追加するなど、使いやすいようにアレンジしてください。

#### (1) 合意済みの仲間のリスト

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

#### (2) これから巻き込みたい仲間候補のリスト

③想定する属性・職種等と④期待する役割をリストにします。こちらも、どんな取り組みにどんなかわりを期待するのかを具体的に想定できると、仲間候補への説明時にも使いやすいでしょう。

表 2-1 ステークホルダーリストのつくりかた（例）

ステークホルダーリスト

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

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

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

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

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

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

## 2.4.2 チェックリストによるチェック

ステークホルダーリストに事業を実施するために必要な人材が含まれているか、表 2-2 のセルフチェックリストでチェックを行い、不足している仲間を追加できるよう進めましょう。

表 2-2 ステークホルダーリストのセルフチェックリスト

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

## 3. 地域のコンセプトを描く！

### 3.1 地域のコンセプトとは

#### 1) 未来への道筋を探す地図

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

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

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

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

#### 2) みんなでつくり、みんなで良くしていく

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

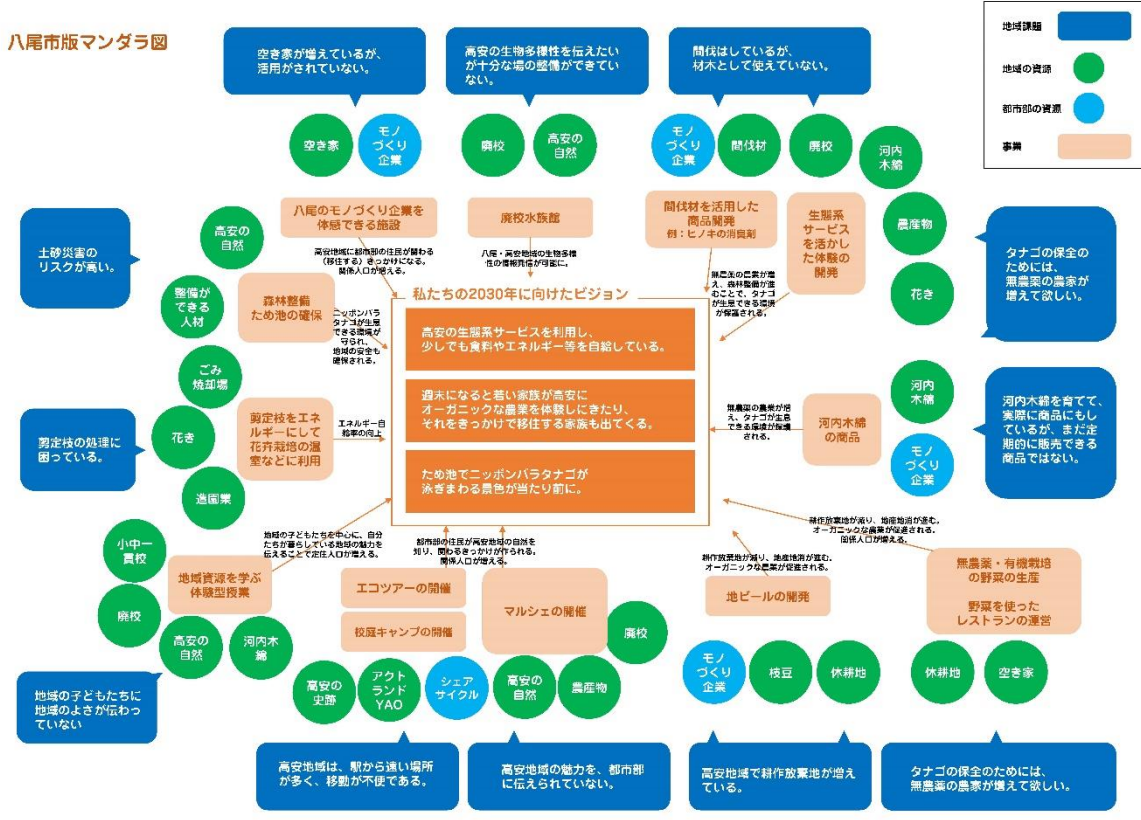


図 3-1 (1) 様々な【地域版マングラ】の例

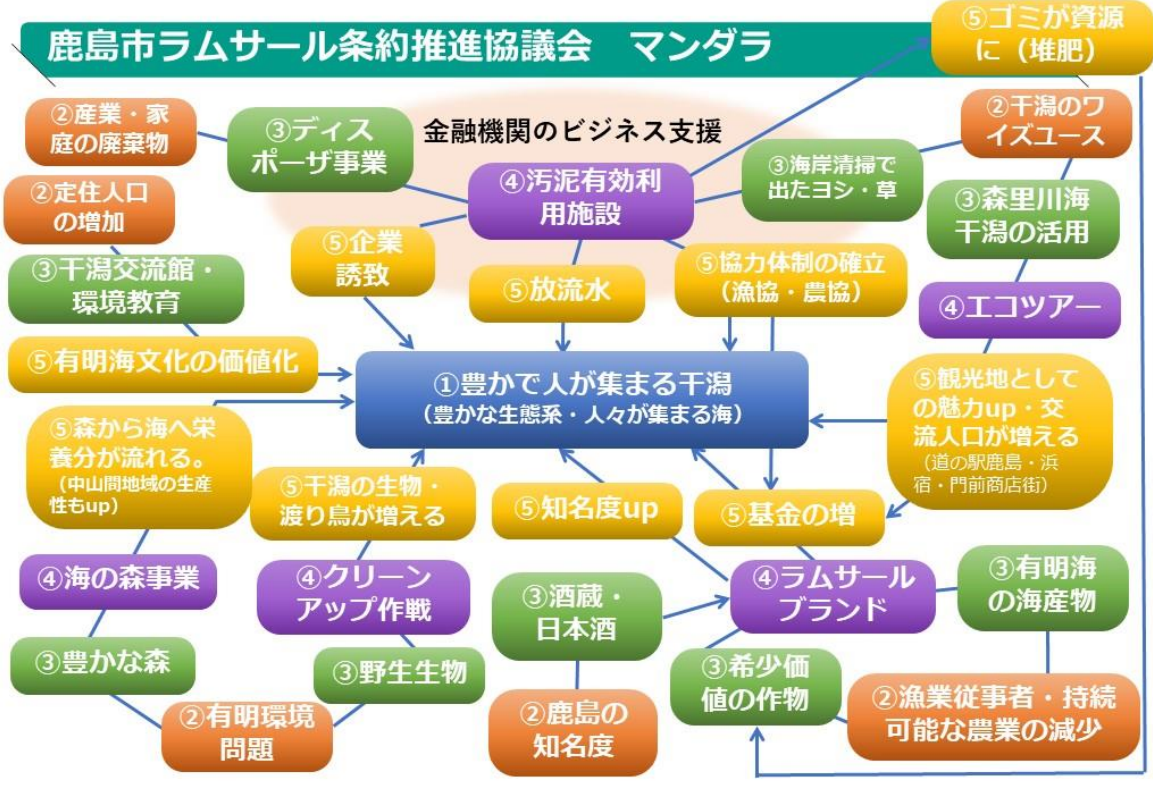


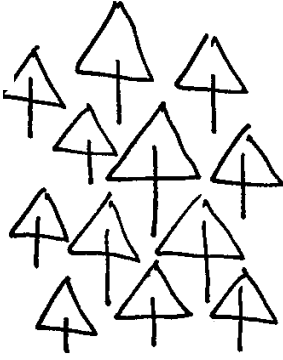

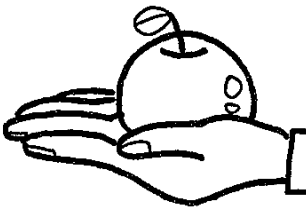


図 3-1 (2) 様々な【地域版マングラ】の例

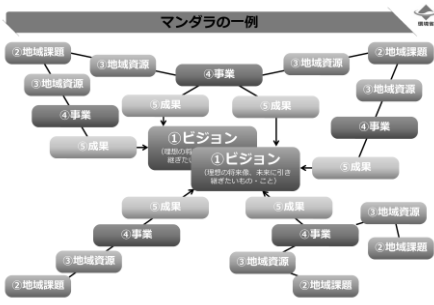
### 3.2 地域版マンダラの描きかた



<p>そして 地域課題と</p> 	<p>地域資源、</p> 
---	--

<p>取組 と</p> 	<p>成果 をつなげます</p> 
---	---

これが地域のコンセプトを示す



地域版マンダラです



### 3.2.1 地域版マングラに盛り込む5つの要素

#### a) ありたい未来

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

一つでも複数でも構いません。既にありたい未来があり、仲間と共有できている場合はそれを使いましょう。これからつくる地域は「3.2.3 ありたい未来を語る」を参考にしてください。

#### b) 地域課題

環境・経済・社会の多様な視点から地域の課題を盛り込みます。

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

#### c) 地域資源

人・モノ・金・情報のいずれも地域の資源<sup>2</sup>です。なるべく広い分野から挙げます。

人：地域で生活したり働いたりしている人、自治体、企業、NPO

モノ：自然環境（森里川海）、農林水産物、地場産品、風景、史跡など

金：資金（収益、投資・融資、補助金）など

情報：歴史・文化・ブランド・ストーリーなど

#### d) 取組

「地域資源」を用いて「地域課題」を解決する活動や事業です。「ローカル SDGs（地域循環共生圏）ビジネス」はこの取組の一つです。取組は経済性を伴うものに限りませんが、継続できることが重要です。

既存の取組だけでなく、ありたい未来につながる大胆な発想が必要です。複数の取組を組み合わせて創造する、新たな技術やデザインを導入する、ちょっと先の未来を指向する、など価値創造的な取組を考えましょう。

#### e) 成果

「取組」によって地域に与える効果です。同時に「ありたい未来」を具体化したものです。

地域にどのような効果（インパクト）が与えられるかを具体化します。これによって、誰のために、何のための取組が明確になります。

---

<sup>2</sup> 飯盛義徳（2015）地域づくりのプラットフォーム つながりをつくり、創発をうむ仕組みづくり  
株式会社学芸出版社

## f) 担い手

5つの要素に加えて、可能であれば「取組」の担い手を記入します。ステークホルダーリストとあわせて整理するとよいでしょう。



図 3-2 地域版マンダラの5つの要素

### 3.2.2 地域版マンダラのポイント

#### (1) 環境・経済・社会の統合的向上を意識しましょう

地域は環境・経済・社会に関わる複合的な課題に直面しており、これらが複雑に絡み合っているため、個別の取組では解決は困難です。地域版マンダラでは環境・経済・社会の統合的向上を意識しましょう。

#### (2) 3つのキーコンセプトの視点を盛り込みましょう

地域版マンダラに、地域循環共生圏のキーコンセプトである、a) 自立分散、b) 相互連携、c) 循環・共生の視点を盛り込みましょう。

#### a) 自立・分散（オーナーシップ）

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

- ① 物・サービス・エネルギーの購入により地域外に流出していた資金を、各地域特有の資源を活用して地域内で生産・消費（地産地消）を図ることにより、地域外への資金の流出を減らすとともに、資源が地域内で循環する割合を高めていきましょう。

② 地域の取組で地域内の人材活用を進め、地域の所得を地域内で循環させていきましょう。

### **b) 相互連携（ネットワーク）**

現在の社会では、地域内だけで閉じた社会・経済活動を行うことは困難です。地域内だけでは足りない資源などは、他の地域と連携することで補完し支え合いきましょう。具体的には、

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

### **c) 循環・共生（サステナブル）**

これまでの資源浪費型社会から、自然資本を始めとしたストックの維持・再生を図りつつ、そこからの恵み（フロー）を活用する経済を目指したフロー調和型社会へ変えていくことを目指しています。地域版マンダラにも循環・共生の視点を入れ込みましょう。具体的には、

- ① 化石燃料や地下資源のような地球のストックを消費し続けてきた仕組みを、森里川海が本来持つ力（生態系サービス）を再生し、豊かな水や清浄な空気、食料・資材等の恵み（フロー）を適切に引き出すことで、森里川海とその恵みが持続的に循環する仕組みに変えていきます。
- ② フローを適切に引き出すことにより、地域の自然資源・枯渇性エネルギー等の過剰消費（オーバーユース）や、自然資源等の過少利用に伴う管理不足（アンダーユース）による地域の自然環境等への負荷を減らしていきます。

## **(3) みんなが関われる、共感できる内容にしましょう**

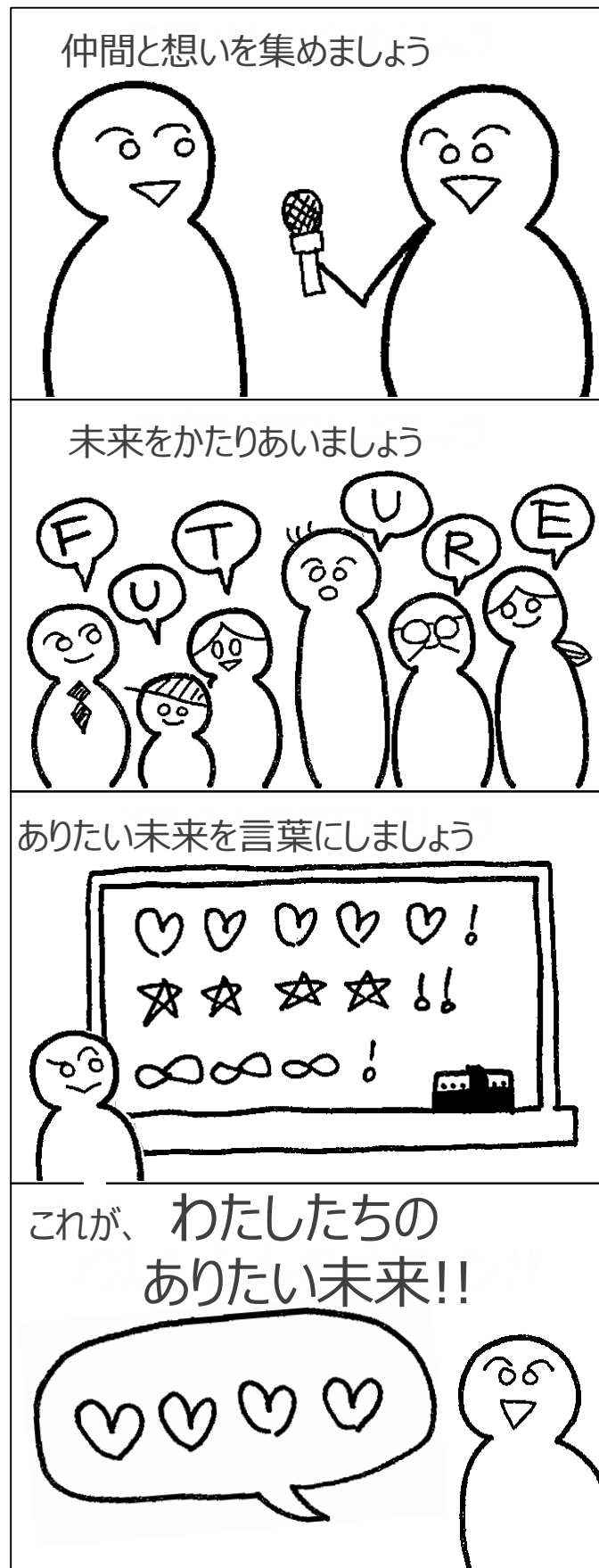
地域版マンダラは、みんなが関われる・共感できる内容であることが重要です。まずは自分が共感できる、イメージが湧く内容かどうか、自分や自分の会社がどのように関われるか、想像してみましょう。

## **(4) 地域の既存の取組に目配りする**

地域循環共生圏づくりは、地域の総合政策です。既に地域づくりなどの取り組まれている場合は、それらの主体とも連携して、地域のコンセプトが既存の取組とうまく連携できるようにします。既存の取組を無視して別の考えで新しいコンセプトをつくってしまうと一体として取り組むことができません。

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

### 3.2.3 ありたい未来を語る



### **(1) 仲間と想いをあつめましょう**

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

### **(2) 未来をかたりあいましょう**

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

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

### **(3) ありたい未来を言葉にしましょう**

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

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

また、ありたい未来の他に、地域のキャッチフレーズや大切にしたい価値観を一緒に示すことで、より共感が得られやすくなると考えられます。ありたい未来の次には、キャッチフレーズや大切にしたい価値観を言葉にしてみましよう。

### **(4) 見直していきましょう**

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

### 3.2.4 地域版マンドラを描いてみる

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

#### (1) 要素を付箋に書き出しましょう

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

#### (2) ありたい未来を目指して付箋を貼り付けましょう

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

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

あとで要素と要素をつなげますので、そのことも意識して配置します。

足りない要素に気づいたら、適宜書き出して追加します。

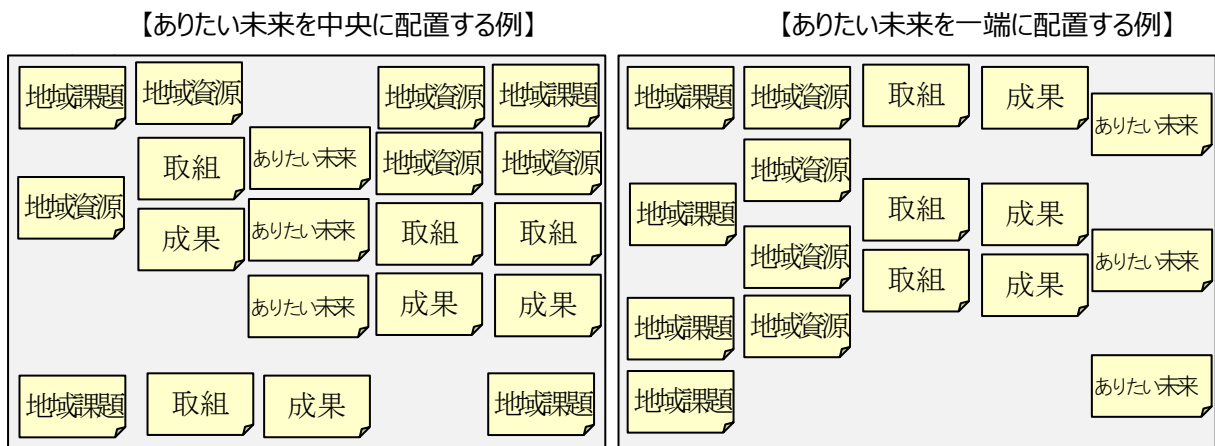


図 3-3 ありたい未来に向かって地域課題・地域資源・取組・成果を整理する

#### (3) 地域課題を深掘りする

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

#### (4) 要素間を矢印でつなぎましょう

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

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

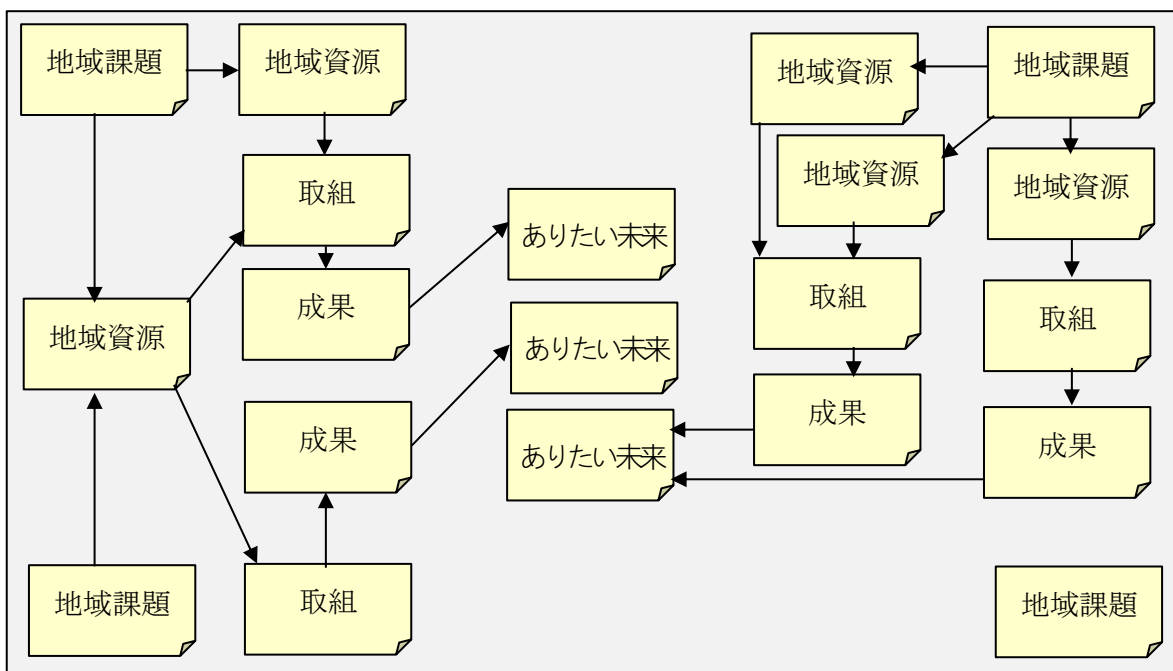


図 3-4 要素間を矢印でつなぐ

#### (5) 取組と成果を発想する

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

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

取組とあわせて成果を書き出します。ありたい未来に具体的ににつながる成果が出そうですか。

#### (6) 足りない要素を追加しましょう

全体を見直してみると、ありたい未来につながらない流れ、解決できない課題が見えてきます。要素を追加して、全部がつながられないかもう一度考えてみましょう。

できた地域版マングラを5分程度で説明してみましょう。説明しづらいところは何らかの要素が足りないのかもしれませんが。

## 環境と経済・社会の相互作用から、ローカル SDGs（地域循環共生圏）ビジネスを発想する

### エコロジカルシンキング・ワークシートの活用

『森里川海からはじめる地域づくり 地域循環共生圏構築の手引き』では、「エコロジカルシンキング・ワークシート」（図 3-5）を用いて、環境と社会・経済の相互作用と過去と現在の変容を整理し、環境の変容の原因となっている社会・経済への必要な働きかけを考える方法を紹介しています。

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

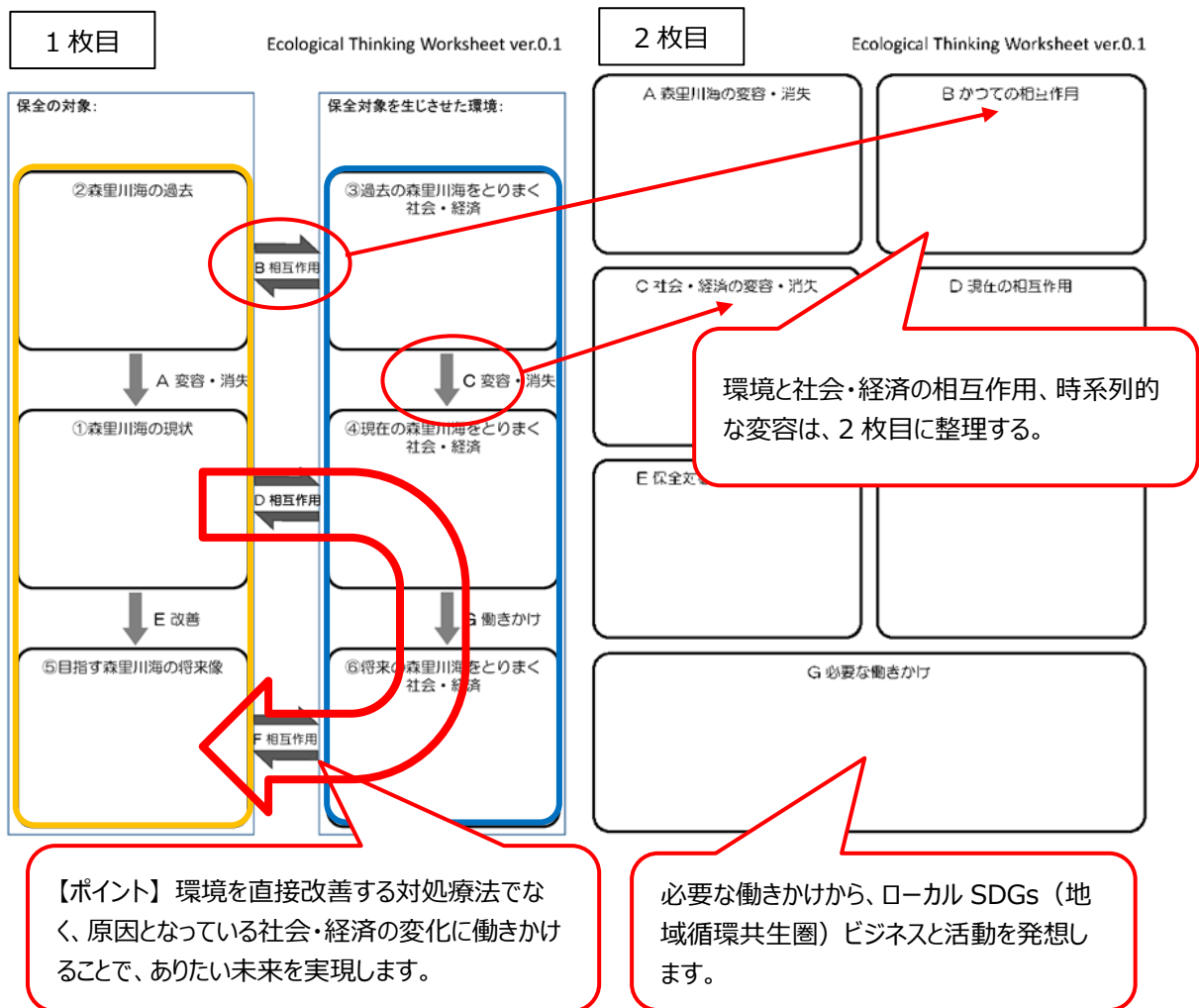


図 3-5 エコロジカルシンキング・ワークシートを活用した取組の検討イメージ

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



### 3.2.5 みんなと一緒にブラッシュアップする

地域プラットフォームなどを活用し、多くの人との意見交換を通じて地域版マンドラをブラッシュアップします。

ここでは、ワークショップでブラッシュアップする方法を紹介します。

#### (1) ワークショップの実施

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

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

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

#### 【ワークショップのやり方】

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

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



図 3-6 ワークショップの実施状況

## 【ワークショップのメンバー】

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

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

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

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

## 【地域版マングラの検討範囲】

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

## 【地域版マングラの様々な工夫】

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

具体的には、

### ■優先度を可視化して意識を高める工夫

- ・優先度の高い取組と、派生的・展開的な取組を凡例等で分ける

### ■多くの要素を盛り込む工夫

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

### ■目標を立てやすくする工夫

- ・環境・経済・社会のどの分野に関わる項目かわかるように凡例等で示す

### ■関心を持ちやすくする工夫

- ・イメージしやすいよう、写真やイラストを盛り込む

などがあげられます。

この他、p35 に宮古島市で地域版マングラに様々な工夫をした事例を紹介しているので、参考にしてください。

## ワークショップの開催例～小国町の例～

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

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

表 3-1 ワークショップの開催例（小国町）

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

## ワークショップの開催例～その他の地域では～

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

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

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

## ワークショップのポイント

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

### a) ワークショップの目的とゴールを明確に

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

#### 掲示の例

##### 【目的】

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

##### 【今日のゴール】

- ・参加者皆さんの地域版マンダラの分析・議論を通して、地域版マンダラをブラッシュアップさせるためのヒント集をつくる。

### b) プロセスを大切に

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

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

などが挙げられます。気持ちよい意見交換を行うために、工夫してみましょう。

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

### c) 話し合いの場をあたたく

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

場のレイアウトは机や椅子を話しやすい配置にします。複数のグループを設ける場合は、グループ間が近すぎない、遠すぎないように。また、1グループは4人から6人程度が適切です。多いと話す時間が削られ、少ないと多様な人を集めた意義が薄れます。

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

お菓子や飲み物を用意したり、適切に休憩時間を設けたりすることもリラックスに有効です。

### d) 進行時の注意

- ・価値のインストラクション(説明) なぜ、何を、どうやるのか
- ・やってみせる
- ・参加者が示す反応を観察する。

・目的・目標・問いを押さえ続ける。

## (2) ワークショップのふりかえり

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

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

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

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

令和元年度のワークショップでのふりかえりで出た意見を例にしてみました。



### 【K：よかったこと】

Kは継続し、より良くできるようにします。

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

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

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

### 【P：改善すること】

Pは次回の改善の手掛かりとします。

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

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

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

### 【T：挑戦したいこと】

Tは、KやPを踏まえ、発言者がアクションを行う宣言です。

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

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

### 3.2.6 チェックリストによるチェック

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

表 3-2 地域版マンドラのセルフチェックリスト

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

## 宮古島市における地域版マンダラの作成事例

宮古島市では、地域版マンダラの作成にあたり、様々な工夫を凝らしています。また、その工夫の考え方や過程を詳細に報告書<sup>3</sup>にとりまとめて公開しており、他の地域の方々にも大いに参考になります。興味のある方はぜひ、宮古島市の報告書をご覧ください。

### 【宮古島市の工夫の一例】

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

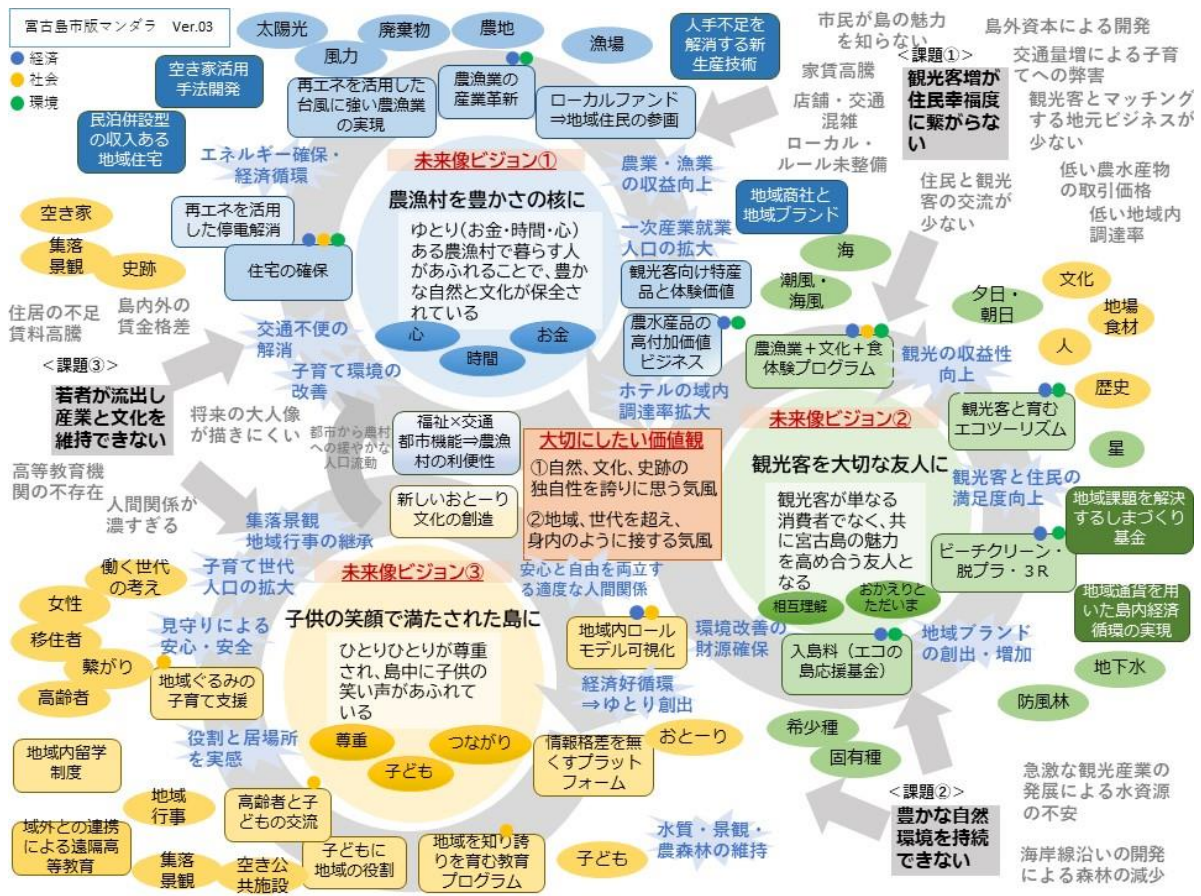


図 3-7 地域版マンダラ（宮古島市：動的マンダラ）

<sup>3</sup> 地域循環共生圏構築に向けたありたい未来・指標策定委託業務 成果報告書 令和2年2月28日 Socio Forward 株式会社 [https://www.city.miyakojima.lg.jp/gyosei/ecoisland/files/R1report\\_vision.pdf](https://www.city.miyakojima.lg.jp/gyosei/ecoisland/files/R1report_vision.pdf) または 宮古島市 HP→行政情報→エコアイランド→地域循環共生圏づくり→R1 成果報告書