

農村活性化の取組について

令和7年4月21日

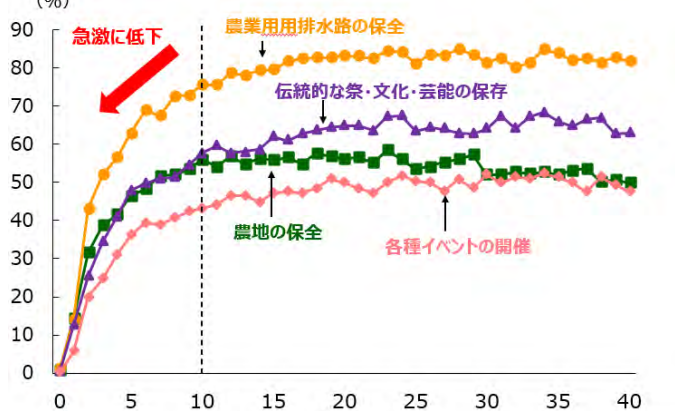
農村振興局
農村活性化推進室

農山漁村の現状と課題、これまでの農林水産省の対応

- 我が国は、高齢者の引退等による農業者の大幅な急減に直面。このような中で、食料安全保障を確保するには、農業の生産性向上や持続可能性の両立に加え、農山漁村のコミュニティ維持が不可欠。今後、これらの課題を踏まえ、「食料・農業・農村基本計画」を策定。
- 集落の総戸数が9戸以下となると、農地の保全等の集落活動が急激に低下するが、山間地域における総戸数が9戸以下の集落の割合は2020年と2000年を比較すると2.3倍に増加するなど、中山間地域において農山漁村のコミュニティの維持が懸念される。
- このため、農林水産省としては、関係府省庁と連携しつつ、国の職員が自治体に足を運び地域の取組を支援する「デジ活」中山間地域や地域の多様な主体による農村型地域運営組織(農村RMO)形成の支援等を実施。

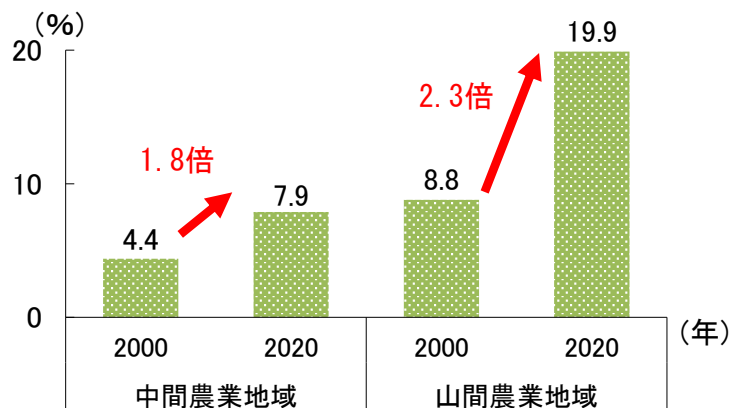
現状と課題

集落活動の実施率と総戸数の関係



資料：農林水産政策研究所「日本農業・農村構造の展開過程-2015年農林業センサスの総合分析-」(戸)
(2018年12月)

総戸数が9戸以下の農業集落の割合

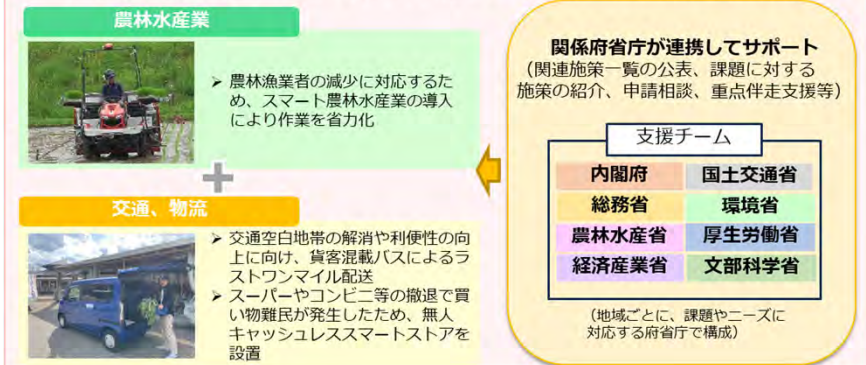


資料：農林水産省「農林業センサス」

現在の対応状況

中山間地域におけるデジ活のイメージ

農林水産業を軸として、地域資源やデジタル技術を活用し、多様な内外の人材を巻き込みながら社会課題解決に向けて取組を積み重ねることで活性化を図る地域を、関係府省が連携して後押し。



農村RMOのイメージ

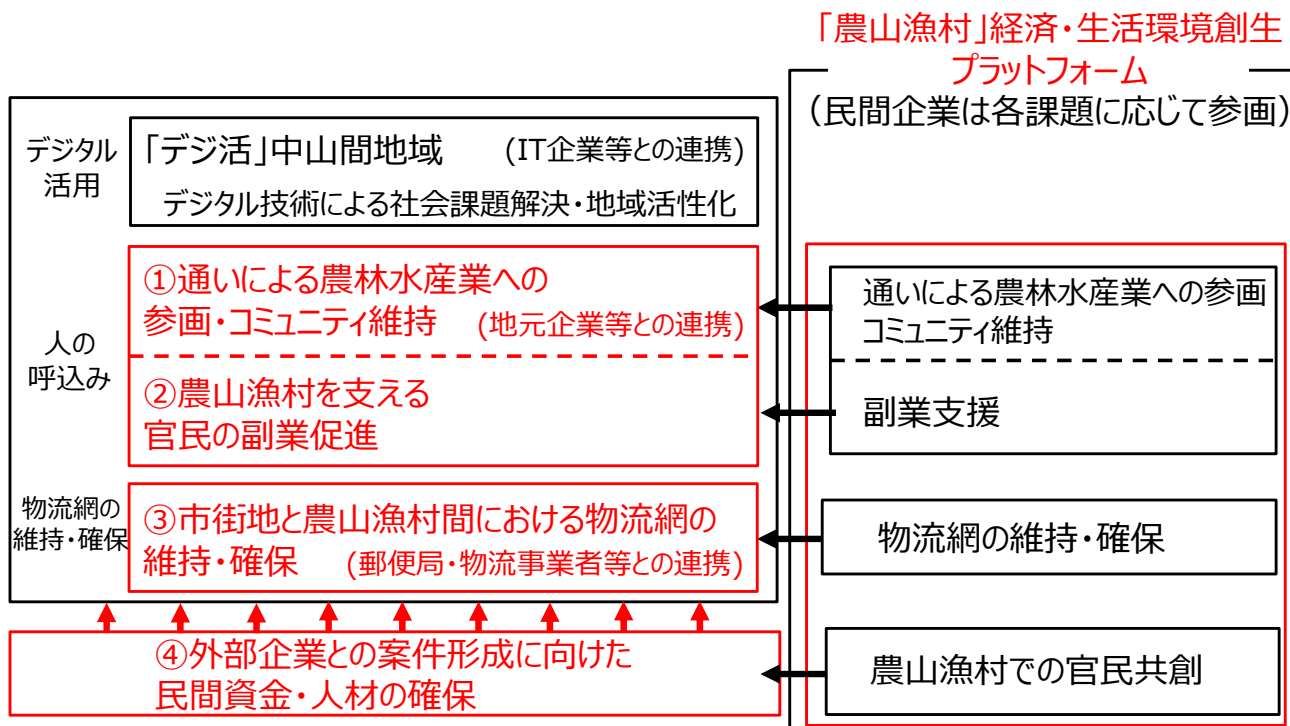
中山間地域等では、高齢化・人口減少の進行により、農業生産活動のみならず、集落維持に必要な取組を行う機能が弱体化。このため、多様な地域の関係者が連携して協議会を設立し、農用地保全や生活支援等を実施。



「農山漁村」経済・生活環境創生プロジェクト

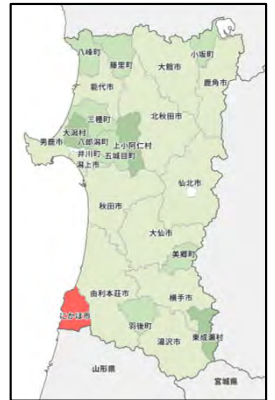
- 人口減の要因として自然減が社会減を上回っていることから、今後、農山漁村の関係人口の増加を目指し、民間企業、教育機関、金融機関等多くの関係者を巻き込む官民共創の仕組みも活用し、農山漁村における地方創生に取り組むことが必要。
- このため、現場で案件形成を図る「『農山漁村』経済・生活環境創生プロジェクト」を創設し、令和7年2月に、関係府省庁、地方公共団体、郵便局、民間企業、教育機関、金融機関等が参画するプラットフォームを立ち上げ、地域と企業のマッチングや連携の在り方を議論しているところである。
- このプロジェクトと並行して、農村RMOや特定地域づくり事業協同組合等による地域課題の解決に向けた取組や、農山漁村が女性・若者に選ばれるための地域拠点の整備等についても検討し、成果については農林水産省の職員が率先して自治体に足を運び、施策立案等を助言するなど取組の普遍化を促進したいと考えている。

「農山漁村」経済・生活環境創生プロジェクト（2月にキックオフ）



秋田県にかほ市での農村RMOの取組事例

にかほ市の元地域おこし協力隊員が、地域行事や一次産業が体験ができる宿としてゲストハウスを創業し、地域の方々と一体となって「農地を守り」「外貨を稼ぎ」「暮らしを残す」取組を実践。



農地の保全活動



地域交流活動
年間約500名が宿泊



週1回のマルシェ開催
地域の憩いの場

「農山漁村」経済・生活環境創生プロジェクトの推進方策

- 農山漁村の現場で案件形成を図る「『農山漁村』経済・生活環境創生プロジェクト」を進めるため、関係府省庁、地方公共団体、郵便局、民間企業、金融機関、教育機関等が参画するプラットフォームを2月初旬に発足させ、地域と企業のマッチング方法など関係者間の連携の在り方を議論。
- このプラットフォームには、テーマごとに関係府省庁、地方公共団体、企業等からなる専門部会を設け、案件形成を進める上で参考となる事例の収集や手引きの作成等を行っていきたいと考えている。
- 地方創生に係る基本構想の策定に向けた議論を注視しながら、専門部会での議論を重ね、取りまとめてまいりたい。

○ プラットフォームにおける検討テーマと今後のスケジュール

① 通いによる農林水産業への参画・コミュニティ維持（地元企業等との連携）

- 都市部や市街地の企業のCSV活動や研修等による、持続的な農山漁村への社員の派遣を活性化
- 農山漁村における人材の受入れ組織・体制の構築
- 二地域居住者の参画

② 農山漁村を支える官民の副業促進

- 副業を促進するための環境整備（規定の整備や企業価値の向上）

③ 市街地と農山漁村間における物流網の維持・確保（郵便局・物流事業者等との連携）

郵便局・物流事業者等と連携し、以下の取組を実施

- 一般の郵便物・貨物と併せて、食品や日常品を農山漁村の拠点に配送する仕組みを構築
- 農山漁村から市街地に新鮮な農産物等を配達する仕組みを構築

④ 外部企業との案件形成に向けた民間資金・人材の確保

- 農山漁村を支える人材、財源を確保するため、農林水産業・農山漁村における社会的インパクトを可視化
- 地域活性化起業人、地域おこし協力隊、特定地域づくり事業協同組合制度等の活用
- 国家公務員による出向・現地フォローアップ制度の活用

○ スケジュール

- ・ 12月 プロジェクト立ち上げ
- ・ 2月4日 シンポジウム開催（キックオフ）

＜関係人口の創出・副業促進＞

＜農山漁村における物流網＞

2月13日（木） 第1回

3月4日（火） 第2回

4月21日（月） 第3回

＜農山漁村における社会的インパクト＞

1月20日（月） 第1回

2月3日（月） 第2回

2月14日（金） 第3回

3月10日（月） 第4回

3月27日（木） 第5回

夏前まで 各テーマにおける議論のとりまとめ

「農山漁村」インパクト可視化ガイダンス (ダイジェスト版)

農村振興局 農村政策部
農村計画課 農村活性化推進室

目次

第1章 農山漁村におけるインパクトとは

1. 農山漁村をめぐる現状
2. 農山漁村の衰退に伴う、都市部を含む社会全体への影響
3. なぜ企業から農山漁村の資金拠出や人材派遣が必要になるのか(企業にとってのリスクと機会)
4. 農山漁村への資金拠出・人材派遣に必要なインパクトの視点
5. 農山漁村の課題解決のための官民共創の重要性
6. 農山漁村の課題解決につながる取組(アクティビティ)

第2章 インパクトの創出に貢献する各種手段

1. 企業からの農山漁村への資金拠出の方法
2. 企業から農山漁村への人材派遣の方法
3. 農山漁村の課題解決に対するインパクト測定・マネジメント(IMM)の方法
4. 事例創出に向けたステークホルダー間のコミュニケーション方法・プロセス
5. 今後の支援策
(モデル選定、取組創出に対する支援、評価・公表・表彰等)

参考資料(ロジックモデル＋事例)

第1章 農山漁村におけるインパクトとは

- 本章では、農山漁村の課題が都市部を含む社会全体にどのような影響を与えるかを整理したのち、農山漁村における課題解決・価値創造の取組への資金拠出・人材派遣を意義づけるインパクトの視点や、具体的な課題解決の方向性について多角的に示している。

第1章の構成

1. 農山漁村をめぐる現状

我が国における農山漁村が置かれている現状について解説。

2. 農山漁村の衰退に伴う、都市部を含む社会全体への影響

農山漁村の機能維持ができなくなった場合、都市部を含む社会全体に対してどのような影響があるのか、農山漁村が持つ機能に着目しつつ解説。

3. なぜ企業から農山漁村の資金拠出や人材派遣が必要になるのか(企業にとってのリスクと機会)

企業が農山漁村に対して資金や人材を提供するロジックについて、リスクと機会の双方の視点から解説。

4. 農山漁村への資金拠出・人材派遣に必要なインパクトの視点

実際に企業が農山漁村へ資金拠出・人材派遣を行うに当たって、自社の企業理念等との架け橋となる「インパクト」の考え方について解説。

5. 農山漁村の課題解決のための官民共創の重要性

農山漁村における課題解決を進めるに当たって重要な、自治体、課題解決企業、資金拠出・人材派遣元企業の3者間の官民共創の考え方について解説。

6. 農山漁村の課題解決につながる取組(アクティビティ)

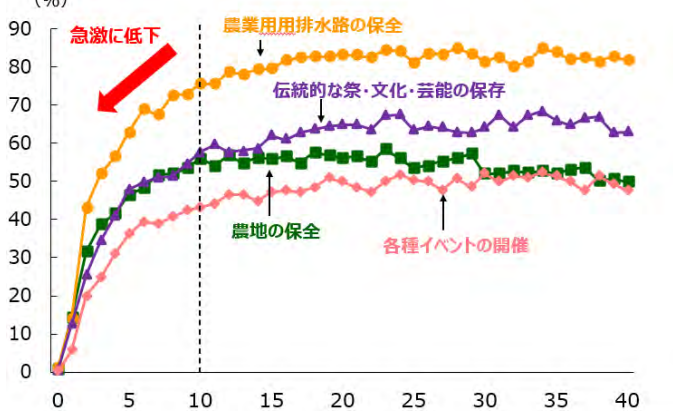
農山漁村の課題を解決する具体的な取組(アクティビティ)について、具体例を示しながら解説。

1. 農山漁村をめぐる現状

- 我が国は、高齢者の引退等による農業者の大幅な急減に直面。このような中で、食料安全保障を確保するには、農業の生産性向上や持続可能性の両立に加え、農山漁村のコミュニティ維持が不可欠。今後、これらの課題を踏まえ、「食料・農業・農村基本計画」を策定。
- 集落の総戸数が9戸以下となると、農地の保全等の集落活動が急激に低下するが、山間地域における総戸数が9戸以下の集落の割合は2020年と2000年を比較すると2.3倍に増加するなど、中山間地域において農山漁村のコミュニティの維持が懸念される。
- このため、農林水産省としては、関係府省庁と連携しつつ、国の職員が自治体に足を運び地域の取組を支援する「デジ活」中山間地域や地域の多様な主体による農村型地域運営組織(農村RMO)形成の支援等を実施。

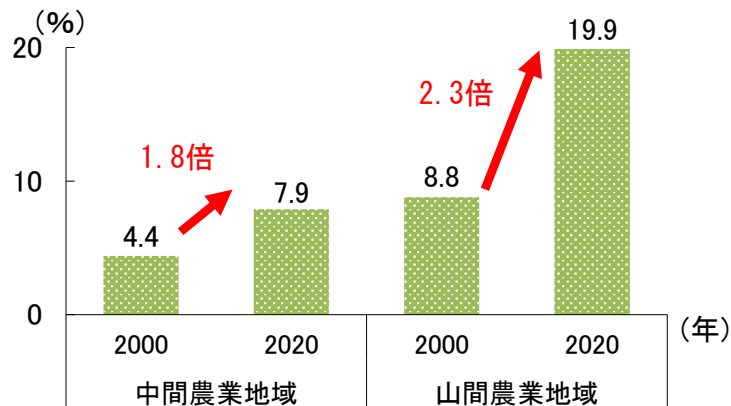
現状と課題

集落活動の実施率と総戸数の関係



資料：農林水産政策研究所「日本農業・農村構造の展開過程-2015年農林業センサスの総合分析-」(戸) (2018年12月)

総戸数が9戸以下の農業集落の割合



資料：農林水産省「農林業センサス」

これまでの対応状況

中山間地域におけるデジ活のイメージ

農林水産業を軸として、地域資源やデジタル技術を活用し、多様な内外の人材を巻き込みながら社会課題解決に向けて取組を積み重ねることで活性化を図る地域を、関係府省が連携して後押し。

農林水産業



- 農林漁業者の減少に対応するため、スマート農林水産業の導入により作業を省力化

交通、物流



- 交通空白地帯の解消や利便性の向上に向け、貨客混載バスによるラストワンマイル配送
- スーパーやコンビニ等の撤退で買い物難民が発生したため、無人キャッシュレススマートストアを設置

関係府省庁が連携してサポート
(関連施策一覧の公表、課題に対する施策の紹介、申請相談、重点伴走支援等)

支援チーム

内閣府	国土交通省
総務省	環境省
農林水産省	厚生労働省
経済産業省	文部科学省

(地域ごとに、課題やニーズに対応する府省庁で構成)

農村RMOのイメージ

中山間地域等では、高齢化・人口減少の進行により、農業生産活動のみならず、集落維持に必要な取組を行う機能が弱体化。このため、多様な地域の関係者が連携して協議会を設立し、農用地保全や生活支援等を実施。

農用地保全



地域ぐるみの農地の保全・活用

地域資源活用



直売所を核とした域内経済循環

生活支援



集荷作業と併せた買い物支援

関係府省庁が連携してサポート

(関連施策一覧の公表、農村RMO形成推進に関する情報共有の場を形成、都道府県・市町村への周知)

内閣府	総務省	文部科学省	厚生労働省	国土交通省
-----	-----	-------	-------	-------

2. 農山漁村の衰退に伴う、都市部を含む社会全体への影響

- 農山漁村は、食料の生産、「多面的機能」による災害防止等の機能を保有しており、これらの維持ができなくなると、食料供給の不安定化、気候変動等のリスク拡大に影響。
- 農山漁村の人口減少から生じる課題は、都市部を含む社会全体や企業にとっても共通の課題。

①食料供給の不安定化

国民の食料の生産拠点である農山漁村で発生する課題は、国民の食料供給の不安定化にもつながりうる。

※ 労働力・後継者不足のリスクについては、特に労働集約的な品目（果実、野菜、畜産物等）を中心に増加、「重要なリスク」と評価。
温暖化や高温化のリスクについても、ほとんどの品目で顕在化し、「注意すべきリスク」等と評価（農林水産省「食料の安定供給に関するリスク検証（2022）」調べ）。

②気候変動リスク、災害リスク、景観保全機能の喪失リスクの拡大

農山漁村は、生産としての役割だけでなく、国民の生活に色々な「めぐみ」をもたらす「多面的機能」を保有。

このような役割を持つ農山漁村の機能の低下は、気候変動リスクや災害リスクを高めることにつながり、都市住民がこれまで通りの生活が続けることが難しくなる可能性がある。また、日本的な原風景の喪失にもつながりうる。

農業・農村の多面的機能

【多面的機能の一例】

- ・気候変動緩和機能（田畑の蒸発散作用による暑さの緩和、大気をきれいにする働き）
- ・災害防止機能（田畑で雨水を一時的に貯水することによる洪水の防止・軽減、日々の手入れによって小さなひび割れなどの損傷を初期段階で発見して補修することによる土砂崩れの未然防止）
- ・土地空間を保全する機能（「優良な農地」の保全、地域社会に「みどりの空間」を提供、「防災・避難空間」としての活用、「日本的な原風景」の保全等）



日本学術会議「地球環境・人間生活にかかわる農業及び森林の多面的な機能の評価について（答申）」（2001年11月）

(https://www.maff.go.jp/j/nousin/noukan/nouguyo_kinou/)

気候変動リスク、災害リスク、景観保全機能の喪失リスクを縮小

安定した食料供給の実現

3. なぜ企業から農山漁村への資金拠出や人材派遣が必要になるのか (企業にとってのリスクと機会)

- 農山漁村の課題は、都市部企業にとっても、自社のマテリアリティ(企業が優先的に取り組むべき重要な課題)と深く関係
- 上記課題の解決は、CSV経営(経済的価値と社会的価値の両立である「共有価値の創造」を軸とした経営)の達成にも寄与

企業にとってのリスク

①企業の消費市場(マーケット)への影響

- 地域における人口減少や産業の衰退により、消費や投資の停滞、地域の消費市場の縮小を招く可能性
(地方での雇用機会喪失により若年層の都市部への流出も加速)

②企業のバリューチェーンへの影響

- 農山漁村(やそれを取りまく自然)の衰退により、農林水産物を原料とする食品・飲料メーカー、外食産業に加え、再生可能エネルギーを扱う商社、銀行、電力会社等の経営基盤を危うくする可能性

企業にとっての機会

③新規事業の創出

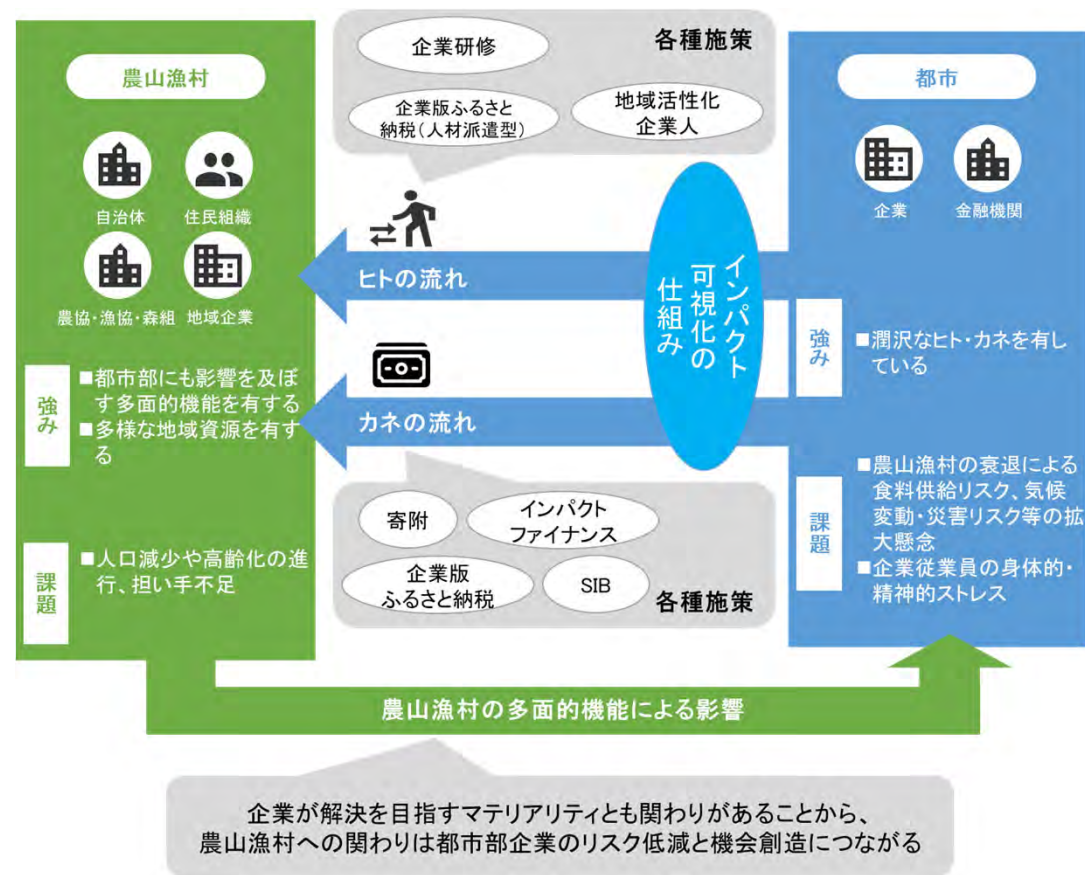
- 課題解決が新たな事業創出の機会となり、④の「インパクト」につながるような事業創出・拡大に寄与

④インパクトを創出する取組の加速化

- 「地域経済の活性化」、「気候変動の緩和」等といった、近年投資家等から関心が高まっている「インパクト」の創出に寄与

⑤健康経営の実践

- 農山漁村に関わるプログラムにより、従業員の身体的・精神的ストレスの解消、ウェルビーイングの向上が図られ、結果として企業の業績向上や株価向上に寄与



都市部からの人的・資金的な流れを活発化させるだけでなく、農山漁村と都市が相互に協力し合って価値創造していく仕組みづくりが重要

4. 農山漁村への資金拠出・人材派遣に必要なインパクトの視点

インパクトとは

○「インパクト」とは、事業や活動の結果として生じた、社会的・環境的な変化や効果(短期・長期間わなない)を指す。

※出所)一般財団法人社会変革推進財団(SIIF)

インパクトを可視化する意義

○企業側

- ・農山漁村への関わりは、企業にとってリスクの低減・機会の増大につながる
- ・ポジティブなインパクトの創出に取り組むことにより、投資家等からの関心を集めることができる
- ・従業員や顧客等のエンゲージメントをさらに高めることにつながる
- ・企業の取組が社会や環境に対してどのようなポジティブな「変化」を生み出したのかを可視化することで、株主、従業員、顧客等に訴求できる

○自治体・地域側

- ・農山漁村の取組が生み出す多様な効果を可視化することで、社会課題の解決によるインパクトに関心を持つ企業から資金や人材の流入を促すことができる
- ・農山漁村の課題解決がインパクトの創出につながることを可視化することで、農山漁村の価値が正当に評価され、資金の好循環が生まれることにより地域課題の解決が加速する

企業と密接に関わる7つのインパクト

企業・投資家の既存のインパクトレポートを分析し、農山漁村の課題解決につながるインパクトを設定。

7つのインパクト一覧と関連する国際的な指標

インパクト	SDG s	FAO SAFA Guidelines	GRIスタンダード
①地域経済の活性化	  	経済(投資/地域経済/製品の品質と情報)、社会(適正な生活)	地域・住民・従業員(生活収入と生活賃金/経済的包摂/雇用慣行/地域社会)
②農山漁村の持続可能な生活環境の維持	    	環境(生物多様性/材料とエネルギー/大気/水)、社会(適正な生活)	環境(生物多様性/土壌の健康/水と排水/廃棄物/自然生態系の転換)、地域・住民・従業員(土地と資源の権利/地域社会)
③ウェルビーイング向上	    	社会(適正な生活/人間の健康と安全/公平性/労働権)	地域・住民・従業員(生活収入と生活賃金/労働安全衛生/食糧安全保障/地域社会)
④気候変動の緩和	    	環境(大気/水/土地/生物多様性)	環境(排出/生物多様性/自然生態系の転換/土壌の健康/農薬の使用/水と排水/廃棄物)
⑤気候変動への適応	   	経済(人間の健康と安全/製品の品質と情報)	環境(気候変動への適応と回復力/食糧安全保障/食品安全)
⑥ネイチャーポジティブ	    	環境(生物多様性/土地/動物福祉/大気/水)	環境(排出/気候変動への適応と回復力/生物多様性/自然生態系の転換/土壌の健康/農薬の使用/水と排水/廃棄物) 地域・住民・従業員(動物の健康と福祉)
⑦農山漁村における災害レジリエンスの向上	  	経済(脆弱性)、社会(人間の健康と安全)	環境(気候変動への適応と回復力)、地域・住民・従業員(労働安全衛生/公共政策/地域社会)

(参考) 7つのインパクトの詳細 (その①)

①地域経済の活性化

農山漁村を含む地域の経済縮小に歯止めをかけ、人口減少や高齢化、グローバル経済が進行する中で多様で魅力ある地域づくりを進めていくことは、農山漁村だけではなく、日本全体が中長期的に豊かさを享受していく上で重要。

企業にとっての重要性

・自社製品・サービスの市場拡大につながり、成長戦略の1つとなる
(地域の雇用拡大につながれば、地域住民の可処分所得増加につながり、地域需要の増加につながる)

農山漁村の課題解決との関係性

・農林水産業者をはじめとした、観光事業者や小売事業者等、地域で事業を営む事業者の収益増加等によって本インパクトを創出できる

②農山漁村の持続可能な生活環境の維持

農山漁村では高齢化や人口減少により集落機能が低下している。集落における生活環境を維持することにより、地域住民の生活の質の向上、都市住民の農山漁村への関わりやすさにつながる。ひいては、農林水産業の持続的な発展による食料安全保障の確立や、災害に強い持続的な国土保全等の多面的機能の発揮を図る観点から重要。

企業にとっての重要性

・自社製品・サービスの市場の安定化につながる
(地域の人口流出、チェーン店舗・販売店の撤退、それによる流通コストの増加が進めば営業基盤や流通の基盤が揺らぐ)

農山漁村の課題解決との関係性

・地域コミュニティを維持して人口流出を防ぎ、インフラや生活サービスの維持につなげることや、遊休農地の発生防止や環境保全による土砂災害等の自然災害リスク低減等ことによって本インパクトを創出できる

③ウェルビーイングの向上

近年ウェルビーイング(※)への関心が高まっており、我が国では働き方改革や健康促進といった観点でキーワードとなっている。海外ではGDP指標とは別に「ウェルビーイング指標」で政策効果を測るなど、政策に活用しようとする取組も進められていることから重要。

(※)ウェルビーイング:「身体的・精神的・社会的に良好な状態」と定義されることが多い。

企業にとっての重要性

・自社製品・サービスの市場拡大につながる
(地域の高齢者や若者のウェルビーイング向上による人口流出の抑制等)
・健康経営の実践につながる

農山漁村の課題解決との関係性

・地域の住民のために景観や文化の保全をすることや、地域における人と人のつながりを維持・向上すること等によって本インパクトを創出できる

(参考) 7つのインパクトの詳細 (その②)

④気候変動の緩和

世界規模で異常気象が発生し、大規模な自然災害が増加する等、気候変動の影響が現れている。気候変動問題は、人類や全ての生き物にとっての生存基盤を揺るがす「気候危機」とも言われる状況であり、その危機を克服していくことが全世界的に求められていることから重要。

企業にとっての重要性

・サプライチェーン全体の事業継続のリスクの低下につながる
(気候変動による異常気象、災害、水資源の枯渇、農作物不作等)
・再生可能エネルギー、EV等の気候変動対策技術に早期着手することで、市場をリードできる

農山漁村の課題解決との関係性

・森林の多面的機能の維持・保全や、「みえるらべる」等を活用した環境負荷低減の取組、農山漁村内で循環するエネルギーの仕組みの構築等を通じて、地域の温室効果ガス(GHG)を削減すること等によって本インパクトを創出できる

⑤気候変動への適応

気候変動の影響に対処するため、温室効果ガスの排出の抑制等を行う④の緩和だけではなく、気温上昇による農産物の生育障害や品質低下、熱中症患者の増加、豪雨等による大きな災害等、国民の生活に既に現れている影響や中長期的に避けられない影響を回避・軽減する適応を進めることが求められているため重要。

企業にとっての重要性

・サプライチェーン全体の事業継続のリスクの低下につながる
(豪雨、猛暑、洪水、台風等が原材料の生産地や物流網をはじめとする企業活動に直接的なリスクをもたらす)

農山漁村の課題解決との関係性

・気候変動を起因とする災害への適応として、農山漁村で土砂災害等を防ぐ役割を一定程度持つとされている農地や森林の維持・保全を行うことや、気候変動に耐えうる農林水産物の新たな開発等によって本インパクトを創出できる

⑥ネイチャーポジティブ

ネイチャーポジティブ(※)への国際的な認知度が高まっており、我が国においても2030年までにネイチャーポジティブを達成するという目標が掲げられていることから重要。

(※)ネイチャーポジティブ:日本語訳で「自然再興」といい、「自然を回復軌道に乗せるため、生物多様性の損失を止め、反転させる」ことを指す。

企業にとっての重要性

・サプライチェーン全体の事業継続のリスクの低下につながる
(生物多様性の損失により、食品メーカーが原材料を安定調達できなくなる、観光業が自然・農村景観の劣化によって観光商品の価値が低下する等の直接的なリスクをもたらす)

農山漁村の課題解決との関係性

・生物多様性に配慮した生産活動、遊休農地の発生防止、森林の多面的機能の維持・保全等を行うことで、生物多様性の喪失の抑止や回復につながり、本インパクトを創出できる

⑦農山漁村における災害レジリエンスの向上

災害が頻発する我が国における災害への事前の備えとして、人命を最大限に守り、また経済的・社会的機能が致命的な被害を受けず、被害を最小化して迅速に回復する災害レジリエンス(※)の向上が重要。

(※)災害レジリエンス:災害に対する地域全体の強靱性を指し、「発災そのものを抑制する」「たとえ発災してもその被害を小さくする」「速やかに復旧する」という3点を表している。

企業にとっての重要性

・大規模地震災害等が多く発生する中、災害レジリエンスを高めておくことは、企業の事業継続のためのリスク対策につながる

農山漁村の課題解決との関係性

・災害時であっても地域内で助け合えるよう地域コミュニティ内の連携機能の向上や、災害時の支援要員となるような都市部住民との関係づくり、遊休農地の発生防止や環境保全による土砂災害等の自然災害リスク低減等によって本インパクトを創出できる

5. 農山漁村の課題解決のための官民共創の重要性

- 人口減少下におけるコミュニティ維持等のため、従来農山漁村に関わりのなかった民間企業等とも連携しながら農山漁村の課題解決に取り組む官民共創の取組促進が重要。
- 農山漁村において官民共創の体制を構築するためには、自治体、課題解決企業、資金拠出・人材派遣元企業が三位一体となり、エンゲージメント創出した上で、継続的に課題解決に関わっていくことが必要。

各主体における官民共創の重要性

○自治体

- ・域内の人口が減る中では、地域外を含めた企業との共創によって地域課題を解決することが重要となる

○課題解決企業

- ・自社のソリューションを生かして地域課題の解決を進めるに当たって、課題の主体者である自治体や、資金拠出・人材派遣を行える企業との連携を通じてより大きなインパクトの創出が期待される

○資金拠出・人材派遣元企業

- ・自治体や課題解決企業による課題解決の取組がインパクト創出にどのようにつながるかを理解し、自社のマテリアリティやミッション・パーパスに応じて資金・人材の拠出先を検討していくことが重要となる

インパクトにつながる官民共創の事業活動の事例

ひろさき援農プロジェクト(青森県弘前市)

JTB・弘前市・ニッカウキスキー・アサヒビールが連携して、企業版ふるさと納税を活用し、全国から企業参加も含めたボランティアを募りリンゴ収穫作業を支援。農家の人手不足解消と観光を融合した新たな交流の創造により、全国規模での関係人口創出、**地域経済の活性化**、参加者及び受入れ農家双方の**ウェルビーイング向上**というインパクトを創出している。



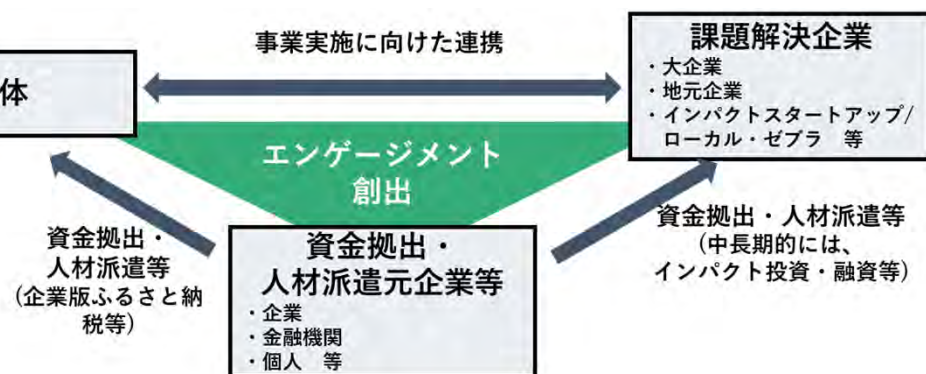
GREENable HIRUZEN(岡山県真庭市)

観光拠点のブランディング・観光発展に、阪急阪神百貨店・両備HDから、地域活性化企業人・企業版ふるさと納税を活用して人材受入を実施。多様な専門性の導入により新たな訪問客やリピーターが増加、**地域経済の活性化**というインパクトを創出している。



「蒜山高原鳩ヶ原草原及び周辺湿原」への支援(岡山県真庭市)

自然共生サイト認定を受けている「蒜山高原鳩ヶ原草原及び周辺湿原」に対して、大成建設が湿地の再生活動に係る技術等の支援を行い、その証明として環境省が「支援証明書」を発行。民間企業と地域が一体となって**ネイチャーポジティブ**なインパクトを創出している。



※3者の連携には、自治体を始めとする地域の理解や柔軟性が重要であるが、それだけでは資金拠出・人材派遣元企業への訴求力や持続性も弱いため、地域課題や地域の有する価値を資金拠出・人材派遣元企業等に伝える伝道師的な存在となる課題解決企業が大きな役割を果たす。

6. 農山漁村の課題解決につながる取組（アクティビティ）

- 官民共創による価値創造によって、農山漁村の課題を解決する具体的な取組（アクティビティ）がそれぞれの地域で進められることが、インパクトの実現において重要。
- 農林水産省としては、農村内の農業者・非農業者の大幅な減少の下で地域社会を維持していくため、農村内部の人口の維持及び農業・農村に継続的に関わる農村外部の多様な人材（農村関係人口）の拡大に資するアクティビティが必要と考察。

インパクト創出につながるアクティビティとその事例（抜粋）

①多様な人材が農村に関わる機会の創出

学生が農山漁村に関心を持つきっかけとなる
寄付講座等を提供する取組

【青空留学】

JALと雨風太陽が共同で推進する、大学生と一次産業従事者をつなぐ地域共創プログラム。漁業や農業の生産現場に大学生が飛び込み、現地の課題を発掘し、解決策を提案・実施することで、地域活性化と都市住民の関係人口創出を目指す。

短期間アルバイト人材・副業人材（民間、公務員、
農協職員等）とのマッチング（スポットワーク）の取組

【タイミー】

スキマバイトを活用した農業分野の人手不足解消として、タイミーのアプリを通じて即戦力となる短期労働者を農家とマッチングさせ、ピンポイントでの労働力確保を実現。自治体やJAと連携し、農業の働き手確保と理解促進に貢献している。

②農村における所得の向上と雇用の創出（経済面）

農作物の保存技術開発の取組

【ZEROCO】

低温保存技術や新たな包装技術を活用し、鮮度を保ちながら農産物を長期間保存できる保存技術を開発。季節や時期を問わない農作物の市場への供給安定につなげ、生産者の販売価格安定に貢献している。

海外等、新たな小売事業者開拓の取組

【日本農業】

耕作放棄地の活用、大規模選果場の運営、独自の輸出ルートの確立を通じ、日本の農業を成長産業へ転換。国内の農業生産性向上と、海外市場での競争力強化を両立させる。流通の効率化とブランディング戦略により、日本産青果物の安定供給と市場拡大を実現。

③農村に人が住み続けるための条件整備（生活面）

住民コミュニティの活性化を担う地域運営組織
（農村RMO）の取組

【Ventos】

秋田県にかほ市象潟町の横岡集落で、築100年の古民家を改装した「ゲストハウス麓□（Rokumasu）」を拠点に、農用地の保全や生活支援、地域資源活用等、農村RMOの取組を推進。住民コミュニティの活性化に寄与している。

物流事業者が連携した共同配送の取組

【おたがいマーケット】

共助型の買い物支援サービスの提供により、地域住民がネットスーパーの商品を近隣の郵便局や受取拠点で受け取れる仕組みを提供し、買い物弱者の支援と地域拠点の組成、地域内物流の最適化を図り、持続可能な買い物インフラの構築を目指す。

アクティビティ
とインパクトの
関係性をロジック
モデルの形で
可視化

地域経済の
活性化

農村地域の
持続可能な
生活環境の
維持

気候変動の
抑制

気候変動への
適応

ネイチャー
ポジティブ

ウェルビー
イング向上

農山漁村に
おける災害
レジリエンス
の向上

6. 農山漁村の課題解決につながる取組（アクティビティ）

- 官民共創による価値創造によって、農山漁村の課題を解決する具体的な取組（アクティビティ）がそれぞれの地域で進められることが、インパクトの実現において重要。
- 農林水産省としては、農村内の農業者・非農業者の大幅な減少の下で地域社会を維持していくため、農村内部の人口の維持及び農業・農村に継続的に関わる農村外部の多様な人材（農村関係人口）の拡大に資するアクティビティが必要と考察。

インパクト創出につながるアクティビティ例

①多様な人材が農村に関わる機会の創出

農村コミュニティへの関心の喚起

- ・棚田オーナー等、都市住民の地域への継続的な関与を促す取組
- ・農山漁村・農林水産業を体験できる旅行・イベント・ワーケーション・教育事業等の取組
- ・企業のCSVとして農山漁村の人手不足を解消する取組
- ・地域外の人材の関わりにより鳥獣害対策を行う取組
- ・学生が農山漁村に関心を持つきっかけとなる寄付講座等を提供する取組
- ・企業の森林づくり等の地域の自然資源を維持・向上させる取組
- ・農業遺産における自然環境を保全する参加型の取組
- ・若者等の地域住民に、農山漁村の活動を伝える取組
- ・学校給食での地場産物活用の取組

農外人材の活用

- ・短期間アルバイト人材・副業人材（企業、公務員、農協職員等）とのマッチング（スポットワーク）の取組
- ・特定地域づくり事業協同組合制度を活用した農村RMOへのマルチワーカー参入の取組

新規参入の環境整備

- ・農山漁村での生活、なりわいを体験できる移住体験の取組
- ・体験農園等提供の取組
- ・農業技術・ビジネスに関する研修の取組
- ・新規就農者が地域で暮らすための基盤を整備する取組
- ・農業開始の初期費用をサポートする取組

③農村に人が住み続けるための条件整備（生活面）

地域住民による地域機能の維持

- ・道の駅を中心とした小さな拠点等の取組
- ・住民コミュニティの活性化を担う地域運営組織（農村RMO）の取組
- ・農地集積・集約化等、地域課題に関して地域の合意形成を促進する取組

②農村における所得の向上と雇用の創出（経済面）

付加価値の向上

- ・農福連携等の取組
- ・農作物の保存技術開発の取組
- ・GI（地理的表示）による地域産品の価値を可視化する取組
- ・農業遺産によって農産物をブランド化する取組
- ・みえるらべる、J-クレジット等を活用した環境負荷低減の取組
- ・生産～物流～小売を一気通貫で行う取組
- ・生産者と消費者・外食産業を直接的につなぐ取組
- ・海外等、新たな小売事業者開拓の取組
- ・フードテックを活用した地方の農林水産・食品企業の取組
- ・農泊の取組・森林サービス産業の取組・海業の取組
- ・GI（地理的表示）による農山漁村の価値を可視化する取組
- ・ジビエを活用した観光関係の取組
- ・農山漁村に賦存する再生可能エネルギー・バイオマスを地域内で循環させる取組
- ・消費者向けの情報発信の取組

生産性の向上

- ・専門作業を行うロボット等のスマート農業技術の開発の取組
- ・スマート農業技術の導入促進の取組
- ・農業支援サービス事業体の参入の取組
- ・農地マッチングの取組

生活インフラ等の確保

- ・ロボット等でインフラ維持の仕組みを省人化させる取組
- ・物流事業者が連携した共同配送の取組
- ・農村漁村における交通空白の解消に向けたライドシェアの取組
- ・農山漁村で女性が働きやすい環境整備の取組

インパクト

の
関
係
性
を
ロ
ジ
ッ
ク
モ
デ
ル
の
形
で
可
視
化

地域経済の
活性化

農村地域の
持続可能な
生活環境の
維持

気候変動の
抑制

気候変動への
適応

ネイチャー
ポジティブ

ウェルビー
イング向上

農山漁村に
おける災害
レジリエンス
の向上

第2章 インパクトの創出に貢献する各種手段

- 本省では、具体的な農山漁村への資金拠出・人材派遣の方法やインパクト測定・マネジメント(IMM)の方法、事例創出に向けたステークホルダー間のコミュニケーション方法・プロセスなど、共創のために必要なより詳細な内容をまとめている。

第2章の構成

1. 企業から農山漁村への資金拠出の方法
企業が農山漁村の課題解決の取組に対して資金を拠出する具体的な方法について解説。
2. 企業から農山漁村への人材派遣の方法
企業が農山漁村の課題解決の取組に対して人材を派遣する具体的な方法について解説。
3. 農山漁村の課題解決に対するインパクト測定・マネジメント(IMM)の方法
地域側(自治体・課題解決企業)と資金拠出・人材派遣元企業側の間で対話を行い共通認識を形成するための具体的な手法について解説。
4. 事例創出に向けたステークホルダー間のコミュニケーション方法・プロセス
地域側(自治体・課題解決企業)が資金拠出・人材派遣元となり得る企業を探し、アプローチする具体的な方法について解説。
5. 今後の支援策(モデル選定、取組創出に対する支援、評価・公表・表彰等)
本ガイダンスで紹介した各種取組を推進するための、今後の支援策について解説。

1. 企業から農山漁村への資金拠出の方法

- 資金拠出の方法は主に、①課題解決企業に直接拠出を行うもの、②自治体を通じて課題解決企業に拠出を行うものに大別。
- ①は、資金拠出者の意図を反映させやすく、寄附や投資が該当。②は、自治体を介することで、透明性や信頼性の確保がしやすくなるという特長があり、企業版ふるさと納税などが該当。
- 寄附や企業版ふるさと納税などには制度上の税制優遇があり、これらを活用して企業の実質的な負担軽減と並行して、試行的に資金拠出を行うことが可能。

企業版ふるさと納税

国が認定した地域再生計画に掲げる地方創生事業に対して企業が寄附をした場合に、税額控除等の特例措置がある制度。

地域にとっては、財源確保に役立ち、寄附を行う企業にとっては社会的評価を高めるだけでなく、寄附事業の取組を通じてマーケティングやサプライチェーンの強化等の事業戦略にも生かすことができる。特に農山漁村の支援では、担い手不足の解消や特産品ブランドの強化など、成果が見えやすいプロジェクトが多い点が魅力である。

企業版ふるさと納税とは

- 国が認定した地域再生計画に基づいて実施される地方公共団体の地方創生プロジェクトに対して企業が寄附を行った場合に、法人関係税が税額控除される仕組み。
- 損金算入(寄附額の約3割)と合わせて、令和2年度税制改正において拡充された税額控除(寄附額の最大6割)により、最大で寄附額の約9割の軽減効果が受けられ、実質的な企業の負担が約1割まで軽減される。

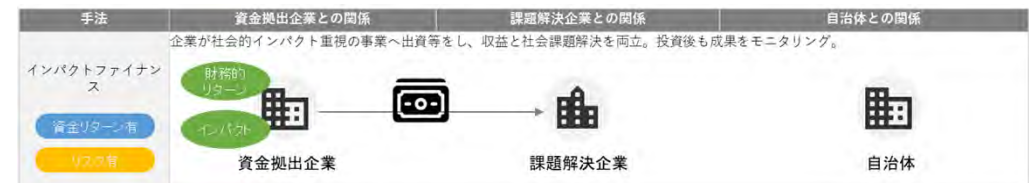


例) 1,000万円寄附すると、最大約900万円の法人関係税が軽減

- 1.法人住民税
寄附額の4割を税額控除。(法人住民税割額の20%が上限)
- 2.法人税
法人住民税で4割に満たない場合、その残額を税額控除。ただし、寄附額の1割を限度。(法人税額の5%が上限)
- 3.法人事業税
寄附額の2割を税額控除。(法人事業税額の20%が上限)

インパクトファイナンス

財務リターンの獲得に加え、社会・環境的課題の解決に寄与する成果(インパクト)の創出を同時に目指す投融資といった金融手法。



SIB

PFS契約(社会課題の解決に対応した成果指標を設定し、成果指標値の改善状況に連動して委託費等を支払う契約)による最終的な支払いを前提に、当該事業に係る資金調達を受託者が金融機関等の資金提供者から行い、その償還等が地方公共団体等の成果連動払い等の額に応じて行われる手法。

寄附

個人や企業が社会課題や地域の取組に対し財産を無償提供する行為。寄附先が国や地方公共団体、認定NPO法人等、税制優遇の対象先の場合、寄附者には税制優遇があり、企業の場合はCSR(企業の社会的責任)やブランド向上の手段ともなる。

2. 企業から農山漁村への人材派遣の方法

- 企業からの人材派遣の方法としては、主に「地域活性化起業人」「企業版ふるさと納税(人材派遣型)」が優遇措置等のある制度として活用可能。
- 従来の人事交流や出向等についても、人材派遣方法の一つ。

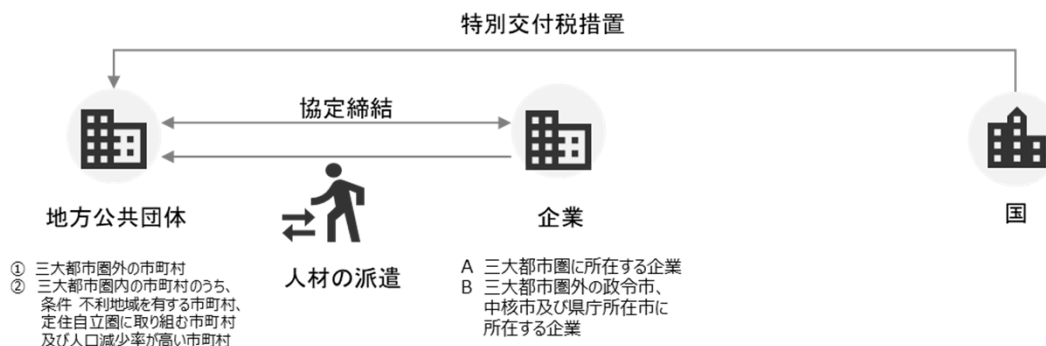
地域活性化起業人

三大都市圏等に所在する企業と地方圏の地方自治体が、協定書に基づき、社員を地方自治体に一定期間(6か月から3年)派遣し、地方自治体が取り組む地域課題に対し、社員の専門的なノウハウや知見を活かしながら即戦力人材として業務に従事することで、地域活性化を図る取組。

地方自治体と企業において協定を締結し社員を派遣する「企業派遣型」と、地方自治体と企業の社員または退職した個人の契約に基づく「副業型」「シニア型」がある。

【優遇措置等】

派遣期間中の社員の給与等に係る経費については、原則、地方自治体が負担するものの、その一部を国が支援。



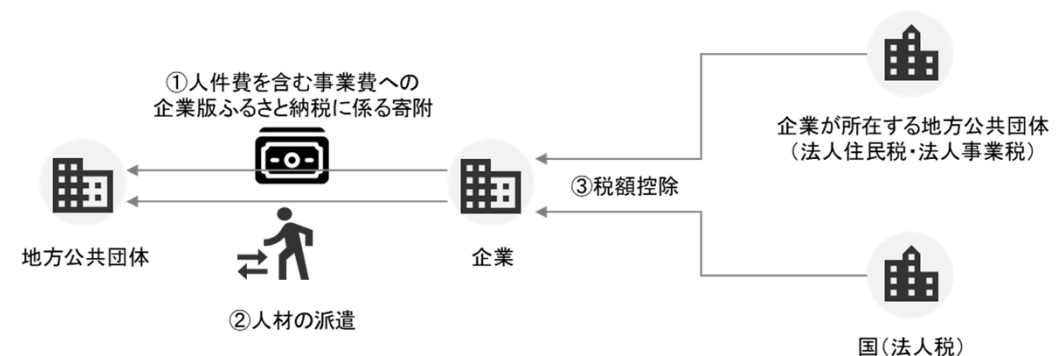
企業版ふるさと納税(人材派遣型)

企業が人件費を含む事業について寄附を行い、寄附と同年度に、寄附活用事業に従事する人材を地方公共団体等へ派遣する制度。

企業側は企業版ふるさと納税としての拠出となるため税額控除が受けられ、1割程度の自己負担で寄附ができ、自治体側は自己負担なく人材を受け入れられ、双方にとって金銭的負担が少ない点が特徴。

【優遇措置等】

通常の企業版ふるさと納税と同様、税額控除が受けられ、企業負担は約1割で派遣ができる。



3. 農山漁村の課題解決に対するインパクト測定・マネジメント（IMM）の方法

- インパクトを生み出す農山漁村における課題解決の取組に対して、資金拠出・人材派遣を行っていくには、関係者間で創出を意図するインパクトについて認識をそろえることが重要であることから、「インパクト測定・マネジメント（IMM）」のプロセスが必要。

インパクト測定・マネジメント（IMM）とは

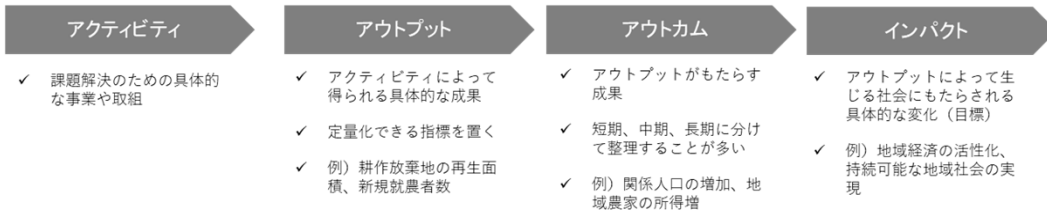
事業が社会的課題の解決に及ぼす正負のインパクトを定量・定性的に測定し、測定結果に基づいて事業改善や意思決定を行うことを通じて、正のインパクトの向上を目指し、負のインパクトの低減を目指す日々のプロセスを指す。

以下の①～③のプロセス各段階において、関係者間で対話を重ね、共通認識を持つことが成功の鍵となる。

①インパクトの特定～インパクトの事前評価

資金拠出・人材派遣側、地域（自治体・課題解決企業）側で目指すインパクトをすり合わせる重要であることから、行う取組と目指すインパクトの関係性を可視化するため、下記の4項目で構成されるロジックモデルを作成する。

各項目の内容を検討し、相互間の因果関係を線で結ぶことにより整理・明確化していく。



②インパクトのモニタリング

①で設定したロジックモデルに基づき、取組の実施状況、アウトプットの創出状況、アウトカムの達成状況などをモニタリングすることが重要。モニタリングは定期的実施することが望ましく、指標の進捗状況について当初の計画との差異を分析すること。

評価は、インパクト達成に向けた関係者間のコミュニケーションを促進するものとして捉え、その結果を共有することが重要となる。効果が出ているときのみならず、効果が出ていないときにも透明性の高い情報開示を行うことが、関係者からの信頼を得る上で不可欠。

インパクトの達成に向けて、関係者それぞれが長期的な視点で臨むことが求められる。このため、必要に応じてIMMの手法や指標を見直すことが重要。

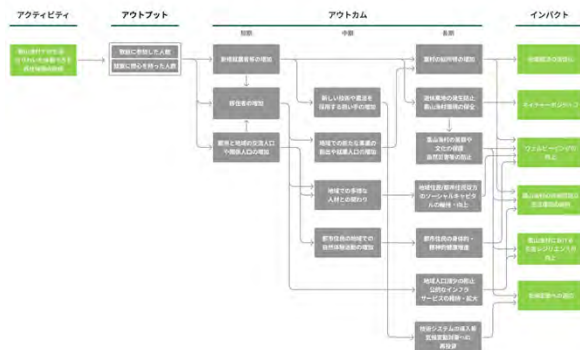
③インパクトの情報開示

○地域側（自治体・課題解決企業）の開示方法

① 成果報告会の開催、② 広報誌への掲載、③ ウェブサイトでの公開、④ SNSでの発信等により、議会、住民等に対し情報を開示。事業の成果を分かりやすく説明することで、地域活性化への理解を深化。

○資金拠出・人材派遣元企業側の開示方法

① サステナビリティ報告書、統合報告書への記載、② インパクトレポート（アニュアルレポート）の作成、③ プレスリリースの配信、④ 投資家向け説明会での説明等により、株主、従業員等への開示を行い、社会全体に事業の成果を発信。



ロジックモデルイメージ

4. 事例創出に向けたステークホルダー間のコミュニケーション方法・プロセス

- 官民共創による課題解決の取組を進める自治体や課題解決企業において、資金拠出・人材派遣元となりうる企業をどのように選定し、どのようなコミュニケーションを通じて具体的な案件を組成するかを整理。

資金や人材の出し手となる企業の探し方

①企業版ふるさと納税の場合

各自の取組や地域性に合わせて以下のような点を参照。

- ・地域の課題解決が間接的に自社の利益へつながる企業
- ・地域の課題解決によって生じるインパクトに関心のある企業
- ・自治体の既存取引先企業
- ・地域出身の経営者がいる企業
- ・すでに企業版ふるさと納税を活用している企業
- ・企業版ふるさと納税に関するマッチング会に参加している企業

②インパクトファイナンスの場合

以下のようなリストの中から、既に取り組を進めている企業・金融機関等にアプローチをとることが有用。

- ・インパクトファイナンスに取り組んでいる組織の一覧が掲載されているレポート
- ・各種イニシアチブ・組織

訴求のポイント

資金や人材の出し手となる企業に対しては、下記のような点を意識してインパクトの整理を実施（IMMの手法に基づくより良い）し、訴求を実施。

①企業が資金拠出・人材派遣を行うメリットを意識する

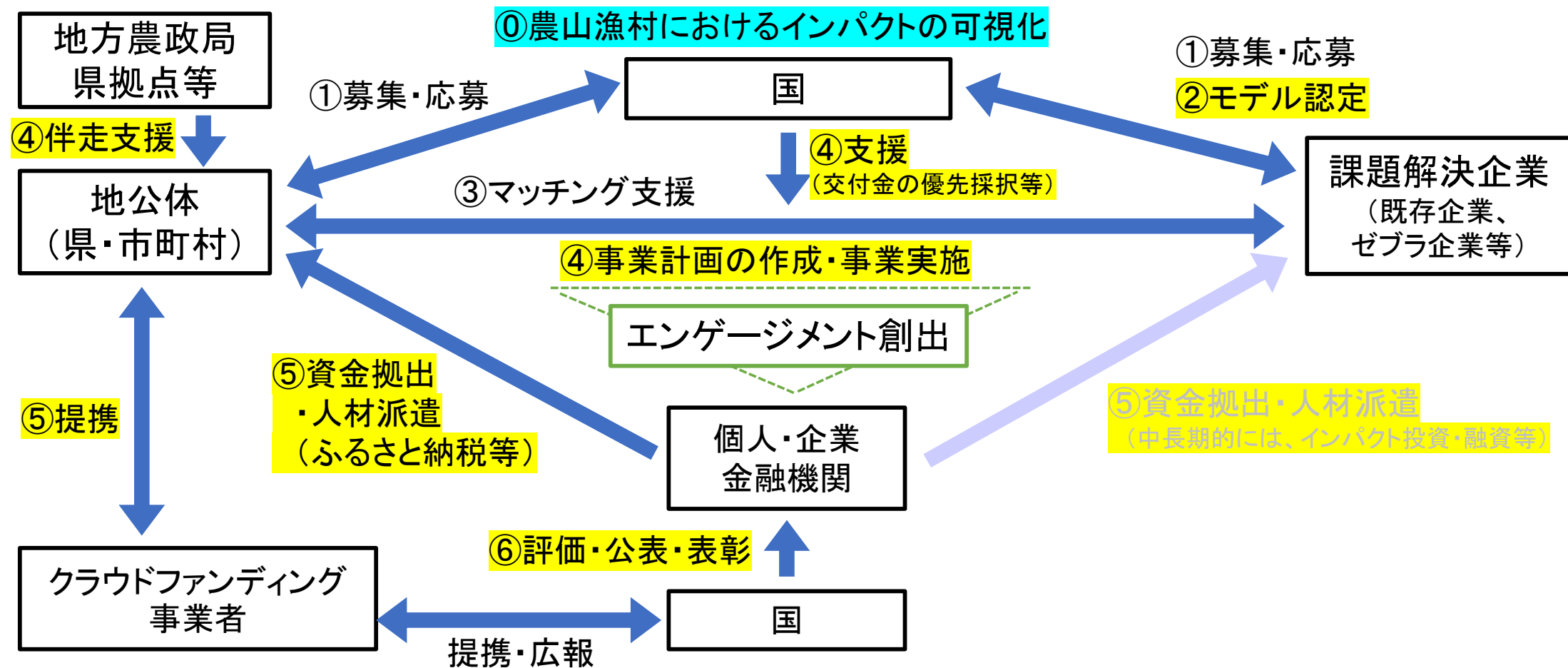
企業が資金拠出・人材派遣を行う理由は、インパクト創出を目指して行う場合もあれば、事業戦略につながることを期待して行う場合など、様々であるため、その理由（メリット）を意識しながら、コミュニケーションの方法を変えて訴求していくことが重要。

②（企業版ふるさと納税の場合）固まった事業案や取組案を詳細に作りこみすぎない

企業版ふるさと納税の場合、自治体や課題解決企業側から、資金拠出・人材派遣元の候補となる企業に対して、取組案を見せながらコミュニケーションをとることになるが、事業案や取組案を固めすぎずに事業案を複数用意し、その感触を踏まえて具体的な取組を徐々に固めていく、といったプロセスを経ていくことが重要。

※ 企業は地域課題の解決につながるインパクトを創出する取組に対して資金拠出・人材派遣を行いたいと考える一方で、社内決裁のためには、短期的な事業メリットを意識したロジックも必要なケースが多い。それらを加味して、事業で目指すインパクト（最終的なゴール・目標）を決定したいと考えているため、ゴールや目的が固まっているような、単一の事業案を提示し、感触を伺うだけでは、交渉が途中で頓挫する可能性が出てきてしまう。

5. 今後の支援策



- 農山漁村における課題解決の取組がどのようにインパクトにつながっているかの可視化について、本ガイダンスを公表(①)。
- インパクト可視化の成果については、次年度以降にインパクトに資するソリューションをモデルとして選定(②)して現場へ実装することや、具体的な案件形成の支援(④)に活用し、その推進に当たって民間企業の寄付・投資・人材派遣等を呼び込む(⑤)ことを想定。
- 資金拠出・人材派遣を行った民間企業に対しては、支援証明書の発行等によって寄附・投資・人材派遣等のインセンティブを付与(⑥)することを検討。

参考資料（ロジックモデル＋事例）

- 第1章 6. 農山漁村の課題解決につながる取組（アクティビティ）で列举したアクティビティ例を、具体的なロジックモデルとして図示。また、各アクティビティの具体的な事例を掲載。
- 自治体・課題解決企業については今後の事業創出にあたって、資金拠出・人材派遣を検討している企業については今後の資金拠出・人材派遣先の事業選定にあたって、具体的なイメージをつけていくための参考にされたい。

ロジックモデルのイメージ

