

沖縄県の SDGs 導入を推進するためには

島袋純

1、沖縄県の SDGs 導入の現段階

コアチームの結成（段階1）からマネジメントボードの形成（段階2）へ

村上周三氏（内閣府 SDGs 推進評価・調査検討会座長、建築環境・省エネルギー機構理事長）の報告及び論文を参考に検討

IBEC 報告書による SDGs 導入段階（次頁：コラム3 参照）：

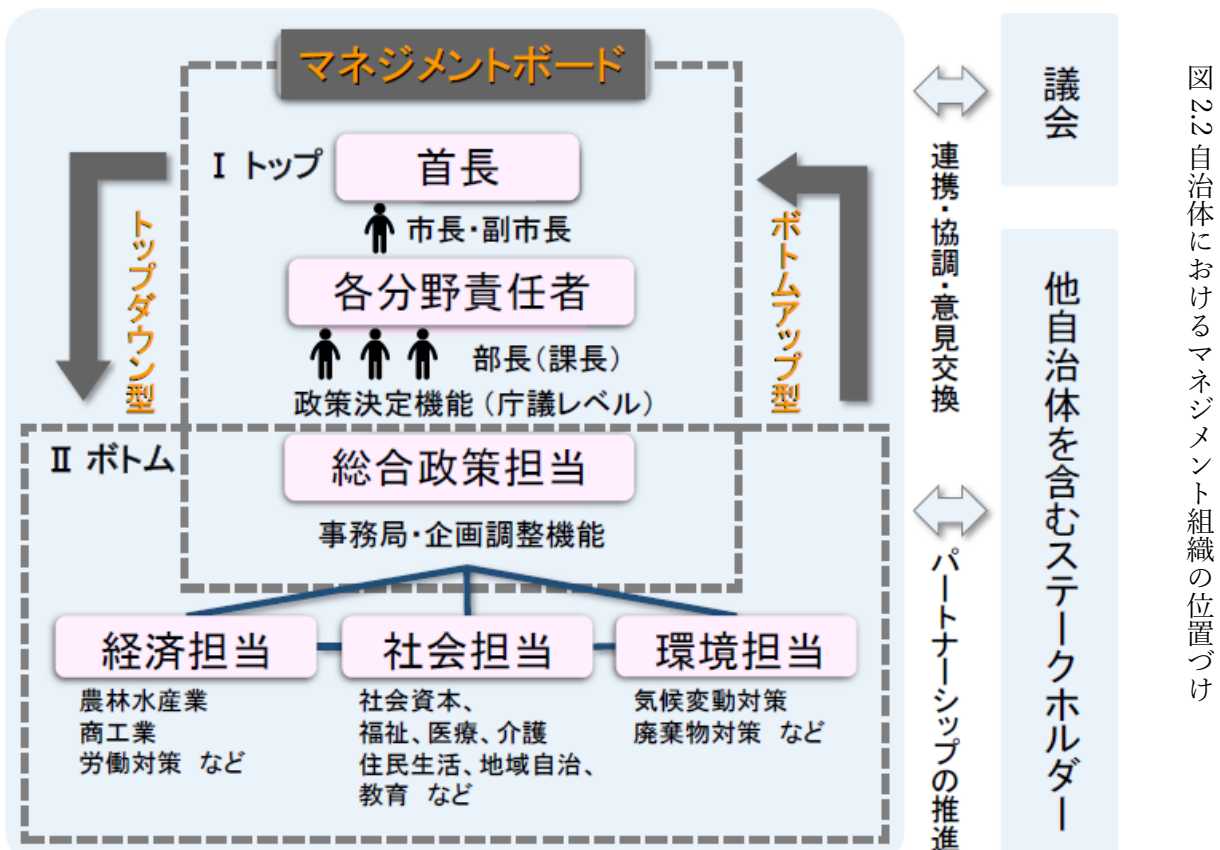
段階1 ⇒ 段階2 ⇒ 段階3 ⇒ 段階4
 コアチームの形成 マネジメントボードの形成 施策の施行と本格導入 パートナーシップの強化

現段階は段階1から段階2 マネジメントボードの形成への移行

「SDGs マネジメントボードは、コアチームが描いた将来展望をより具体化させつつ、その実現ために講じるべき課題を明確化します。」

中心は企画部企画調整課（下図 2.2 自治体におけるマネジメント組織の位置づけ）

取り組むべきは、2.1 問題の構造化と見える化 2.2 バックキャストिंगと課題設定



出典：自治体 SDGs ガイドライン検討委員会（代表村上周三）編『わたしたちのまちにとっての SDGs（持続可能な開発目標）—導入のためのガイドライン—』2018年3月改訂版（第2版）、一般財団法人建築環境・省エネルギー機構（IBEC）、32頁。[URL:http://www.ibec.or.jp/sdgs/index.html](http://www.ibec.or.jp/sdgs/index.html)

→ コアチームから引き継いで2.1問題の構造化と見える化 2.2バックキャストと課題設定にどのように持って行けるのかが、今の段階では。(鳥袋)

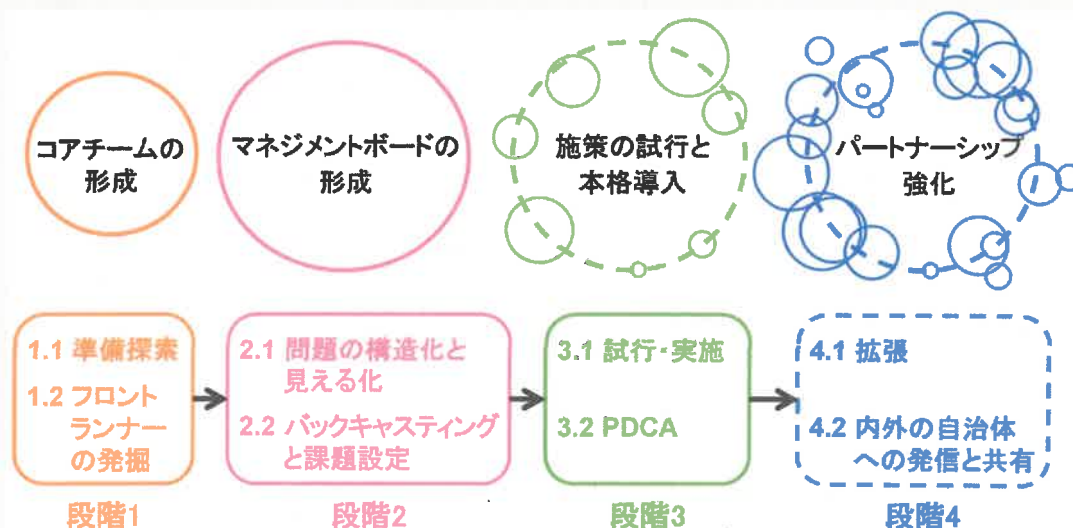
コラム3：課題やアイデア等を行政システムに導く体制の構築方法（事例）

新しいことに取り組む際に既存の体制や制度に阻まれることがあります。このような時は硬直した状況を打破する改革体制を構築することが有効な手段の一つです。

以下の図に SDGs 推進における目標達成に向けた改革体制の構築と施策実施のプロセスをイメージとして表現した例を示します。有効な方法の一つとして、最初に SDGs の達成に向けて強い熱意を有する少数の人数からなるコアチームを形成することが指摘されます。コアチームとは、改革意欲旺盛な若い行政職員の集まるチームということもあり得ますし、首長と小人数の行政職員と市民から構成されるチームであることもあり得ます。場合によっては市民だけのチームということもあるかと思えます。

その地域の実情を客観視できる外部の人間をコアチームに加えるのは有効な手段の一つといえます。コアチームは公式な組織である必要はなく、最も重要なことは強いリーダーシップと改革への熱意を持ったメンバーで構成することです。コアチーム形成後はその少数のメンバーで今後の方針や方向性を具体的に検討します。少人数のためフットワークも軽くなります。頻度高く気軽に集まり、多くの議論を交わし、将来展望をこの段階で描くことが重要です。いわば準備の段階（段階1）です。

コアチームによる議論が熟成した後は、SDGs の推進を実質的に担う公的な組織（仮称：SDGs マネジメントボード）の立ち上げが必要になります。関係するステークホルダーに参加を依頼し、それぞれの役割と責任を明確化します（段階2）。SDGs マネジメントボードが効果的に機能するために意思決定プロセスの確立やそのための適切な権限移譲も必要になってきます。SDGs マネジメントボードはコアチームが描いた将来展望をより具体化させつつ、その実現のために講じるべき課題を明確化します。その後は SDGs マネジメントボードの指示の下、関係分野、部署、組織がそれぞれ施策を実行に移し、成功事例を創出していきます（段階3）。創出された成功事例はパートナーシップ強化の下で他所にも水平展開、垂直展開していくことが重要です（段階4）。



(参考文献：[Jan Rotmans, René Kemp, Marjolein van Asselt, 2001])

出典：自治体 SDGs ガイドライン検討委員会（代表村上周三）編『わたしたちのまちにとっての SDGs（持続可能な開発目標）—導入のためのガイドライン—』2018年3月改訂版（第2版）、一般財団法人建築環境・省エネルギー機構（IBEC）、33頁。URL:<http://www.ibec.or.jp/sdgs/index.html>

段階2でやるべき仕事は、

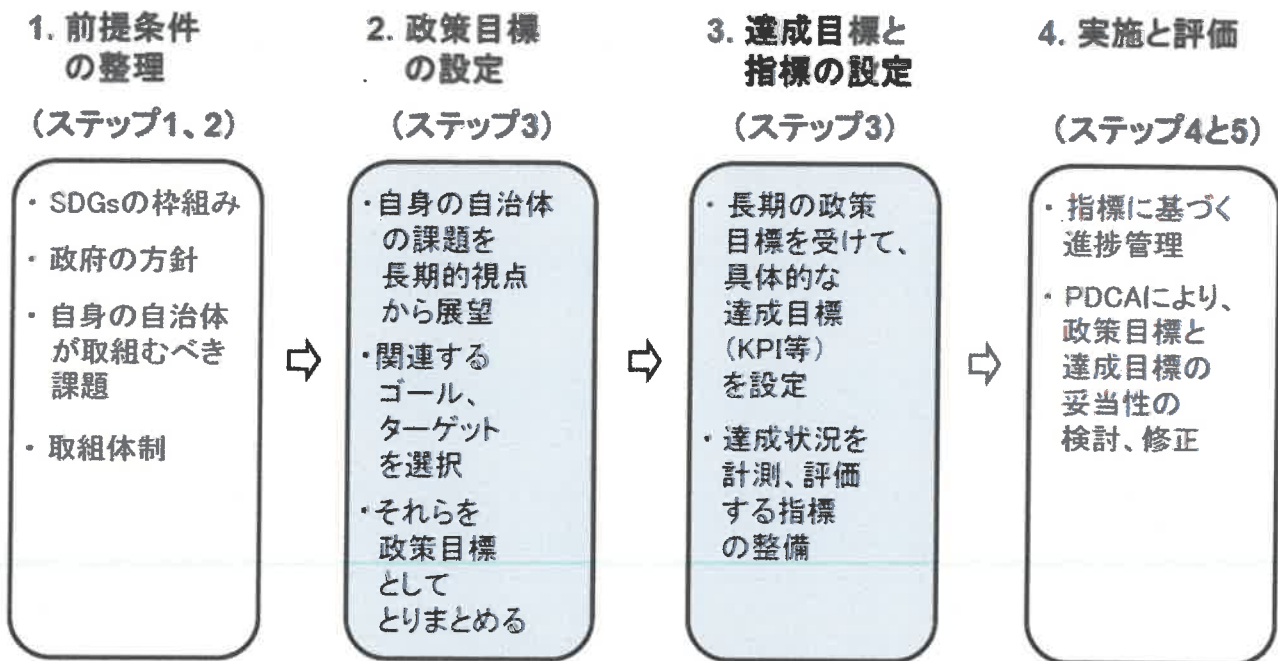
2.1 問題の構造化と見える化

2.2 バックキャストと課題設定 → 具体的には、目標と指標の設定、、、次

2、政策目標の設定と達成目標と指標の設定

ステップ3の1) 自治体の課題を長期的視点から展望 関連するゴール・ターゲットを選択する
それらを政策目標としてまとめる

ステップ3の2) 長期の政策目標を受けて、具体的な達成目標を設定
達成状況を計測、評価する指標の整備



図表 3.1 SDGs 達成に向けた目標設定のあり方

出典1：自治体 SDGs ガイドライン検討委員会（代表村上周三）編『わたしたちのまちにとってのSDGs（持続可能な開発目標）一導入のためのガイドライン』2018年3月改訂版（第2版）、一般財団法人建築環境・省エネルギー機構（IBEC）、39頁。[URL:http://www.ibec.or.jp/sdgs/index.html](http://www.ibec.or.jp/sdgs/index.html)

出典2：村上周三「地方創生と自治体SDGs—グローバル目標の実践」村上周三その他『SDGsの実践』事業構想大学院大学出版部、2019年4月、43頁。

3、目標設定と指標設定の具体的な方法（村上前掲論文 44、45頁）

「目標設定においてはSDGsの17ゴール群との関係に留意することが出発点である。これは2段階に分かれる。

最初は、これまでの自治体の取り組みをSDGsに関連付ける作業で、後から紐づけるという意味でこれを後づけマッピングと呼ぶ。（SDGs導入すべての自治体実施）」

→ SDGs導入の指針で、沖縄県が21世ビジョン基本計画とSDGsのマトリックスを作成して

いるが、それが「後づけマッピング」に該当（島袋）

「次に行うのがこれからの取り組みをSDGsに留意して計画する作業で、これを先づけマッピングと呼ぶ。目標設定に先立ってSDGsの検討を行うという意味で先づけと呼ぶ。2つのマッピングにもとづいて自治体としての政策目標、活動目標を決定するプロセスを図1-16にしめす。」

「特に後者（先づけマッピング）の作業を通して、自治体としてこれから取り組むべき課題の発掘や発掘された課題の解決方法を探ることになる。自治体ですでに取り組んでいる施策をゴール、ターゲットと関連付ける後づけマッピングだけは、SDGsを導入したことにはならない。自身の固有の条件や既存の政策を踏まえて、ゴール、ターゲット群を自身の政策課題に翻訳した段階ではじめてSDGsを導入したといえるレベルに達する。」

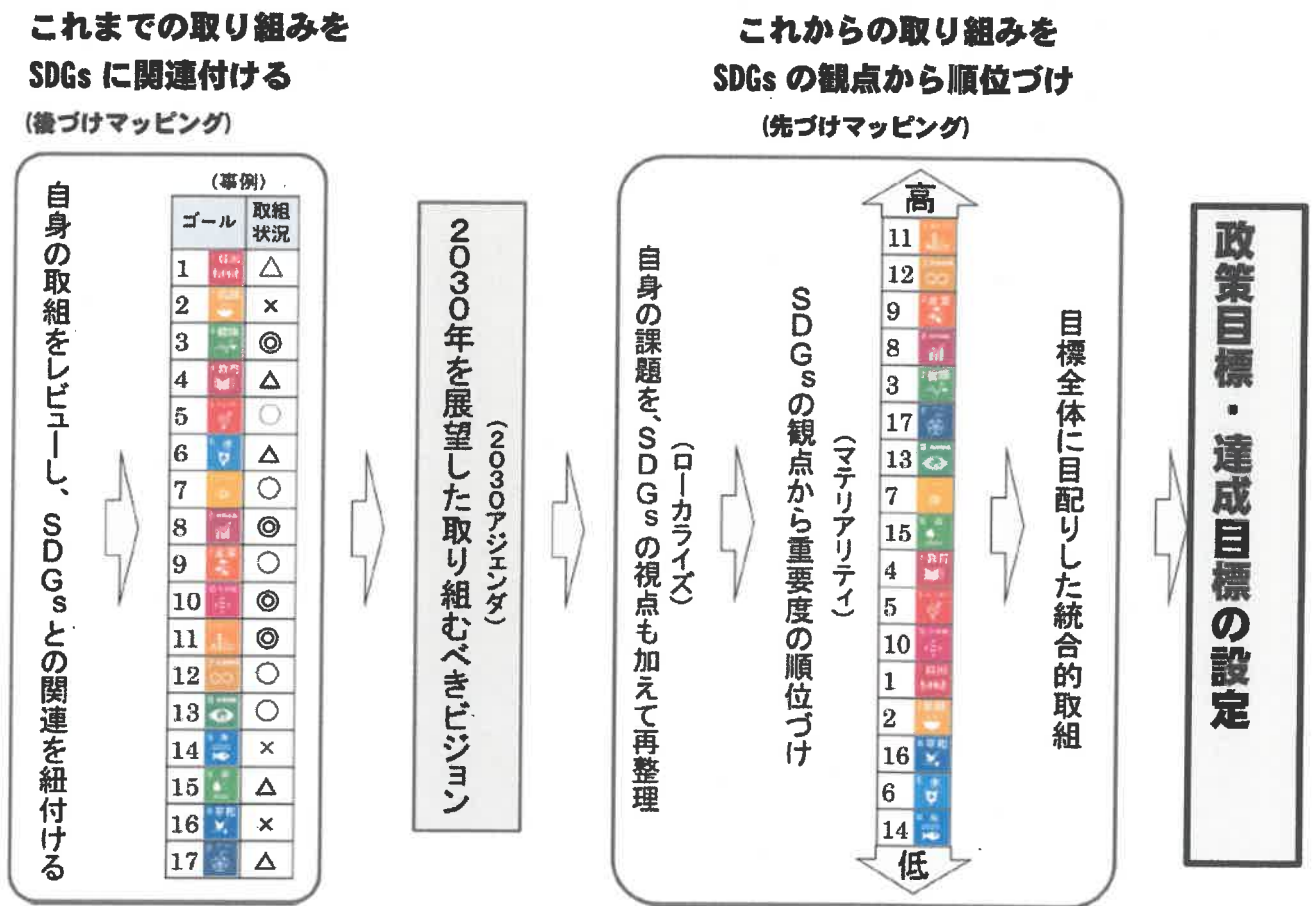


図1-17：自治体の取り組みのSDGsマッピング

出典：村上周三「地方創生と自治体SDGs—グローバル目標の実践」村上周三その他『SDGsの実践』事業構想大学院大学出版部、2019年4月、44頁。

4、優先的課題（マテリアリティ）の設定と指標・目標値の設定

「先づけマッピングと同時にやるべきこととして、目標の優先順位の設定が挙げられる。SDGsのゴール群を自分自身の課題に翻訳して政策目標、達成目標として先づけマッピングを行うためには、自身の自治体とステークホルダーの両者に留意してそれぞれにとっての重要性を精査し、取り

組みの優先順位を決める必要がある。優先的課題のことをマテリアリティと呼ぶ。(中略) 優先順位の提示は自治体の意思表示であり、政策の見える化、ステークホルダーとの連携強化等の視点からも重要である。(図 1-17)」

- 先づけマッピングとは、平本委員が第一回 SDGs 万国津梁会議において述べた「未来に関する情報を先に提示して、それを前提に『あるべき社会』というものを描いていく、そして目標を設定していくと、自分ごとになるだけでなく、俯瞰的に物事を見ることができるようになる」ということだと理解できる。それをステークホルダーとの十分な話し合いを経て作り上げていかなければならないということになる。(鳥袋)
- 2030 年のあるべき沖縄社会の姿を、21 世紀ビジョン (20 年構想) の社会像よりも、さらに具体的なターゲット & 指標を用いて描いていくことであるとの認識が第一回 SDGs 推進万国津梁会議で共有された。しかしながら、具体的に目指すべき具体的な社会像と具体的な目標設定については、第一回万国津梁会議においてはできなかった。また、県民円卓会議の役割や位置づけの理解が必ずしも明確でなかったが、県民円卓会議を実際に開催すると、この具体的な目標設定と指標の設定において県民主体に取り組むべきとの意見が顕著であった。しがって、将来の目標の設定及び優先順位の設定のために県民・ステークホルダーの意見を取り入れるための方法として県民円卓会議を設定するべきでは。(鳥袋)

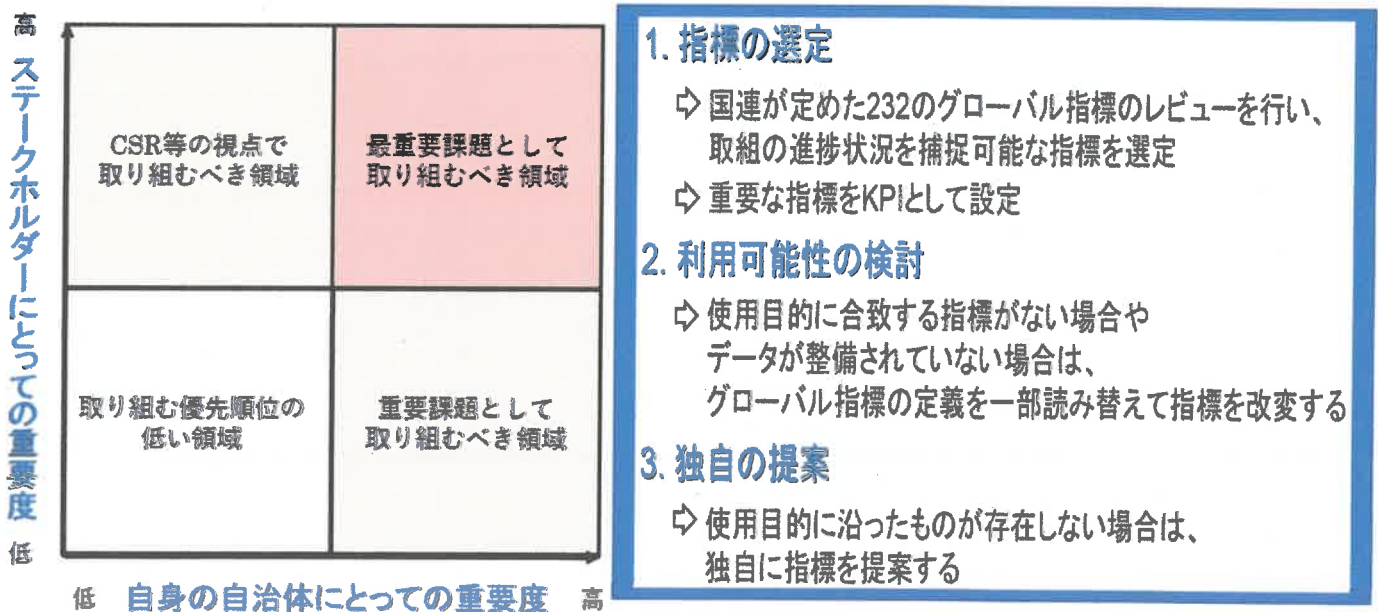


図 1-17：優先的取り組み課題 (マテリアリティ) の整理方法 図 1-19：進捗管理のための指標の選定の考え

出典：村上周三「地方創生と自治体 SDGs—グローバル目標の実践」村上周三その他『SDGs の実践』事業構想大学院大学出版部、2019 年 4 月、45 頁、46 頁。

5、総合(基本)計画へ盛り込んでいく

- 1) プログラムの合理性、独自性・地域に適應した取り組みか
- 2) プログラムの目標・指標の選定は適切か

- 3) 推進組織のガバナンス
- 4) ステークホルダーの組織化

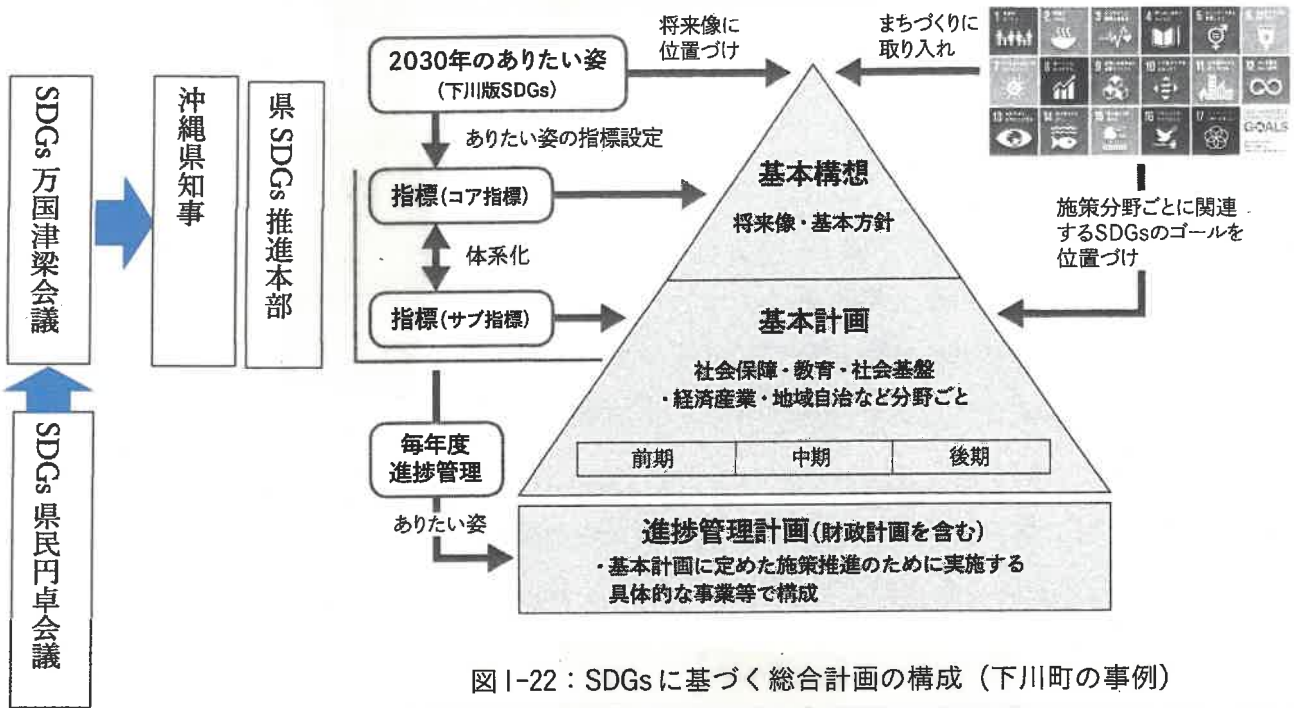


図1-22：SDGsに基づく総合計画の構成（下川町の事例）

出典：村上周三「地方創生と自治体SDGs—グローバル目標の実践」村上周三その他『SDGsの実践』事業構想大学院大学出版部、2019年4月、49頁。

→ SDGs 推進のために提案された目標設定（政策課題の設定）、指標の設定と目標値の最終的な設定については、次期振興計画策定のための、最終的には県振興審議会で議論されるべきでは。（島袋）

6、パートナーシップと官民連携

官民連携とステークホルダーの参加

「パートナーシップの推進を掲げるゴール17はSDGsの基幹的理念のひとつである。SDGsの取り組みにおいて官民の多様なステークホルダー間の連携、協力が強く推奨されている。自治体SDGsにかかわる官民のステークホルダーとその役割・責任を図1-23に示す。SDGs導入を成功させるためには、これらの多様なステークホルダーの積極的な参画を促すことができる仕組みの構築が不可欠である。地域社会における自治体の位置づけを考えれば、ステークホルダーを取りまとめる役割を担うのは自治体が最も適切で、官民連携の責任は重いと言える。」（村上2019年前掲論文、50～54頁）

SDGsプラットフォームの建設について

SDGs導入による自治体活性化のための調査研究とイノベーションの場

7

情報の取り込み・交流・発信の場としてのプラットフォーム

→ SDGs交流センター（県民円卓会議意見）、実際に一つ成功事例として村上氏が回答したのは、横浜市SDGsデザインセンター
 沖縄県としてもSDGs推進の核、エンジンとして設置すべきでは。

プラットフォーム設立の意義

1. 情報集積

- ⇒ SDGsに係る内外の知識の集積
- ⇒ 自治体/企業/市民団体などにおける成功事例、成功体験の収集、開示

2. パートナーシップ

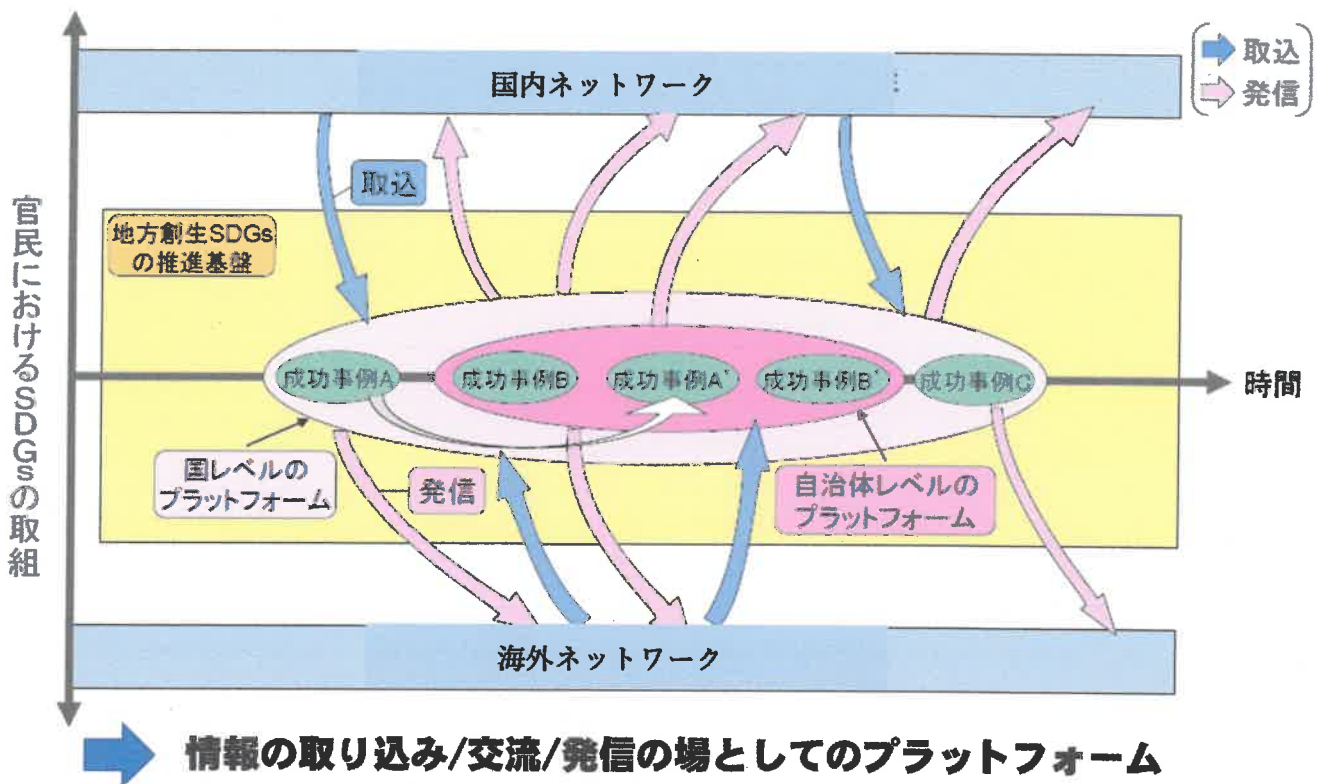
- ⇒ ステークホルダーの交流/情報交換/協力の場の提供
- ⇒ 官民連携など、ステークホルダー間の連携活動の支援
- ⇒ ビジネスチャンスの拡大等、企業等の活動を活性化させる場の提供

3. 広報

- ⇒ SDGs/地方創生等に係る政府/自治体/企業等の施策/取組の紹介、普及
- ⇒ 国際フォーラム/展示会等の開催支援、国内/国外の情報交換の場の提供

4. 研究開発とイノベーション

- ⇒ SDGsの取組の共有によるオープンイノベーション



情報の取り込み/交流/発信の場としてのプラットフォーム

図 1-25：オープンイノベーションによる成功事例の開発/普及

出典：村上周三「地方創生と自治体 SDGs—グローバル目標の実践」村上周三その他『SDGs の実践』事業構想大学院大学出版部、2019 年 4 月、53 頁。

10、沖縄県 SDGs 導入の推進についてまとめ

1) これまでの経緯

知事発表：19 年度から全庁あげて取り組む、次期振興基本計画の中核に導入すること

- ①第1回 SDGs 万国津梁会議で各委員から出されたのは、沖縄らしい SDGs の大きな理念と具体的な取り組みが主であり、SDGs の目標設定と指標設定の具体的な中身についての提案はない。
- ②県民円卓会議の役割が不明という意見と、目標設定及び指標設定については、県民ステークホルダーの意見を元に県民円卓会議において練っていくべきという提案があった。
- ③第一回県民円卓会議においては、ステークホルダーとしての具体的な SDGs の取り組みの提案以外に、目標設定・指標設定が極めて重要であり、県民参加の元に議論を進めていくべきという議論が顕著であった。

2) SDGs 導入推進の現時点と今後一村上報告及び論文からの示唆を元に一

内閣府による自治体 SDGs 導入に最も重要な貢献をなしてきた村上周三報告及び論文によって得られた知見を沖縄の SDGs 導入と推進に当てはめて考察した。

- ①第1段階において、コアチームは、公式の組織である必要がなく、頻度高く気軽に集まって、方針や方向性を具体的に検討し将来展望を具体的に描く、、、現時点は、第2段階に SDGs 推進の公的な組織 (SDGs マネジメントボード＝沖縄県 SDGs 推進本部等) の立ち上げて、コアチームの描いた将来像をより具体化させて、行政が現在講じるべきことを明確にしていくこと。
- ②マネジメントボードの中心には、企画調整担当があって、トップマネジメントと実施ラインの結節点として、SDGs 導入及び推進の総合調整機能を果たすことが要請されている。
- ③現段階において、企画調整担当が中心となってマネジメントボードが取り組むべきことは、「問題の構造化と見える化」、「バックキャストと課題設定」である。前者は「後づけマッピング」つまり、これまでの県の取り組みや現状と SDGs の目標を照らし合わせて不十分な課題とその要因を明らかにする作業であり、後者は 2030 年に達成すべき目標の設定とそのための進捗状況を測るものさしの設定と考えることもできる。
- ④沖縄県の次期振興計画 (10 年基本計画) の中に③で検討された **SDGs 目標及び指標を導入していくことが、SDGs 導入と推進に当たっては、最も重要である。それができなければ、SDGs 推進の新緑状況の把握と管理は、不可能となり、SDGs の推進は、不可能あるいはまったく不十分なものとなる。**
- ⑤SDGs 推進のためには、国内外のステークホルダーとの連携が重要であり、その責任は村上氏の指摘するように行政にある。行政の連携機関として横浜市が設置した SDGs デザインセンターの事例 (村上氏の紹介) のように、国内外のステークホルダーとの連携・パートナーシップの促進のためのプラットフォーム (交流の場) を作ることも重要な SDGs 推進の仕組みである。

3) SDGs 推進万国津梁会議の役割は～SDGs の推進の起点形成形成 (=目標設定)

- ①県民円卓会議を広報広聴の場として、沖縄らしい SDGs 目標と指標の設定のための県民・ステークホルダーの意見採聴の場として、明白な位置づけを行い、分野別にまた地域ごとに県民円卓会議を可能な限り多く開催すること。
- ②県民円卓会議での議論は、後づけマッピング (課題共有・問題解明) と先づけマッピング (目標設定・指標設定) であり、それを整理した形で目標を設定していくこと。
- ③SDGs 推進万国津梁会議で円卓会議報告書を受け取り、目標設定のための万国津梁会議の提言に反映させ、万国津梁会議の目標・指標の設定として知事に提言を行う。