

地域循環共生圏づくりの手引き

ー地域が主役！みんなで取り組む、環境まちづくりー

< 目次 >

はじめに（本手引きを手に取っていただいた方へ）	1
1. 地域循環共生圏のコンセプト	2
2. 地域循環共生圏の三原則	6
3. 地域プラットフォームとは	8
4. 地域づくりのアクションサイクル	11
仲間を探す	12
地域のビジョンを描く	15
体制を整える	19
事業主体を探す	22
事業を生み出す	25
アクションサイクルを加速するヒント	28
5. 地域循環共生圏づくりを応援します！	31

2024 年 4 月

環境省大臣官房地域政策課

地域循環共生圏推進室

はじめに（本手引きを手にとっていただいた方へ）

地域活性化が日本中の課題となっただけでなく、いざいざ長い時間が経過しました。

地方部も都市部も、昨今の環境・社会・経済の激変を受け、課題は解決しきれないまま、ますます増える一方です。地域活性化の前に、まずは現状維持、あるいは地域の衰退を食い止めることも難しいという地域もあちこちで見られています。

一方で、うまく活性化しつつある地域では、「スーパー公務員」など地域活性化をけん引するパワフルな人たちが活躍していたり、そのような人がいなくても共創の力でじわじわと確実に地域の魅力を取り戻してきていたり、多様な変化が見られます。

「優良事例を横展開する」という言葉をよく聞きますが、他地域の優れた取組を自分たちの地域にそのまま持ってこようとしても、うまくいかないことがほとんどです。その背景には、地域ごとに豊富にある自然資源、合意形成が必要な人たちが考えている内容、調整を経て形成される事業スキーム、活用できる既存のインフラや資金、取組に関わる人たちのやる気や得意な領域などが異なるということがあります。「地域の個性」を理解し、関係する人達の「主体性」と「協働」を踏まえて取組を進める必要があるのではないのでしょうか。

本手引きは、「地域を元気にしたい」、「地域を持続可能にしたい」といった思いを持ち、地域づくりをしたいと考える人々（そう、この手引きを手にとってくださったあなたです）に向けて作成されています。様々な地域の実践事例などもまじえ、地域を元気にしていくために、どのようなアクションをとっていくとよいかや、ちょっとしたコツなどを取りまとめています。

地域づくりには決まった答えはありません。現場での試行錯誤こそが、地域に最も適した進め方を見つけ出す方法です。時には失敗することもあります。多くの人の話を聞き、手を動かし、気づき、共感する中で、地域づくりのセンスが確実に養われていくことでしょう。地域づくりのセンスは才能ではなく、技術として多くの人が身に着けることができるものです。ぜひ手引きを手し、みなさんそれぞれの試行錯誤を続けながら、自分なりのやり方を見つけていただければと思います。

また、国の機関（環境省以外も）をはじめとして、多くの行政や民間組織が、地域づくりの学びと出会いの場を設けています。ぜひ積極的に参加して全国の仲間と繋がってみてください。

私たちそれぞれが大切にしている「ふるさと」を次の世代に引き継ぐために、一緒に行動していきましょう。

1. 地域循環共生圏のコンセプト

なぜ地域循環共生圏づくりに取り組むのか

日本が本格的な人口減少社会に突入する中で、東京一極集中が進行し、若者を中心に人口流出が続く地方では、様々な分野に深刻な影響が生じています。一次産業従事者の減少、耕作放棄や植林地の管理不足、伝統文化・技術の危機、空き家、買い物難民、不法投棄など、課題山積です。都市部においても、シャッター街、スプロール化、ヒートアイランド現象、出産・子育て環境不足、コミュニティの弱体化、緑地不足による自然体験機会の減少など、こちらも課題山積です。やっかいなことに、世界的な物資の不足や、戦争の発生といった社会を取り巻く状況が変化すると、課題はさらに増えていきます。

持続可能とは言い難い状況となっている理由は、私たちの暮らしや社会経済システムにあります。化石資源に代表される地下資源から地上資源（再生可能エネルギーや自然資本、リサイクル・リユースの対象となるすでに地上にある金属資源など）への転換、大量生産・大量消費・大量廃棄から適量生産・適量購入・循環利用への転換、経済優先から SDGs の考え方である環境・社会・経済（特に地域経済）の調和への転換といった「再設計」が必要です。そして、豊かで幸福な暮らしを実現していく中で、地域を持続可能にしていくことが求められます。

「持続可能」とは、大切なふるさとを次の世代に、そしてさらに次の世代につないでいくことで、未来の人も豊かに暮らせることです。それでは「持続可能な地域」とは一体どのような地域を指すのでしょうか。「持続可能な地域」という完成形のような地域がどこかにあるのではなく、周辺環境の変化によっても山積する課題を解決し続けられる、「地域づくりを持続的行える地域」と捉えることが重要であると考えています。

地域循環共生圏（以下、「共生圏」）は、このような課題を解決し続けられる「自立した地域」を各地で創出するとともに、地域の個性を活かして、それらの地域同士が支え合うネットワークを形成する「自立・分散型社会」を示す考え方です。そして、最終的にはネットワークが全国に広がり、日本全体で持続可能な社会の実現を目指します。なお、共生圏でいう「地域」には、都市部の地域、地方部の地域の双方があり、都市と地方のどちらでも、自立した地域を目指していくものです。

📖 参考図書：第六次環境基本計画

地域循環共生圏とは ～支えあうことで、都市も地方も元気に～

前述のように共生圏でいう「自立した地域」とは、「自ら課題を解決し続け、地域づくりを持続できる地域」としています。課題を解決するためには、地域資源を持続的に活用しながら、環境・社会・経済（特に地域経済）が調和した事業「ローカル SDGs 事業」を、生み出し続ける必要があります。課題が山積しているため、事業は規模の小さいものから大きなものまで多数必要で、生み出し続け、育て続ける必要があります。ホームランのように、すべての課題を一発で解決できる事業は、おそらく存在しません。

ローカル SDGs 事業を生み出し続けるために必要となるのが、地域の人々が主体的に対話と協働を行い、地域課題を解決する事業を生み出し続ける場や仕組みである「地域プラットフォーム」です（以下「地域PF」。p.8で解説）。魅力的なローカル SDGs 事業が生み出されると、地域内外の様々な人々の共感が生まれ、地域PFに参加する人が増え、次のローカル SDGs 事業が生み出されるという好循環が生まれます。

農村、山村、漁村には自然の恵みや、自然と共生してきた歴史文化が豊富にあります。都市には人、お金、技術が集まりやすい構造があり、それぞれ得意な領域が異なります。都市においても、地方においても、いざ事業を生み出していこうとすると、地域の中だけでは人材、モノ、お金、情報、技術といった、様々な資源が不足していることに気が付きます。共生圏づくりの考え方では、豊富で得意な領域は地域で賄い、苦手な領域は得意な地域に支えてもらうことで、「分散型のネットワーク」を構築していきます。苦手な領域まで無理して地域で賄うことは不経済にもなります。

支えあいのネットワークは、お金の関係にとどまらない、共感を伴う「有機的なつながり」として、人々の想いが循環するものでありたいものです。そして、互いに支え合うことで、都市と地方に限らず、地方同士、都市同士も、双方が活性化していくことを目指します。

【地域循環共生圏とは】

地域の主体性を基本として、地域資源を持続的に活用して環境・経済・社会を統合的に向上していく事業を生み出し続けることで、地域課題を解決し続ける「自立した地域」をつくとともに、それぞれの地域の個性を活かして地域同士が支え合うネットワークを形成する「自立・分散型社会」の実現を目指すものである。

その際、私たちの暮らしが、森里川海のつながりからもたらされる自然資源を含めて地上資源を基調として成り立つようにしていくために、これらの資源を持続可能な形で活用し、自然資本を維持・回復・充実していくことが前提となる。

地域の主体性を基本として、パートナーシップのもとで、地域が抱える環境・社会・経済課題を統合的に解決していくことから、ローカル SDGs とも言う。



図 1 地域循環共生圏の定義とイメージ

自立した地域を実現する手段～ローカル SDGs 事業～

【ローカル SDGs 事業の条件】

- ① 地域資源（人・モノ・金・情報）を持続可能な形で活用している
- ② 地域の環境・社会・経済課題の同時解決をする
- ③ 採算性が考慮され、一定の継続性が見込まれる

※ローカル SDGs 事業は営利事業だけでなく、行政機関の政策に基づく各種施策、企業の CSR 活動、ボランティア活動など様々な形態の取組を含みます。

条件①と②は、相互に関わりが深く、以下の視点で地域に様々な利益をもたらします。

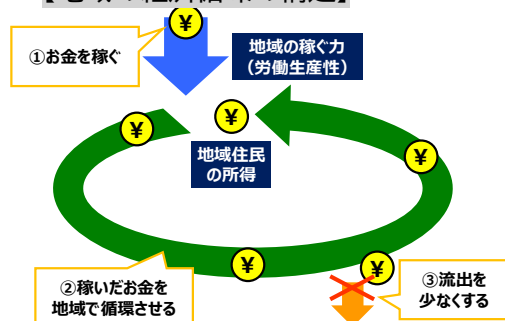
- ・地域資源を活用することで、地域の特色を活かした魅力的な取組・事業となる。これを同時解決の視点で見ると、例えば、外からモノを買わずに地域内のモノを活用するため、域外からモノを運ぶよりも CO₂ 削減につながっていたり、里山里海の自然資本の保全活用や景観保全につながっていることがある
- ・未利用の地域資源の活用により、新たな価値が生まれる。これを同時解決の視点で見ると、例えば、耕作放棄地の活用により景観保全や獣害が抑止できたり、廃棄していたものを使うことで処理費用や廃棄物量の削減につながっていることがある

このように、地域資源を活用し、同時解決（詳細は p.7 参照）の視点で考えていくことで、より魅力的かつ地域の課題解決に貢献する事業となります（p.5 図3 参照）。

条件③について、採算性を確保する手段は、ビジネスによる売上げに限らず、行政の予算や、民間の助成金、寄付など様々考えられますが、制度面や人材面だけでなく、経済面においても継続性が一定程度あることが、地域課題を解決し続けるために必要です。

共生圏の考え方では、地域内でお金を循環させる「地域経済循環」を重視しています。地域外からお金を稼ぐだけでなく、地域からの流出を減らし、地域内の産業間取引を増やすことで、地域内の様々な事業主体にお金が入り、最終的には地域住民の所得が増えます。それは、地域内で働ける人（＝活躍できる人）の数が増え、人口の維持・増加にも貢献するなど、地域の社会課題解決にもつながります。こうした、地域内でお金を循環させる事業スキームを持つ事業を増やすことによる地域経済の活性化を、環境・社会課題の解決と同時に達成していくことが、地域の持続可能性の確保につながります。

【地域の経済循環の構造】



【同時解決をもたらす地域経済循環のポイント】

- ・地域の雇用、資本を増やす
- ・利益を地域のために活用する
- ・地域資源(未利用資源を含む)の活用
- ・地域事業者による施設整備、維持管理
- ・エネルギーや食、サービスなどの地産地消

※5つのポイント全ては難しくても、できるだけ多く事業スキームに取り込むことができると良い

図2 地域の経済循環を強くし、環境・社会・経済の統合的向上につなげるポイント

📖 ツール：地域経済循環分析 (<https://chiiki.junkan.env.go.jp/manabu/bunseki/>)

📖 参考図書：地域経済循環分析の手法と実践（日本政策投資銀行 株式会社価値総合研究所著，ダイヤモンド社）

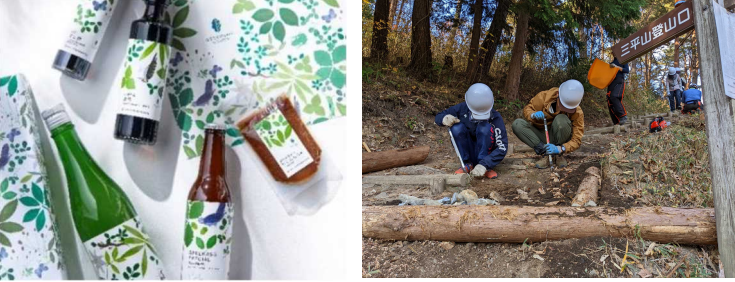
【防災×里山保全×干潟保全×地域経済活性化】 	土砂災害を防ぐ目的も兼ねて棚田で米を栽培し、地元の酒蔵が買い取り日本酒を醸造。棚田の米を買い支え、営農を維持することが里山保全や防災機能の発揮に寄与。棚田で土砂災害が発生すると、下流に位置するラムサール条約登録干潟に土砂やゴミが流入し、生物多様性にも悪影響が生じる（佐賀県鹿島市）
【資源循環×社会福祉×脱炭素】 	障がい者の就労支援事業に、周辺地域の農業廃棄物や間伐材などを活用した製炭事業を取り入れ、資源循環と社会福祉を両立。炭を融雪剤、土壌改良剤として活用し、J-クレジット創出も目指す（北海道美幌町：株式会社地域価値協創システム）
【自然環境保全×地域経済活性化×交流・関係人口】 	真庭市と阪急阪神百貨店によるブランド GREENable は、コンセプトに共感した企業と連携した商品・体験を市内および百貨店で発信・販売。百貨店が市内の商品開発を支援。同ブランドがサポートしたトレラン大会（FORESTRAIL）は、登山道整備・自然保全活動の参加枠設定、参加費の一部を自然再生協議会に寄付、協賛企業社員の自然保全活動などを実施（岡山県真庭市・新庄村）
【漁業活性化×獣害対策×街おこし×エコツーリズム】  写真撮影：Mayumi Yamada	地域でとれた未・低利用魚や鹿肉を活用した飲食店を駅近くにオープン。食の地産地消を実現しつつ、まちの賑わいを創出。2年に一度開催のアート・音楽・食の総合芸術祭を通年体験できるように、漁師・猟師に同行し「いのちのてざわり」を知るツアープログラムを開発（宮城県石巻市：Reborn Art Festival）

図 3 ローカル SDGs 事業の例

事業に同時解決の視点を。－グッドライフアワードはローカル SDGs 事業の見本市

一つの事業で環境・社会・経済課題を同時解決することとは、SDGs でいう「シナジー」です。グッドライフアワードは「環境と社会に良い暮らし」を合言葉に、同時解決をする取組を 10 年以上にわたって多数表彰してきました。記事を読めば SDGs を実践する事業のヒントが見つかるかもしれません。

https://www.env.go.jp/policy/kihon_keikaku/goodlifeaward/



2. 地域循環共生圏の三原則

共生圏と銘打っていないくても、共生圏の趣旨に沿っている取組があります。共生圏と銘打っていても、少し違うかも…と感じる取組もあります。そこで、「すべて満たす取組は共生圏といえる」という項目を三原則としました。

三原則を一言で表すと、「地域が主役！みんなで取り組む、環境まちづくり」です。

①地域の主体性（オーナーシップ）

地域づくりを、地域外の人に頼り切ってしまう（お任せ、丸投げ）場面をよく見かけます。そもそも、地域外の人だけでは、地域内の事情や軋轢を把握しきれず、地域の様々な人と連携するための信頼関係も低いことから、事業を生み出すこと自体が困難です。地域外の人が課題を解決する事業を生み出したとしても、一人でいくつもの事業を生み出し続けることは困難です。また、地域外の人に頼り切りでは、地域の経済循環を強くする事業スキームとするためのオーナーシップ（経営権）も確保できません。

地域づくりは、地域の人自分事としてとらえ、主体性を発揮することが不可欠です。また、地域づくりは長く続けていくものです。大切なふるさとを次の世代に引き継ぐ「やりがい」と、楽しみながら取り組む「ワクワク感」が欠かせません。これらは「熱い想い」として関わった人たちに伝播し、周りの人たちの主体性を引き出すこともできます。

②協働（パートナーシップ）

地域づくりを具体的に進めていくために、また、後述の三原則③「地域における環境・社会・経済課題の同時解決」を進める上でも、組織や地域の中の縦割りや対立を乗り越え、課題と目標を共有するための「対話」と、それを踏まえた「協働」が不可欠です。立場や世代、価値観などが異なる人との対話を通じて、学びあい、お互いの考えをすり合わせつつ目標に向けてともに行動していくことで、自らも変容・成長することができます。そして多くの人々が一つの目標に向けて取組の方向性をそろえ、参画することで、目標に早く到達できるかもしれません。

協働での取組を円滑・効果的に進めるためにはポイントがあります。協働取組の過程において、一般的な事業進捗管理（プロジェクト・マネジメント）だけでなく、プロセスにおける関係者の関わり方、関係性のづくり方、周辺環境の変化への対応、共有ルールの整備など、関係者とともに進めていくための「仕組みとその運営（＝ガバナンス）」を重視する「協働ガバナンス」に、近年注目が集まっています。

📖 参考図書：環境保全からの政策協働ガイド（協働ガバナンス関連）

https://www.geoc.jp/content/files/japanese/2018/02/seisakukyoudo_guide2017.pdf

③地域における環境・社会・経済課題の同時解決

地域の課題の多くは、環境・社会・経済に関わる個々の課題がいくつも絡み合い、複雑で解決の糸口がつかみにくい状態に陥っています。そのため、様々な分野の課題やその原因の関係を整理し、構造を把握したりすることで、多くの課題に共通している原因を根本的に解決する視点を持ちましょう。そのうえで、Win-Win となる事業のストーリーを考えていくことが必要となります。

地域では、必ずしも環境課題は優先順位が高くなく、むしろ低いことの方が多いと感じています。コミュニティの存続が危ぶまれている地域で、気候変動対策である温室効果ガスの削減を国際社会と同じような温度感で訴えても、共感を呼ぶことは難しいかもしれません。地域の環境以外の課題を解決する際に、手段として脱炭素、資源循環（サーキュラー・エコノミー）、自然資本の活用などの環境課題を関連させることで、「ついでに環境も」という進め方のほうが、取り組みやすい場合もあります。

地域の課題解決につながる事業であっても、事業主体の経済的利益を追求しただけのストーリーでは、地域づくりにどのように貢献するのかが説明されておらず、周囲の人たちの共感や協力を得ることが難しくなります。環境・社会・地域経済の課題を同時解決するストーリーがあることで、魅力的で求心力のある事業となり、応援・協業も集めやすくなるかもしれません。



図 4 地域循環共生圏の三原則

3. 地域プラットフォームとは

対話と協働から、事業が生まれ続ける場や仕組み：地域プラットフォーム

共生圏づくりの考え方では、地域の人々が主体的に対話と協働を行い、地域課題を解決する事業を生み出し続ける場や仕組みを地域 PF と呼んでいます。自立した地域づくりのエンジンとも言えます。

共生圏づくりは、「この地域を何とかしたい」という強い想いから主体性に着火した少数の人たちから始まり、多様な仲間と「対話と協働による気づき・学び」を繰り返しながら発展していきます。発展の方向性は、PF づくりと事業創出になります。これらは相互に関係が深く、時には過去に行ったことに改めて取り組んだり、ビジョンや事業のタネなどを捉え直したりしながら進んでいきます。また、地域の状況によっては、事業が生みされたことをきっかけに地域 PF づくりが始まる、既存の協議会が地域 PF としての活動を始めていく、といったようにどこから取組が始まるかは様々です。

地域 PF づくりは、人と人の相互作用により進みます。対話と協働が進むにつれて、ビジョンを見直したり、他人の考え方を受け入れるといった変化が必要な場面が出てくるでしょう。発展的な変化を積極的に受け入れていく柔軟性が求められます。また、成果を期待しすぎると柔軟性が少なくなることもあります。取組のプロセスを重視し、一つ一つの場を丁寧にデザインし、楽しむことで、結果はおのずとついてくるでしょう。

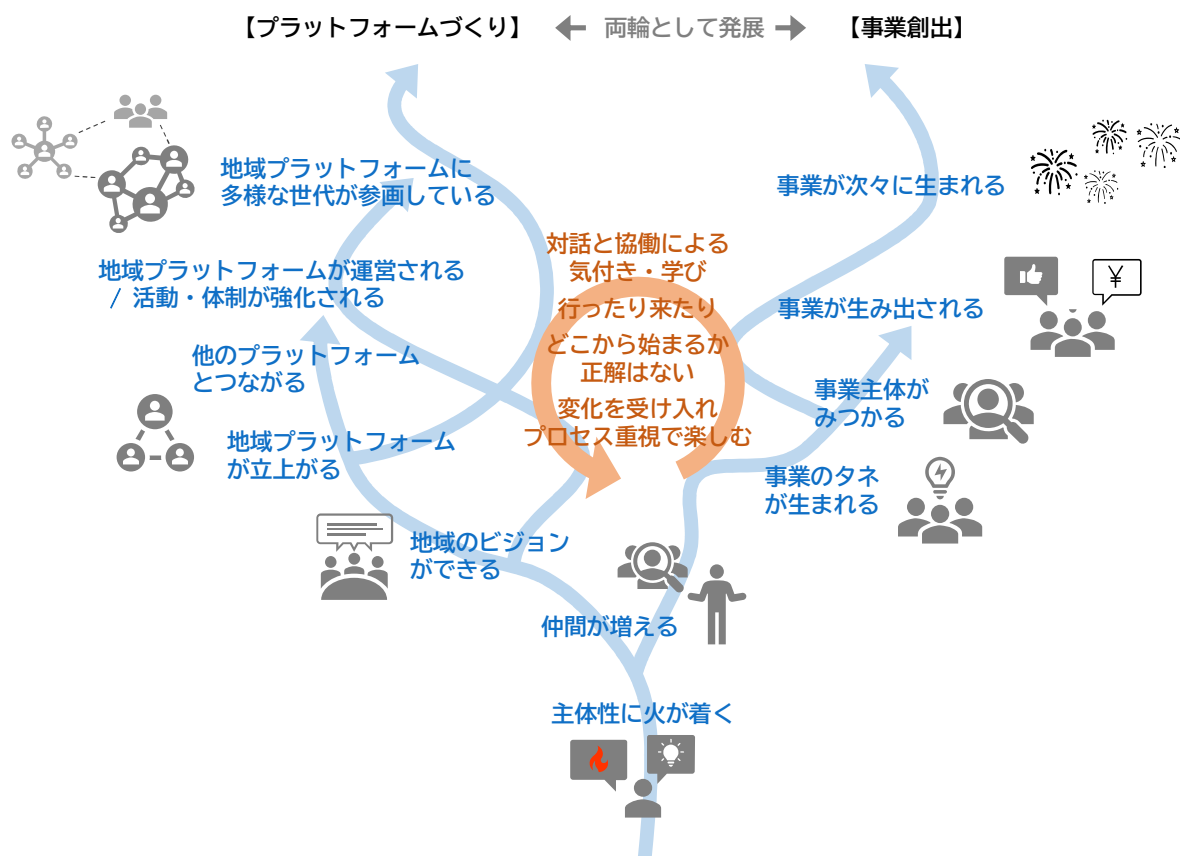


図 5 地域循環共生圏づくりのプロセスのイメージ（通称：火焰型土器モデル）

地域プラットフォームの形と、動かし支える人々

地域 PF に必須となる機能として、以下の2つがあります。この2つに加えて、地域 PF を持続させるための事務局機能も重要です。

- ① 事業主体（候補）を発掘する
- ② 事業主体（候補）を応援して事業化に導く

地域のビジョンや行政計画はあっても、実際に事業を実施してくれる人がいない「これ誰やるんだ問題」を防ぐためにも、事業主体を探し出す必要があります。また、まずは地域 PF の参加者が事業化を応援できないと、次々と事業を生み出し続け、地域課題を解決し続けることには時間がかかってしまいます。

地域 PF の基本は“人々のネットワーク”です。地域 PF に関係する人々は、関わり方によって概ね以下の3タイプに分かれます。

【コアメンバー】

地域 PF の運営主体となって、様々な人々、お金、情報、モノをつないでいく人々で、飲み会で例えると幹事のような人々で、地域 PF の運営チームとも言えます。地域のコーディネート機能にとどまらず、目指す方向性を示し・導くプロデュース機能も時には求められます。

コアメンバーは、同じ組織の職員がチームとなる場合もあれば、様々な組織の人が集まって形成される場合もあります。コアメンバーが担う役割は多岐にわたるため、複数名のチームとして動くことで、負担を分散し、各チーム員の得意領域を活かし、支え合えるようにすることが望ましいです。チーム員の所属組織や年齢、性別に多様性があると、活動を進める際の気づきが生まれやすく、得意領域の幅も広がる傾向にあります。

地域プラットフォームのコアメンバーの役割

- ◆ 地域の様々な人の声を聴き、課題や地域資源を把握する
- ◆ 地域の構造を整理し、地域のビジョンをとりまとめる
- ◆ 地域のビジョンや構造を発信し、共感者（事業主体やその応援者）を集め、地域 PF を立ち上げる
- ◆ 事業主体が事業を起こすためのチャレンジをサポートする（構想・計画のブラッシュアップ、試行、資金調達、マッチングなど）
- ◆ 事業が地域のビジョンに沿っているかチェックし、改善を促す
- ◆ 地域 PF の持続的運営のため資金確保、体制強化、人材育成、情報発信

【事業主体（候補含む）】

地域 PF のビジョンを実現するためのローカル SDGs 事業の担い手であり、個人や企業、行政、NPO など、様々な主体が担い手となりえます。

【応援者】

地域 PF やローカル SDGs 事業の応援者です。事業の実現性を高めるために事業計画を検討したり、資金・労力を拠出したり、もしくはファンとして事業そのものを応援したりなど、事業の協働パートナーとなる人々です。

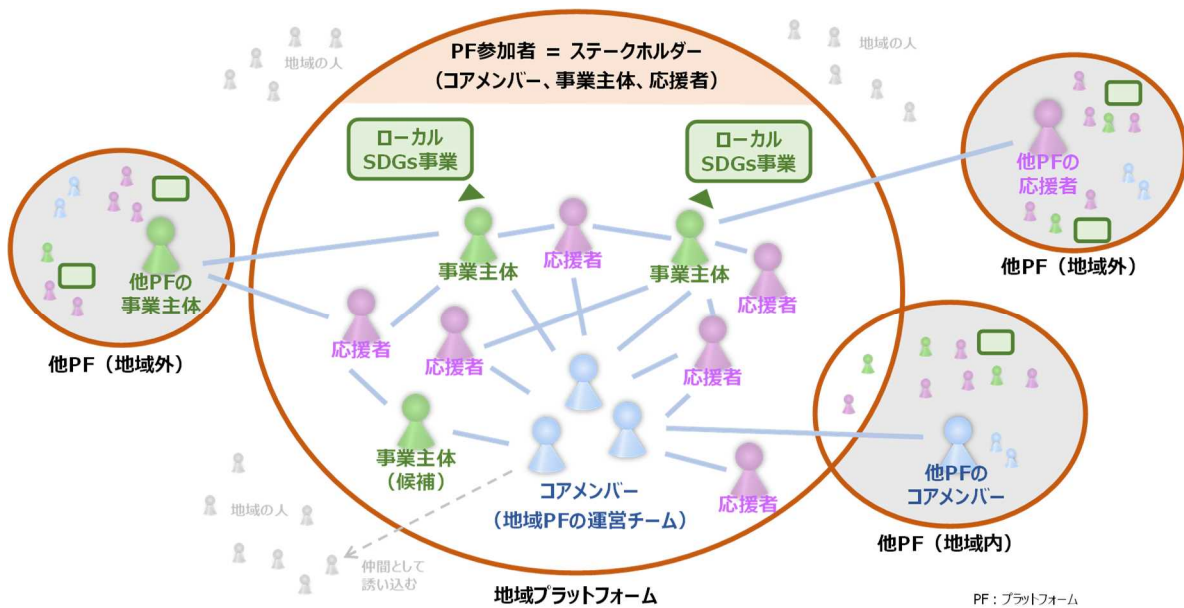


図 6 地域プラットフォームを動かし支える人びと

地域 PF は、人々のネットワークが基本です。このネットワークを最も細かい単位で見ると個々人が持つ人脈といえます。コアメンバーの全員が持つ人脈、地域 PF 参加者の人脈といったように、人脈をたどることで様々な人々が有機的につながっていることから、地域 PF の持つネットワークは自然界の生態系のような様相を呈しています。

地域 PF の運営で大切になってくることは、人々の間で交わされる情報の量・質、そこから得られる気づき・学びです。方向性などを決定する、あるいは意思決定だけの予定調和の会議だけではうまく進みません。勉強会やワークショップを通じた、地域 PF 参加者の知識量の向上（知識の非対称性の解消）、視野の拡大（多分野のことも興味を持ち、浅くてもよいので知識を持つ）、感想や感情（ポジティブ/ネガティブ）、知っていることを共有することでの気づき・学びを生むこと、会議の前後の時間・SNS・時には飲み会の場などインフォーマルな場での情報交換や情報提供、主体的でやる気に満ちた熱量の高い人との出会い、といったことが、多くの地域 PF で活動を前進させています。

効果的な場となっているかを測定する観点として、参加者における「発言者の多様性×発言量」があります。熱量が高く、新しい価値が生まれてくる場合は、発言の多様性・発言量がともに多くなるといわれています。

また、地域 PF の以下のいずれかのタイプとなるケースが多いようですが、地域 PF の形には決まりは無く、地域の規模や目的に応じて様々です。

- ▶ 特定組織（NP0、協議会、自治体など）と、その組織とつながる人々
- ▶ 制度と、その制度に参加する人々（基金制度、イベント、アワードなど）

地域づくりの過程で、プラットフォームの形が発展的に変化していても問題ありません。また、取組が発展した地域では、コアメンバーの人々が、多くの会議の場や、制度、組織に関わることで多様な情報をやり取りし、地域全体を盛り上げています。

4. 地域づくりのアクションサイクル

共生圏づくりの考え方では、地域 PF が発展していくプロセスにおいて、コアメンバーが行う取組を「アクションサイクル・モデル」として整理しています。

アクションサイクルは、下図に示すように、“仲間を探す”、“地域のビジョンを描く”、“体制を整える”、“事業主体を探す”、“事業を生み出す”の5つのアクションで構成されています。

アクションサイクルは相互に関わりあっており、どこから始めてもかまいませんし、アクションの順番も決まっていません。全てのアクションを網羅する必要もありませんし、アクションサイクルには無い取組であっても重要なものがあるかもしれません。地域の実情に応じてそれぞれのアクションを行ったり来たりする中で、徐々に「自立した地域」に近づいていくものと考えられます。

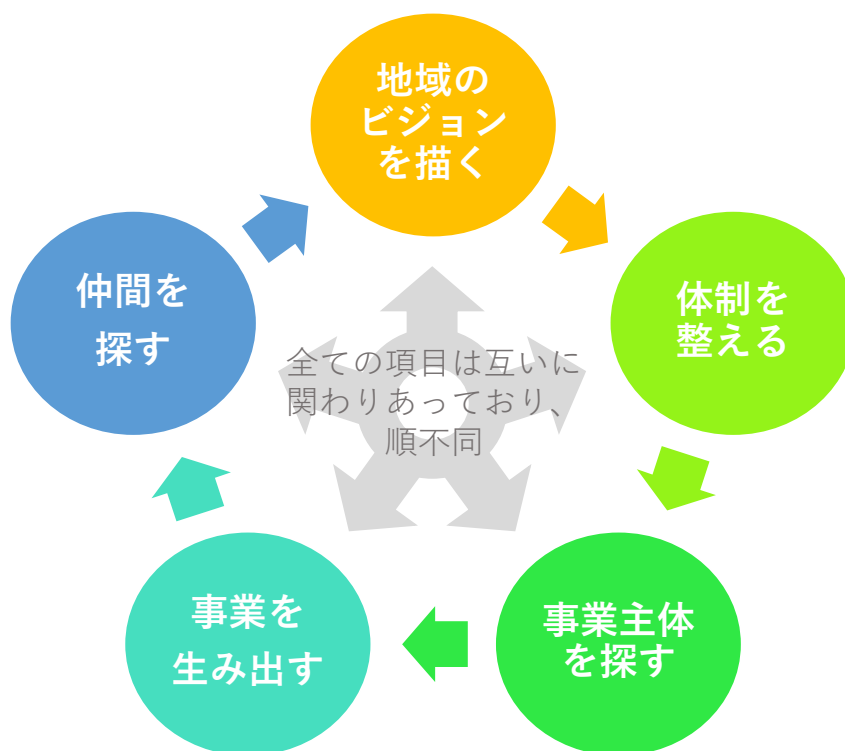


図 7 地域プラットフォームのアクションサイクル・モデル

仲間を探す

地域にどんな人がいるかを調べる

地域のこの課題を解決したい！地域の特産物を使ってこんな事業を起こしたい！そんな時にまずやってみてほしいのが、この地域にどんな人々がいて、どんな課題感や将来像を持ち、どんな力（技術、情報、設備、資金、人脈など）をもち、どんな取組をしているのか、調べてみることです。「うちの地域にそんな人はいない」と思う人もいるかもしれませんが、まずは知らないことを自覚し、異分野の人や異なる年代の人など、視野を広くして探してみると新たな発見があるかもしれません。

調べる中で、地域の中に過去に同じことに取り組んだ経験を持つ人がいることに気づいたり、「地域を何とかしたいと既に考えて動いている人や組織」を探し当てたり、様々な発見があるかもしれません。

調べ方は色々ですが、口コミや立ち話など、人脈や紹介を通じて得られる情報はとても有益です。地域住民が集まるお店やイベントに積極的に参加し、知り合いを増やしながら、情報を集めてみましょう。自治体の広報誌、地元新聞、コミュニティ紙、ローカルラジオ局、SNS で発信されている情報も重要な情報源になります。気になった人は、「いつか話を聞きに行く人リスト」として記録しておいてもよいかもしれません。

地域の人を訪問し、実際に話を聞いてみる

地域での取組を始めたきっかけは何だったのか？地域の課題・将来にどのような熱い思いを持っているのか？どんなことができる人なのか？地域の中で気になった人の話をまずは聞きに出かけましょう。話を聞く中で、一緒にできることが見つかるかもしれません。また、その時は一緒にできることが見つからなくても、将来一緒に行動する日が来るかもしれません。将来、コアメンバー、事業主体、応援者のいずれかを担ってくれそうか観察しつつ、自分の中に情報を蓄積していくことが大切です。そうすることで、どのタイミングで誰に協力を求めればよいのか、誰と誰を繋げるのが良いのか、発想できるようにします。

アポイントメントをとって丁寧に話を聞く、何気ない会話からヒントを得る、どちらも大事なコミュニケーションですが、自分の中にもどんな地域にしたいのか、どんな課題解決をしたいのか、ある程度の考え（仮説）を持っておく必要があります。それが無いと、相手とのやり取りで会話のラリーができず、信頼関係や共感を育むことが難しい場合があります。マンドラ（p.16～18 参照）をつくり、コミュニケーションツールとして活用することで有意義な場になるかもしれません。一方で、想いが強くなりすぎてしまうと、話を聞きに行ったつもりが自分から一方的に想いを伝えるだけで、実は相手の話を聞いていなかったということもありがちなので、バランスに注意しましょう。

1 対1で話をするのが少し苦手な人は、緩衝材となってくれるような人と一緒に話を聞いてみるとよいかもしれません。また、行政と民間が連携して話を聞きに行くことも有効な場合があります。行政が同行することで信用性・公共性が高まりますし、民間が同行することで多様な主体と連携していることが伝えやすくなります。

地域には、様々な考え方・背景の人たちがいます。自分と似通った考え・視点だけでなく、異なる視点・背景を持っている人にも、積極的に話を聞きに行く姿勢が大切です。そして、時には地域外の人話を聞きに行くことも必要です。異なる視点・背景を持つ人からは、多くの気づきと学びが得られ、予期せぬアイデア・ネットワークの新結合が生まれる可能性があります。また、現在の地域 PF の参加者にはない強みを持っている可能性もあります。

地域づくりを考えると、未来を考える方向に行きがちですが、一歩立ち止まって地域の過去を知ることでも有効です。戦後まもなくまでは、日本の各地は地域の資源を生かした自立・分散型の社会でした。「昔は良かった」という言葉に、ありがたい未来のヒントがあるかもしれません。古い時代の航空写真や鳥観図には、多くのヒントが隠されています。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。化石燃料や工業製品の普及により、使われなくなったり、採算が合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。共生圏づくり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。

📖 参考図書：問いのデザイン（安斎勇樹・塩瀬隆之 著，学芸出版社）

🔗 参考情報：地理院地図（国土地理院 電子国土 Web）（古い時代の航空写真関連）

https://maps.gsi.go.jp/index_m.html#5/36.104611/140.084556/&base=std&ls=std&disp=1&vs=c1g1j0h0k0l0u0t0z0r0s0m0f1

地域の人と定期的に情報共有を行う

地域の人と話をしていく中で、意気投合したり、共感が生まれたりすることで、「一緒にやっていきたい」と思える人が現れます。こういった人達とのつながりを絶やさないために、定期的に声をかけ、意見交換や情報共有を続けるとよいでしょう。対面が難しいければ電話、メール、SNS、オンラインでも構いません。

多くの人と出会い、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問題の根っこは同じだった、目指している未来は同じでそこに向かう手段が異なっているだけだった、ということもよくあります。相手との共通点を見つけ、その共通点を相手と確認していくことは仲間を増やすコツです。また、相手の話で共感した点を素直な言葉として相手に伝えること、個人的なエピソードや弱みを相手に見せたり伝えたりすることも、関係性を高める上で重要です。

一方で、自分の構想や事業が変わっていく余地があること、相手の課題感と合わないことがたくさんあること、地域の現状によって自分のやりたいことは後回しになる可能性があることを受け入れることも必要です。

複数で話しあう場では、参加者全員の主体性が発揮されているかに目を配りましょう。心理的安全性が確保され、対話の場の参加者が腹を割って本音を出せるようにするために、また“指摘だけする”状態や、声の大きい人だけが発言し続けるような状態を避けるために、ファシリテーションの技術を身に付けておくことも有効です。

地域の人に想いやメリットを伝え、参加の機会をつくる

地域の人の中で、地域 PF の参加者（コアメンバー、事業主体、応援者）として役割を担ってほしい、担ってもらえそうな人は、こちらの想い（ビジョン、解決したい課題、ワクワク感など）を伝えるとともに、地域 PF 参加による「相手にとってのメリット」を伝え、誘い込みます（＝参加の機会をつくる）。

この時に、相手との間に信頼関係や共感が無い状態であったり、単に専門家だからとか、発言力があるためという理由での誘い込み、「〇〇長」ばかり集めるといった役職が優先された場の設定は、地域 PF への参加に対する相手の主体性を下げ、協働での取組に発展しにくくなったり、相手が指摘だけして行動に結びつかない形になりがちです。また、説明をしてもうまくいかず、つらい場面となることもあります。が、「わかってもらえない」と思った時こそ「伝わるような説明や場づくりができていなかった」と振り返ることが重要です。信頼関係や共感とは、前述したような定期的な情報共有の中で育むことができます。

誘い込む相手が比較的大きな組織の場合（行政、規模の大きな企業など）でありがちな失敗として、コアメンバーが、首長や社長といったトップ層や議員のような特定のステークホルダー（行政の場合）に直接アプローチしている場合、実際に協働する担当者に「なぜ」やるのかが伝わっていなかったり、トップダウンで命令されたことによる不満が生じ、主体的に参加してもらえない、ということがあります。一方で、担当者は主体性にあふれ、やる気に満ちていても、上司の方、トップ層の方の共感が得られず、組織内で担当者が応援してもらえないということもあります。トップ層、中間管理層、担当者それぞれに目を配り、真に主体性があるのは誰かを確認しつつ、誘い込んでいく視点が必要となります。

参加の機会のづくり方は、地域の状況によって様々です。少数のメンバーで固定して進めていくやり方もあれば、大人数を対象に出入り自由で議論の場を設けるやり方もあります。いずれにしても誘い込む際は、何か面白いことをやっていそう、いろんな人に出会えそう、やりたいことに耳を傾けてくれそう、そんなワクワク感を提供できる場づくりを目指したいものです。

たまに、誰を誘い込んだらいいのかわからない、という場合があります。理由は色々と考えられますが、コアメンバーが目指したいビジョンが不明確であるために、取組を進めていくうえでコアメンバー内に不足している能力や技術が特定できていない、といったことが考えられます。そのような時にはコアメンバー内での対話の機会を繰り返し持つことが重要です。また、この対話を進めるツールとしてマンダラ（p.16～18 参照）の作成や改良を行うことも効果的です。

地域の中には、こちらから探し当てるのが難しいものの、地域づくりに不可欠な役割を担ってくれる人材が隠れていることがあります。積極的に情報発信し、オープンマインドでいることで、人づてで仲間が集まってくること、相手から声をかけてくることもあります。行政の取組の場合、外部有識者やアドバイザーという存在がつくことも多いです。専門性が機能するケースもありますが、誰が何のためにお願いしたアドバイザーなのかを一言で説明できない時は依頼内容などを見直すサインです。

地域のビジョンを描く

地域の人の話を仲間と共有する

前述のアクション「仲間を探す」や、その他のアクションを通じた対話を繰り返していくことを通じて地域の人の話を集めていくと、地域にどんな人がいるのかや、地域の口コミ情報、過去の類似する取組や軋轢の歴史など、様々な情報がコアメンバーの中に蓄積されます。情報を収集するチャンネルは人それぞれですので、こういった情報はコアメンバー間で適宜共有しましょう。共有の時間は、地域情報の棚卸とも言えるような作業にあたります。複数のチャンネルがあることは本来良いことですが、共有が不十分な場合、各話題に対しての対応が属人化してしまい、地域全体を俯瞰して見るができなくなります。最初は手間でも意図的に共有の時間をつくりましょう。

また、地域で取組を進める上で経験や発言力のバラつきは必ずあります。ともすると、首長や地域の長老的存在など、声の大きい存在の発言が最重要視されてはいないでしょうか。情報収集のチャンネルが複数存在することで、多様な意見を俯瞰的に捉えて、少し冷静に受け止めることができます。

ありたい未来と現状との差を把握する

コアメンバーの知識や地域の人の話を基に、自分の地域の現状として、使える【地域資源】と【地域課題】を、整理してみましょう。どんな資源が豊富で、どんな産業が得意で、何が原因で地域からお金が流出している？一次産業ではどんな課題が生じている？脱炭素の取組はどれくらい進んでいる？若い世代やリターン・Iターンでの人の出入りはどれくらい？などの問いが整理のポイントになります。地域の人の話や自分たちの知識は、時として統計データなどの客観的な事実からずれていることがあります。複数人で整理していく中で、根拠が不明確な点を洗い出したり、コアメンバー以外の人（専門家や行政の担当者など）の意見を聞いてみたり、行政の計画（総合計画、SDGs 未来都市計画、環境基本計画などの各分野の計画類）や公開されている統計データを参照するなどにより確認することができます。

続いて、地域の【ありたい未来】（ビジョン）を考えてみます。将来世代に残したい地域の姿を話し合っていきます。ビジョンを考えるときは、一旦、現状や課題、実現可能性は脇に置いておきましょう。自分の子供や孫、若い世代に、どんな姿の地域で暮らしてほしいかという視点で考えます。地域の中で将来増やしたいもの、減らしたいものなどについて意見を出していくことで、ビジョンを具体化していく方法もあります。

ビジョンは行政の総合計画に掲げているような総花的な言葉でなくても構いません。むしろビジョンづくりに関わった人たちの想いが酌み取られていることで、多くの人の共感を呼ぶことができるようになります。ただし、ビジョンを言葉にしていく作業は、コアメンバーを中心とした少人数で案を作成していく方が効率的なことが多いようです。

地域の現状（資源、課題）と、ありたい未来が整理できたら、ありたい未来からみて、現状では足りていないもの・実現できていないこと（ギャップ）を把握・整理します。このアプローチはバックカスティングと言います。

- ✎ ツール：地域経済循環分析 (<https://chiikijunkan.env.go.jp/manabu/bunseki/>)
- ✎ ツール：地域指標分析 (<https://chiikijunkan.env.go.jp/manabu/shihyou-bunseki/>)
- ✎ ツール：ローカル SDGs プラットフォーム (<https://local-sdgs.jp/?lang=ja>)

地域の構造を可視化・言語化する

地域の資源や課題が棚卸され、ありたい未来と現状のギャップが明確になってきたら、地域の構造を一つの図（マンダラ¹）に整理・表現してみましょう。ビジョンの実現のために、どの課題を、どんな資源を使った事業で解決していくことができるか【取組】

（≡事業のタネ）、その結果として地域にもたらされる【成果】を考えてみます。その際に必ず盛り込んでほしいのが、前述の三原則の一つである「環境・社会・経済課題の同時解決」の視点です（p.6）。事業のタネを考える際は、他地域の事例や、近年実用化された事例を多数理解しておくことで、新鮮で魅力的な発想となり、多くの人のワクワク感、共感を得ることにつながります。事例集、表彰された取組など、日ごろから情報収集しておくことが大切です。マンダラづくりは、コアメンバーだけでまずは考えてみるという方法もありますし、仲間探しで声をかけた人たちを集めてワークショップなどの形で取組む方法もあります。

地域の課題は複雑に絡み合っています。課題同士の関係性を整理し、矢印でつなぐなどにより可視化していくことで、多くの課題に共通するより本質的で根本的な課題や、様々な領域に成果をもたらす可能性のある解決の優先順位が高い課題が見えてくることもあります。このため、マンダラづくりは、何度も繰り返したり、多くの人の意見や知識を入れ込み、ビジョンの言葉も含めてバージョンアップを続けていけるとよいです。コアメンバー以外の人に参画してもらうことで、ビジョンへの共感が生まれたり、地域 PF 活動に参加する主体性が生まれるというメリットもあります。

この作業を通じて、同じ言葉で語り合えるような関係性が参加者の間で発展していきます。過去に共生圏づくりに取り組んだ団体からは、マンダラづくりが地域の共通認識の醸成に役立ったという声が多くありました。また、作業を通じて「なぜ」「なんのために」やるのかを繰り返し問い続けることが大事です。作業に参加した人がこれらについて納得し、腹に落ちた状態になることで、次の具体的なアクションにつながっていきます。マンダラに決まった形はありませんが、【地域資源】【地域課題】【ありたい未来】

【取組】【成果】を意識して作成することがポイントです。また、現時点では解決につながらない課題があったとしても、それが地域にとって重要な課題であるなら、将来解決の糸口がつかめる可能性を信じて、消してしまわずそのまま残しておきましょう。コアメンバーやメンバーが所属する組織の既定路線の方針に沿わないからといって、課題や資源をマンダラから消してしまうことは、地域の人の共感や主体性が失われ、地域 PF 活動への参画意欲を下げってしまうことにもつながるため要注意です。

📖 参考図書：好循環のまちづくり！（枝廣淳子 著、岩波書店）

📖 参考図書：持続可能な地域のつくり方（寛裕介 著、英知出版）

¹ 仏教界の「曼荼羅（マンダラ）」は精神世界の「つながり」や「構造」を表現しているとされており、「つながり」と「構造」を重視する SDGs アプローチと重なることから、「マンダラ」（通称）とカタカナで表記しています。

- 参考情報：2019～2023 年度に共生圏づくりに取組んだ団体が作成したマンダラ
<https://chiikijunkan.env.go.jp/tsukuru/senteidantai/>
- 参考情報：環境ビジネスの先進事例集
https://www.env.go.jp/policy/keizai_portal/B_industry/frontrunner/
- 参考情報：グッドライフアワード
https://www.env.go.jp/policy/kihon_keikaku/goodlifeaward/

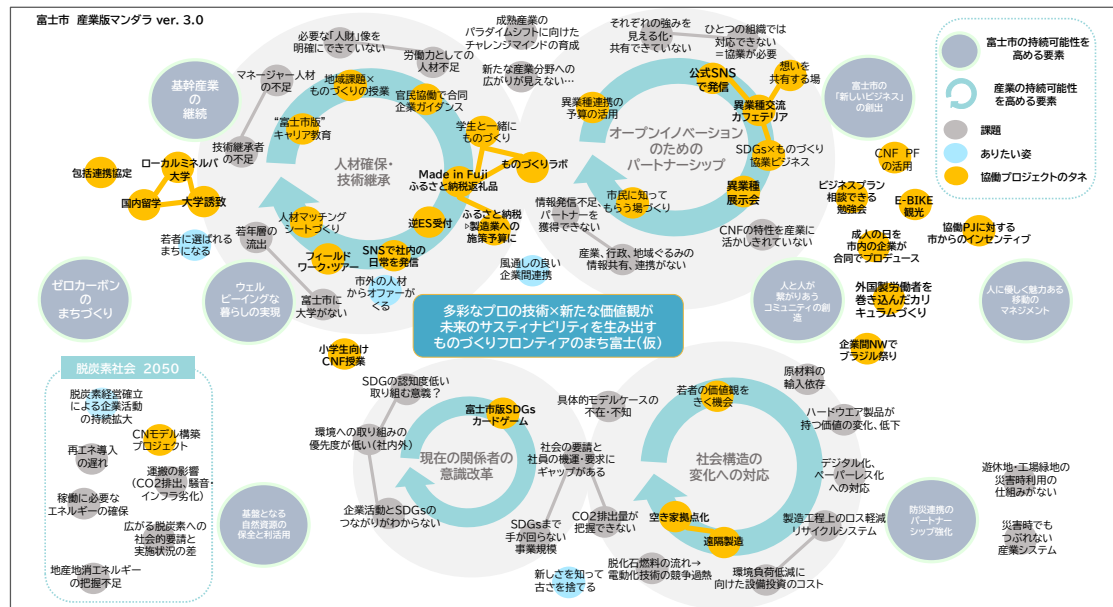


図 8 マンダラの作成例（静岡県富士市）

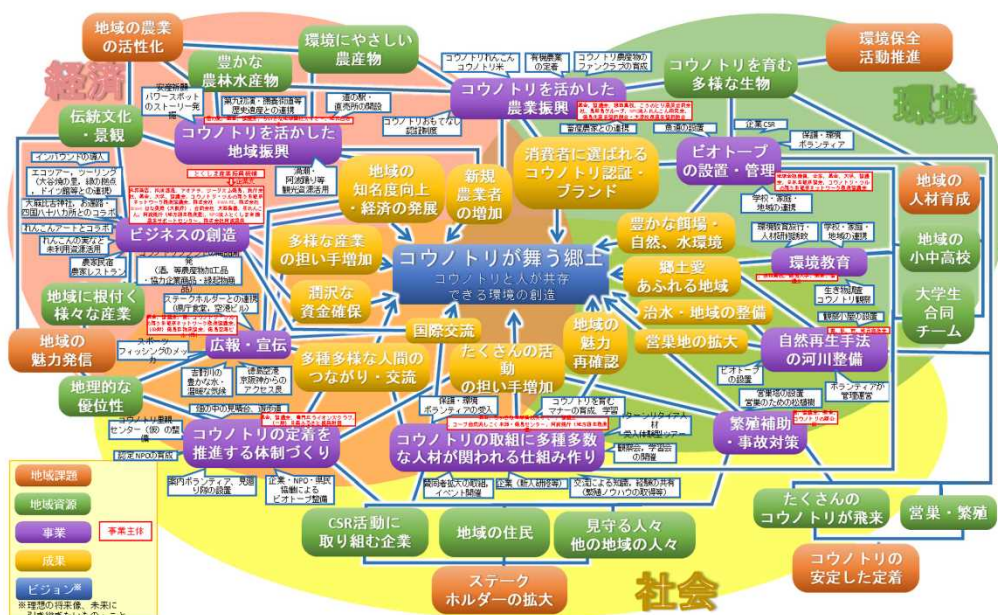


図 9 マンダラの作成例（特定非営利活動法人とくしまコウノトリ基金：徳島県鳴門市）

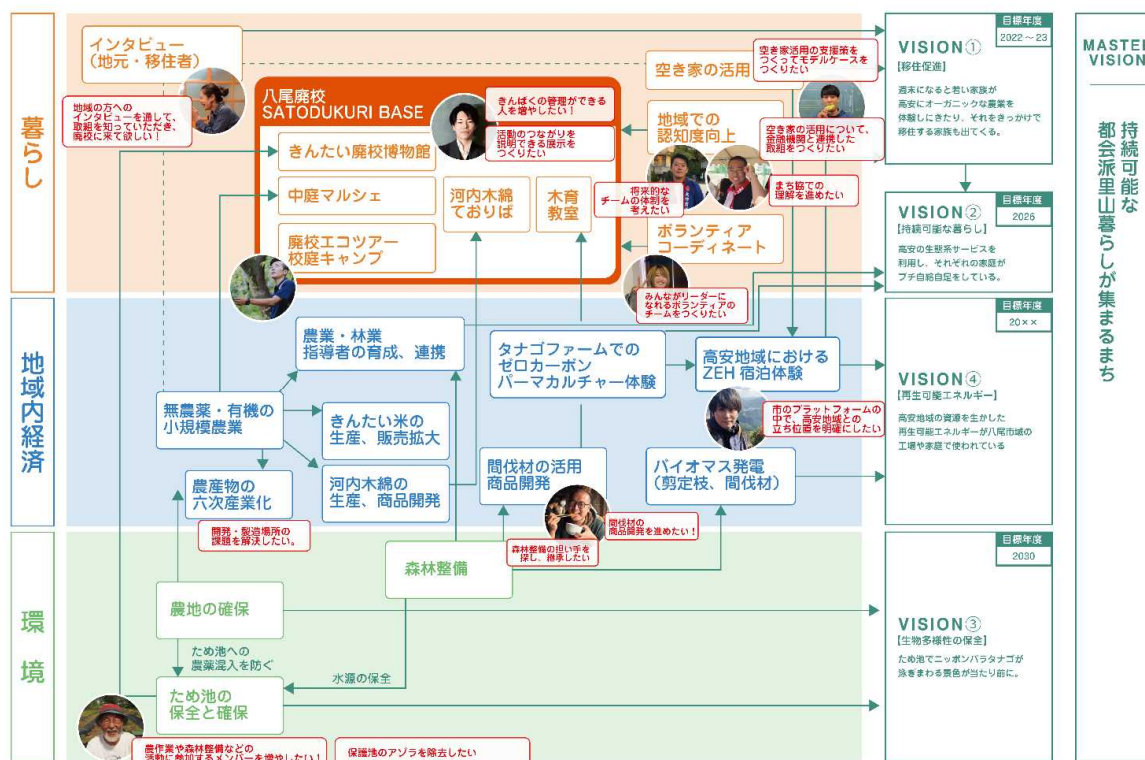


図 10 マンダラの作成例 (サソテナやお：大阪府八尾市)

外部にありたい未来を発信し、反応を得る

構造化がうまくできてくると、どんな地域をめざしたいのか、どんな仲間と一緒に、何をやりたいのか、ぐっと説明しやすくなってきます。この段階で、あらためて仲間を集めるためのメッセージを発信していきましょう。

最初に伝えるべきは、やはり近くの人たちです。地域 PF の参加者や「仲間を探す」のアプローチに加えて、地元のメディア（新聞、ローカルラジオ局、ケーブルテレビ、広報誌・情報誌など）に関わってもらうことができれば、より広く発信できます。地域の将来的な担い手となりうるユース世代に想いを伝えていくことも大事です。地域の外の人に向けた発信にも効果的となる SNS や WEB サイトも一つの手段です。

また、一方通行の発信だけではなく、ビジョンは伝わったのか？仲間になりたいという人が増えてきているか？といったフィードバックを得ることを意識しましょう。特に対面で説明・発信できる機会では、マンダラを用いて説明することで全体像が伝わりやすくなることに加えて、マンダラをブラッシュアップするヒントが得られるかもしれません。

参考情報：地域循環共生圏セミナー

<https://chiiki.junkan.env.go.jp/tsukuru/#a-tsukuru-event>

2022 セミナー「地域づくりの応援者を増やす、地域の魅力を伝える情報発信術」（宮古島市役所）

<https://www.youtube.com/watch?v=dhA1Qph2IBU>

2023 セミナー「新たな仲間や応援者を巻き込むための、伝え方・共感の生み方」（一般社団法人 MIT）

<https://www.youtube.com/watch?v=JMCrQ4dAUsc>

体制を整える

地域プラットフォームの機能や活動などの全体像を整理する

共生圏づくりは、現実的に活動を進める体制が整っていないと、形骸化や空中分解の末路を辿りがちです（例：コアメンバーが異動で活動できなくなった、情報共有や意思決定の仕組みが明確ではない など）。地域 PF を立ち上げ、活動を安定させたり、求心力を高めましょう。

共生圏づくりの考え方では、地域 PF に必須となる機能として、①事業主体（候補）を発掘する、②事業主体（候補）を応援して事業化に導く、の 2 つがあります（p.9 参照）。この 2 つの機能を基本として、地域の規模や活動の内容に合った最適な PF の形や備えるべき機能をコアメンバーで考えてみましょう。

どのようなビジョンをどのような時間軸で実現していきたいかを考え、そこから逆算した最適な枠組み（場の設定、仕組みの構築）についてコアメンバーと検討していきましょう。PF が目指す状態によって、必要な枠組みや提供する機能は異なります。例えば、1 年後、3 年後、5 年後など、段階ごとに地域 PF としてどのような活動ができるようになっていきたいか、そのためにどのような体制や機能が必要となるか、ということを整理することも考えられます。

新規の団体や制度を立ち上げることは、その後の運営コスト（労力お金）が継続的にかかることから、正解とは限らない場合もあります。地域 PF の基本は人々のネットワークなので、既存の組織の活動の延長上として、少し背伸びをして取り組める範囲内で検討していく方法もあります。

📖 参考図書：場づくりから始める地域づくり 創発を生むプラットフォームのつくり方（飯盛義徳 編，学芸出版社）

事務局（マネジメント）機能を整える

地域 PF が十分に機能を発揮するためには、地域 PF 自体の運営を支える事務局（マネジメント）機能を、コアメンバーで分担したり、新たなコアメンバーを誘い込んだりすることで整えていく必要があります。ビジョンを語るのが得意なメンバーも重要ですが、着実に事務作業を積み重ねることができるメンバーも同様に重要です。表 1 に事務局機能を例示しましたが、地域 PF の形に合わせて必要な機能を追加してください。

地域 PF の運営を持続的にするための要素は、運営人材・運営資金の二つの確保に尽きます。コアメンバーは、常に 2 名以上いる状態としておくことを推奨します。その理由は、対話からもたらされる気づきが活動の質を高めることにつながるからです。また、特に行政職員は異動などを考慮し、複数の部署やメンバーが参加するようにしたり、官民連携でコアメンバーとして活動するようにしましょう。

PF 運営に当たっては、コアメンバーの人件費、イベント開催費、広報費など、経費は常に何かしら発生します。交付金・補助事業、助成金などの活用他、ゆくゆくは事業収入を基に運営することも考えていく必要があるかもしれません。

地域 PF の活動が初期であったとしても、表 1 にある役割を少人数のコアメンバーで担うことは大変です。「一緒に汗をかいてくれる人がいない」はよく聞く言葉です。コアメンバーとなってくれる人を探したり、育成するにあたって、地域おこし協力隊制度を活用している地域もあります。また、コアメンバーだけだと活動が行き詰まることもあります。相談相手になってくれる人や参謀のような人と「気軽に相談できる関係」を構築しておくことも重要です。

表 1 事務局（マネジメント）機能の内訳

事務局機能	コアメンバーが担うこと
戦略検討・実行	◆ 仲間探し、マンダラづくり・更新、運営体制の維持・強化、事業支援の仕組み構築など。 ◆ 所属する組織のミッションと、地域全体のミッションの両方を理解し、俯瞰して考える ◆ 必要な会議を企画・開催する／PF の単年度や中長期の活動計画・スケジュールを考える／PF 運営資金を調達する／コアメンバーを探す・育成する
経理	◆ PF 運営資金に関わる事務作業（補助金申請、精算など）
広報	◆ PF の取組やローカル SDGs 事業の発信（WEB 作成、SNS 管理など。地域 PF の活動内容が、外からは見えにくいことが多い） ◆ 問合せの窓口対応

※複数の事務局機能を同一人物が兼ねる場合もある

✎ 参考情報：日本ファンドレイジング協会（運営資金の集め方）
<https://jfra.jp/>

実務的な役割をプラットフォーム内外で分担する

元々、地縁組織や商工会系など様々なプラットフォームがすでに地域内に複層的に存在しているはずです。地域づくりに必要なすべての役割を一つの地域 PF だけで担おうとするのではなく、他のプラットフォームと相互補完していく関係性が望ましいです。

特に事業主体を探す・生み出す段階では、専門性の高い領域など、コアメンバーだけでは対応できないことも増えてくるでしょう。コアメンバーを中心に、普段から地域内外の様々な人と積極的にコミュニケーションをとり、相談しやすい仲間としての関係性を構築しておくことが重要です。

表 2 応援者との役割分担の考え方（例）

応援者候補	役割の例
行政組織	補助制度への接続・活用、規制や手続きに関する相談、統計データの活用
県や国の出先機関	県や国の施策情報・補助事業などの情報共有
中間支援組織	地域 PF 運営のアドバイス（ノウハウや事例の提供、助言）
地域金融機関	ローカル SDGs 事業の事業主体の事業計画、資金調達の相談
地元の商工会議所	ローカル SDGs 事業の事業主体の事業計画の相談

応援者候補	役割の例
専門家	ローカル SDGs 事業の専門的な部分に対してアドバイス
民間企業	事業主体、事業パートナー、事業アドバイザーなどの相談
教育機関	課題解決に向けた連携（研究の一環として地域 PF 活動を分析・見える化、事業効果の科学的な測定など）、人材拠出
メディア	地域 PF の動きを伝える、ローカル SDGs 事業の宣伝、パブリシティ
他の地域 PF	お互いに無い資源を融通しあう、連携してスケールメリットを出す、知恵・ノウハウを共有して学び合う

自治体の総合計画や政策との関わりをつくる

自治体が策定する総合計画などに地域課題は必ず明示されており、地域の施策もその課題解決に資するよう組み立てられています。地域 PF が民間主導の場合は、自治体に対して、地域 PF の活動が自治体の施策のどの個所に貢献するのかを説明し、理解してもらえると行政のバックアップや主体的な参画を得られやすくなるでしょう。

一方で、地域 PF を行政が主導するケースにおいては、ビジョン実現に向けた施策の実効性を高めるために、行政が持つ多様な窓口と広いネットワークを最大限生かして民間と大いに連携する、という視点を大事にしましょう。また、地域 PF の活動を総合計画などに明記したり紐づけたりしておくことは、行政内部での予算獲得、組織内の合意形成や連携促進、担当者の異動により取組が停滞するリスクの回避などにも貢献します。

自立した地域づくりにおいて、行政と民間はあくまでも対等です。お互いにリスペクトしあい、フラットに意見を交換したり、不足する要素を補い合ったりできる関係性を構築しましょう。

事業主体を探す

事業の必要性・ストーリーを説明する

既にやりたい事業が見えている場合も、これから具体的に考え始める場合も、どちらも大切なのは、「なぜその事業をやるのか」、「その事業を行うことでどんな課題が解決されるのか／どんな変化が起こるのか」を明確に説明できることです。潜在的な事業主体や応援者に、この「なぜ」を訴えかけ、腹落ちしてもらう必要があります。また、地域経済循環分析などの結果を踏まえ、事業によって解決したい課題を定量的に示すことで（例えば地域から流出しているエネルギー代金）、事業の必要性をより訴えることが期待できます。地産地消が分かりやすい例ですが、ローカルSDGs事業を考えることは、地域が元気になるための新たなバリューチェーンを描くことと同義です。

「地域のビジョンを描く」際のマンダラづくりで、ある程度「事業のタネ」が見えてきているのであれば、周りの人に説明したり、事業計画を作ったりする過程で、ストーリーが磨かれていきます。事業主体候補が既にいればその人が中心に、事業主体がまだいなければコアメンバーが中心になって、説得力を高めていきましょう。事業のタネシートは、事業のストーリーを検討したり、シートを基に説明し、シートの内容を改良していくことでストーリーを磨くツールです。

 ツール：事業のタネシート (<https://chiikijunkan.env.go.jp/manabu/#a-manabu-tebiki>)

 ツール：地域経済循環分析 (<https://chiikijunkan.env.go.jp/manabu/bunseki/>) （※再掲）

事業主体を探す

地域 PF の主要な機能の一つは「事業主体を探す」です。コアメンバーは、地域 PF が持つネットワークを最大限発揮し、事業主体候補となる人材を掘り起こしたり、誘い込んでいきたいと思います。

事業主体を探す段階では、「こんな人・こんな企業を探しています」としっかり PR するのはとても大事です。事業の内容だけでなく、ビジョンやその事業が何のために必要なのかについて、マンダラを使うなどして熱量高く明確な言葉で語れていれば、意欲のある人に伝わりやすくなるでしょう。また、地域でどのような人が活躍しているのかなどの情報も、事業主体のモチベーションを高め、地域の魅力を感じてもらうためには重要な視点になります。事業を既に実施している人に話を持ち掛ける、ささやきながら促すのも「探す」うちに入ります。

多くの人に伝えるためには、地元のメディアを通じた情報発信や取材、イベントなどの登壇の機会などをうまく使いましょう。異業種・多世代の交流の場などを地域 PF が企画し、事業主体同士のネットワークから新たな人材を紹介してもらうのも一手です。

地域 PF 側から解決したい課題を基に事業のタネを作り上げていく「課題解決型」だけでなく、「価値創造型」として、すでにやりたいことがある地域の人々の事業のタネ（熱い想いとワクワク感、突き抜けたアイディアを伴う）からスタートし、ビジョンや環境・社会・経済課題の同時解決の要素を追加することで、事業主体となることを応援する進め方もあります。

📖 「価値創造型」の参考図書：最強の縄文型ビジネス イノベーションを生み出す4つの原則（谷中修吾 著，日本経済新聞出版）

事業推進のためのチームをつくる

事業を生み出すプロセスでは、計画を練り上げたり、テスト（試行）を繰り返したり、資金を調達したり、宣伝したりと、事業主体がやるべきことが次々に発生します。地域PFの中に、事業主体と協働・協業する応援者を接続し、チームとすることで、事業主体の事業実現性が高まるだけでなく、事業主体にとっても地域PFが魅力的なチャレンジの場だと思えることでしょう。

また、事業推進のために必要な情報共有や意思決定を効果的に進めるためには、まずは事業に深く関わるメンバーによるひざ詰めの議論が重要な場合もあります。地域PFにはビジョンに共感する人と幅広くつながる一方で、事業推進のためのチームを別につくするなど、目的に応じた規模・メンバーのあり方を考えましょう。

もちろん、コアメンバーだけで全方位をカバーする必要はありません。地域PFの体制づくりでつながったネットワークを駆使し、前項の表2（p.20）のような応援者と連携しながら、事業主体を応援できるチーム編成を目指しましょう。

継続的な支援の仕組みをつくる

地域PFの主要な機能のもう一つは「事業主体（候補）を応援して事業化に導く」です。意欲的な事業主体（候補）にとって、「この地域は自分たちの事業を応援してくれるんだ」と思える仕組みがあることは、地域に関わり続けるモチベーションの重要な要素の一つです。一つの事業が立ち上がるだけではなく、次々に事業主体が手をあげ、事業が生まれ続ける良い連鎖を生むために、事業を継続的にサポートする仕組みをつくっていくことを意識しましょう。

支援の仕組みは、地域PFの規模感、主に支援する事業分野などによって様々な方法が考えられます。他地域の事例などを参考にしながら、コアメンバーが中心となり、自分たちの地域にハマるあり方をじっくり検討しましょう。

事業主体や応援者が増えれば増えるほど、成果の捉え方も人それぞれ多様になっていきます。年度単位で動かざるを得ない行政職員から「年度末までの成果」を求められる場面もあるかもしれません。継続的な支援の仕組みを構築するのと同時に、マンドラで整理した地域課題解決をどれくらいの時間軸で行っていくか、最低限コアメンバー間では共通認識を持っておいた方がいいでしょう。

表 3 ローカル SDGs 事業の支援の仕組みの例

支援のタイプ	支援の内容	試行・実装事例
研修制度	事業主体がスキルアップできる研修を実施	・エコツアーガイドの研修制度（鹿児島県徳之島町、天城町、伊仙町） https://www.tokunoshima-town.org/omotenashikanko/shizenhogo/2023ekotuakensyu.html
認証制度	事業主体の取組に認証を付与し、付加価値をつける	・八重山諸島の自然をまもるローカル認証「コラコラ認証」（沖縄県石垣市） https://coracolla.wixsite.com/ishigaki
基金	事業の初期の資金を支援	・東近江三方よし基金（滋賀県東近江市） ※ソーシャルインパクトボンドにより、資金＋応援者を接続 https://3poyoshi.com/ ・未来共創基金（島根県海士町） ※応募から採択の過程で、事業計画をブラッシュアップ https://ama-future.org/
アワード	アワード応募を介して事業内容を支援	・静岡県 SDGs ビジネスアワード（静岡県） ※事業計画のブラッシュアップ、金融機関などとのマッチング支援、表彰による信用力の付与 https://www.shizuoka-sdgs-business-award.com/
事業協同組合	協同組合の構成員となってもらうことで事業実施をサポート	・対馬もりびと協同組合（長崎県対馬市） ※組合員による森林資源を活用したスモールビジネスの立ち上げ、販売などを支援 https://www.tsushima-moribito.com/

事業を生み出す

事業に関する基礎的な情報を提供する

初めて事業を行う主体（候補）は、事業に関する基礎的な情報として、事業構造（何が売り上げになり、何にコストがかかるのか、ターゲットとなる顧客層など）、事業計画の書き方、資金調達や商品販売などのノウハウ、事業に関する関連法規など、基礎的な情報を押さえておく必要があります。しかしながら、事業主体だけでこれらの情報を探し当て、学ぶ時間・機会を確保するのはなかなか大変です。また、事業主体をサポートしていく立場にあるコアメンバーとしても、ある程度の事業に関する情報を理解しておく必要があります。

コアメンバーは、専門家を招いて勉強会を開いたり、マニュアルや手引きなどの存在を伝えたり、資金調達の手段を伝えたり、地域の商工会議所などが開催するセミナーへの参加を促すなどして、事業主体をサポートしていきましょう。

✎ 参考情報：『よろず支援拠点』 <https://yorozu.smrj.go.jp/>

✎ 参考情報：ローカル SDGs「地域循環共生圏」ビジネス実践の手引き
<https://www.env.go.jp/content/900517688.pdf>

先進的な事業を学ぶ機会をつくる

事業主体にとって、先進的な地域や団体がどんなことをしているのか実際に目で見て体感し、実践者と直に意見を交わす機会は、モチベーションアップや気づき・ひらめきにつながる良い機会となります。また、同じような事業を実施している人がどのような働き方をしているか、どのような人が顧客になっているか、自分に不足している技術があるか、ということを経験で知ることにも価値があります。しかし、実績などがまだ無い事業主体（候補）にとっては、視察のアポイントメントを取り付けること自体、ハードルが高いことがあります。

そこでコアメンバーは、事業主体の希望を踏まえつつ、先進的な取組を行っている地域/企業などをリサーチし、視察の実施をサポートしましょう。視察を受け入れる側にとっては手の内を見せることになるので、信頼関係の構築が重要となります。視察受入側のメリットを言語化したり、何のために取組を進めているのかをマンダラを用いて説明したりなど、視察の趣旨を先方に効果的に伝える方法を事業主体と一緒に考え、その後のネットワーク構築につながるようにしましょう。

視察に当たっては、事前にどのようなことを知りたいのかを整理しておくことや、視察に同行すべき地域 PF 参加者の選定、同行者への主体性の喚起（なぜ視察に行く必要があるのか、視察に行くことでどのような学び・情報を得られるのかなど）についても、事業主体と一緒に考えることも必要です。また、視察後に地域 PF 参加者への報告・共有の仕方（どのメンバーに、どのタイミングで、どのような場でなど）についても、事前に事業主体とすり合わせておいた方が良いでしょう。

事業計画の内容を聞き、ともに考える

事業を考える際には、「事業計画をつくる」という作業が必ず発生します。ただ、事業計画作成のルールや決まった様式があるわけではないので、初めて事業に向き合う人はどうやってつくればよいのか迷ってしまうかもしれません。

このような場合は、コアメンバーは事業計画づくりの壁打ち役（対話を通じて相手が自分の考えを言語化・整理・まとめるための相手になること）として、事業主体をサポートしましょう。なぜその事業に取り組みたいと考えていたのか初心に立ち返ってもらったり、あいまいになっている事柄を発見して解像度を高めるための問いを発したり、事業主体が計画段階で抱えている課題を聞き取り、解決の道筋を一緒に考えたりします。この役割は外部の専門家や地域金融機関などに協力してもらい、一緒に考えてもらったり、委ねてもかまいません。

【事業計画づくりの中で、特にローカル SDGs 事業で大切となるチェックポイント】

- ◆ なぜ（WHY）その事業をやるのか的確に言語化されているか
- ◆ 事業のアウトカムが、地域のありたい未来（ビジョン）の実現に寄与しているか
- ◆ 事業内容は、環境・社会・経済課題の同時解決につながっているか（p.7 参照）

ローカル SDGs 事業のうち、特にビジネスについては、公益性と事業性の両立が求められ、経済的利益が出にくいものも含まれます。特に地域の自然資源や未利用資源を活用する場合、地域全体（場合によっては流域などのより広い範囲）への影響やバランスを広く考慮する必要があり、特定の誰かが「儲かる」ビジネスモデルは適用できないこともあります。採算性確保においては、例えば行政の補助制度などを（依存しすぎない範囲で）うまく活用していく方法もあります。

また、ローカル SDGs 事業は採算性を伴うことを前提に検討することが重要ですが、有限な地域資源を扱う以上、「利益を増大させ続ける」ことを命題とした従来のビジネスモデルをベースに考えると行き詰ってしまう可能性があります。

 参考情報：中小企業ビジネス支援サイト 起業マニュアル（独立行政法人中小企業基盤整備機構） <https://j-net21.smrj.go.jp/startup/manual/list5/index.html>

 参考情報：ビジネスモデルの 9 つの要素を考えるフレームワーク「ビジネスモデルキャンバス」 <https://j-net21.smrj.go.jp/ga/org/Q1090.html>

事業の試行を支援する

事業は、最初はコストを抑えた小規模な試行を繰り返しながら、「これならいけそうだ」と思えるラインを探っていき、次第に本格稼働に移っていきます。事業主体が実績も知名度も無く、資金も限られる段階では、試行の際にも様々な工夫が必要です。

そこでコアメンバーは、折衝力や広報力、地域内外とのネットワークを最大限活用し、事業主体の事業の試行を促し、試行自体もサポートしましょう。

事業の試行は、顧客のニーズや計画時点の課題などを把握するために、明確な仮説をもって実施することが重要です。コアメンバーは、専門家などの力も借りながら、事業

主体が立てる仮説の壁打ちや最適な試行方法のアドバイス、試行企画の周知・広報、事後アンケートによる仮説の検証材料の確保などの面について、一緒に考えていきましょう。また、試行に当たっては、地域PF参加者（特に応援者）に協力してもらい、労力・資金・場や機会・モノや設備といったものを融通してもらうことで、実施のハードルが下がります。

表 4 ローカル SDGs 事業の試行例（R1～R5 地域循環共生圏 PF 事業）

試行の種類	実施内容
モニターツアー	◆ エコツーリズムのガイド育成の一環として、ツアー内容のブラッシュアップのためモニターツアーを実施（鹿児島県徳之島町、天城町、伊仙町）
試作品の製作と試験販売	◆ コウノトリが訪れるハス田のレンコンを用いたレトルトカレーを商品化して販売（徳島県鳴門市） ◆ Shopbot で木工品の製作を小規模で請け負いながら、顧客を開拓（長崎県対馬市）
クラウドファンディング	◆ 棚田産の酒米を原料とした日本酒のクラウドファンディングでテストマーケティングを実施（佐賀県鹿島市） ◆ 島の観光資源であるニホンアワサングを保全するプロジェクト（山口県周防大島町） ◆ 地域産材を活用したプライベートサウナのニーズ調査（三重県尾鷲市）
効果測定	◆ ノリ食害対策のカモ類を追い払う技術のデモンストレーションで効果実測（佐賀県鹿島市）

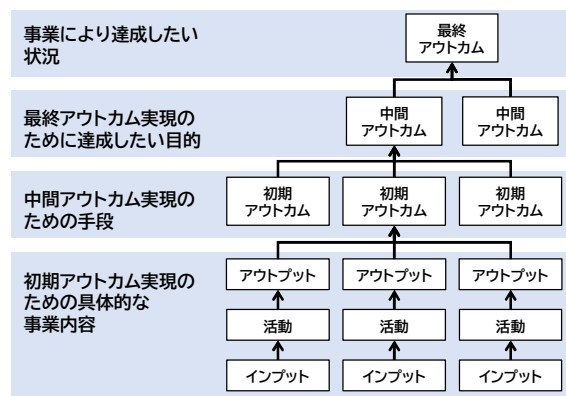
アクションサイクルを加速するヒント

共生圏づくりに明確な「終わり」はなく、息の長い取組です。成功しているように見える地域でも、一人の熱い小さな想いから目に見える成果が出てくるまでに 10 年以上が経っているというようなケースが多々あります。特に、環境・社会・経済の課題解決の成果（とりわけ環境）は、短期間で目に見える変化を実感するのは難しいものです。

アクションサイクルを回しながら、地域 PF の機能を高めていくという地道な活動において、活動の進み具合を知るための何らかの「目安」があると、自分たちが進んでいることを実感できたり、振り返って課題や改善点を探すのが少し楽になったりします。ここではそのヒントをお伝えします。

ロジックモデルを作ってみる

ロジックモデルとは、「こんな変化を起こすには、～が必要だろう」、「もし～ならば、こうなるだろう」という仮説のもと、資源（インプット）と活動、アウトプット、アウトカムを繋ぎ合わせ、事業が成果を上げるために必要な要素を体系的に図示化したものです。この紐づけがしっかりできていると、事業の見直しや、事業効果の把握がしやすくなります。



出典：ロジックモデル作成ガイド（日本財団,2019）

◆コアメンバーが考えるロジックモデル

「アクション 地域のビジョンを描く」のマンドラ作成の作業は、ある意味、ロジックモデルをつくる作業と言ってよいでしょう。マンドラづくりでは、【地域課題】【地域資源】【取組】【成果】【ありたい未来】を整理します（p.17）。これをロジックモデルに当てはめると、どのような地域のビジョン【ありたい未来】（最終アウトカム）を実現したいのか、その実現のために地域 PF や事業主体はどんな【取組】（活動）をし、どんな【成果】（アウトプット）を出すべきか、その取組のためにどんな【地域資源】（人材、資金など）（インプット）が必要か、取組や地域資源の背景にはどのような【地域課題】があるのか、ということの紐づけをしていく作業になります。

◆事業主体が考えるロジックモデル

個別の事業で考えるロジックモデルはよりシンプルに考えることができますが、事業成果（アウトカム）が、地域 PF が掲げるビジョンに紐づいているか、は常に意識しましょう。事業のロジックモデルの基本的な考え方を以下に示します。

- 事業によって環境・社会・経済にどんな変化が起きてほしいか（アウトカム）
- 変化をもたらすために、事業でどれくらいの結果が必要か（アウトプット）
- 結果を出すために、どんな取組をどれくらい行うべきか（活動）
- 取組のために、どのような人材や資金をどれくらい投入すべきか（インプット）

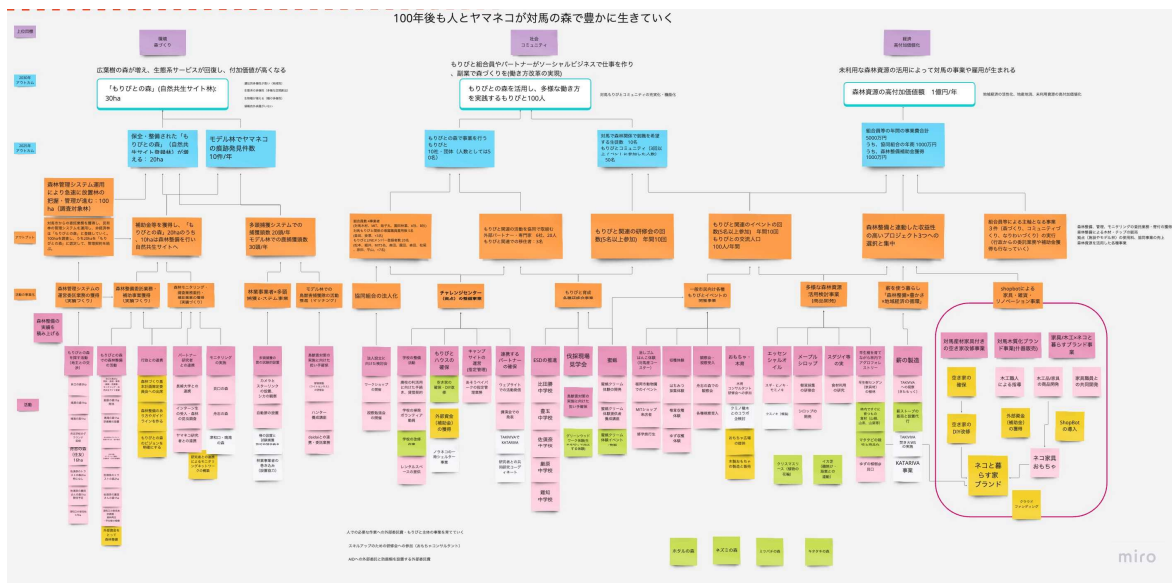


図 11 マンダラをロジックモデルに落とし込んだ例（一般社団法人 MIT：長崎県対馬市）

https://chiikijunkan.env.go.jp/assets/pdf/tsukuru/senteidantai/2023/527_mit_3.pdf

- ✎ ロジックモデル作成ガイド
https://www.nippon-foundation.or.jp/app/uploads/2019/01/gra_pro_soc_gui_03.pdf
- ✎ ロジックモデル解説（社会的インパクト・マネジメント・ガイドライン ver2）
https://simi.or.jp/tool/logic_model
- ✎ スマートシティ施策の KPI 設定指針 ロジックモデル作成支援ツール（内閣府 HP）
https://www8.cao.go.jp/cstp/society5_0/smartcity/kpi.html

目標を設定する

長期的な取組を行う際に、取組の求心力を維持するための工夫が重要です。長期目標だけではなく短期や中期の目標を設定することで、進む方向や取組に必要な時間の目途が立ち、取組が進めやすくなるはずです。ある程度、取組の形が見えてきたら、目標を考えてみましょう。可能であれば定量的な目標を立てるのが進捗確認をする上で望ましいですが、それが難しければまずは定性的な目標から立てるのが良いでしょう。

◆地域 PF の立ち上げ・運営における指標設定の考え方

仲間を探す、地域のビジョンを描く、体制を整えるといった作業は、始まりも終わりもハッキリせず、進捗の把握や定量的な評価は難しいのが事実です。ただ、複数の人が一緒に動くチームでは、やはり何かしらの共通の目安は必要ですので、まずは短期的（1 年以内）に達成したいこと（例：この分野の実践者 3 人以上に話を聞きに行く／年内の 10 月までに新組織を立ち上げる、など）を目標に置いてみると良いかもしれません。

◆事業化における目標設定の考え方

事業を興し、継続していく上では、目標をできるだけ定量的に設定しておくことが重要です。事業指標・KPI の設定メソッドは世の中にたくさん公開されていますし、地域の商工会議所や地域金融機関などの事業のエキスパートに相談してみるのもよいでしょう。目標は基本的には事業主体が設定しますが、コアメンバーは壁打ちでサポートしていきましょう。

短期的（1～3 年）な目標は売上や参加人数などの定量的な数値がわかりやすいですが、中長期的な目標はビジョンの実現への寄与を把握できるもの、という視点を持って設定します。地域の各種計画に掲げられている指標などを目標として取り入れてみるのも良いかもしれません。

- ✎ ツール：目標シート <https://chiikijunkan.env.go.jp/manabu/#a-manabu-tebiki>
- ✎ コミュニティ指標を活用した参加型の地域づくり
<https://www.csonj.org/activity2/organic/cgp-cic>

振り返りと次のアクションへのフィードバック

目標は、進捗確認や振り返りとセットで意味を成します。定期的（毎月、毎年度末など）に振り返りの場を設けておくとも良いかもしれません。進捗、成果、課題などを一旦可視化して関係者で共有する中で、この数字は達成したから次は増やそう！ここはテコ入れしたいから戦略を見直そう！など、次の具体的なアクションが見えてきます。

振り返りの場は、達成できていないことに対してペナルティを与える場ではありません。中間的な成果を共有し、あくまでも自分たちの活動を進めやすくするために、取組を客観的に捉え直していく場、という視点でトライしてみてください。

5. 地域循環共生圏づくりを応援します！

ウェブサイト「環境省ローカル SDGs～地域循環共生圏～」のご紹介

環境省では、地域循環共生圏の創造に取り組んでいる／取り組みたい地域や団体に向けて、ウェブサイトを通じて、様々な情報をお届けしています。

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

ウェブサイトはこちら↓

<https://chiikijunkan.env.go.jp>



お役立ち情報満載！メールマガジンにご登録ください

地域の活動内容やお役立ち情報などを紹介するメールマガジンを月に2回程度、配信しています。地域循環共生圏のイベント、活動団体の情報、補助事業の公募情報など、見逃せない情報が満載です。ぜひご登録ください。

メールマガジンの登録はこちら↓

<https://chiikijunkan.env.go.jp/#a-home-mailmagazine>

Facebook では共生圏づくりの仲間の取組をシェアしています

地域循環共生圏の Facebook アカウントでは、2019～2023 年度の共生圏事業の活動団体の“今”をシェアしています。あなたの「いいね！」はきっと誰かの活動の励みになるはずです。ぜひ Facebook のアカウントをフォローください。

Facebook の共生圏アカウントはこちら↓

https://www.facebook.com/LocalSDGsplatform.env/?ref=embed_page

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、環境情報データベース「環境らしんばん」の運用や機関誌「つな環」の発行、各種セミナーの開催を通じたパートナーシップ形成のための対話の場づくりや人材育成のサポートなど、地域活性化に向けた協働取組の加速化に取り組んでいます。

◎EPO と GEOC の機能について

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

https://www.geoc.jp/content/files/japanese/2021/01/epocasestudies_ebook/HTML5/pc.html#/page/1

◎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ています。

○『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

https://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

https://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

https://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。協働事業を担当する行政職員を対象に作成しましたが、官民連携を進める民間事業者にも必読の内容になっています。協働で環境政策をすすめるために重要な「協働ガバナンス」についても詳細に解説しています。

https://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。

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

地域経済循環分析

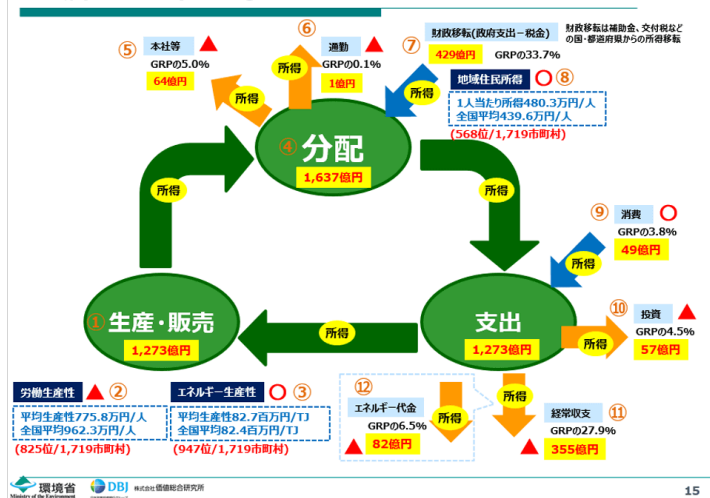
アクションの「地域のビジョンを描く」のマンドラづくりでは、地域の経済の実態を深掘りして、優先的に取り組むべき課題が見えてくることがあります。

「地域経済循環分析」は、地域経済の“今”“これまで”“これから”を見える化できるツールです。簡易な操作で、自分の地域はどの分野の“稼ぎ”が多い？／どの分野のお金が最も多く外に流出している？／といったことを知ることができます。

詳しくはこちら↓

<https://chiikijunkan.env.go.jp/manabu/bunseki/>

地域の所得循環構造②



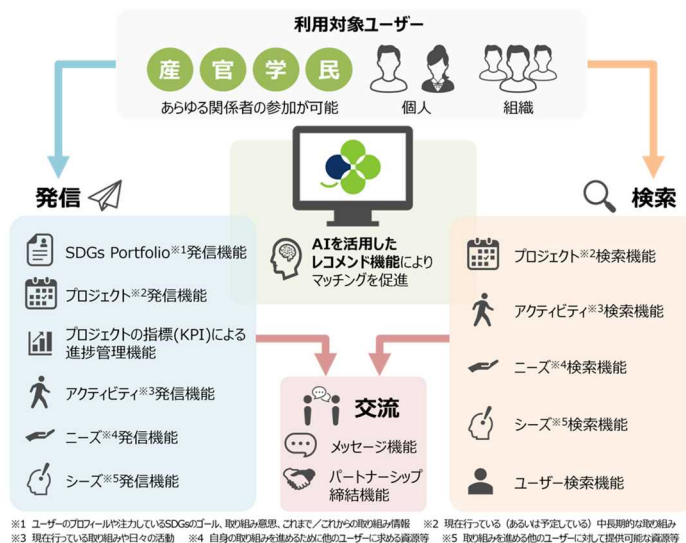
産官学民の共創の場 Platform Clover (プラットフォームクローバー)

Platform Clover は、SDGs の達成と持続可能な世界の共創を目指して取り組む産官学民の関係者を応援するオンラインプラットフォームです。

SDGs の取組事例の検索、自地域・団体の SDGs の取組の発信・PR、ニーズ・シーズのマッチングなど、ネットワーキングを通じて協働・共創の「場」をつくり上げていくプラットフォームとなっています。

詳しくはこちら↓

<https://chiikijunkan.env.go.jp/tsunagaru/#a-tsunagaru-platform-clover>



地域循環共生圏づくりの手引き ー地域が主役！みんなで取り組む、環境まちづくりー
(2024年4月)

発行：環境省大臣官房地域政策課 地域循環共生圏推進室