



中期経営方針 2026 – 2028

カーボンニュートラルで未来を拓く

一般社団法人地球温暖化防止全国ネット

トップメッセージ

地球温暖化防止全国ネットは、現行の中期事業計画に基づきこれまで事業を見直し、新しい取組を模索し、また組織改革にも尽力してまいりました。

カーボンニュートラル社会の実現を目指す皆さまにおかれましては、ご支援をいただき誠にありがとうございます。皆さまとの活発なコミュニケーションと連携を深めながら、切磋琢磨して改革を推進できたことを心より感謝申し上げます。我々の看板事業である脱炭素チャレンジカップの刷新、そして自販連の新たな研修の拡大などの取り組みにより、環境省をはじめ多くのステークホルダーの皆様からの期待や眼差しも変化してきていることを実感できるようになってまいりました。

今後はこの改革をネットワーク全体へと広げることで国や地域における我々の中間支援機能を高め、2050年の脱炭素社会実現に向けて役立つ組織としての地位を確実にしていきたいと思えます。引き続き、皆さまと力を合わせて前進してまいりましょう。

一般社団法人地球温暖化防止全国ネット
理事長 高田 研

地域センターと全国ネットの共通ビジョン

1. 地域の現場と指定元自治体、国の施策動向をつなぐ役割の強化

- 1.1. 指定元自治体の「地球温暖化対策実行計画」と連動した事業を行うとともに、新たな連携事業の企画提案等を行う。
- 1.2. 自治体担当者の異動等があっても、これまでの経緯・ネットワーク等が地域に引き継がれるよう「地域の知の蓄積拠点（外部ハードディスク）」としての機能を果たす。
- 1.3. 環境省が示す方向性と、自治体や地域の状況に乖離がある場合、JCCCAや他のステークホルダーと連携して共通の理解を図る。

2. 中間支援機能の強化

- 2.1. 資源の連結、変革の促進、プロセス支援、問題解決策の提示などの中間支援機能を強化し、ファシリテーション・調整・交渉を通じて、具体的な行動を促す。
- 2.2. 地域のステークホルダーとネットワークを構築し、事例・人材・地域特性の把握に努めるとともに、地域センター間・推進員間でも事例・知見を共有し、水平展開を図る。
- 2.3. 都道府県による基礎自治体支援について、地域センターが中間支援機能を発揮できるよう都道府県との連携を強化する。

3. 事業者支援・自治体政策形成支援の強化

- 3.1. 地域の事業者や自治体と連携し、協働で事業を展開することで、事業者・自治体・地域センターがお互いに向上するよう、地域センターの持続的レベルアップを図る。
- 3.2. 自治体の計画策定や脱炭素事業の展開、企業の脱炭素経営支援など、相手のニーズに沿った課題解決策を提案していく。

4. 先見性のある存在感・影響力の発揮

- 4.1. 国の施策動向を踏まえつつ、地域の文脈や独自性を活かした脱炭素の取組を提案・発信することで、地域からの信頼と共感を得る。
- 4.2. 各センターが持つそれぞれの強みを明確にし、強みを生かした脱炭素化へのアプローチを展開する。
- 4.3. 地域センターのネットワークを活かして、先進的モデル事例を共有するとともに、効果的な活動については、各地域に適応させながら面的展開する。

5. 安定した運営に向けた財源確保

- 5.1. 事業全体の収支構造を踏まえ、事業の整理・見直しを行うとともに、特定の財源に過度に依存した運営体制から脱却し、財源の多角化を図る。
- 5.2. 指定元自治体の委託事業を安定的に確保するため、継続的な連携の強化を図る。
- 5.3. 再エネ事業や、企業との連携事業の展開などにより、新たな財源の確保に努める。

※) 共通ビジョンは、全国ネットが示した素案をもとに地域センターと共に修正し作成したものであり、ビジョンの定量化や評価への活用については、個々の地域センターの特性を踏まえ、その判断に委ねるものとする。

中期経営方針とは

策定の目的

- 組織目標を明確化し、組織運営の拠り所として、社員・理事会・事務局で共有する。
- 力量形成・機能強化に向けて、組織運営を変革する。
- 方針を明示し、社会的責任を果たす。
- 策定・進行管理プロセスをとおして政策提案・連携・協働の推進力とする。

対象期間

- 2026～2028年度の3年間
毎年第4四半期に単年度事業計画と合わせて進捗を確認する

推進体制

- 理事会は、毎年度第4四半期に事業評価を行う。その評価を事業計画に反映して、必要に応じ修正。事業評価と事業計画を総会で社員に共有する。

中期ビジョン

環境省および指定自治体・地域センターと温対法を活用した制度運用を強化しながら、個別政策・事業連携をより緊密にし、様々なステークホルダーとの具体的なアクションを創出し、地域脱炭素の取組を強化する。

・組織（事務局）としてありたい姿：

自律自走する組織『個々人が主体的であると共に、相互に適切なフィードバックがあり、自分たちで一定範囲の課題解決ができる』状態。各プロジェクトを管理できるマネージャークラスを2～3名育成し、自律的な判断による協働プロジェクトを推進させる。

・事業分野の方向性（拡大・深化）：

- ・地域センターとの具体的テーマでの個別連携強化（例：自販連）
- ・地域センターの中間支援機能強化を支援する
- ・全国センター以外の事業の強化

・社会的評価・インパクト：

- ・新規事業の獲得（環境省別部局、または他の省庁・企業から）
- ・環境省・指定元自治体から評価され、地域センターの存在価値が高まる

外部環境の認識

組織を取り巻く外部環境の変化に対応し、柔軟な事業展開を実施していく

政治・経済

メガソーラーへの批判や再エネ賦課金に否定的な論調が強まりを見せ、これまでの政策に修正が入る一方で、今後は、補助事業の見直しなどの影響が考えられる。米国トランプ政権が気候変動枠組み条約をはじめとする国際枠組みから離脱し、政策の推進や資金提供メカニズムに影響を及ぼしている。国の成長戦略にGXが位置付けられ、環境と経済の好循環が求められている。

社会

少子高齢化は着実に進み、団塊の世代に支えられてきた市民活動も陰りが見え始めている。脱炭素チャレンジカップにおいても市民活動からのエントリーは少ない。一方で、インターネットを活用した寄付や、政治的なメッセージを集める取組などは盛んになりつつある。猛暑・豪雪・クマ出没など環境変化を想起させる現象が頻発し、社会の意識が変わりつつある。

環境

2023～2025年にわたり、日本ではかつてない気温上昇がみられ、気候変動に対する国民の認識は深まっている。その一方で、具体的な行動については金銭的な負担や制度改革に向けての取組が不十分で意識が行動に伴っていないとは言えない。国の政策は十分な効果を果たしているとはいえず、また予算もなく苦しい舵取りが続く見込み。

技術

AIの普及により、業務のさまざまな領域への活用が広がっている。議事録作成や文章の校正といった作業は、すでにAIが担うケースが増えており、積極的に活用することで、生産性の向上や一定の人材不足の抑制が期待できる。また、高性能BEVの売り上げは好調であり、今後の技術革新により、脱炭素化を支える技術的ツールがさらに整備される可能性は高い。

日本の削減目標と現在地

新たな削減目標 (NDC)



- 我が国は、**2030年度目標と2050年ネット・ゼロを結ぶ直線的な経路を、弛まず着実に歩いていく。**
- 新たな削減目標については、**1.5℃目標に整合的で野心的な目標**として、2035年度、2040年度において、温室効果ガスを2013年度からそれぞれ**60%、73%削減**することを目指す。
- これにより、中長期的な**予見可能性**を高め、**脱炭素と経済成長の同時実現**に向け、**GX投資を加速**していく。



全国ネットは、このペースよりも早期にネットゼロ社会を実現すべきとの認識のもと、その方針をビジョンに掲げる。

全国ネットの強み

温対法39条拠点として指定されている唯一の団体

温対法39条として環境大臣から指定を受けている国内唯一のNGO。民間団体としての柔軟性とスピードを持ちつつ、具体的な取組の推進や、地域のグッドプラクティスを他地域に展開することで、2050年目標の実現に向けて、影響力を発揮していく。

全国各地の地域センターとのネットワーク

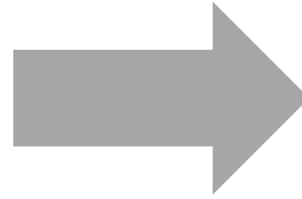
温対法38条として都道府県知事・市長から指定を受けている59地域の地球温暖化防止活動推進センターは、温対法や地域政策と強く結びついて、地域密着型の組織である。地域独自の文化や歴史、担い手とのネットワークを持つことが強みであり、中間支援機能をさらに強化することで、地域特性に応じたきめ細かな脱炭素施策を全国で展開できる。

高度な中間支援機能・機動力・政策提案力を持つ

豊富な経験と知見を持つ理事会のもとに構成される事務局は、高い中間支援機能を有しつつあり、国の政策を地域に伝えるとともに、地域の草の根の取組を中央に伝える役割を果たしている。様々なバックグラウンドを持つスタッフで構成される事務局は、チームワークが良く、キャリアを積んだスタッフの指導の元で成長を続けている。AIを効果的に活用しながら、2030年に向けた課題に対応し得る少数精鋭の組織体制を整えつつある。

全国ネットの組織文化の変容

社員の共助組織



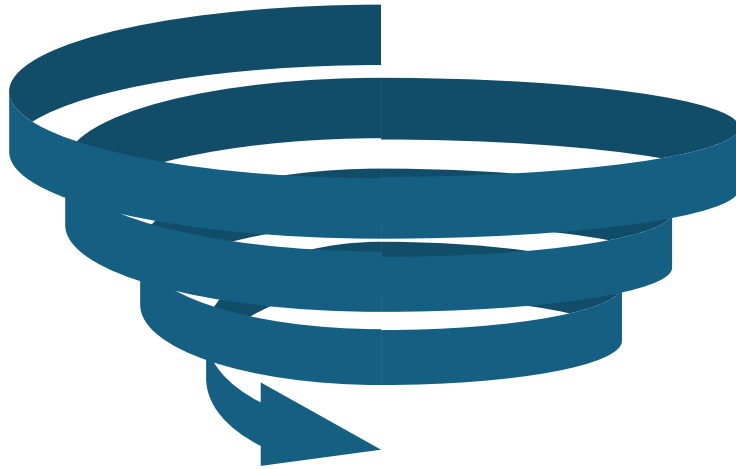
パーパス経営組織

2019年中期事業方針

性格：地域センターの共助組織

目指すもの：社員の総意

事務局のベクトル：内向き→下向

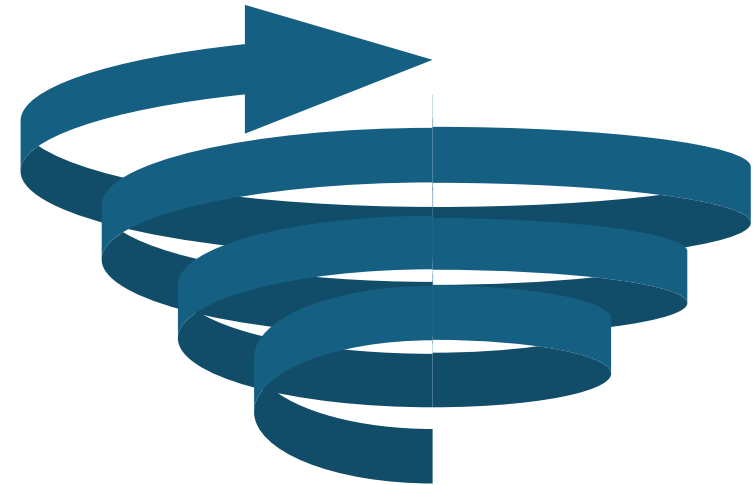


2026年中期経営方針

性格：社会の課題を解決する組織

目指すもの：ミッションの達成

事務局のベクトル：外向き→上昇



全国ネットのMVV (ミッション・ビジョン・バリュー)

パーパス (存在意義)

カーボンニュートラルで未来を拓く

ミッション (使命)

未来への責任を先送りしない

ビジョン (将来像)

2050年よりも前に、カーボンニュートラルを通じて豊かな社会を実現する

バリュー (価値観)

つなぐ・つくる・つむぐ

つなぐ：多様なステークホルダーとの協働

つくる：新しい連携モデルの開発、先進事例の創出

つむぐ：知見の蓄積と継承、持続可能な関係性の構築

未来への責任を 先送りしない

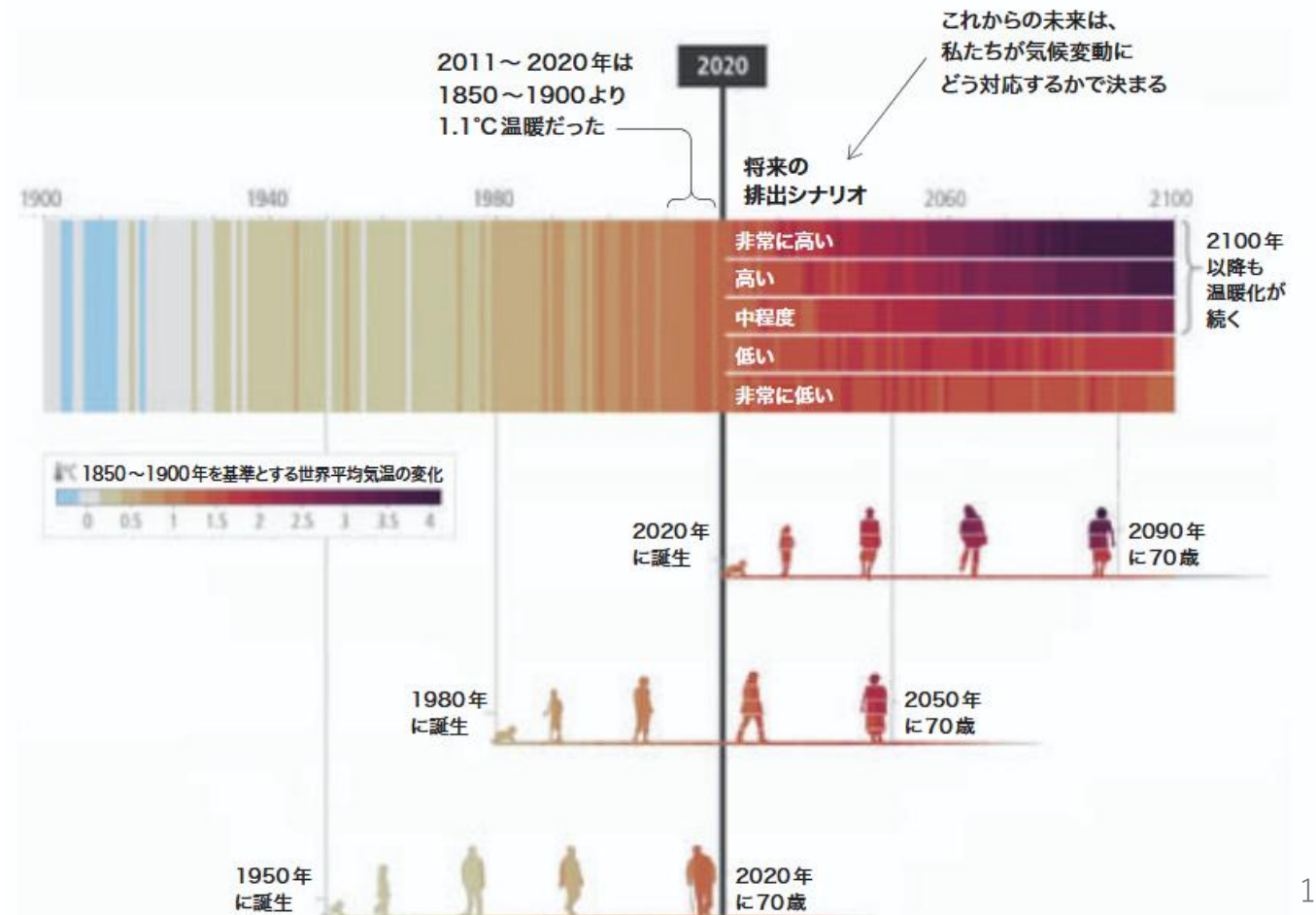
現代を生きる世代の気候変動対策が、後世に影響を与える。

全国ネットは、この現実を直視し、環境省および指定自治体・地域センターと力を合わせ、様々なステークホルダーと連携して、未来のためのカーボンニュートラル実現を表明する。

世代間ごとの世界平均気温

出典：IPCC 第6次評価報告書の概要-統合報告書-2023年11月版(環境省)

<https://www.env.go.jp/content/000171954.pdf>を一般社団法人地球温暖化防止全国ネットが加工して作成



強化すべき課題の認識（共通ビジョンと連携）

前中期事業方針における課題の進捗状況から、強化すべき課題を右の9つに整理

各課題に対する取組を推し進め、強化していく

1. 地域の現場と指定元自治体、国の施策動向をつなぐ役割の強化

I .自治体とのコミュニケーション強化

II .温対法37条・38条・39条を運用面から再構築

2. 中間支援機能の強化

III .地域センターの中間支援機能の強化

IV .環境分野における中間支援のリーディング組織になる

3. 事業者支援・自治体政策形成支援の強化

V .具体的な事業の全国展開

VI .地域の再エネが普及する調整機能を果たす

4. 先見性のある存在感・影響力の発揮

VII .全国ネットならではの取組を創造

5. 安定した運営に向けた財源確保と経営基盤の強化

VIII .事業の多角化による財源の分散化

IX .スタッフの育成と事務局体制強化

1. 地域脱炭素施策の推進

- I. 自治体とのコミュニケーション強化
- II. 温対法37条・38条・39条を運用面から再構築
- III. 地域センターの中間支援機能の強化

2. 独自事業の強化

- VI. 地域の再エネが普及する調整機能を果たす
- VIII. 事業の多角化による財源の分散化

3. 中間支援機能の強化・事務局機能の充実

- IX. スタッフの育成と事務局体制強化
- IV. 環境分野における中間支援のリーディング組織になる

4. 全国規模の組織、業界と連携した事業の展開

- V. 具体的な事業の全国展開
- VII. 全国ネットならではの取組を創造

戦略の柱「1. 地域脱炭素施策の推進」

- I .自治体とのコミュニケーション強化
- II .温対法37条・38条・39条を運用面から再構築
- III .地域センターの中間支援機能の強化

イメージは脱炭素政策を進める指定元自治体の外付けハードディスク

- ・異動してきた自治体職員に過去の経緯などを説明し、施策実施のスピードを維持
- ・地域のステークホルダーとの調整、外部専門家との橋渡しなど潤滑油として機能



戦略の柱「1. 地域脱炭素施策の推進」

政策上のボトルネックと対策

ボトルネック

三者の関わり方は地域ごとに異なる。そのため、地域事情に柔軟に対応できる反面、横断的なネットワークを構築しにくく、地域間格差が生じている。個別対応には限界があり、政策全体として一体的な課題解決を図ることが難しい状況。

環境省

×

指定元自治体

×

地域センター

1. 環境省の地域脱炭素の取組が加速する一方、補助事業の補助率は低下
2. 自治体の脱炭素政策の優先順位はまちまち。地域センターが条例で位置づけられているのは一部
3. 指定団体の性質・認識の差・職員スキルがまちまち。競争意識はあまりなく、一部はセンター間の切磋琢磨に消極的

対策

これまで地域センター間の対話の場づくりを重視してきたが、構造上の課題にメスを入れないままに対策を講じてもボトルネックの解消にはならない。解決には以下の3点が必要。

1. JCCCA事業を活用し、環境省地方環境事務所と指定元自治体の対話と交流の場づくりを行い（ブロック会議等活用）環境省と自治体の連携を強化する
2. 指定元自治体の担当者間の情報共有機会を設け、全体としてのベースアップを行う。条例等に地域センターを位置付け、地域脱炭素を推進する組織として位置付けるよう政策提言を行う
3. 地域センター間の認識の差を埋めるために、共通ビジョンを策定して方向性についての合意を図るとともに、JCCCAFEやSNSを活用したオンラインでの研修機会を設けてスキルの向上を促す。ブロック単位ではなく、テーマごと・課題ごとの交流にシフトさせる

戦略の柱「1. 地域脱炭素施策の推進」

ボトルネック解消の先の政策提言

指定元自治体の地域センターに対する位置付けが変わっていくプロセス

複数の自治体の条例において、地域の緩和と適応策を推進する中間支援組織として位置付けられる

(例) 京都府地球温暖化対策条例

第56条 府は、京都府地球温暖化防止活動推進センター(法第38条第1項の規定により知事が指定するものをいう。以下同じ。)が、地球温暖化対策を担う中核的支援組織として、事業者、府民及び環境保全活動団体の積極的な取組を促進する役割を果たすことができるよう、その支援に努めるものとする。



**温対法における全国センター・地域センターの
位置づけを従来の普及啓発組織から中間支援組
織に変える**

戦略の柱「1. 地域脱炭素施策の推進」

地域センターの中間支援機能の強化

- ・協働ガバナンスモデルを気候変動対策に応用し、地域センターの中間支援機能を強化
- ・SNSを活用したツール提供や、対話の場づくりを通じて人材育成と基盤強化を行う

1 協働ガバナンスモデル

開始時の状況

パワー・資源
・知識の非対称性

参加の誘発と
制約

協力、あるいは
軋轢の歴史
(開始時の信頼
の程度)

2 運営制度の設計

3 協働のプロセス

プロセスへの
コミットメント

信頼の構築

共通の理解

膝詰めの対話

中間の成果

- ・広範なステークホルダーの包摂
- ・討議の場の唯一性
- ・明確な基本原則
- ・プロセスの透明性

5 アウトカム (成果)

4 変革促進・プロセス支援・資源連結・問題解決提示

チェンジ・エージェント機能

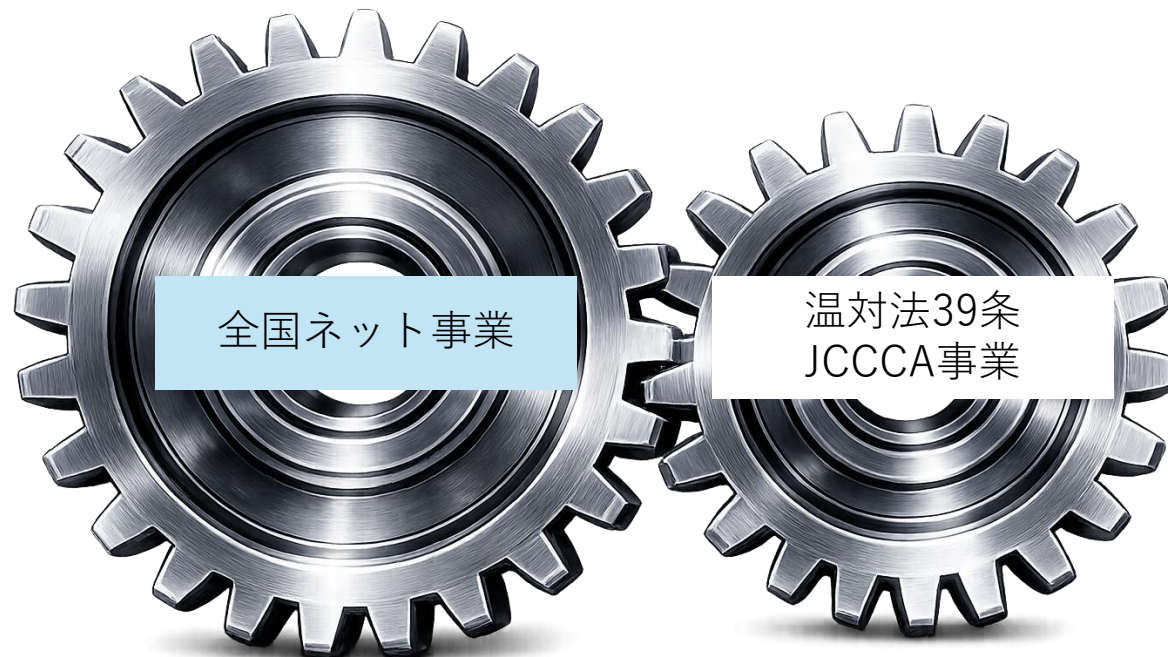
Ansell,C.,&Gash,A.2008、Havelock,R.G.,& with
Zlotolow,S.1995に基づき、加筆
協働における中間支援機能モデル(佐藤・島岡、2014)
https://www.geoc.jp/content/files/japanese/2018/02/seisakuyoudo_guide2017.pdf

戦略の柱「2. 独自事業の強化」

VI .地域の再エネが普及する調整機能を果たす
VIII .事業の多角化による財源の分散化

全国ネットのビジネスモデル

温対法39条に基づき、環境省との官民連携による公益サービスの提供と、
NGOである全国ネットの、柔軟でスピーディな事業の展開の両者を噛み合わせる



戦略の柱「3. 中間支援機能の強化・事務局機能の充実」

IX .スタッフの育成と事務局体制強化

IV .環境分野における中間支援のリーディング組織になる

事務局の姿『自律・自走型事務局』

全国ネット事務局は、チームとしての高い機動力と連携体制をもち、地域センター、環境省や関係者と協働し、国内の気候変動対策において重要な役割を担うとともに、取組が認知され共感を得られる存在になる

行動指針（事務局用）

1. 自らを源として誠実に行動する
2. 問いを立てる力をもつ
3. 新しい価値を創造する

戦略の柱「4. 全国規模の組織、業界と連携した事業の展開」

V. 具体的な事業の全国展開

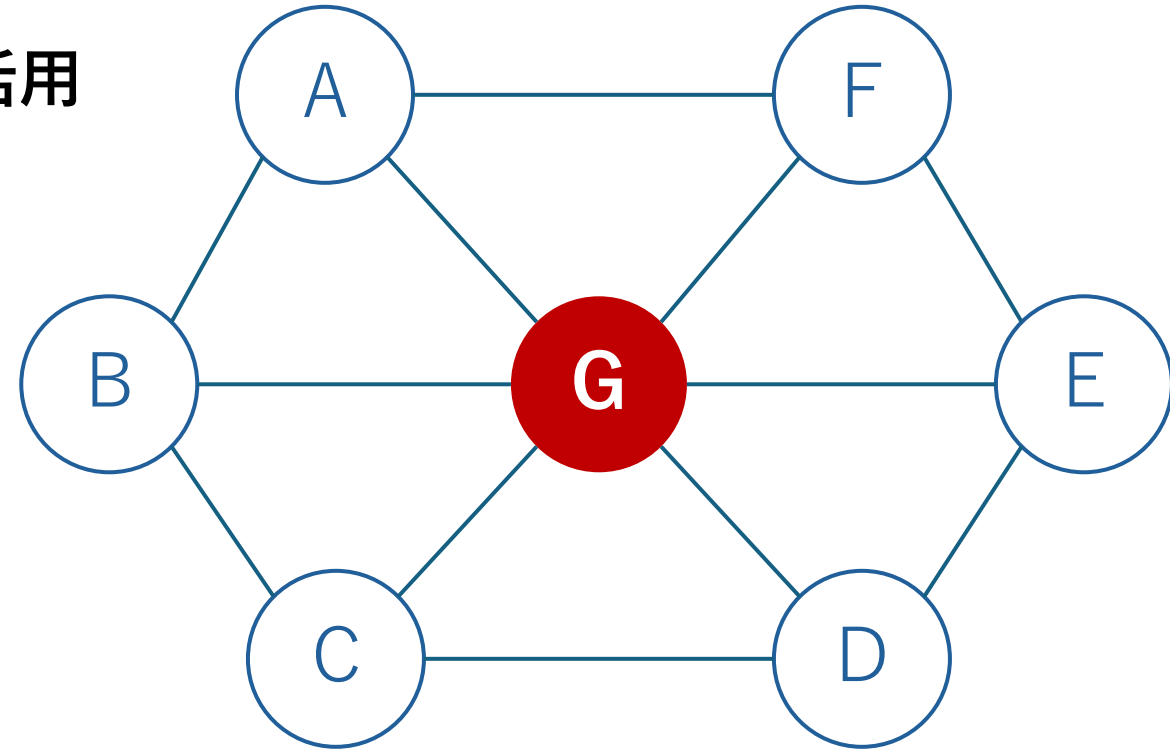
VII. 全国ネットならではの取組を創造

ハブアンドスポークによる中間支援組織の活用

ハブアンドスポークとはフェデックス創業者であるフレッド・スミス氏が提唱した概念で、中心拠点（ハブ）に貨物を集約させ、拠点（スポーク）毎に仕分けて運搬する輸送方式のこと。

この概念を中間支援組織間の連携に応用する。

個々の中間支援組織は脆弱でも、ハブを持つことで技術的なバックアップ支援が可能になる。この機能をベースとして作った上で、外部専門家を各地域に派遣し、その情報・事例・人材ノウハウをハブにストックしていけば、経験を積み上げていくごとに情報が蓄積される。



戦略の柱「4. 全国規模の組織、業界と連携した事業の展開」

ハブアンドスポークによる中間支援機能を活用をした事業例



日本自動車販売協会連合会各支部と地球温暖化防止活動推進センターが連携して実施している研修制度。山形県センターと自販連山形で開始し、他地域に展開。1日かけて研修と試験を行う。合格者は温対法37条の推進員にスライド認証（一部）。2025年秋に協議会を発足して体制を強化。




【試験合格者数】
山形：91人
東京：182人
大阪：87人
兵庫：48人
愛知：47人

合計：455人
2023～26年1月まで

戦略の柱の進捗を測る指標

重点	指標 1	指標 2	指標 3
1. 地域脱炭素施策の推進	自治体とのコミュニケーションは強化できたか	温対法37条・38条・39条を運用面から再構築はできたか？	地域センターの中間支援機能の強化はできたか？
2. 仕様書外JCCCA事業（独自事業）の強化	地域の再エネが普及する調整機能は果たせたか	事業の多角化による財源の分散化ははかれたか	地域の取組支援に資する補助事業の運用や委託事業の獲得はできたか
3. 中間支援機能の強化やAIを活用した計画策定支援などの事務局機能の充実	環境分野における中間支援のリーディング組織になるといえる具体的実績は残せたか	スタッフの育成と事務局体制強化はできたか	自治体向け研修、中間支援機能強化の体制整備はできたか
4. 全国規模の組織、業界と連携した事業の展開	具体的な事業の全国展開はできたか	全国ネットならではの取組を創造できたか	目標を達成するためのアプローチやプロセスは適切だったか

全国ネットの事業進捗を確認するために、中期経営方針について、上記の指標を元に、第4四半期に振り返る。
振り返りの際、新たな指標が出た場合は、指標を差し替える。

達成度合いを振り返り色分けして可視化 

重点	指標 1	指標 2	指標 3
1	Red	Orange	Green
2	Orange	Yellow	Red
3	Yellow	Green	Green
4	Green	Yellow	Red

実行・浸透の仕組み

- 社内共有方法：
 - 月初に事務局内全体会議の開催
 - 環境省との定例会議の開催（毎月）
 - Teamsを活用したきめ細かなやり取りにより、どこにいてもコミュニケーション・決裁が可能、こまめなミーティング、報連相+確認の徹底
 - 理事会・理事懇談会の定期的開催により、細やかな情報共有と意思決定
- 社外への発信方法：
 - 他の連携先と取り組む事業の中で、全国ネットをアピール
 - JCCCA事業の中で、JCCCAFEなどを活用して地域センターに展開
- 定期的な振り返り・修正の仕組み：
 - 中期経営方針は、第4四半期に理事会で振り返りを行う

<参考> 全国センター（JCCCA）の機能（温対法第39条）

（全国地球温暖化防止活動推進センター）

第三十九条 環境大臣は、地球温暖化対策に関する普及啓発を行うこと等により地球温暖化の防止に寄与する活動の促進を図ることを目的とする一般社団法人又は一般財団法人であって、次項に規定する事業を適正かつ確実に行うことができると認められるものを、その申請により、全国に一を限って、全国地球温暖化防止活動推進センター（以下「全国センター」という。）として指定することができる。

2 全国センターは、次に掲げる事業を行うものとする。

- 一 地球温暖化の現状、地球温暖化対策の重要性及び温室効果ガスの排出の量の削減等のための措置についての二以上の都道府県の区域における啓発活動及び広報活動を行うとともに、二以上の都道府県の区域において地球温暖化対策の推進を図るための活動を行う民間の団体の活動を助けること。
- 二 日常生活に関する温室効果ガスの排出の実例に即して、日常生活に関する温室効果ガスの排出の量の削減等のための措置を促進する方策の調査研究を行うこと。
- 三 前号に掲げるもののほか、地球温暖化及び地球温暖化対策に関する調査研究並びに情報及び資料の収集、分析及び提供を行うこと。
- 四 日常生活における利用等に伴って温室効果ガスの排出がされる製品又は役務について、当該排出の量に関する情報の収集及び提供を行うこと。
- 五 地域センターの事業について連絡調整を図り、及びこれに従事する者に対する研修を行い、並びに地域センターに対する指導その他の援助を行うこと。
- 六 前各号の事業に附帯する事業

(地域地球温暖化防止活動推進センター)

第三十八条 2 地域センターは、当該都道府県又は指定都市等の区域において、次に掲げる事業を行うものとする。

- 一 地球温暖化の現状、地球温暖化対策の重要性及び温室効果ガスの排出の量の削減等のための措置について、事業者及び住民に対する啓発活動及び広報活動を行うとともに、地球温暖化防止活動推進員及び地球温暖化対策の推進を図るための活動を行う民間の団体の活動を助けること。
- 二 日常生活に関する温室効果ガスの排出の量の削減等のための措置について、照会及び相談に応じ、並びに必要な助言を行うこと。
- 三 前号に規定する照会及び相談の実例に即して、日常生活に関する温室効果ガスの排出の実態について調査を行い、当該調査に係る情報及び資料を分析すること。
- 四 地球温暖化対策の推進を図るための住民の活動を促進するため、前号の規定による分析の結果を、定期的に又は時宜に応じて提供すること。
- 五 地方公共団体実行計画の達成のために当該都道府県又は指定都市等が行う施策に必要な協力をすること。
- 六 前各号の事業に附帯する事業
- 3 都道府県知事の指定する地域センターは、前項に規定する事業のほか、当該都道府県の区域内の指定都市等の長が指定する地域センターの事業について連絡調整を図るものとする。
- 4 都道府県知事等は、その指定に係る地域センターの財産の状況又はその事業の運営に関し改善が必要であると認めるときは、当該地域センターに対し、その改善に必要な措置をとるべきことを命ずることができる。
- 5 都道府県知事等は、その指定に係る地域センターが前項の規定による命令に違反したときは、第一項の指定を取り消すことができる。
- 6 地域センターの役員若しくは職員又はこれらの職にあった者は、第二項第二号若しくは第三号に掲げる事業又は同項第六号に掲げる事業（同項第二号又は第三号に掲げる事業に附帯するものに限る。）に関して知り得た秘密を漏らしてはならない。
- 7 第一項の指定の手續その他地域センターに関し必要な事項は、環境省令で定める。