

# 内閣府SDGs人材育成講座 第4回目研修資料

株式会社ローカルファースト研究所 代表取締役  
内閣府自治体SDGs推進評価・調査検討会委員  
関 幸子

## 1 第1回講座の復習

- ・ロジカルシンキング
- ・ロジックモデルの立案

## 2 第2回,第3回講座の復習

## 3 SDGsモデル事業記述コメントから

## 4 ワークショップ

SDGsモデル事業提案を書いてみて

# 1 第1回講座の復習

- 1 ロジカルシンキング
- 2 ロジックモデルの立案
  - ① 問題定義
  - ② 分析 問題分析系図
  - ③ 政策立案
  - ④ 評価基準

# 思考法

## ロジカルシンキングは、「論理的思考」や「論理的な考え方」

直観や感覚的に物事を捉えるのではなく、筋道を立てて矛盾・破綻がないように論理的に考え、結論を出す思考法。「演繹的思考」と「帰納的思考」が基本。

- ・合理的思考をもつ: 「何が重要で何が重要ではないのか」を見分けるために必要な能力、判断。
- ・物事を適切に分解できる: 分析する際には、漏れなく重複なくという考えである「MECE(ミーシー)」を用いる。
- ・因果関係を正しく把握できる: 原因と結果を結びつけ、問題の本質を把握する。
- ・言葉や数字を適切に扱える: 言葉の定義や数字の意味を知って定量的に思考する。

### 帰納法

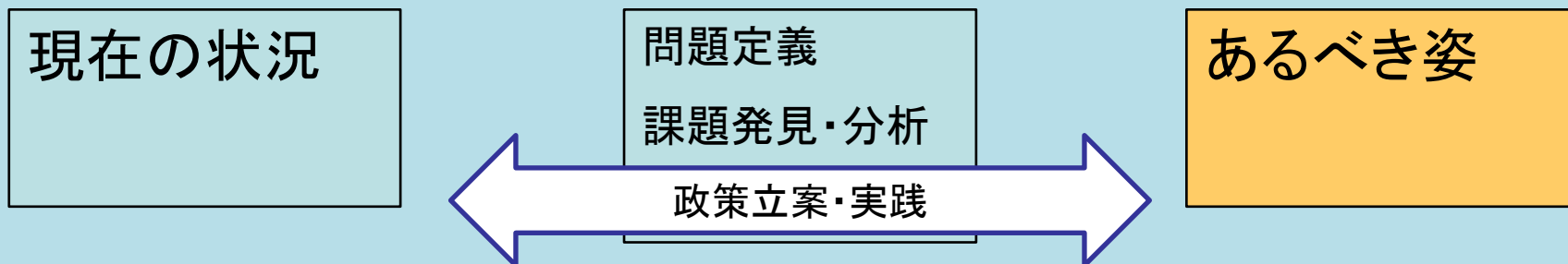
多くの事例の中から共通点をみつけて結論を導き出す考え方で、統計分析にも用いられる。たとえば、「ウイルスA・ウイルスB・ウイルスCは人に感染する」という事例から、ウイルスはタイプに限らず人に感染する可能性が高いという結論を導き出す。

### 演繹法

アリストテレスが提唱した手法で、三段論法とも呼ばれている。  
一般論やルールと観察事項を結び付けて結論付ける方法。  
「一般論: 犬は動物である」「観察事項: ポチは犬である」を結び付けて「結論: ポチは動物」である。

## 1 問題定義

現在の状況とあるべき状況のギャップを明確に定義する事



中心課題を引き起こす原因及び中心課題から引き起こされる結果を明確にして全体像及び因果関係を把握する事。

①問題の発見 → ②問題の検討 → ③課題の選定

### ■ 問題分析系図の作成

介入可能点及び理論的分析可能点を探し問題を特定する。

その際に、自治体や地域での権限や能力範囲内であることが望ましい。

介入が政治的・社会的に実行不可能であれば問題特定する意味がないことに注意。

問題定義を行う際に注意すべきは、解決策を暗示するように問題を定義してはならない。

「街に警察官が少ない。」と問題を定義してはならない。

なぜなら、その解決策は「警察官を多くする。」に決まってしまう他の解決策を考慮する余地をなくしてしまうからである。

「犯罪発生率が高い。」や「市民が身の危険を感じるが多くなっている。」などと定義する必要がある。

問題を特定する際の3つの視点

### 「市場の失敗」

市場の失敗とは、市場に任せていては社会的に最適量の財が取引されないケース。

独占市場、公共財の供給、外部性の存在、不完全情報市場、世代をまたいだ財の分配などのケースが含まれる。

### 「政府の失敗」

政府の介入が更に財の効率的分配を妨げるケース、政府の行う事業が民業を圧迫すること。

### 「公平性」

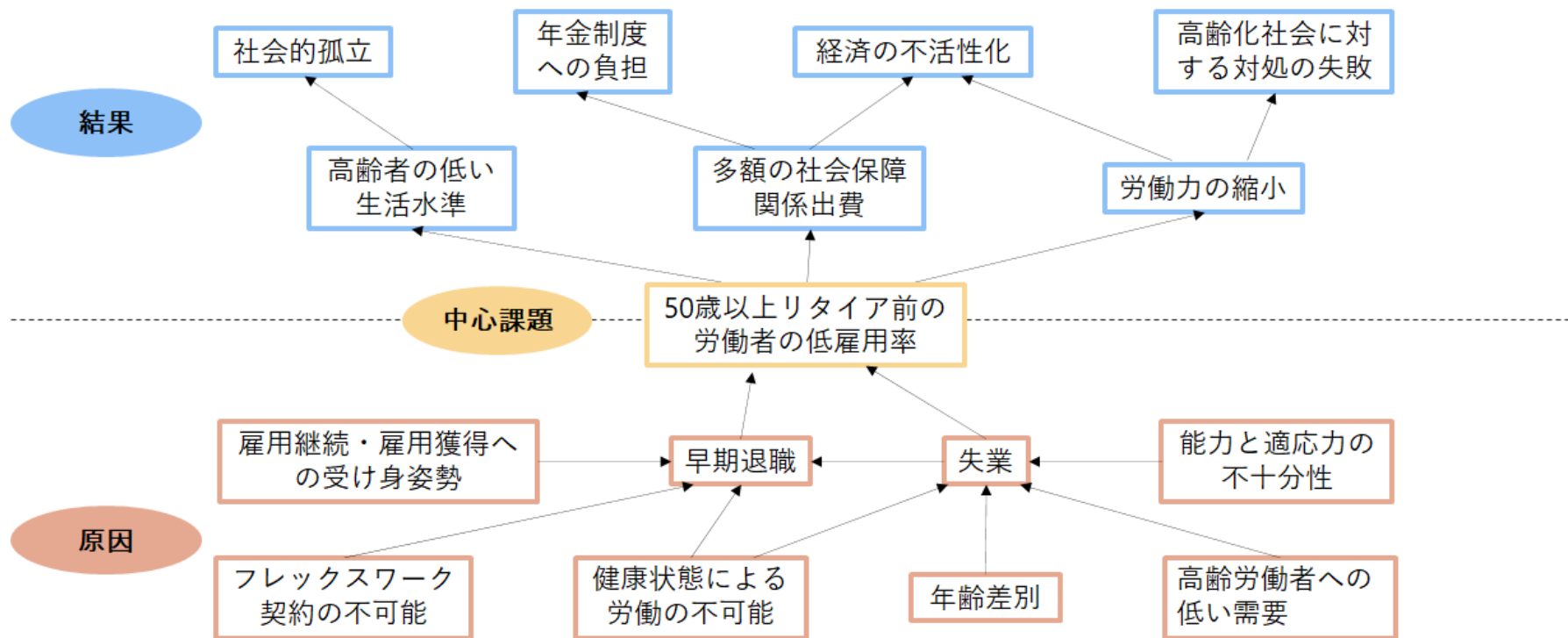
機会の公平性や結果の公平性が満たされていないケース。

## 問題分析系図を書いてみよう

中心課題を中心に、その片側に原因、その反対に結果を書いたもので、因果関係が矢印でつながれている。

マッピングする原因及び結果は単なる推測ではなく、証拠に基づいた事実でなければならない。問題分析系図が完成したら、それに基づき、取組可能点及び理論的分析可能点はどこかを探し、問題を特定する。

問題分析系図の例：50歳以上リタイア前の労働者の低雇用率について



(出所) Vesely(2008)内の Dolezelova(2007)をもとに作成

## 2 データ:証拠(統計・事実)収集

証拠収集は、まず問題の正確な把握と定義に必要なものであり、それには**政策の歴史や経緯の調査、因果関係の把握、利害関係者の権限や主張の理解などが必要**となる。政策代替案・提案の設計の際は、過去にどのような政策代替案が提案されてきたか、それらの長所と短所は何か、それらは実行に移されたか、実行に移された場合、実際にはどのような結果を招いたか等を調べる必要がある。

証拠収集に際しては、文献調査及びフィールド調査の2種類の方法が存在する。

### ■文献調査

出版物、学術論文、学術雑誌掲載記事、シンクタンク等のレポート、政府発行資料、新聞記事等収集。インターネットや図書館、発行団体への直接の連絡等を通じて入手する。

### ■フィールド調査

関係者にインタビューしたり、未出版物やメモ、組織内の内部データ等入手する。

### 3 政策案の設計

定義した問題に対応する解決策としての政策代替案を設計すること。  
政策立案には4つの手法がある。

- 1 他自治体、他地域で実施している政策の模倣【他の事例、選考事業の模倣】  
他者により今までに提唱されたものをそのまま政策代替案として用いる。  
今までに提唱されてきたものは、何らかの裏付けや理由があるが故に提唱されたと考えられるためである。
- 2 他地域での成功事例に修正を加え採用する  
他の地域においてとられ、成功したと考えられる措置に修正を加えて政策代替案とすること。  
他の地域に限らず、他の時代又は他の類似的対象物において成功した例に必要な修正を加えて政策代替案に含めるのも有効である。  
例えば、ペットボトルやビンなどのリサイクル事例 等

ここにおける修正とは、当該政策における主要構成要素を分解し、それらを部分的に組み合わせたり、範囲や規模、期間や頻度等を広げたり狭めたり、地域独特の特色を考慮したりすること等で、自らの扱う問題独自の背景や状況に合わせた政策代替案に作り変えることである。



### 3 政府などの政策をもとに自ら解決策を考える

補助金、交付金、税制措置などの国の政策や、市場情報、企業情報や外部データを使い、**一般的に考えられている政策手段**を用いて分析者が自ら解決策を考案する。

特に、定義した問題の中に市場の失敗や政府の失敗が原因だと特定した場合に、一つの解決策となる可能性が高い。

一般的に考えられている政策手段の例は、外部性への課税や情報公開の他、規制の導入、補助金及び助成金の提供、支援メニューの提供、公営企業の設立・廃止等がある。

### 4 全く新しい政策代替案を考案する

証拠収集や分析の過程で様々な理論や考え方、提唱されている解決策を研究した結果、**分析者独自の解決策を考えついた場合に当てはまる。**

ただし、全く独自であるために、他者による理論や効果の裏付けがされていないため、反論を想定しそれを論ばくできるように準備しておく必要がある。

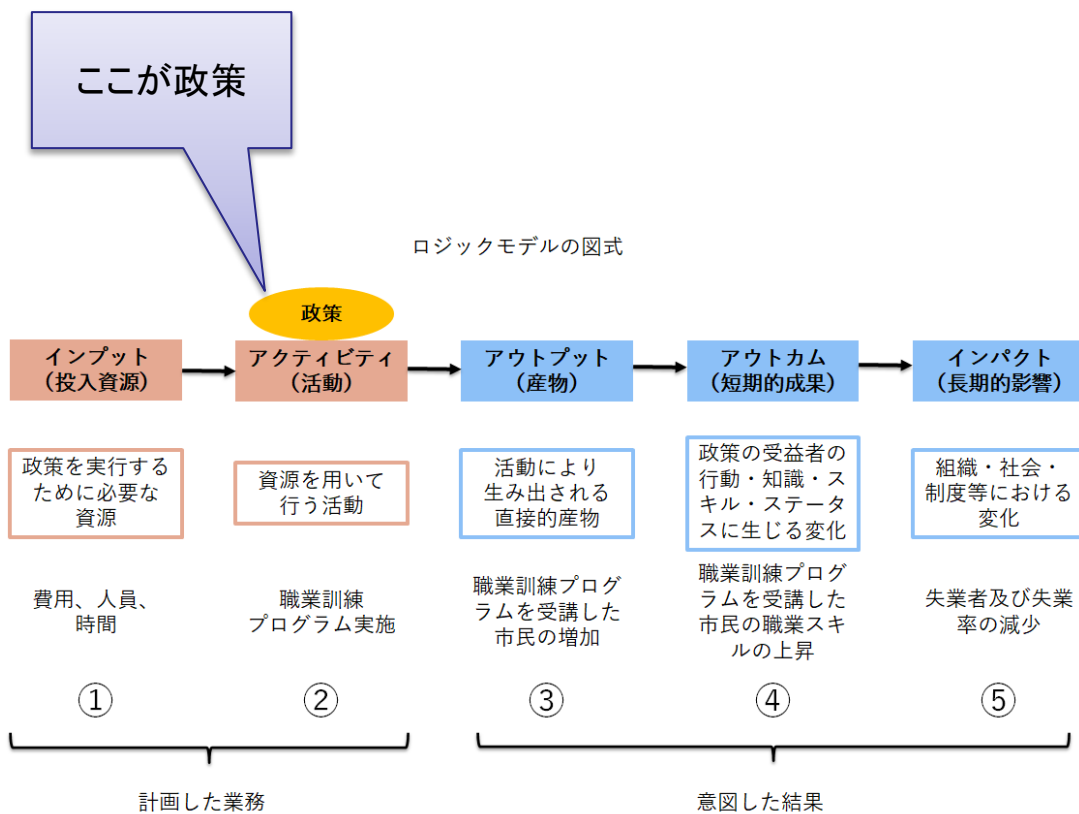
政策代替案は、自治体の具体的実践事業とすることが重要である。

例えば、SDGsの貧困を解消したい場合には、「子供の貧困を減らす」ではなく、収入を得るための手段として「学校の専門技術教育を行う」、「企業に対して「ひとり親の積極的採用支援制度」を作る」等、具体的政策が重要となる。

# 1 第1回講座の復習

実際に実施された際に意図した効果を出すか否かを吟味する必要がある。

ロジックモデルとは、ある活動が成果を達成するまでのプロセスを論理的に図式化したものであり、最もよく使われるものの1つとして、インプット(投入資源)、アクティビティ(活動)、アウトプット(産物)、アウトカム(短期的成果)、インパクト(長期的影響)に分けて示し、効果を検証する。「計画した業務」から「意図した結果」へ導く。



政策立案は複数用意し比較検討すること。

低所得者層に対する公共住宅支援を増やさなければならない場合に、「クーポンの発行」「公共住宅の増設」は互いに本質的に異なる解決策である。

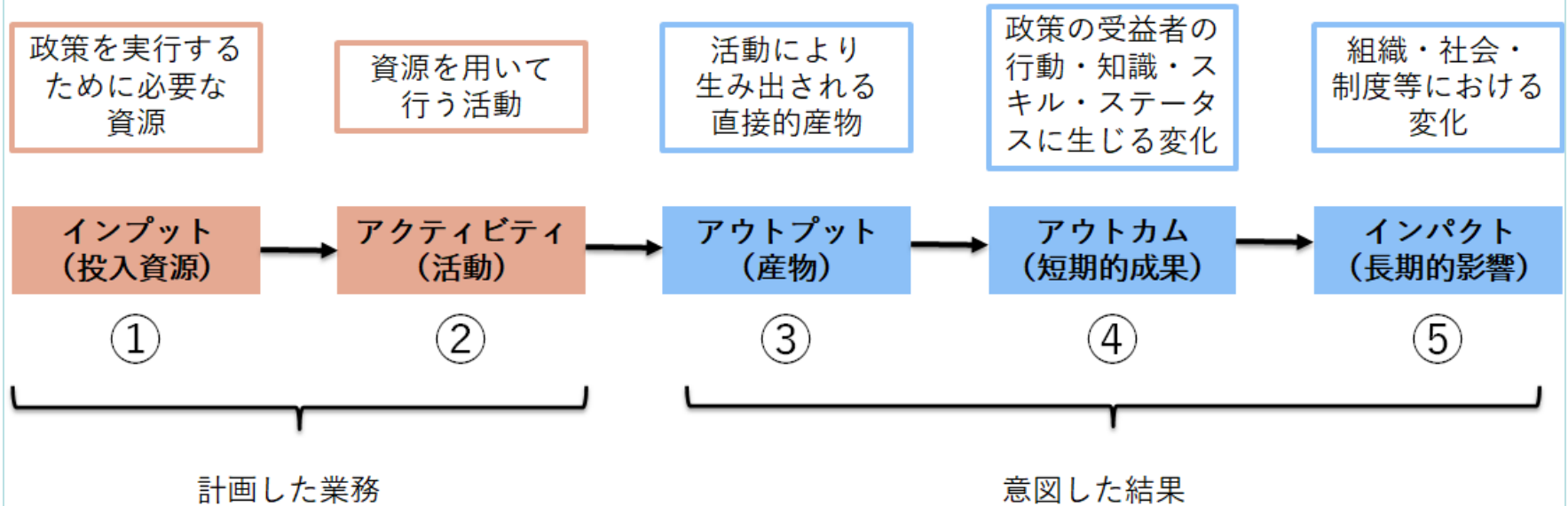
一方、「公共住宅を1万戸増設する」と「公共住宅を3万戸増設する」は同じである。

ロジックモデルを作り際には、具体的な数字を入れて検討すること。

- ・投入予算
- ・対象者
- ・実際利用数(何割か)
- ・その効果 短期／長期

## 演習3 ロジックモデルを作ってみよう

ロジックモデルの図式



## 2 第2回,第3回講座の復習

# 提案書を作成するときのポイント

- 1 全体を通じて、どのような地域にしたいのかを明確にする
- 2 対象となるゴールとターゲットと事業がマッチしているか、成果が出せるのか常にKPIを意識して、第1回目のロジックモデルを土台として一つ一つの事業をそのように実行するのかをイメージして記載する  
OUTPUT, OUTCOM, SOCIAL IMPACT を念頭において事業を設計する
- 3 提案書は、各項目の内容が、首尾一貫して連動しているか大きな幹を描けているのかに配慮する。

1 将来ビジョン (2)2030年のあるべき姿
(3)2030年のあるべき姿の実現に向けた優先的なゴール、ターゲット
2 自治体SDGsの推進に資する取組 (1) 自治体SDGsの推進に資する取組



この3項目は連動して記載  
1(3)には**優先的なゴール、ターゲットを記載**  
2(1)には**実施するすべての事業を記載**

全体計画で書いた事業の中からモデル事業として抜き出してもOK  
別事業として提案してもOK

# 提案書の様式及び採点基準確認

評価項目	評価・採点方法 (合計160点)	評価・採点の視点
1 全体計画(自治体全体でのSDGsの取組)		
1 将来ビジョン		
(1) 地域の実態	0~5	<ul style="list-style-type: none"> <li>・様々な歴史的経緯や立地条件、人口、産業経済等を踏まえ、地域の課題や特性、資源等を把握しているか</li> <li>・他の自治体と比較して優位な側面や劣った点を把握しているか</li> </ul>
(2) 2030年のあるべき姿	0~5	<ul style="list-style-type: none"> <li>・バックキャストिंगの発想を有効に機能させ、住民生活の質(QOL)の向上や2050年カーボンニュートラルの実現につながる中長期の視点から持続可能なまちの姿を描いているか</li> </ul>
(3) <b>2030年のあるべき姿の実現に向けた優先的なゴール、ターゲット</b>	0~5	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2030年のあるべき姿の実現に向けた適切な政策目標(優先的に取り上げるゴール、ターゲット)が設定されているか</li> </ul>

## 【ポイント】

### (1) 地域実態

- ・ 見出し、図表、写真等を上手く配置し、ビジュアル的にも理解度を深める工夫
- ・ 後述する具体的な事業と連動しているか

### (2) 2030年のあるべき姿

- ・ 2030年のあるべき姿が明確になっているか、具体的事業と連動しているか

### (3) ゴール・ターゲット(ここではモデル事業ではなく全体的ゴール設定)

- ・ 経済、社会、環境の各事業とゴールターゲット指標、KPIの数字は適切か
- ・ 好循環につながる事業とゴールになっているか

評価項目	評価・採点方法 (合計160点)	評価・採点の視点
<b>1 全体計画(自治体全体でのSDGsの取組)</b>		
<b>2 自治体SDGsの推進に資する取組</b>		
(1)自治体SDGsの推進に資する取組	0~10	・2030年のあるべき姿(住民生活の質の向上につながる中長期の視点から持続可能なまちの姿)の実現に向け、選定後の3年間実施する取組が、包括的かつ戦略的であり、具体的に記載されているか
	0~5	・2050年カーボンニュートラルの実現につながる中長期の視点から持続可能なまちの姿の実現に向け、選定後の3年間実施する取組が、包括的かつ戦略的であり、具体的に記載されているか
(2)情報発信	0~5	・自らの責任を以って、取組を効果的に発信し、普及啓発できる見込みがあるか
(3)普及展開性(自治体SDGsモデル事業の普及展開を含む)	0~5	・取組体制、取組方法、取組内容等が、SDGsに取組む他の地域にとって活用しやすい内容か といった観点を踏まえた、類似の背景・課題・資源を持つ地域への展開策があるか

### 【ポイント】

#### (1)自治体SDGsの推進に資する取組

- ・ 選定後の3年間実施する取組が包括的かつ戦略的、具体的に記載されているか
- ・ カーボンニュートラルの具体的な取組が記載されているか

#### (2)情報発信

- ・ 多様な発信手法であること、自治体以外の市民、企業などとの連携が記載されているか

#### (3)普及展開性

- ・ 後述する具体的な事業と連動しているか
- ・ 2030年のあるべき姿が明確になっているか、ゴールターゲットが適切か

## 2 第2回,第3回講座の復習

評価項目	評価・採点方法 (合計160点)	評価・採点の視点
<b>1 全体計画(自治体全体でのSDGsの取組)</b>		
<b>3 推進体制</b>		
(1)各種計画への反映	0~5	・自治体行政におけるSDGsの主流化に向け、各種計画へのSDGsの反映が進んでいる(または今後予定されている)か
(2)行政体内部の執行体制	0~5	・首長のリーダーシップの下、行政内の様々なセクター間を調整し、2030年のあるべき姿に向かって協働することのできる執行体制が整備されている(または今後整備される)か ・適切な指標を用いた進捗管理を行う見込みがあるか
(3)ステークホルダーとの連携		
(3-1)域内外との連携 ※住民、企業・金融機関、教育・研究機関、NPO等	0~10	・2030年のあるべき姿に向かって、多様なステークホルダーが連携することのできる体制が整備されている(または今後整備される)か ・多様なステークホルダーとの連携及びそのメリットが具体的に記載されているか
(3-2)自治体間の連携(国内)		
(3-3)国際的な連携		
(4)自律的好循環の形成へ向けた制度の構築等	0~10	・地方創生SDGsに積極的に取り組む地域事業者等と連携し、自律的好循環(将来的に補助金による支援に頼らず、持続可能な取組として自走すること)の形成へ向けた登録や認証の制度の構築といった取組等について、検討や具体化を進めているか

### 【ポイント】

#### (1)各種計画への反映

- ・基本計画、地方版総合戦略との連携が必要

#### (2)執行体制

- ・図表等の組織図を活用すると見やすい

#### (3)ステークホルダーとの連携

- ・連携可能な具体的な組織名、企業名、**特に金融機関**、大学、自治会などを記載し、既実践している事業があればそれも記載する。

- ・自治体圏、広域連携先、海外提携先があれば、できるだけ具体的に記載する

#### (4)自律的な好循環の形成

- ・登録や認証制度だけでなく、具体的な、地域で自らの予算、人材でできる事業化できるしくみ、制度を記載  
例えば、地域ファンド組成、市民が出資して作る自治体新電力会社の設立などである



評価項目	評価・採点方法 (合計160点)	評価・採点の視点
1 全体計画(自治体全体でのSDGsの取組)		
4 自治体SDGsの取組実現可能性		
自治体SDGsの推進に向けた取組の実現可能性	0~10	・「2 自治体SDGsの推進に資する取組」及び「3 推進体制」について、地域の実態を踏まえた実現可能な取組となることが具体的に記載されているか

### 【ポイント】

#### (1)自治体SDGsの取組実現可能性

- ・ できるだけ、具体的に記載する
- ・ 連携できる機関、組織、その手法なども具体的に記載する

## 経済・社会・環境の好循環で求められている内容

### 2022年度SDGs未来都市選定基準(評価項目と評価・採点方法)

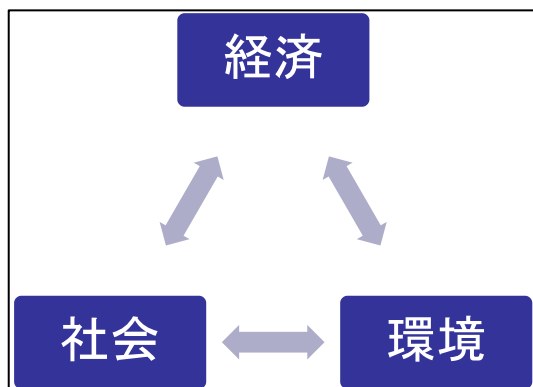
2 自治体SDGsモデル事業(特に注力する先導的取組)		
1 自治体SDGsモデル事業での取組提案		
(1) 選択したゴール、ターゲットの達成に向けた効果		
(1-1) 経済面	0~5	・設定した課題、目標の解決、達成に具体的に貢献する取組が記載されているか ・適切なKPIが設定されているか
(1-2) 社会面	0~5	
(1-3) 環境面	0~5	
(2) 三側面をつなぐ統合的取組		
(2-1) 統合的取組による全体最適化	0~15	・経済、社会、環境の三側面をつなぐ統合的取組により、個別効果だけでなく、三側面のバランスが留意された、目標全体で適正な効果が得られる取組か ・統合的取組により、部分最適ではなく、全体最適化に至る理由及びその過程における工夫等が記載されているか ・持続可能なまちづくりに向けた先導的な取組か
	0~5	・三側面のバランスに留意した2050年カーボンニュートラルの実現に向けた取組か
(2-2) 経済、社会、環境の各側面の相乗効果等	0~15	・目標間の関係性に十分留意している取組か ・トレードオフの緩和が図られる取組か ・シナジー効果の創出が図られる取組か ・地域の優先的な取組課題を明らかにし、適切なKPIが設定されているか
(3) 多様なステークホルダーとの連携	0~5	・自治体SDGsモデル事業の推進にあたり、住民、民間企業・金融機関、NGO・NPO、教育・研究機関等の広範で多様なステークホルダーの参画を得ることができる取組が記載されているか ・モデル事業における各ステークホルダーの位置づけ、役割が記載されているか
(4) 自律的好循環の具体化に向けた事業の実施	0~15	・地域経済活性化のために地域事業者や地域金融機関等の連携により自律的好循環(将来的に補助金による支援に頼らず、事業として自走する)を具体化する事業が記載されているか
(5) 自治体SDGsモデル事業の実現可能性	0~10	・地域資源、推進体制等の地域の実態を踏まえた実現可能な取組となることが具体的に記載されているか

出典:内閣府HP

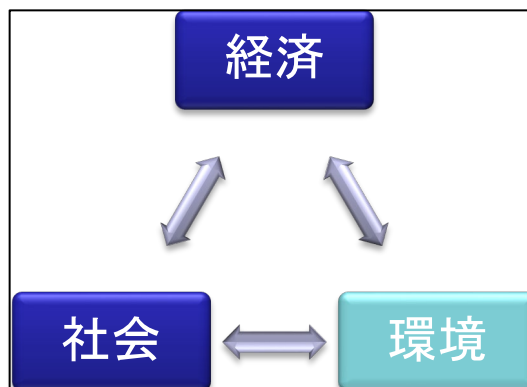
## 経済・社会・環境の好循環を創り出す手法

- 0 いきなり三側面の好循環を作るのは難しい。
- 1 3側面をつなぐ共通のテーマ設定を行う。
- 2 最初の側面を決める(解決したい分野、得意分野、中心としたい分野)  
3側面の中で最もその地域が解決したい分野、もしくは得意、優位性がある分野、中心としたい分野から具体的な事業を検討する。  
既に実施してきた事業で成果を出している事業を中心とする。  
解決したい問題を定義する⇒関係図絵作成⇒ロジックモデルに落とし込む。
- 3 残り2側面に関して、最初の側面と関連させて事業を検討する。  
1と同様に問題定義、関係図絵、ロジックモデルを作成する。
- 4 3側面のバランス、相乗効果、全体最適になっているかを俯瞰してみる。  
全体のバランスを見て再考したり、入れ替えたり、具体的事業を変更する。
- 5 **KPIが達成できる現実的な事業となっているかを確認する。**

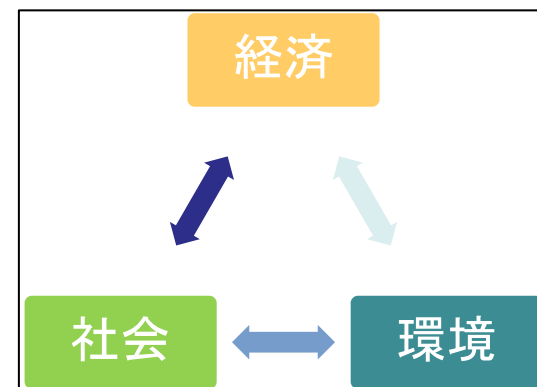
① 同一軸循環型



② 2軸循環型



③ 3軸循環型



# 3側面の好循環を創り出す田辺市の手法

## 田辺市の資源と三側面の関係

資源	経済	社会	環境
世界遺産「紀伊山地の霊場と参詣道」 ※熊野古道	○	○	○
世界農業遺産「みなべ・たなべの梅システム」	○	○	△
日本のナショナルトラスト運動発祥の地「天神崎」を含む吉野熊野国立公園	△		○
日本のエコロジストの先駆け「南方熊楠」	△	○	△
世界140の国と地域で愛されている武道を創始した「植芝盛平」	△	○	
源義経に仕えた伝説の豪傑「武蔵坊弁慶」	○		
梅のトップブランド「紀州の梅干し」	○		△
1年中収穫できる「みかん」	○		
炭の最高傑作「紀州備長炭」	○		△
紀州木の国と呼ばれるほど良質な杉・檜「紀州材」	○		△
日本三美人の湯「龍神温泉」&癒しと身清めの湯「本宮温泉郷」	○		△
200m四方のエリアに約200店舗が軒を連ねる紀南随一の飲食店街「味光路」	○		
シティプロモーションアワード2021金賞・人材育成賞の評価の決め手となった「たなべ未来創造塾」と「関係人口講座」	○	○	△

## 三側面を意識したメインテーマの絞り込み（初期段階）

「誰一人取り残さない」持続可能でよりよい社会の実現

SDGsの理念と熊野の文化には相通じる

### 熊野の特徴

熊野の神様は、浄不浄や老若男女、身分の差別もなく、すべての人々を受け入れてきた。

熊野古道は歩く人がいるからこそ、成立する世界遺産。歩く人が巡礼の道の風景を完成させ、歩く人がいることで、熊野古道は守られる。

熊野古道は里の人々が木々を育て、土を耕し、生活を営むために歩いてきた道でもある。

経済

観光振興

農林業の振興

社会

雇用拡大

地域コミュニティの維持

文化的景観の保全

環境

脱炭素社会への貢献

森林の多面的機能の向上

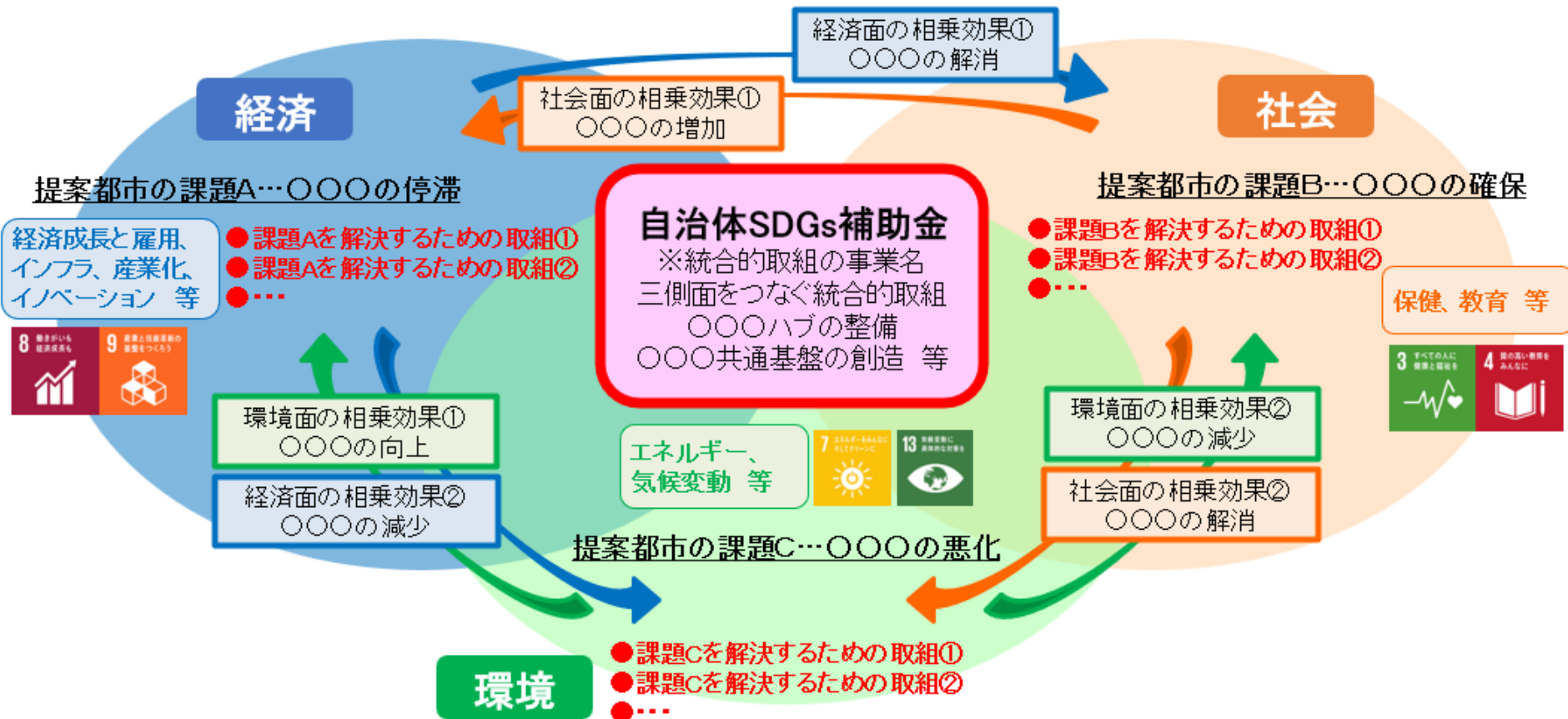


2022年度自治体SDGsモデル事業提案概要(提案様式3)

自治体SDGsモデル事業名:

提案者名:

取組内容の概要:



### 3 SDGsモデル事業記述コメントから



#### 1 タイトル

- ・具体的にイメージできるものが好ましい。飛んでるタイトルも良いが説明をしっかりと。
- ・提案書全体のタイトルとモデル事業タイトルの整合性(同じでなくても良い)。

#### 2 取組内容の概要

- ・SDGs視点での記述が必要である。具体的な事業とゴールが連動しているか。
- ・モデル事業全体の方向性を示した解説文となるように記述する。

#### 3 事業

- ・全体を書いていないこともあり事業数が多くなっている。
- ・全体計画の中で、バランスを考え、補助金で実施できる範囲での事業に絞ること。

#### 4 3側面

- ・事業のタイトルだけでなく、それを実施できる具体的な提案となっているかの確認。
- ・3側面が、1軸、2軸、3軸なのかを確認し、それぞれが相乗効果を発揮できるかを確認すること。共通項等を見つけるか、各側面をつなぐ要素を加味すること。

#### 5 書き方

- ・主語と述語を明確にして、何を伝えたいのかを考えて記述する。
- ・上手い文章を書く必要はない、また、流行りの単語やカッコよい言葉も必要ないので実直にきちっと書くようにすること。
- ・短く的確に書くようにすること(審査員は、60提案を読むことを考えること)。

### 3 SDGsモデル事業記述コメントから

#### 2022年度自治体SDGsモデル事業提案概要(提案様式3)

自治体SDGsモデル事業名: 1000年をつなぐ田辺市熊野SDGsプロジェクト

提案者名: 和歌山県田辺市

取組内容の概要: 甞りの地「熊野」の再生と自然資源を生かした新たなツアーの造成などによる熊野古道プラスαの観光振興、ふるさと納税を活用した熊野の森を守り・育てる仕組とその担い手づくり、地域にコミットするローカルイノベーターの育成と関係人口の創出、地域コミュニティの再構築に資する人材育成に取り組む。

#### 経済



課題: 「熊野古道」プラスαによる観光産業の活性化  
熊野の森を守る林業の担い手確保

- 地域の観光産業の回復  
甞りの地「熊野」再生事業
- 地域自然資源を活かしたツアーの造成  
地質及び地形とそれらに由来する自然資源を生かしたツアーの造成
- 「低山トラベル」をテーマとした新たな客層の開拓  
低山トラベル推進事業
- 森を育て、森を守る担い手づくり  
森林経営管理制度による森林整備を通じた林業従事者の確保

森を守る担い手の育成と森林のCO2吸収量の維持向上

耕作放棄地での森林の種苗生産をはじめとした地域人材による経済課題の解決



#### 環境

- 課題: 世界文化遺産の保全と継承  
環境教育の強化・脱炭素社会への貢献
- 社会が一体となった世界文化遺産の保全  
・熊野古道の森保全事業(くまもり事業)  
・ふるさと納税を通じたくまもり基金への寄付促進
  - 地域企業と連携した持続可能な社会の創り手づくり  
未来の熊野を守る子供たちへの森林環境教育の推進

有害鳥獣の駆除・活用による生活環境改善をはじめとした地域人材による社会課題の解決

地域課題を背景としたビジネスモデルの展開による地域経済の活性化

#### 三側面をつなぐ統合的取組

#### 熊野の未来を拓く、ひとづくりプロジェクト

- 森を育て、森を守る担い手づくり  
「森林の育てびと」育成・確保対策事業
- 地域企業と連携した持続可能な社会の創り手づくり  
森林環境教育プログラム開発事業
- 地域にコミットするローカルイノベーターと関係人口づくり  
・たなべ未来創造塾  
・熊野REBORN PROJECT、ことらぼ  
・地域にコミットするローカルイノベーター・ネットワーク化事業



#### 社会

課題: 地域コミュニティの再生  
次世代を担う人材の育成

- 地域にコミットするローカルイノベーターと関係人口づくり  
・地域課題の解決を通じたビジネスモデルの創出と人材育成  
・地域にコミットする関係人口の創出と総合プラットフォームの構築
- 地縁型組織・テーマ型組織の担い手・支え手の育成  
住み続けるまちを担う新人材育成事業

地域人材の連携による森林資源の有効活用をはじめとした環境課題の解決

環境教育の普及による社会全体の環境に配慮したライフスタイルへの転換

## 4 ワークショップ

## SDGsモデル事業提案を書いてみて

まとめ役、発表者を決めて以下の点に関してグループ討議してみましょう。

- 書いてみて苦労したこと
- 不安なこと
- ほかにの人に聞いてみたこと
- 最後に聞いてみたいこと