

# 「農山漁村」課題解決実践要点集

—企業等の参画を通じた地域へのヒト・モノの流れ  
を生み出す通い・副業・物流の取組の促進—



株式会社 Ridilover

農林水産省 令和7年度農山漁村振興交付金  
地域資源活用価値創出推進事業（創出支援型）

# 目次

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. 本要点集の目的、背景 .....                                                              | 1  |
| 2. 農山漁村の課題を解決する案件形成のプロセス .....                                                   | 5  |
| 3. 通い・副業に関する取組の概要 .....                                                          | 6  |
| 4. 通い・副業に関する取組事例 .....                                                           | 7  |
| 企業研修型～NTT 東日本の十日町棚田研修の事例より～ .....                                                | 7  |
| 企業協力企画型～真庭市の地域活性化起業人の事例より～ .....                                                 | 11 |
| 短期留学型～JAL の青空留学の事例より～ .....                                                      | 16 |
| スポットワーク型～下呂市のタイミー連携事例より～ .....                                                   | 20 |
| その他事例 .....                                                                      | 24 |
| コラム・参考）地方公務員の兼業について .....                                                        | 26 |
| 5. 物流に関する取組の概要 .....                                                             | 27 |
| 市街地から農山漁村への配送 .....                                                              | 27 |
| 農山漁村から市街地への配送 .....                                                              | 29 |
| 6. 物流に関する取組事例 .....                                                              | 30 |
| 【市街地→農山漁村の物流／農山漁村→市街地の物流】余積活用×荷受け拠点設置 ～奈良市月ヶ瀬地域におけるおたがいマーケット、大和高原直送便の事例より～ ..... | 30 |
| 【市街地→農山漁村の物流】共同配送×地域事業者による配送、ドローン～秩父市の事例より～ .....                                | 34 |
| その他事例 .....                                                                      | 37 |
| 7. 各取組に共通するポイント .....                                                            | 39 |

# 1. 本要点集の目的、背景

## ■ はじめに

我が国では、高度経済成長期以降、一時期を除き一貫して地方から三大都市圏に人口が流出してきた。農山漁村においては平成 20 年頃までは、都市部への移転等による社会減が人口減少の主な原因であった。

国内人口が平成 20 年をピークに減少局面を迎え、農山漁村においても自然減が人口減少の主な原因となり、高齢者の引退等による農業者の大幅な急減にも直面する中、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の維持が不可欠となっている。

農林水産省ではこれらの状況も踏まえて、令和 6 年に農政の基本理念や政策の方向性を示す食料・農業・農村基本法を改正し、食料安全保障の確保のため、生産性の向上や付加価値の向上等の人口減少下における農業生産の方向性を明確化するとともに、農村政策においても、人口減少下における農村の地域コミュニティの維持を明確化し、具体的な施策の 1 つとして農村関係人口の増加を規定した。

これまでも、人口減少下におけるコミュニティ維持等のため、地域の多様な主体による農村型地域運営組織（農村 RMO）形成の支援や地域資源やデジタル技術を活用した取組を支援する「デジ活」中山間地域等を実施してきたが、農山漁村の関係人口の増加とそれを通じた農山漁村の課題解決を目指すためにも、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必要である。

このような問題意識のもと、農林水産省は、令和 7 年 2 月、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、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方法など関係者間の連携の在り方を議論してきた（後述の「専門部会」）。また、企業の活力を農山漁村に取り込むため、企業が人材や資金を投じる意義とメリットを「『農山漁村』インパクト可視化ガイダンス（令和 7 年 3 月公表）」としてとりまとめ、農山漁村が有する多面的価値と企業が追及する社会・環境インパクトの関連性や、これらのインパクト実現に寄与する諸手段を提示したところである。

## ■ 本要点集の目的・活用方法

今後、こうしたインパクトを創出する取組を促進するため、これまで十分な人的・資金的リソースを有しながらも農山漁村に参画してこなかった企業がスムーズに案件形成を行えるよう、地域における関係者づくりや予算・人員確保の際の留意点を整理することが有効である。

そのため、「農山漁村」課題解決実践要点集（以下、「本要点集」という。）においては、企業と地域が連携して農山漁村における地域課題の解決及び地方創生を実践するために必要な要素をとりまとめた。

具体的には、農山漁村の課題解決に資する案件形成に向けた関係者間の連携のあり方や具体的な取組事例をアプローチ対象や実施内容に沿って分類するとともに、各事例をプロセス（構想～実施段階）及び参加主体（企業、自治体、住民など）に基づいて図示することとし、読者となる企業や自治体等が、本要点集の手法を再現しやすくなるよう各事例の分析を行った。新たに農山漁村における地域課題に取り組もうとする企業、農山漁村における課題を有している自治体等に参考にいただきたい。

## ■ 専門部会における検討テーマ

『農山漁村』経済・生活環境創生プラットフォームに係る専門部会においてこれまで議論された主要なテーマは以下の4点である。

- テーマ（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）
- テーマ（２）農山漁村を支える官民の副業促進
- テーマ（３）市街地と農山漁村間における物流網の維持・確保
- テーマ（４）外部企業との案件形成に向けた民間資金・人材の確保

本要点集では、これらのうち、特に地域の持続性に直結する「ヒトの流れ」と「モノの流れ」に関わる「通い」「副業」「物流」の3つのテーマに焦点を当てている（テーマ（４）については、「農山漁村」インパクト可視化ガイダンス参照）。

これらは、人口減少・高齢化という構造的課題が地域にもたらす「担い手不足」と「生活・産業基盤の脆弱化」に対し、以下のように補完的な役割を果たす。

### 【ヒトの呼び込み（通い、副業）】

人口の自然減が進む中、地域の維持とそれを通じた生産の維持には、外部から人を呼び込む仕組みが不可欠である。

- 都市部と農山漁村を継続的に行き来する「通い」は、地域の農林水産業や集落活動への参画を促し、関係人口の創出につながる。
- また、「副業」として農林水産業・農山漁村に関わる仕組みは、地域外の専門性や労働力を取り込み、持続可能な農業経営・地域運営につながる。

### 【モノのつながりの確保（物流）】

地域の生活環境の維持と地域内での生産・販売・雇用といった産業活動の継続には、都市との間での物流網の維持・確保が不可欠である。

- 生活物資の流通や買物の機会の確保は、高齢化が進む地域住民の暮らしの支えとなる。
- 同時に、地域産品の安定的な流通は、地域経済の循環と自立的なビジネスの構築につながる。

このように、「通い」「副業」「物流」は、ヒトとモノの双方向のつながりを通じて、地域の持続性と活力を支える重要な手段である。

本要点集では、これらのテーマに関する具体的な取組事例や課題、連携のあり方を体系的に整理し、実践的な案件形成の後押しを目的とする。

■ 本要点集作成にあたり参考にしたもの

「農山漁村」経済・生活環境創生プラットフォーム 専門部会議論

表 1 : 「農山漁村」経済・生活環境創生プラットフォーム 専門部会議論参加者

|       | テーマ                                | 参加者（敬称略）                                                                                                                                                       |
|-------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 第 1 回 | 第 1 部 :<br>通い・副業による<br>農林水産業への参画   | 高橋博之 株式会社雨風太陽<br>上入佐慶太 日本航空株式会社<br>小野なづさ 一般社団法人森と未来<br>水谷伸吉 一般社団法人 more trees<br>福田求道、香川泰大、玉江桃子<br>TOPPAN 株式会社<br>澁谷明伸 弘前市役所<br>高橋明久 ノウタス株式会社                  |
|       | 第 2 部 :<br>都市と農山漁村間の<br>物流網の維持・確保  | 平山裕也 奈良市役所<br>本間英規 株式会社 paramita<br>光保謙治 日本郵便株式会社<br>小林英隆 楽天グループ株式会社<br>吉村英樹 株式会社ゼンリン<br>山中伸吾 秩父市役所<br>谷口孝史 一般社団法人ヒトツムギ                                        |
| 第 2 回 | 第 1 部 :<br>農繁期の現場を<br>支える取組        | 本間愛佳 NTT 東日本株式会社<br>星 裕方 株式会社里山パブリックリレーションズ<br>後藤克典 山形県庁<br>辻武史 株式会社つじ農園<br>葛西伸也、千葉連理<br>株式会社タイミー<br>池田航介 株式会社 Perma Future<br>高橋博之 株式会社陽だまりファーム<br>安部祐輝 大崎市役所 |
|       | 第 2 部 :<br>専門知識を活用して<br>付加価値を高める取組 | 松田智生 三菱総合研究所<br>聲山創一 株式会社 Another works<br>林 志洋 ショクバイ株式会社<br>伊藤大誠 真庭市役所<br>鈴木崇之 帝人ソレイユ株式会社                                                                     |
| 第 3 回 | 第 1 部 :<br>地方と都市の連携促進<br>～資金編～     | 前田茂人 総務省地域力創造グループ地域政策課<br>小坪拓也 株式会社 river<br>渡部泰地 ミュージックセキュリティーズ株式会社<br>竹下友里絵 株式会社ボードレス・ジャパン<br>児玉紗梨 フィリップ モリス ジャパン合同会社<br>新倉綾子 一般社団法人 RCF                     |

|  |                                            |                                                                                                                              |
|--|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | 第 2 部：<br>地方と都市の連携促進<br>～コーディネーター・<br>取組編～ | 宮川天庸、藤岡茉耶<br>総務省地域力創造グループ地域自立応援課<br>原 雄二 Kamakura Industries 株式会社<br>西村威人 テラスマイル株式会社<br>永岡恵二 KDDI 株式会社<br>楠本修二郎 ZERO CO 株式会社 |
|--|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **取組事例へのヒアリング**

上記の専門部会の内容も踏まえ、さらにポイントを深堀するために、以下の事例先へヒアリングを行った。

- 「企業研修型」 : NTT 東日本株式会社、株式会社里山パブリックリレーションズ
- 「企業協力企画型」: 真庭市役所
- 「個人体験型」 : 日本航空株式会社
- 「スポットワーク型」 : 下呂市役所、株式会社タイミー
- 「双方向型」 : 奈良市役所、株式会社 paramita、日本郵便株式会社、  
楽天グループ株式会社
- 「市街地配送型」 : 秩父市、ヤマト運輸株式会社

## 2. 農山漁村の課題を解決する案件形成のプロセス

農山漁村の課題は多様かつ複雑であり、その解決には行政、企業（中間支援組織、地域企業、大企業）、地域住民など、異なるステークホルダー間の共創が必要不可欠である。

本要点集では、こうした共創に基づく課題解決型の案件形成について、汎用的なプロセスモデルを示す。併せて、本要点集で紹介する各取組事例も、当該プロセスに沿って整理しているため、こうした課題解決に新たに取り組もうとする際にご活用いただきたい。

図 1：案件形成のプロセス



### 3. 通い・副業に関する取組の概要

通い・副業の取組はアプローチ対象（企業/個人）や実施する内容が異なるため、地域のニーズや、地域に関わる参加者のニーズに合わせて、どの手法を選択するか考えていくことが重要である。

次章では、以下の図の中でも、特に①企業研修型、③企業協力企画型、④個人体験型、⑤スポットワーク型について、事例の内容を詳述する。

図 2：通い・副業の事例の概要

|           | 企業主体の取組                     |                           |                                         | 個人主体の取組                |                                             |                         |
|-----------|-----------------------------|---------------------------|-----------------------------------------|------------------------|---------------------------------------------|-------------------------|
| タイプ       | ①企業研修型                      | ②企業副業促進型                  | ③企業協力企画型                                | ④個人体験型                 | ⑤スポットワーク型                                   | ⑥ハイスکیل個人副業型            |
| アプローチ対象   | 企業                          | 企業                        | 企業                                      | 個人                     | 個人                                          | 個人                      |
| 内容例       | 研修                          | 農作業                       | 農業サポート                                  | 体験・研修                  | 農作業                                         | 農業サポート                  |
| 地域側の目的    | 関係人口づくり                     | 補助労働力の確保<br>関係人口づくり       | 企画人材の補填（関係人口づくり）                        | 関係人口づくり                | 農作業人材の補填                                    | 企画人材の補填（関係人口づくり）        |
| 参加者側の目的   | 研修参加                        | 地方創生分野における貢献<br>副業        | 地方創生分野における新規事業づくり・人材育成                  | 都市とは異なる地域での体験・経験       | 副業                                          | 収入確保<br>キャリアアップ<br>経験獲得 |
| 体験、作業の内容例 | 地域課題の明示化、自分自身の業務との関連性に関する内容 | 農作業                       | 商品の販売や、スマート農業のマッチング等                    | 地域人材との触れ合い、地域の一員としての学習 | 農作業（特に果樹収穫作業等、自動化が難しいかつワーカーにとっても楽しい作業が相性良い） | 商品の販売や、スマート農業のマッチング等    |
| 事例        | NTT東日本・十日町                  | JR東日本 Kamakura Industries | 真庭市<br>（真庭版地域活性化起業人制度の活用）<br>※常勤職員派遣と併用 | JAL                    | タイミー                                        | Another works           |

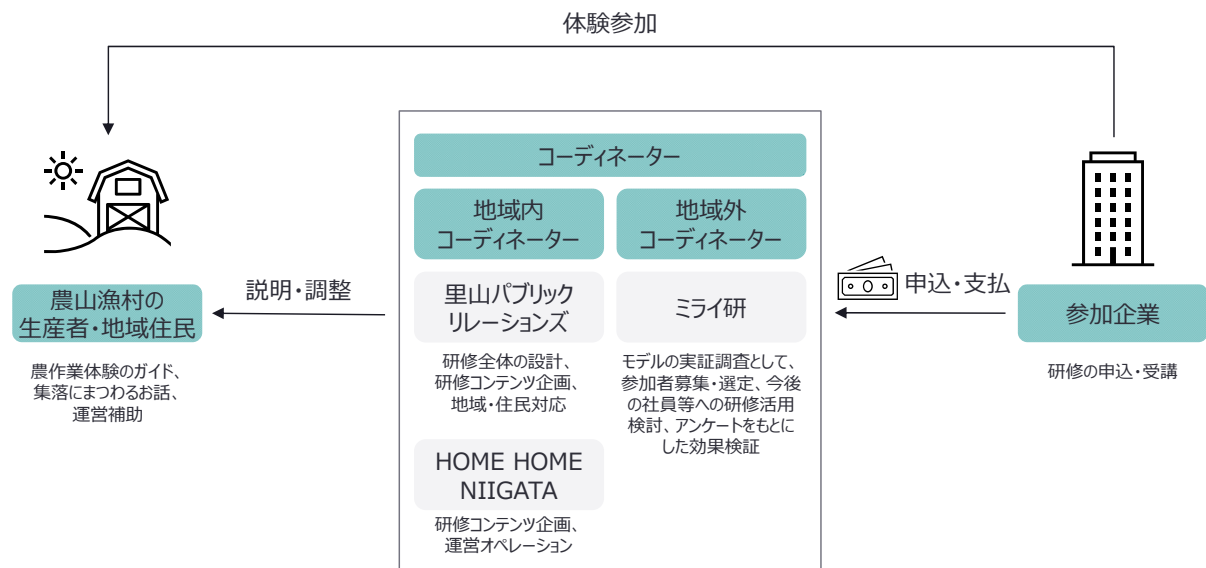
## 4. 通い・副業に関する取組事例

### 企業研修型～NTT東日本の十日町棚田研修の事例より～

#### ■ 概要

NTT 東日本の地域シンクタンクである地域循環型ミライ研究所（以下、ミライ研という。）が、新潟県十日町市にて、現地の着地型旅行代理店や研修事業者と連携しながら、CSV 経営を担う次世代リーダー育成プログラムのモデル実証として棚田研修を実施。研修には NTT 東日本グループや実証調査を行った外部企業の社員が参加した。

図 3：NTT 東日本による十日町棚田研修に関する運用スキーム



#### ■ NTT 東日本が本取組を進めた背景

ミライ研は、NTT 東日本グループが掲げる「地域循環型社会の共創」というパーパス実現に向けて、令和 5 年 2 月に、社内組織として設立された。「人と ICT を起点とした新たな価値創造」を目指す地域シンクタンクとして、地域固有の魅力に着目した地域活性化モデルづくりに挑戦している。その背景には、NTT 東日本は地域とともに通信事業を発展させてきたことから、地域の存続なくしては企業としての存続も危ぶまれるという課題意識がある。そのため、より中長期的な視点をもって、地域に深く根付く地域資源（文化・食・自然等）の保存・活用を通じた新たな社会的価値の創出や地域内外の経済的な循環を生み出す社会モデルの構築及び発信を通じて、地域活性化に向けた取組を行ってきた。中でも、人々のウェルビーイングを中心に据えたサステナブルな地域コミュニティづくりや、関係人口の創出・拡大を重要な研究テーマと位置付け活動している。

地域をフィールドとした CSV 人材育成プログラムのモデル実証については、ソーシャルイノベーション企業を目指していくにあたっての人材育成を短期的な目標としながら、参加した従業員のウェルビーイング向上や、ワークエンゲージメントの向上が、人的資本経営の実現等につながり、導入企業の非財務価値向上、ブランディング等にも活きると考えている。また、「人材育成×地域課題解決・地域価値創造」の枠組みで他業種や他地域・他分野への拡大が見込めるテーマであることも大きかった。

中でも、棚田に着目したのはその多面的価値からである。棚田は、担い手不足等の社会課題の縮図でありながら、生産の場というだけでなく、里山の文化が育まれてきた場でもあるため、棚田及び中山間地域における多様なプレイヤーの価値観や課題を知ることが、地域の課題解決や価値創造における視座の獲得、地域循環を学ぶきっかけにもつながる。ひいては研修参加者の地域愛を醸成し関係人口（通い農）創出にも寄与するのではないかという考えから、「棚田をフィールドとした CSV マインド醸成」をテーマとした研修プログラムを企画した。

## ■ 事業づくりのプロセス

- 【課題抽出／きっかけ～全体構想】
  - 十日町市にて研修事業を展開する里山パブリックリレーションズの星氏と外部イベントにて出会った NTT 東日本の地域拠点との連携により、里山パブリックリレーションズが企業研修のモデル実証をミライ研に提案し、話が進んだ。
  - NTT 東日本としては、里山パブリックリレーションズの星氏の起業家精神にも影響を受け、このような社会起業家との交流・メンタリングは社員一人一人がソーシャルイノベーションパートナーを目指す上で有意義という観点からも、研修実証を進めていくことに決めた。
  - 里山パブリックリレーションズは、NTT 東日本のほかにも、十日町市の棚田を舞台にしたスタートアップのチームビルディング研修を実施している。地域の個人農家や自治体職員など、普段のビジネスシーンでは関わらない人と関われる点、フラットで上下関係が生まれにくい環境でチームビルディングを行える点が、棚田で研修を行う意義と考えている。
  - 研修の企画にあたっては、地域内の観光会社である HOME HOME NIIGATA と連携を行い、研修全体の設計、地域調整、棚田作業の設計・安全管理、地域住民との折衝を里山パブリックリレーションズが、宿泊手配、食事・移動等のツアー実務運営、旅行業法対応を HOME HOME NIIGATA が実施する分担とした。HOME HOME NIIGATA は地域密着型のインバウンド対応に強みを持つ事業者であり、今後事業展開していくにあたり、外国人対応含む多言語サポートも可能。以前より蒲生の棚田でのシンガポール使節団の受入れなどで代表同士の連携実績があった。今回の研修設計にあたって「旅行業の許可が必要な宿泊・移動の手配」と「体験設計の細やかさ」を両立させるため、自然な形でパートナーシップが形成された。
  - 里山パブリックリレーションズとしては、今後も研修の各企業ニーズに合わせて、地域内外の適切な連携パートナーを探していく予定である。
- 【予算・人員確保】
  - 地域理解のための農業体験プログラムにとどまらず、自社のパーパス・ミッションの実現や人的資本経営とも結びつけた、企業としての人材育成や経営活動と位置づけ、社内調整を進めた。
- 【プレイヤー選定～利害調整】
  - 地域農家、地域住民に、参加者とのコミュニケーションや関係構築を依頼したが、コーディネーターである里山パブリックリレーションズ代表が地域おこし協力隊としても活動しており、日ごろから農道の整備活動等の地域活動にも参加していたことから一定の信頼関係が築けてお

り、スムーズに依頼することができた。HOME HOME NIIGATA 代表も元地域おこし協力隊かつ地域密着型のツアーを多く手掛けてきた実績があり、エリア全体を俯瞰した訪問先選定を行った。

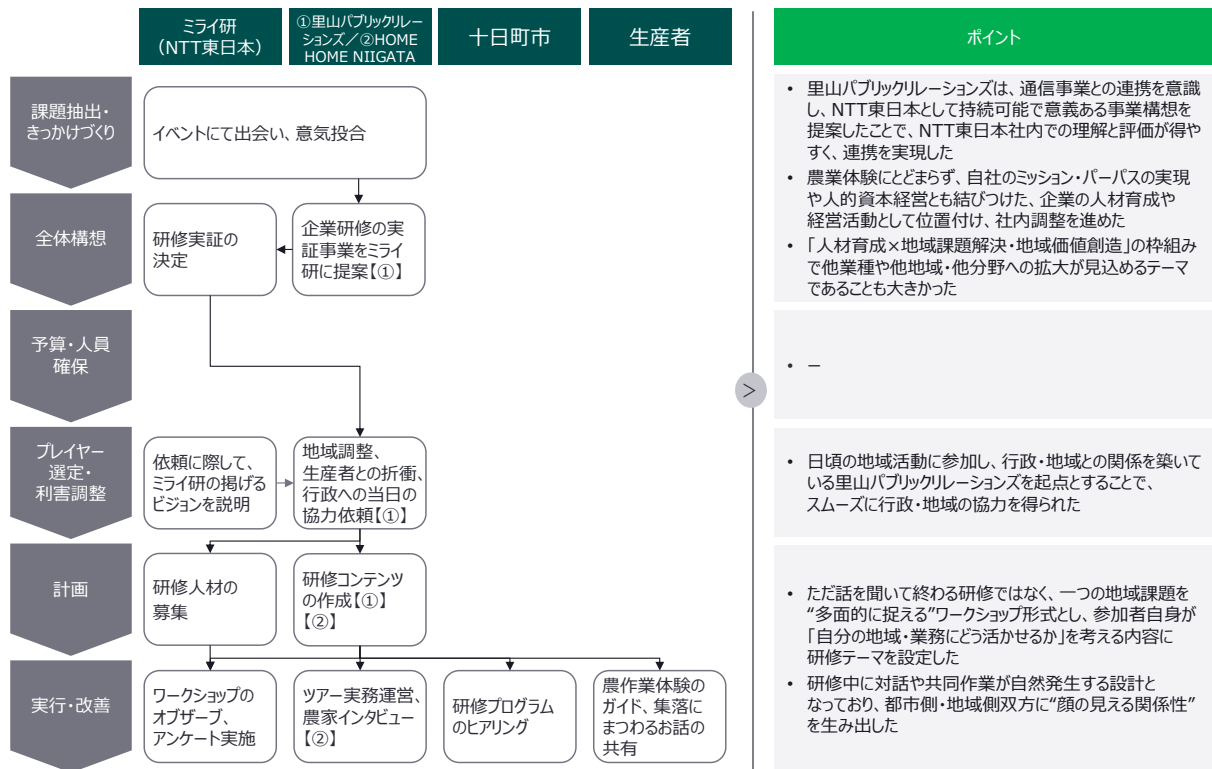
- 行政に対しても、担当者に当日の研修参加者との対話会への参加を依頼したが、協力隊の立場として日ごろから情報交換をしていたことに加えて、単なる民間企業からのヒアリングという立て付けではなく、前述した NTT 東日本グループが掲げるパーパス・ビジョンやミライ研のミッション、本プロジェクトの目的を丁寧に説明することで共感いただき、前向きな参加を実現することができた。
- 【計画～実行改善】
  - 社内の人材育成研修に位置づけ業務扱いとし、社内公募を行うとともに社外関係者にも広くお声がけした結果、定員を超える申し込みがあった。地域課題解決や新規事業創出の糸口を理解したい、自社パーパスと実業務のつながりをとらえたい、自然環境下でリフレッシュしながら越境経験がしたい、といった動機が主であった。
  - 研修内では、参加者の地域での CSV マインドを育成するため、以下を工夫点とした。
    - ①「棚田」を取り巻くステークホルダーの意見を多面的に聞く機会をつくる  
棚田農家の考え方だけでなく、行政職員、大規模農家など、ひとつの課題を多面的に捉える機会をつくった
    - ②ロールプレイを実施して参加者に課題を自分事化してもらう  
それぞれの意見を「情報」から「自分ごと化」するために、棚田農家、行政職員、集落の区長、協力隊といった立場ごとのロールプレイディスカッションを行った
    - ③もやもやを肯定する  
多様なステークホルダーに話を聞くと、主張が平行線になることが多々あるが、そういったリアルなもやもやを肯定し、一つの正解を出すことを目的としない研修構成とした
  - ミライ研にて、参加者アンケートを実施し、人材育成効果を測った。参加者全員が「中山間地域が抱える社会課題についての解像度が高まった」と回答、13 人中 11 人が「職場でのパフォーマンス向上につながる」と回答したことから CSV マインド醸成効果は高い研修であったと言える。関係人口の創出効果としても、参加者全員が十日町市に対する応援（再訪や特産物購入等）の意欲を示し、13 人中 5 名は共創（耕作体験の参加や棚田事業への参加等）意欲を示したことから、通い農のきっかけとしてのポテンシャルがあることが分かった一方で、訪問頻度の意向は 1 年に 1 度～複数年に 1 度との回答者が多く、「通い農」までの関わりとは距離があるという結果になった。
  - これらの結果から、棚田をフィールドとした企業研修による関係人口創出に向けては、①物理的距離を所与の課題とした際の ICT を活用した参入障壁の軽減や②多種多様なプレイヤーの参画による地域一体でのプログラム開発、③棚田研修を通じた「通い農」の社会実装を後押しする仕組みへの反映・横展開を国・地域・民間が連携のうえ取り組むべきこととして提言している。

参考）棚田研修を起点とした関係人口創出に関する考察

～新潟県十日町市における実証からの示唆～ (<https://www.ntt->

- また、さらに取組を拡大していくために、現地側における研修用の農地提供者の確保と、棚田での研修コーディネーターの育成も受入企業拡大の鍵と考えられる。

図 4：NTT 東日本の十日町棚田研修に関する案件形成プロセス



■ 同様の事例を創出したい際の相談先

里山パブリックリレーションズ

メール：[info@satoyama-pr.jp](mailto:info@satoyama-pr.jp)

■ 本実証結果や取組に関する問い合わせ先

NTT 東日本 地域循環型ミライ研究所

HP：[https://www.ntt-east.co.jp/regional\\_circulation/](https://www.ntt-east.co.jp/regional_circulation/)

## 企業協力企画型～真庭市の地域活性化起業人の事例より～

### ■ 概要

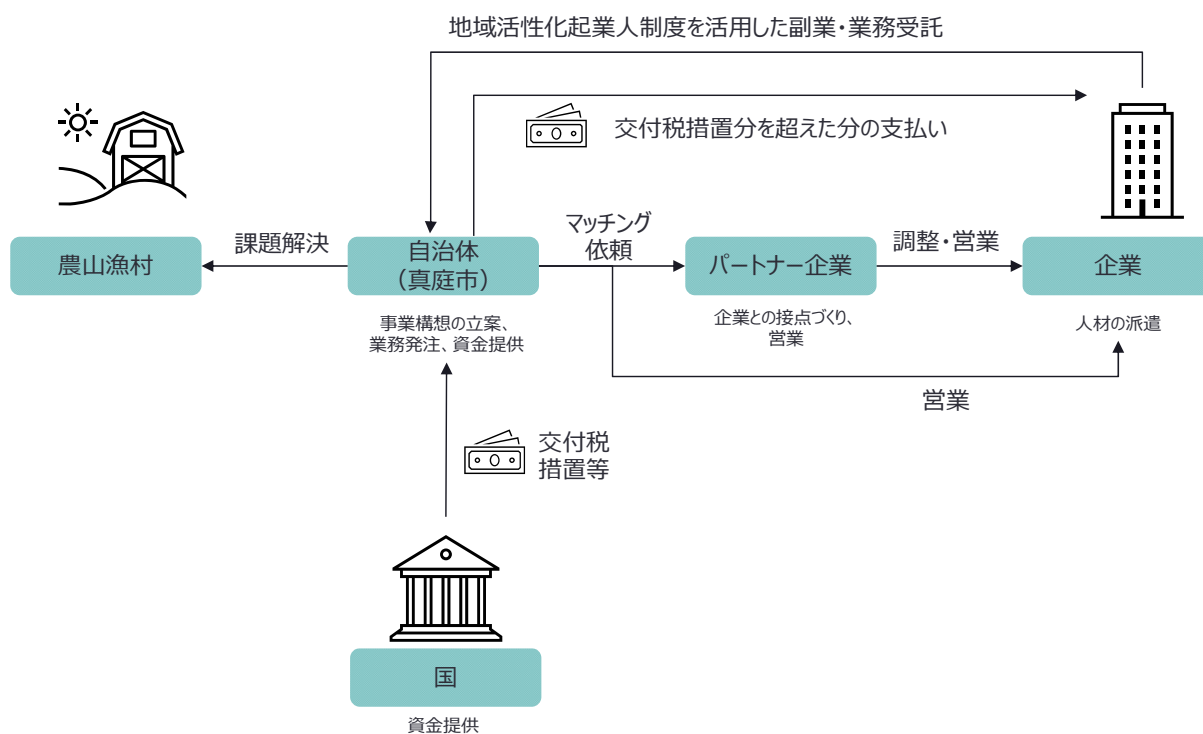
真庭市が地域活性化起業人制度等を活用して、大企業等から人材を受け入れ、農山漁村課題解決のための法人「真庭版農業支援サービス事業体」の立ち上げを開始。同法人の「設立準備室」を設置し、令和8年度の法人設立・運営を行っていく予定。

市とこれまで関係を構築してきたパートナー企業にも協力いただきながら、同制度等の派遣企業の開拓を進め、現状様々な業界（令和7年5月現在、人材、百貨店、地域商社、SE、金融機関）から多様な形（人材派遣・副業的関わり・技術協力・アドバイザーほか）で参画。

具体的には、法人の設立に係る業務をはじめとして、設立後は第3セクターたる当該法人に地域活性化起業人等を出向させ、当該法人の各事業セクション（交付金事務受託・農作業受委託マッチング・地域商社等）のプレイングマネージャーを地域活性化起業人等に依頼予定。

本プロジェクトではないが、過去の起業人制度において、派遣された起業人が派遣後も真庭市に継続的に往訪等するケースもあり、人材補完だけでなく、関係人口化にも効果がある。

図5：真庭版地域活性化起業人制度に関する運用スキーム



## ■ 地域活性化起業人制度等により人材派遣を行う企業が本取組を進める背景

企業が自治体の活動に関わる背景としては、真庭市が派遣企業の開拓を通して得られた反応を大別すると次のとおりである。

- ①キャリア形成、人材教育（若手人材のキャリアアップ、ミドルシニアのマネジメント能力向上等）
- ②セカンドキャリアの提案（シニア層）
- ③自社の本来事業・主力事業の取引先・営業先の開拓の一環
- ④既存の事業領域に限らない新規事業の開拓
- ⑤企業の「地方創生」事業の一環

そのため、現状の企業の事業領域や人材・ノウハウの強みと必ずしも親和性がない業務領域・内容であったとしても、テーマやプロジェクト内容が企業として関心があるものであれば、派遣につながる場合もある。

図6：企業人材の農山漁村への関わり方の選択肢に関する比較表

|           |     | 地域活性化起業人                                                                                                           | 企業版ふるさと納税<br>(人材派遣制度)                                                                     | その他<br>(一般業務委託)                                                                  |
|-----------|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 派遣方法      |     | 在籍派遣（企業に在籍）                                                                                                        | 地方自治体の職員として任用<br>(地方創生に関連する業務に従事)                                                         | 委託契約に基づく業務遂行                                                                     |
| 活動期間      |     | 6か月～3年                                                                                                             | 特定の期間無し                                                                                   | 特定の期間無し                                                                          |
| 財政的優遇措置   |     | 特別交付税措置                                                                                                            | 税制優遇（寄附額に対し<br>最大約9割の税軽減）                                                                 | なし                                                                               |
| 財政負担      | 企業  | <ul style="list-style-type: none"> <li>自治体が負担金として報償費等を負担</li> <li>超えた分は自己負担する場合も</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>当該経費の最大9割に相当する税軽減を受けることができるため、実質負担は1割程度</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>実質負担無し</li> </ul>                         |
|           | 自治体 | <ul style="list-style-type: none"> <li>国からの特別交付税措置を活用（上限590万円/人）</li> <li>超えた分は自己負担する場合も</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>実質負担無し</li> </ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>委託費を負担</li> </ul>                         |
| 導入によるメリット | 企業  | <ul style="list-style-type: none"> <li>自社に在籍したまま社員の育成が可能、CSRの実現、地域貢献</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>自社に在籍したまま社員の育成が可能、CSRの実現、地域貢献</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>収益機会の拡大、地域事業参入の足掛かり</li> </ul>            |
|           | 自治体 | <ul style="list-style-type: none"> <li>資金・即戦力人材の確保</li> <li>企業資源の活用が可能（出向者が企業との橋渡し役）</li> <li>関係人口増加の契機</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>資金・即戦力人材の確保</li> <li>関係人口増加の契機</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>専門業務の効率的な実施</li> <li>外部知見の一次活用</li> </ul> |

## ■ 事業づくりのプロセス

### ● 【課題抽出／きっかけ】

- 真庭市として今後の農業の展望とそれに対する課題のソリューションに「法人設立」があったところ、人的リソースやノウハウの乏しさをどう解決していくという問題があったが、地域活性化起業人を以前から活用していたこともあり、本構想に至った。
- 構想を進めるにあたっては、課題の特定及び全体構想の整理を自治体職員側が主体的に担う必要がある。真庭市においては、出向者や転職者といった多様なバックグラウンドを持つ

人材が組織内に多く存在していたことから、新たな視点による企画の創出が促され、このような先進的な取組が生まれる土壌があった。議会への説明等の内部事情も考慮し、後出しで人材派遣に係る予算の積み増し等のプロジェクトを大きくすることが困難であることが予想されたため、最初から複数の事業を複数の起業人で進める大型の企画とした。

- 【全体構想】

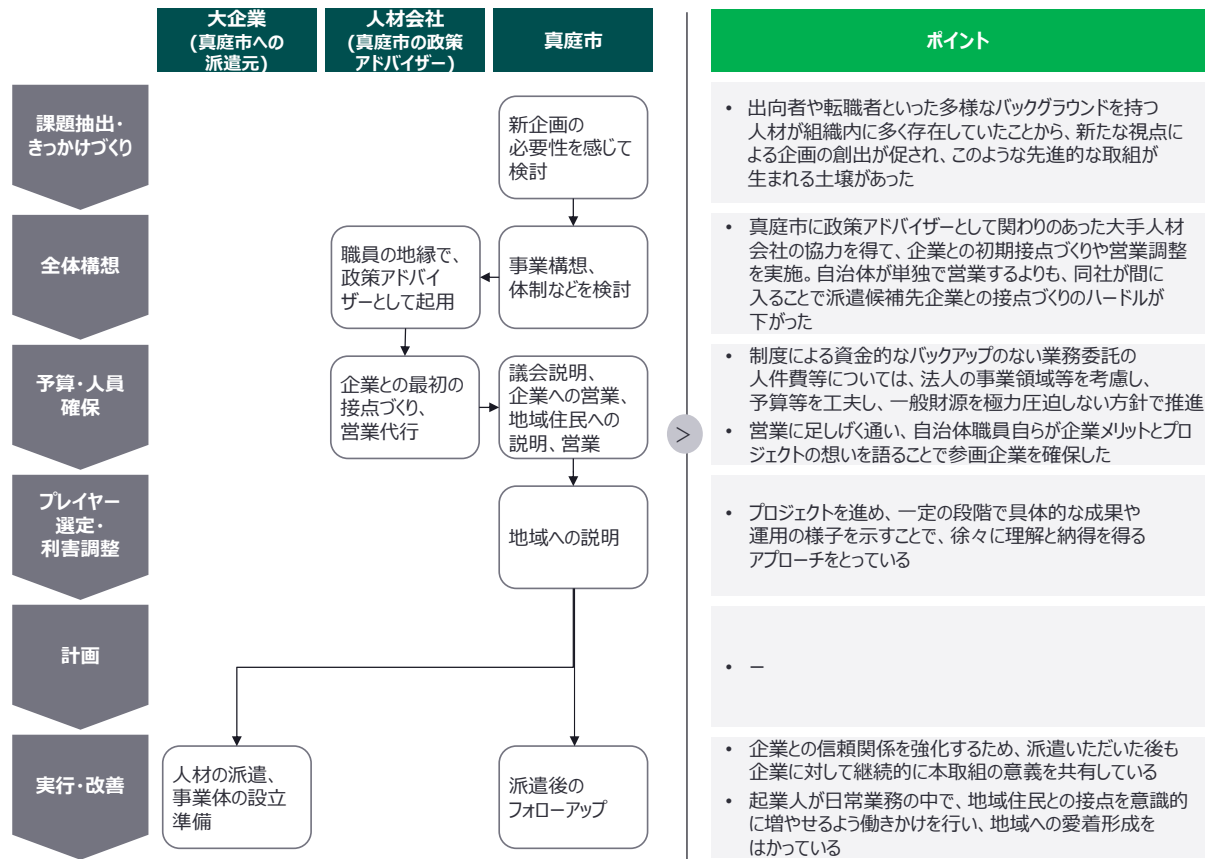
- 真庭市にかなてから政策アドバイザーとして関わりがあった大手人材会社の企業の方を中心に、真庭市と協力し、企業との最初の接点づくりや営業に係る調整を実施。一自治体が飛び込みで営業を実施することもあったが、当該企業が間に入ること、派遣候補先の企業との接点づくりといった最初のハードルが下がった。
- また、上記の営業活動を通して真庭市側にもいわば「営業のスキル」が蓄積された。その後の市単独でのアポ入れ及び説明の機会の創出にもつながっている。
- その方自身が真庭市出身で地域への想いがあったこと、大手人材会社側としても、地域活性化起業人制度等を活用した人材の流動化に係る事例創出が見込めることや、自治体ビジネスのためのノウハウが積めるなど、金銭面以外のメリットも感じていただき、参画に至った。

- 【予算・人員確保】

- 議会説明
  - 企業説明と並行して行ったが、派遣元として決まっている企業も既にあったため、議会側でもスキームや構想のイメージが容易であり、説明はしやすかった。1 社程度は具体的な企業が見えている状態、特に当該企業が大眾に認知されている企業であればなおさら、進めやすいのではないかと。
- 予算査定
  - 交付税措置との差額分は一般財源から捻出している。
  - 地域活性化起業人等の制度による資金的なバックアップのない業務委託の人件費等については、法人の事業領域等を考慮し、中山間等直接支払交付金に係る予算等を工夫し、一般財源を極力圧迫することがないようにしている。
- 企業との接点づくり
  - 企業との接点づくりをいかにするかという点は、自治体にとって課題になりやすいため、パートナー的に動いてくれる最初の企業協力者、その他企業群に対してアプローチができるノウハウ・コネクションを持った者の協力を得ることが有効
  - 接点づくりは、企業リストを作成し、上からあたっていくというやり方ではなく、市長や各職員のリレーションも活かしながら、出会いの場に多く出向くことを意識して行った。
- 企業への営業活動
  - 営業活動においては、自治体職員自らが企業に対して足しげく通い、当該プロジェクトの意義や想い、企業にとっての参画メリットを直接伝えていくことが重要である。
  - また、企業としては、他社動向も判断軸の一つであるため、単独の募集ではなく、複数人の起業人を同時に募集していることや、すでに参画を予定している企業が存在すること、さらにそれらの企業がどのような観点を重視して本事業に関与しているのかといった情報をあわせて提供することで、説得力のある説明材料となる場合もあった。

- なお、営業に当たっては、企業側がプロジェクトへの参画意思があっても、人事上の調整が必要不可欠となるため、プロジェクトの進捗状況と、企業側の派遣時期との兼ね合いで「どのような立ち位置」、「どのような段階」で参画してもらうことになるのかを自治体側で考慮した上で行うことが重要である。
- 【プレイヤー選定・利害調整】
  - 地域住民に対する説明においては、構想のみでは理解を得ることが難しく、具体的なアイデアや取組のイメージを提示することが効果的である。
  - また、地域住民の賛同を全て得た上で取組を開始しようとする、合意形成に時間を要し、場合によっては、プロジェクト自体が立ち上がらない可能性が極めて高く、硬直化してしまう。そのため、説明のみで理解を得ることが難しそうな住民に対しては、まずプロジェクトを進め、一定の段階で具体的な成果や運用の様子を示すことで、徐々に理解と納得を得るアプローチをとっている。
  - 複数の企業が参画するプロジェクトになるため、それぞれの企業の思惑・温度感の調整を自治体側が担う必要があり、プロジェクトマネジメントを強力に行える人材が自治体側にも求められる。
- 【実行・改善】
  - 対企業へのフォロー
    - 企業との信頼関係を強化していくため、派遣いただいた後も継続的な情報共有を実施することとしている。具体的には、市長による企業訪問を通じて、現時点での事業進捗や、派遣された起業人の活動状況について説明を行う場を設け、企業及び自治体の経営層・意思決定層が相互に本取組の意義を共有できるよう工夫している。
  - 対派遣された起業人への働きかけ
    - 派遣後のフォローとして、市長に挨拶に行ってもらい、現状の進捗や派遣された起業人の働きぶり等を企業側にも説明する機会をこまめにとり、トップ間でその意義を感じてもらう工夫を行った。
  - 本取組は単なる人材派遣にとどまらず、関係人口の創出も重要な目的としている。そのため、派遣された起業人が日常業務の中で、地域住民との接点を意識的に増やせるよう働きかけを行っている。接点の対象は、業務上関わる農家に限らず、一般住民も含めることで、地域に対する愛着の醸成を図っている。

図 7：真庭版地域活性化起業人制度に関する形成プロセス

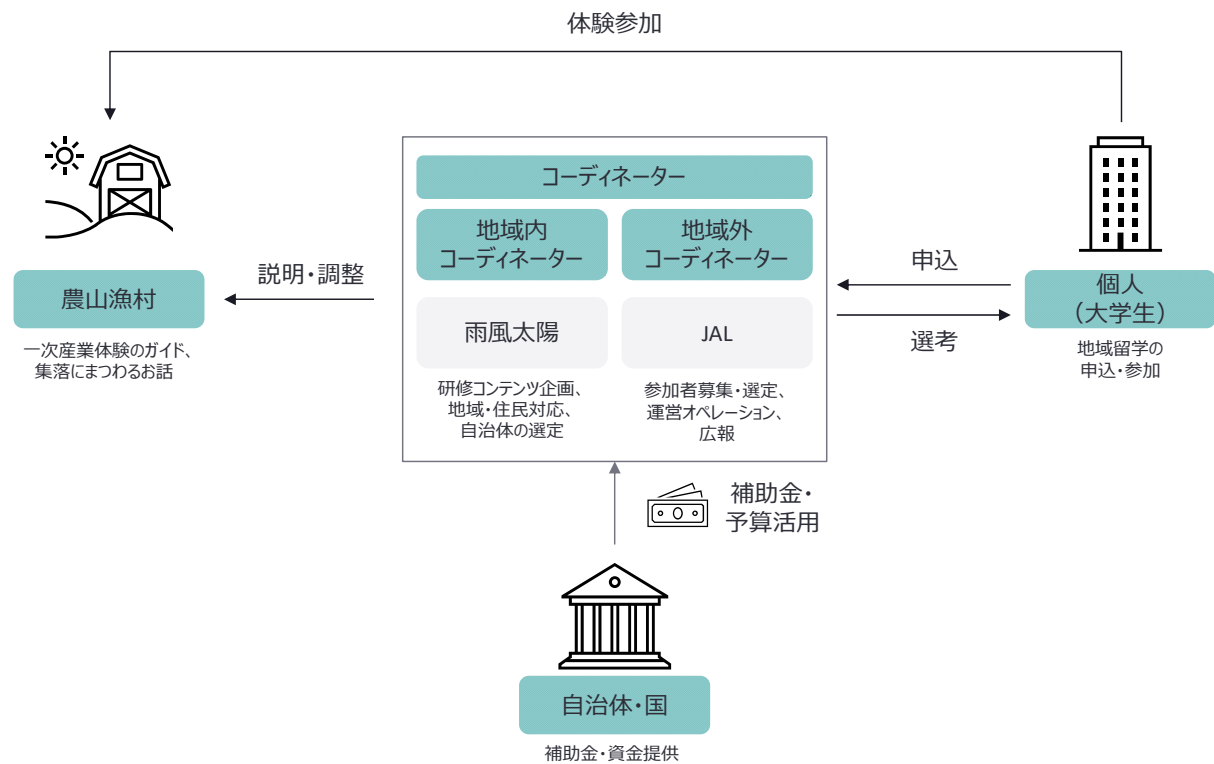


## 個人体験型～JALの青空留学の事例より～

### ■ 概要

JAL が新規事業の一環として関係人口創出を狙った学生向け地域体験プログラムを企画・運営。初年度は、地域内コーディネーターとなる雨風太陽と連携して実施。自治体からの受託や国からの補助金等によって運営を継続させている。

図8：JALによる青空留学に関する運用スキーム

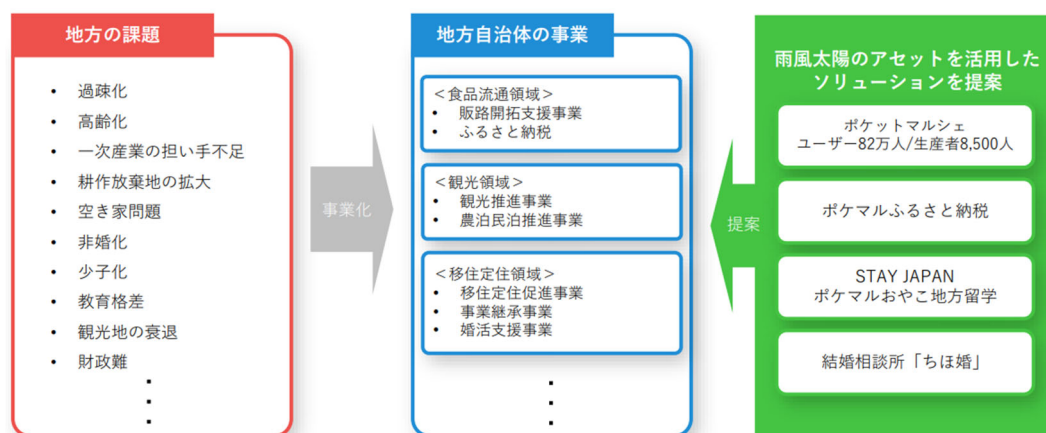


## 株式会社雨風太陽について

都市と地域をつなぐ多様な関係人口の創出を目的に、地域と都市住民との新たな関わり方を提案・実践する企業。地域の資源や魅力を活かし、都市部に暮らす人々が地域に関心を持ち、関与する機会を創出することで、持続可能な地域社会の形成に貢献。

主な事業としては、地域と都市をつなぐ情報発信、農業や食を通じた体験プログラムの企画運営、自治体と連携した地域課題の解決を目指す企業・個人とのマッチング支援など、多角的なアプローチを展開。

図9：雨風太陽の自治体事業 | 自治体向け支援サービス



## ■ JAL が本取組を進めた背景

新型コロナウイルスの流行の影響もあり、旅客需要が減っていた中、人が移動をする理由となる仕掛けが必要という観点から、関係人口に注目。その中でも、食は共通言語の一つであり、最初に地域に関わるフックになるという考えから、地域を農山漁村とした。今後の構想としては、別事業で展開している「JAL ふるさとむすび」という地域と都市人材をマッチングするプラットフォームと接続していくとともに、大学への授業展開や、青空留学に興味のある企業へのコンテンツ開発やコンサルティングの可能性等、新たなキャッシュポイントを検討している。

## ■ 関わらせる人材

大学生をターゲットとしている。

その理由としては、①高校生以下の学生と比較し、地域に対して外の意見や自身の知見などを伝えられ、自己責任を取れる、②社会人と比較すると、影響や変化を受けやすく、将来キャリアとして農山漁村に関わる職を選ぶ、友人を連れてきてくれる、など関係人口の質が高いためである。また、学生へのアプローチは、JAL と Z 世代との接点づくりにもつながり、他の事業に生かせるといったメリットもあった。

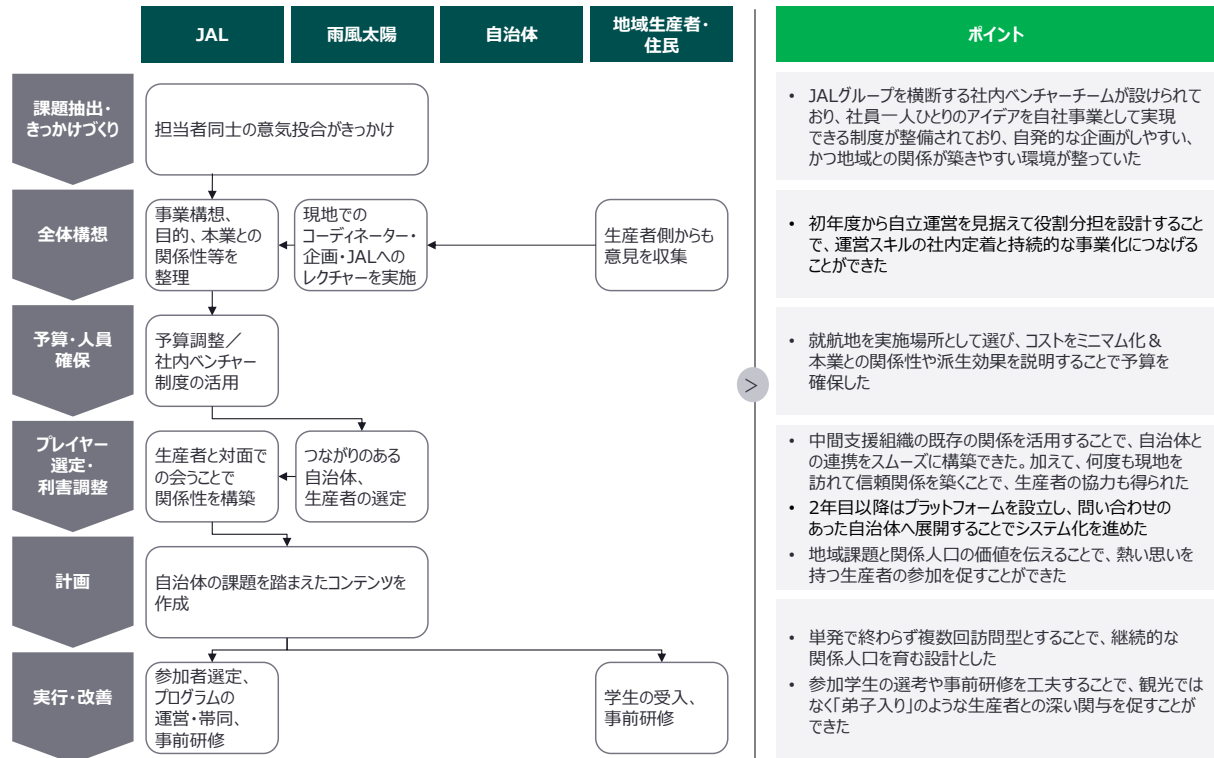
## ■ 事業づくりのプロセス

- 【課題抽出／きっかけ】中間支援組織（雨風太陽）との出会い
  - JAL の社内ベンチャーチームの担当者と、雨風太陽代表取締役社長が社外研修で出会い、意気投合したことがきっかけ。

- JAL グループを横断する社内ベンチャーチームが設けられており、社員一人ひとりのアイデアを自社事業として実現できる制度が整備されていた。そのためメンバーは自発的に企画を立案し、地域とパーソナルかつ強固な関係を築きやすい環境が整っていた。
- 【全体構想】
  - 役割分担としては、雨風太陽が現地でのコーディネート・JAL に対するレクチャーを実施、JAL が交通補助や伴走役などの人材提供・プログラム運営を実施。自立運営を見据えて、初年度から JAL のスタッフがプログラムに帯同する立て付けとした。
  - 様々な国の知見や経験を持つ客室乗務員の意見を得られること、アウトプットとして社内誌などのメディアを持っていることから、JAL と組むことは、雨風太陽からしてもメリットがあった。
- 【予算・人員確保】
  - 主には、自治体予算、国の補助金予算を活用して収支化している。
  - 青空留学はコロナの影響で旅客需要が減少していた令和 3 年 6 月にスタート。その前の令和 2 年 11 月に地域事業部が立ち上がり、全社的に「関係人口づくり」に取り組む情勢があった。初年度はまずはプロジェクトを実行することが優先であり、収支は重視されていなかったとはいえ、全社的に収支が厳しい状況であり、収益性の面では担当部署からも詳細な説明が求められていた。
  - 初年度の実施場所を就航地にして運営コストをミニマム化すること、例えば青空留学の派生で様々な事業が生まれるなど、アウトプットも多岐にわたることを説明したうえで理解を得た。
- 【プレイヤー選定・利害調整～計画】自治体や地域の開拓、連携
  - 初年度は雨風太陽のつながりのある自治体×JAL の就航地を選択。雨風太陽のリリースが大きく役立った。
  - JAL の別事業として、関係人口プラットフォームも運営しているため、2 年目以降はそこから問合せのあった自治体や、JAL の各支店からの営業で開拓。関係人口部署や移住課、観光協会と対話を行った。
  - プログラムづくりにあたっては、現地(移住コーディネーターなど、地域で個人として活動しているプレイヤー)との連携が必要になる。そのため、関係構築においては、土地の文化を理解した上で、現地に何度も赴き、関係性を築いていくことが重要である。
  - プログラムに協力いただく生産者には、参加する学生とは一過性の体験で終わらず、「人と人の付き合い」をしてほしい旨を強調して説明し、熱い思いのある人を選んでいる。また、関係人口を作ることによって、地域や自分たちの課題解決にもつながる、という説明をすることで、理解を得ている。
- 【計画～実行・改善】関係人口を生むプログラム設計
  - 単発で終わらせず、複数回地域に訪れるプログラムとして地域との関係性を築くような設計としている。
  - 参加する学生の選考も、①エントリーフォームの文字数を多くしてやる気を測る、②、「あなたの身近な人をあなたの視点で紹介する」といった質問項目を設問に入れ、地域に入った時の視点や思考、マインドセットを確認するなどの工夫をしている。
  - 参加学生が決まった後の事前研修では、雨風太陽の高橋氏など、現地側の解像度が高い

人から学ぶ機会を提供して、地域に入るマインドを作り上げてから地域に行かせている。体験ではなく「弟子入り」といういい方をするなどといった、単なる観光とならない体験にするマインドセットづくりが重要である。

図 10：JAL の青空留学に関する案件形成プロセス



## ■ 同様の事例を創出したい際の相談先

株式会社雨風太陽

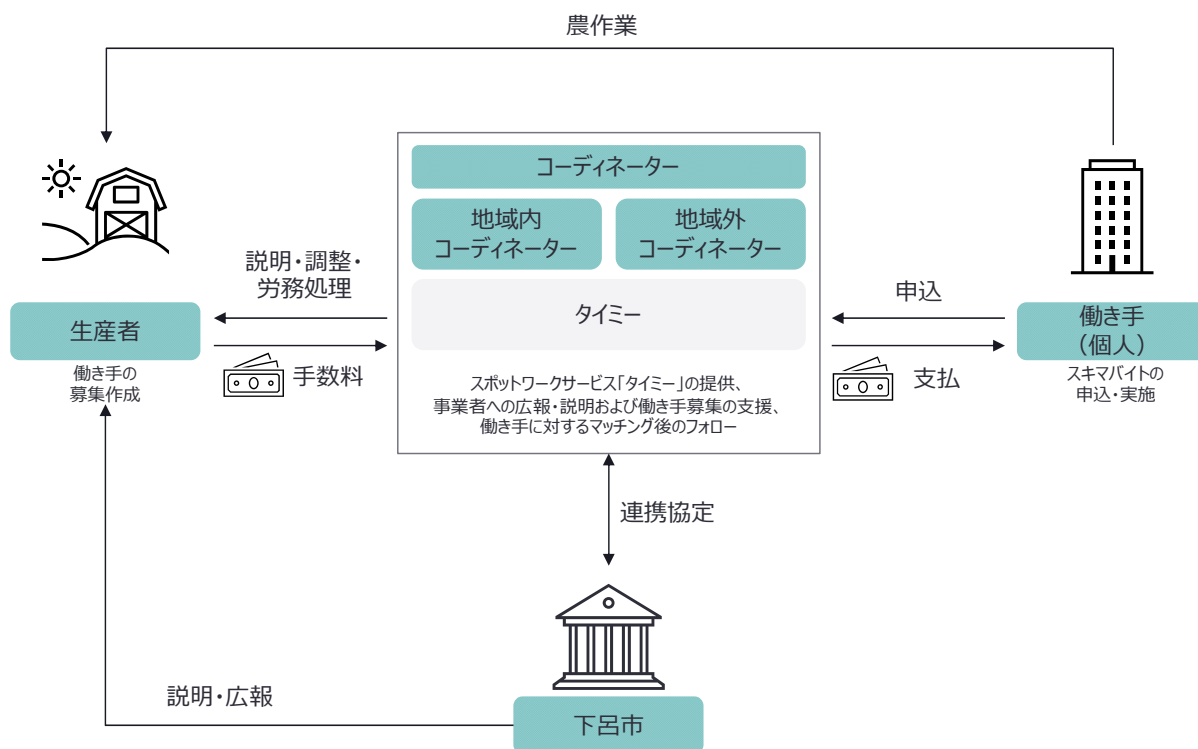
HP : <https://ame-kaze-taiyo.jp/contact/>

## スポットワーク型～下呂市のタイミー連携事例より～

### ■ 概要

スポットワークを展開するタイミーが下呂市と連携協定を締結し、農家等の農山漁村事業者向けの説明会等を実施した。

図 11：タイミー・下呂市によるスポットワークに関する運用スキーム



### ■ タイミーが本取組を進めた背景

一次産業の特性（天候や自然環境に大きく左右される点や、深刻な人手不足）とスポットワークの高い親和性に着目し、同分野への進出を決定した。

また、スポットワークが社会のインフラになっていくためには、多様な業界やエリアにアプローチする必要があるという考えから、「食」を支える社会基盤としての一次産業に対し、社会貢献の観点からの関与を重視している。このような背景もあり、単なる収益追求にとどまらず、スポットワークを通じた社会的価値の創出をミッションに掲げ、一次産業分野への参入を行った。

加えて、一次産業に注力することで以下のような企業のメリットも認識されている。

- メディア露出の増加：DX や新規ソリューションの導入が遅れている事業者もある一次産業分野において、イノベーションを生み出すことで注目を集めやすく、実際に多数のメディア掲載実績がある。
- 競合の少なさ：新規参入企業が少ないため、差別化しやすく、市場を先取りしやすい環境にある。

### ■ 農山漁村で働く働き手

隙間時間を活用したいという動機で様々な人材が申し込んでいる。市内に関わらず、近隣自治体からの申し込みも多い。中には、農業学部の子生や閑散期の農家、実家が農家であった人など農業に関心

の高い人もいる。

一方で、空いた時間を活用したい主婦（夫）や、旅先でもう一泊するために、バイトをしたいとして農業に初めて関わる人も多い。このバイトがきっかけで継続的に農業に関わる人を増やせる可能性もある。

#### 【スポットワークと相性のいい領域】

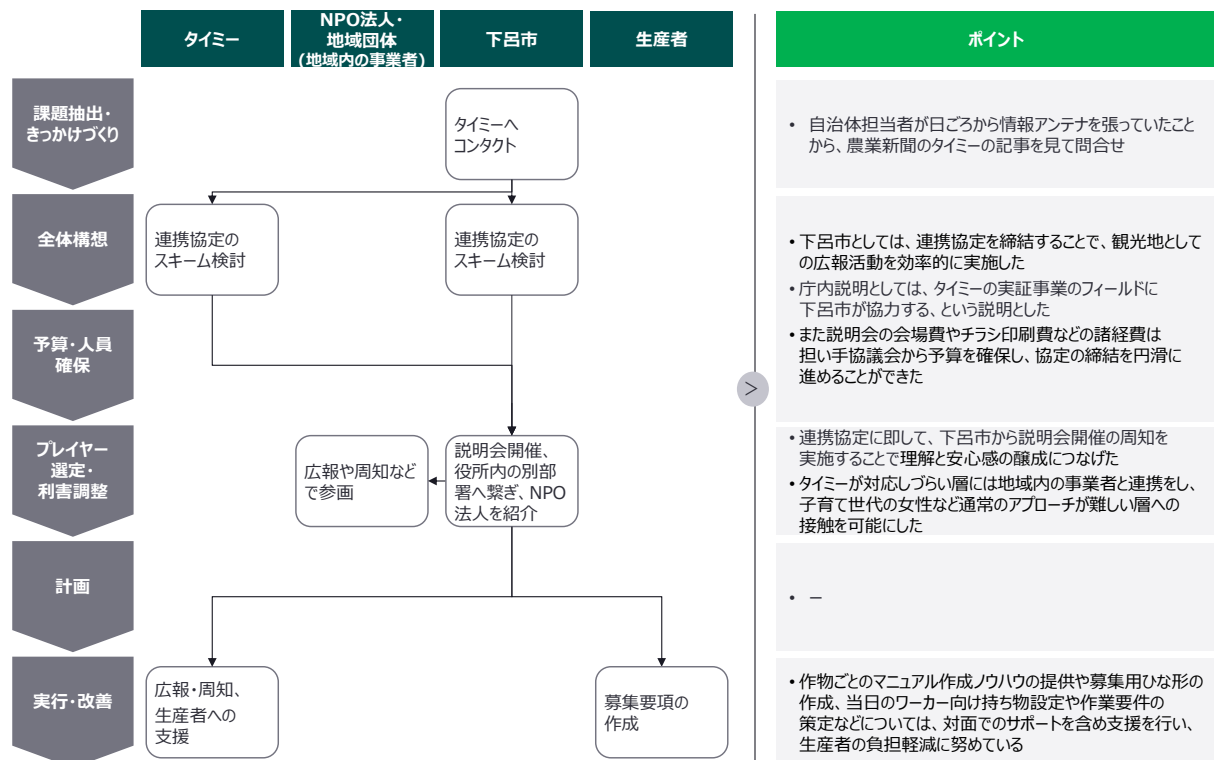
- 果物、野菜の収穫作業や選別、出荷作業が、一番相性が良い（最初はコメ農家の労働力不足が課題として始めたが、結果的に果物や野菜も働き手としても楽しい作業であったため相性が良かった。）。
- 人手確保がボトルネックであり、収量が増えることで売上が増えるビジネスモデルとなっている大手の事業体は特に活用のメリットがある（個人農家では、IT リテラシーの課題や、外部人材受入の経験がないことから、受入の難しさもある。スポットワークという新しい選択肢があるという啓発含めて、地域にさらに広げていく点が課題である。）。

#### ■ 事業づくりのプロセス

- 【課題抽出／きっかけ】下呂市からタイミーへの問合せ
  - 副業促進が最初から目的だったわけではなく、コメ農家の労働力を解消することが当初の目的だった。
  - 下呂市担当者が、全国農業新聞にて取り上げられていた農協におけるタイミー活用の記事を見つけ、タイミーに連絡したことがきっかけである。
  - 下呂市としては、農業分野の労働確保の他に、①従来の支援機関等の地域の雇用システムでは拾いきれないような新たな人材を掘り起こし、農業に限らず近隣からの労働力の呼び込み、②長期としての関係・交流人口増加も意図している。
- 【全体構想～予算・人員確保】タイミー・下呂市の連携協定締結
  - 下呂市としては、観光地の PR といった広報も兼ねて大々的に打ち出すことにした。タイミーが目指す世界観を実現するためには、紹介する仕事についても幅広い業種・コンテンツが必要になるが、下呂市は観光地として、高い認知度を有していたことから、取組の注目度がより高まり、さらに取組を加速化することができた（下呂市との連携により、他の自治体の心理的なハードルも下がり、令和 7 年 7 月 15 日現在、53 自治体との連携協定を締結）。
  - 庁内説明としては、タイミーの実証事業のフィールドに下呂市が協力する、という説明とした。
  - 協定にあたって、委託事業という形で連携しているわけではないので、市でつけている予算はなく、説明会の会場費やチラシ印刷代などの経費は農業者を育成する担い手協議会の予算を活用した。これもあり、協定自体は特段の論点なく円滑に結ぶことができた。
- 【プレイヤー選定・利害調整】農家（事業者）への説明会、ワーカー候補への説明会
  - 連携協定に即して、農家向けに下呂市から説明会開催の周知を行った。求人になれていない農家が大半であるため、労災の勉強会や求人セミナー等も実施した。
  - ワーカーの募集についても説明会を実施している。地域の中間支援組織との連携が重要。子育て世代女性の活躍事業を市から受託している地域の団体にも協力いただき、ワーカー登録の説明会等も行っている。

- 【実行・改善】タイミーからの実施サポート
  - タイミーとして、作物ごとのマニュアルづくりの作成ノウハウや、求人作成、当日のワーカーに向けた持ち物設定、作業要件等を設定するため、営業担当が、対面も含めてサポートしている。また、タイミーには、管理画面を通じて、勤怠管理や給与計算、源泉徴収サポートなどの労務管理機能も備えられている。
  - 一方で、今後は地域密着型の中間支援組織とも連携し、農家（事業者）に対して、さらに手厚い実施サポートを実施できるとよいと考えている。

図 12：タイミー・下呂市のスポットワークに関する導入プロセス



■ 同様の事例を創出したい際の相談先

株式会社タイミー

HP : <https://business.timee.co.jp/>

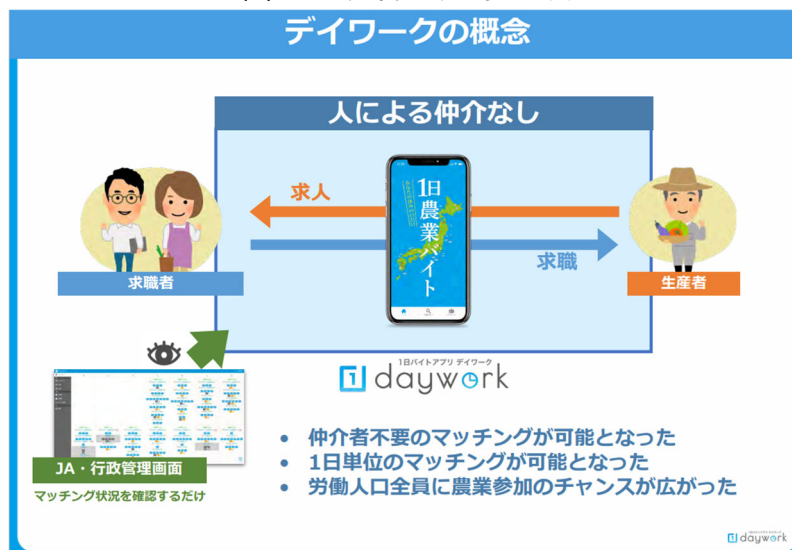
メール : [spotworklabo\\_govt@timee.co.jp](mailto:spotworklabo_govt@timee.co.jp)

## コラム・参考) その他のスポットワークマッチングの事例

### ■ Daywork (Kamakura Industries 株式会社)

1 日単位で働くことができる農業に特化した副業マッチングアプリ。生産者、求職者が完全無料で利用することが可能。生産者は求職者との直接のやり取りや給与支払手続きなどの業務を行う必要がある。個人の働き手との副業マッチングだけでなく、企業との社員の副業促進のためのマッチングも行っている。

図 13 : デイワークのサービス



### ■ シェアフル (シェアフル株式会社)

1 日単位で働くことができる副業マッチングアプリ。初期費用・掲載費用は無料、紹介手数料は30%かかる。生産者は、出退勤記録を管理画面上で承認、それに応じてシェアフルがユーザーの給与計算・振込を実施。

図 14 : シェアフルのサービス

#### シェアフルとは

シェアフルとは、1日単位から複数日迄  
マッチング可能なスキマバイトアプリです。



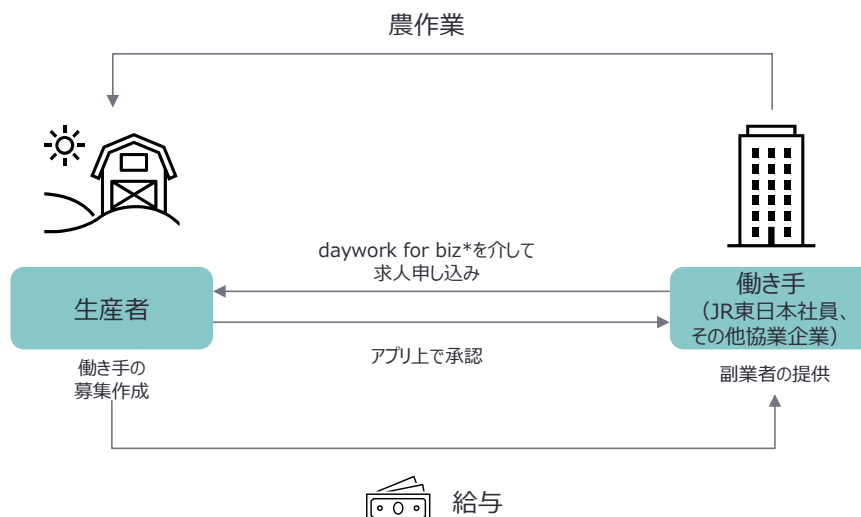
## その他事例

### ■ 企業副業促進型～JR 東日本の事例より～

本取組は、農業分野における高齢化や人口減少による季節的な人手不足の課題に対し、Kamakura Industries が展開する 1 日農業バイトアプリ「daywork」に法人向け機能を実装し、企業人が副業やボランティアとして農作業に従事できる仕組みを構築するもの。法人アカウント機能には、見知らぬ人を受け入れることを不安に感じる農家に対し、一企業の社員として応募することで農家に安心感を与え、デイワーク利用のハードルを下げる狙いがある。JR 東日本グループがこの仕組みに連携し、企業人と農家をつなぐことで、地域の新たな労働力の創出を目指している。JR 東日本が本取組を行う背景には、地域の衰退が鉄道利用の減少につながりかねないという問題意識があり、地域との関わりを深める取組の一環として本事業を展開している。

本取組により、農繁期の労働力確保に加え、企業人の地域参画を通じて関係人口の創出と、持続可能な地域社会の実現を図っている。

図 15：JR 東日本グループによる企業副業促進に関する運用スキーム



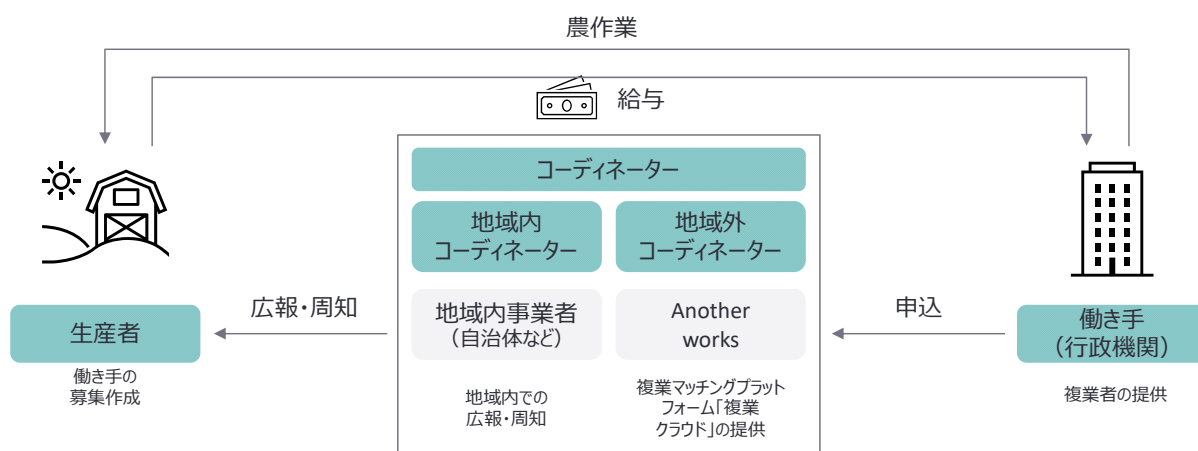
## ■ ハイスキル個人副業型～Another works の事例より～

Another works は、BtoB における人材マッチング事業を行っており、その一環で行政機関における複業人材の登用を支援している。

ここでいう「複業」とは、単に収入の多寡で本業と副業を区別する「副業」と異なり、金銭的報酬だけでなく、感情的な充足や経験の蓄積など多様な報酬を得ながら複数の目的を実現する働き方を指す。

行政における複業人材の付加価値は大きく2つに分かれ、専門性と知的生産性を活かし戦略立案等を担う「アドバイザー型」と、専門性と労働生産性を活かして現場の実行支援を行う「コーディネーター型」がある。例えば、掛川市（静岡県）では、広告会社等の経験があるアドバイザーが有機農作物の販路確立のためのマーケティング戦略の検討に取り組んでいる。また、佐野市（栃木県）では、関係創出に取り組むプロジェクトにボランティアとして参加し、移住している。

図 16：Another works による複業に関する運用スキーム



## コラム・参考) 地方公務員の兼業について

### ■ 地方公務員の兼業について各自治体に求められること

総務省では、令和 6 年 9 月「地方公務員の働き方に関する分科会（会長：嶋田博子 京都大学公共政策大学院教授）」を設置し、有識者により、近年の兼業を取り巻く環境の変化、自治体等からの意見なども踏まえ、地方公務員の兼業のあり方について検討が進められ、令和 7 年 6 月報告書が取りまとめられた。また、この報告書を踏まえ、総務省から各自治体に対して、営利企業への従事等に係る任命権者の許可等に関する留意事項について（通知）（令和 7 年 6 月 11 日付け総行公第 72 号）が発出された。

職員による自律的なキャリア形成、自己実現のニーズの高まりや、高齢化、人口減少など社会情勢の変化を背景として、兼業を希望する職員が兼業できる環境を整備することが各自治体において求められている。また、近年、自治体現場においては、人材確保が喫緊の課題とされている中、兼業という選択肢を増やすことで、公務職場の魅力向上に寄与し、公務を支える有為な人材に選ばれ、働き続けてもらう職場づくりにつながるといった効果も期待される。

各自治体には、本来営利企業等への兼業が認められていた地方公務員制度の原点に立ち返りつつ、職員のニーズや社会情勢の変化も踏まえた内容の許可基準を法の趣旨の範囲内で創意工夫のうえ、設定することが求められている。

### ■ 山形県における県職員の兼業による農作業従事

さくらんぼは、年間労働時間のうち約 57%が収穫・出荷調整作業をする 6 月に集中するため、臨時的な人員の確保が必要となる。このため、山形県においては、県職員がさくらんぼ収穫作業に兼業として従事できる「やまがたチェリサボ職員制度」を令和 4 年度から実施しており、令和 6 年度には、営利企業従事許可された職員 41 人のうち、28 人が作業に従事（延べ作業従事日数 130 日）した。

このような県の取組は、県内の市町にも波及しはじめており、令和 6 年度には 8 市町で職員の兼業制度が導入されている。

図 17：農作業の様子



## 5. 物流に関する取組の概要

### 市街地から農山漁村への配送

市街地から農山漁村各世帯への物流については、市街地→農山漁村拠点、農山漁村拠点→農山漁村各世帯（ラストワンマイル）で、使われる手法が異なっており、それを掛け合わせた取組となる。それぞれの特徴は以下のとおりである。

図 18：市街地～農山漁村拠点～農山漁村各世帯における配送手法

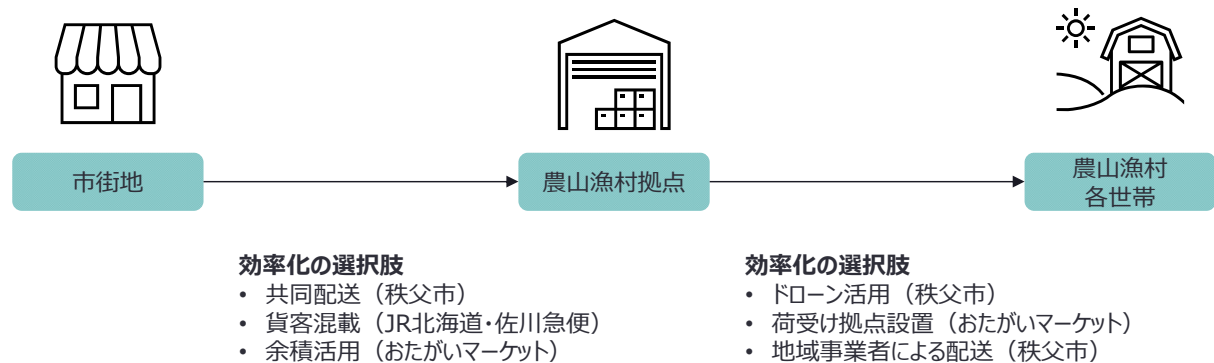


表 2：市街地→農山漁村拠点における配送手法

|      | 長所                                                                                                                | 課題                                                                                                                                                                                                 |
|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 共同配送 | <ul style="list-style-type: none"> <li>●少ない配送リソース（人・車）で配送できる</li> <li>●温室効果ガス排出量の抑制にもつながり、環境負荷が低い</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>●運用ルールやシステムの標準化が必要</li> </ul>                                                                                                                               |
| 貨客混載 | <ul style="list-style-type: none"> <li>●地域配送リソースの活用につながる</li> <li>●温室効果ガス排出量の抑制にもつながり、環境負荷が低い</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>●公共交通事業者との調整が必要</li> <li>●オペレーション最適化に時間がかかる（運転手に荷物の取り扱いは依頼できないため別事業者を手配する必要あり、車両が配送ごとになるとオペレーションが複雑化する、積み下ろしのための長時間停車が難しい等）</li> <li>●配送能力に限りがある</li> </ul> |
| 余積活用 | <ul style="list-style-type: none"> <li>●地域リソースの活用につながる</li> <li>●物流事業者側のコストが低く開始できるため、物流事業者・消費者の負担が少ない</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>●余積の範囲までしか対応できない</li> <li>●運用環境の整備が必要な場合がある</li> </ul>                                                                                                      |

表 3：農山漁村拠点→農山漁村各世帯（ラストワンマイル）における配送手法

|            | 長所                                                                                                                                                        | 課題                                                                                                                                            |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ドローン活用     | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 山間部などトラック配送が困難な地域や渋滞が多い道路の奥にある世帯への配達ができ、道路が寸断される等の緊急時にも配達ができる</li> </ul>                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>● コストが高く、日常的には使いづらい</li> <li>● 安全面の考慮が必要</li> </ul>                                                    |
| 荷受け拠点設置    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 拠点到荷物の取りに来ることをきっかけに、住民間のコミュニケーションにもつながるため、地域のソーシャルキャピタルの向上や共助活動の推進にもつながる</li> <li>● 自らのタイミングで荷物を受け取れる</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 荷物を取りに来る必要があり、住民の手間がかかる</li> </ul>                                                                   |
| 地域事業者による配送 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 顔なじみの地域事業者からの配送になり、地域住民から受け入れやすく、また、一定のサービスレベルが保たれる</li> <li>● 雇用が生まれる</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 配送数が少ないと、地域事業者の収益化につなげることが難しく、サービスの維持が困難</li> <li>● 地域事業者が物流事業者でない場合、荷物取り扱いに関する初期レクチャーが必要</li> </ul> |

上記に示した各手法には、それぞれに長所と課題が存在するため、導入に際しては、各手法の特性を十分に把握した上で、地域の実情や住民のニーズに応じて適切に選定することが重要である。

とりわけ、住民の生活における不便の解消を図るためには、複数の選択肢を提示することが求められる。そのため、複数の手法を併用することも有効な手段の一つである。

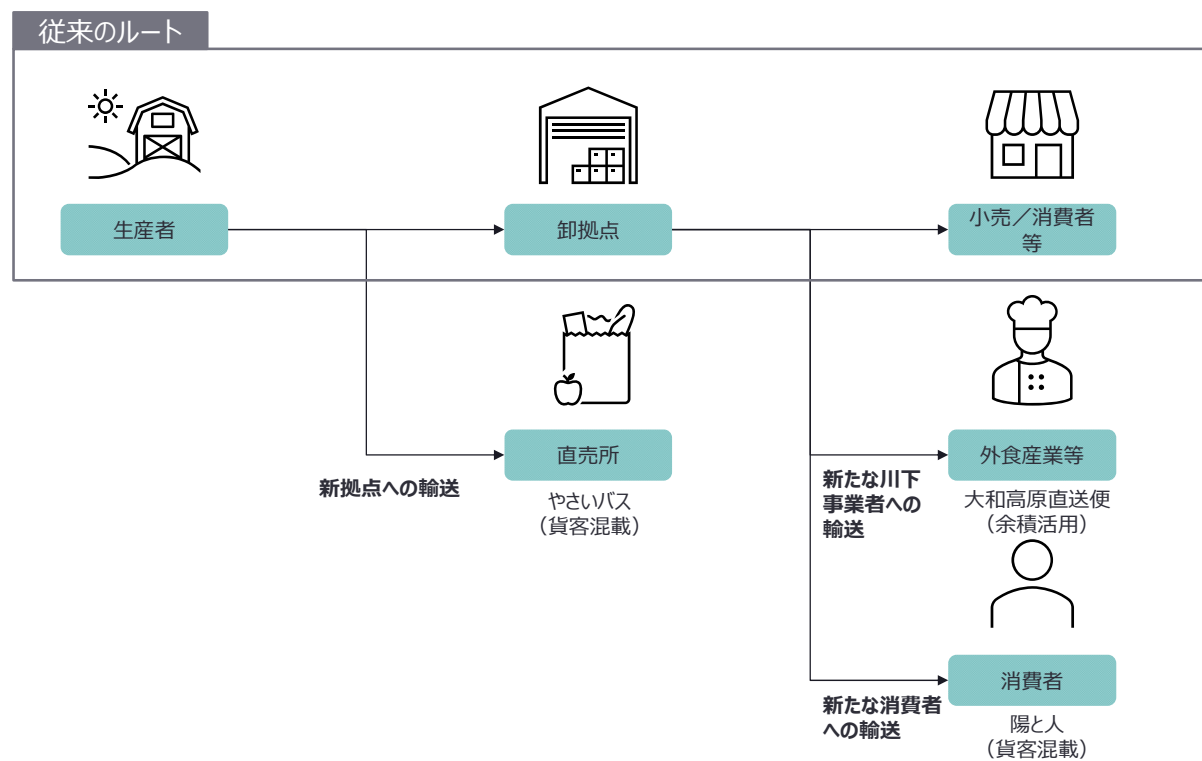
次章では、奈良市月ヶ瀬地域におけるおたがいマーケット、秩父市における地域事業者による共同配送の取組について、事例の内容を詳述する。

## 農山漁村から市街地への配送

農山漁村から市街地への配送については、主に余積活用と貨客混載の手段を活用し、直売所や市街地の消費者、事業者の新たな開拓につなげる取組となる。

次章では、大和高原直送便の取組について、事例の内容を詳述する。

図 19：農山漁村～市街地における配送手法



## 6. 物流に関する取組事例

### 【市街地→農山漁村の物流／農山漁村→市街地の物流】

#### 余積活用×荷受け拠点設置

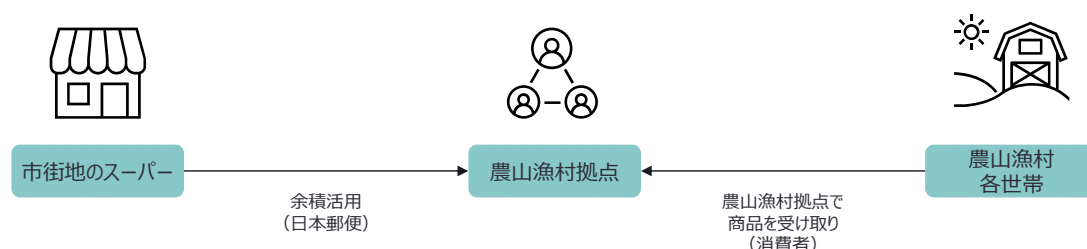
#### ～奈良市月ヶ瀬地域におけるおたがいマーケット、大和高原直送便の事例より～

##### ■ 概要

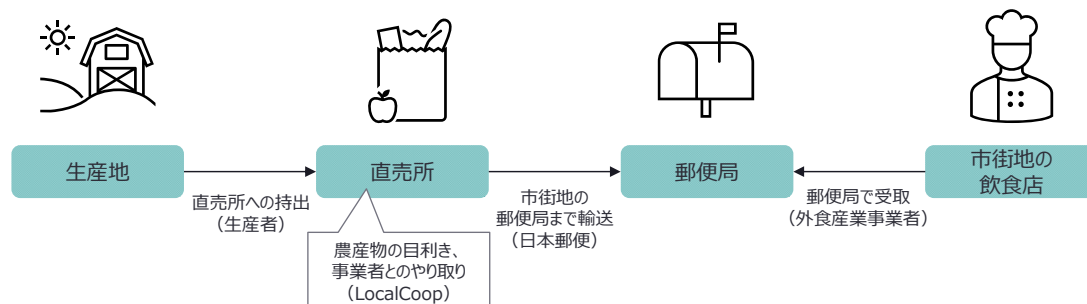
日本郵便が、奈良市の「Local Coop」の取組と連携し、トラック配送の空き部分を活用して、地域にモノを届ける仕組み。地域の拠点まで共同配送することで物流コストを削減し、拠点まで住民に取りに来てもらうことで交流を生み出す仕組みとしている。

図 20：奈良県月ヶ瀬地域における取組に関する運用スキーム

#### おたがいマーケット



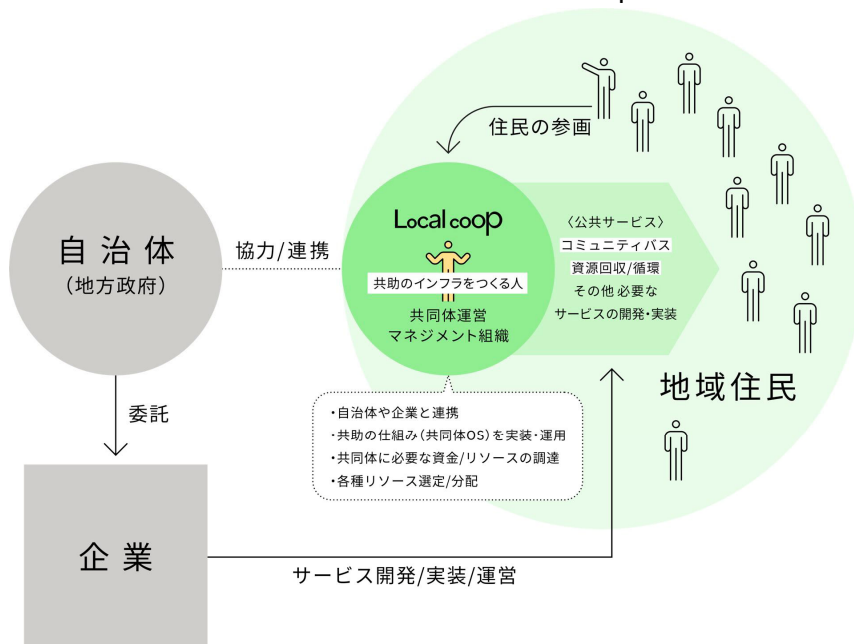
#### 大和高原直送便



## LocalCoop について

株式会社 paramita が展開する「LocalCoop」は、人口減少や気候変動、不安定な国際情勢などのリスクに対して強靱な地域モデルの実装を目指すべく、既存の地域共同体及びその周辺も含めた住民を巻き込み、自治の再構築と共助の仕組みを作り上げていく取組。

図 21：Local Coop のイメージ



## ■ 日本郵政グループが農山漁村に関わる理由

- 日本郵政グループとして地域ビジネスへの取組の必要性が高まっていたタイミングで、従業員を派遣して地域をフィールドにしてローカルベンチャーと共創施策を生み出すプログラム（ローカル共創イニシアティブ）を開始。その派遣先の一つとして、奈良市が設定され、そこに日本郵政(株)社員が派遣されることで、本取組が開始された。

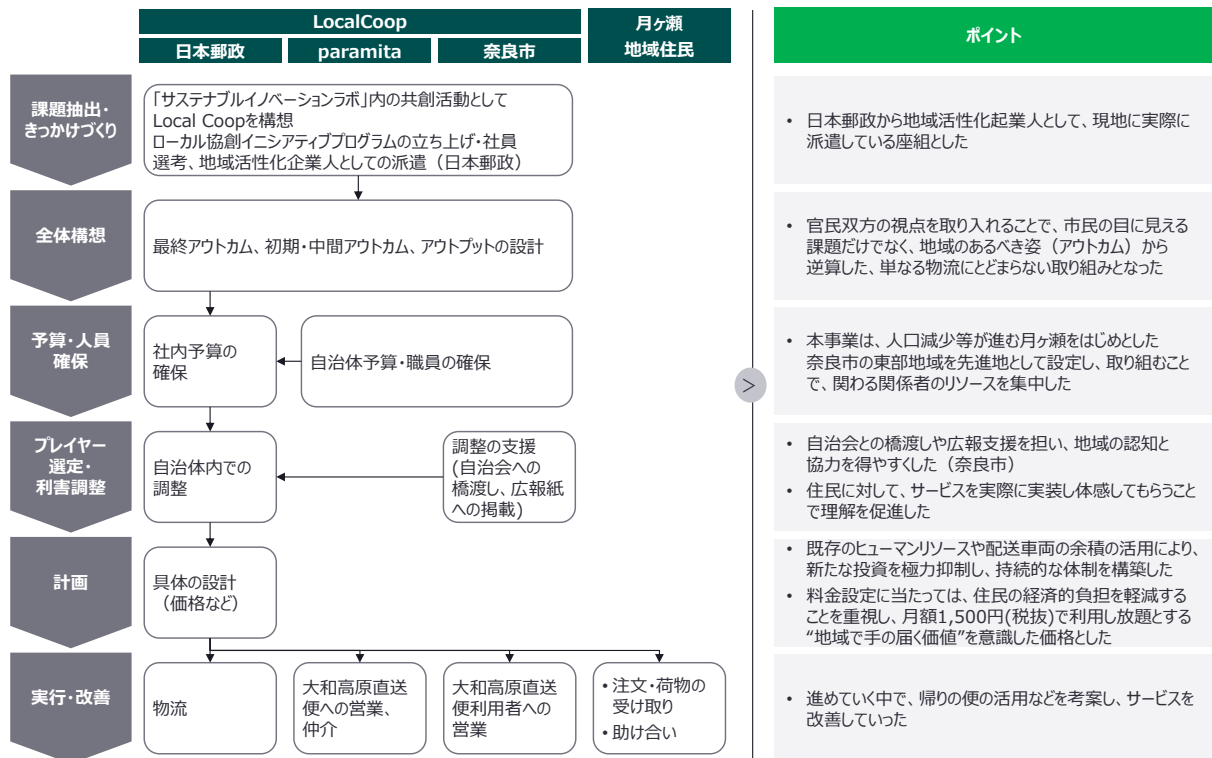
## ■ 事業づくりのプロセス

- 【課題抽出／きっかけ】
  - LocalCoop は、サステナブル・イノベーションへの取組を社会に実装し、変革へとつなげていくためのプラットフォーム「Sustainable Innovation Lab」（以下 SIL）の中で生まれた構想であり、SIL の参画企業である、一般社団法人 Next Commons Lab（ネクスト・コモンズ・ラボ）、三ツ輪ホールディングス株式会社、株式会社 TART（タルト）の 3 者によって設立された「paramita（パラミタ）」が中心となり、奈良市とともにその取組を進める。
  - 日本郵政(株)新規ビジネス室（当時）と paramita 共同代表林氏に接点があったことから奈良市が日本郵政(株)の地域プロジェクト「ローカル共創イニシアティブ」の派遣先の一つになる。
  - 社内公募で選抜された日本郵政(株)社員が令和 4 年 4 月より、奈良市に地域活性化起業人として派遣され、奈良市と地域課題を解決するビジネスプランを考え、おたがいマーケットの

基本構想を作り上げ、取組が開始された。

- 【全体構想】
  - 「月ヶ瀬地域を持続可能な地域にする」といった抽象的なミッションを、ロジックモデルを用い、具体的にロードマップ化し、最終アウトカムとして「人口が少なくても、何かをあきらめることなく豊かな生活を送れる地域」という理想像を設定し、そこから逆算して初期・中期のアウトカムを構築した。
  - 派遣された日本郵政(株)社員にとって、「バックキャスト」手法に基づき、ビジネスの創出を一旦脇に置いて、地域が本来あるべき姿から発想するといった思考の転換が、本取組の構想を導く上で重要な転換点となった。地域を熟知する奈良市や、農山漁村での事業経験豊富な paramita との対話を重ねたことで、地域課題に即した構想へと昇華され、「物流の効率化」といった機能起点の課題設定では生まれ得なかったアイデアの創出につながった。
  - また、全体構想の進行にあたっては、奈良市が自治会長等への事前説明を行うなど、地域内の関係者への丁寧な情報共有と合意形成に努めた。
- 【予算・人員確保】
  - 本事業は、人口減少等が進む月ヶ瀬をはじめとした奈良市の東部地域を先進地として設定し、取り組むことで、関わる関係者のリソースを集中することができた。
- 【プレイヤー選定・利害調整】
  - 事業実施に先立ち、地域や関係者に対して説明を行い、地域内外で理解形成を図った。
  - 説明だけでなく、実際にサービスを利用していただくことで、有用性を直感的に理解してもらうことも効果があった。
- 【計画】
  - 既存のヒューマンリソースや配送車両の余積を活用することにより、新たな投資を極力抑制し、持続的に運用可能な体制を構築した。
  - 料金設定にあたっては、住民の経済的負担を軽減することを重視し、月額 1,500 円（税抜）で利用し放題とする"地域で手の届く価値"を意識した価格設計とした。
- 【実行・改善】
  - 実証の過程においては、配送の「帰り便」を活用する可能性についても検討がなされ、その後、直売所で販売する農家の生産物を Local Coop が目利きを行い、市街地の飲食店へ出荷する「大和高原直送便」の仕組みがつけられた。
  - 市街地の飲食店事業者に対しては、手数料として、直売所における販売価格の 30%を求める仕組みとした。
  - 仲介業務を Local Coop が担い、地域の生産者や直売所、市街地の飲食店との調整やコミュニケーションを行っている。

図 22：奈良県月ヶ瀬地域の取組に関する形成プロセス



■ 同様の事例を創出したい際の相談先

株式会社 paramita

HP : <https://paramita.co.jp/>

メール : [pr@paramita.co.jp](mailto:pr@paramita.co.jp)

TEL : 03-5497-8505

日本郵便株式会社

HP : <https://www.japanpost.jp/corporate/lci/>

メール : [Local\\_co-creation\\_initiative.ii@jp-holdings.jp](mailto:Local_co-creation_initiative.ii@jp-holdings.jp)

TEL : 03-3477-0330

## 【市街地→農山漁村の物流】

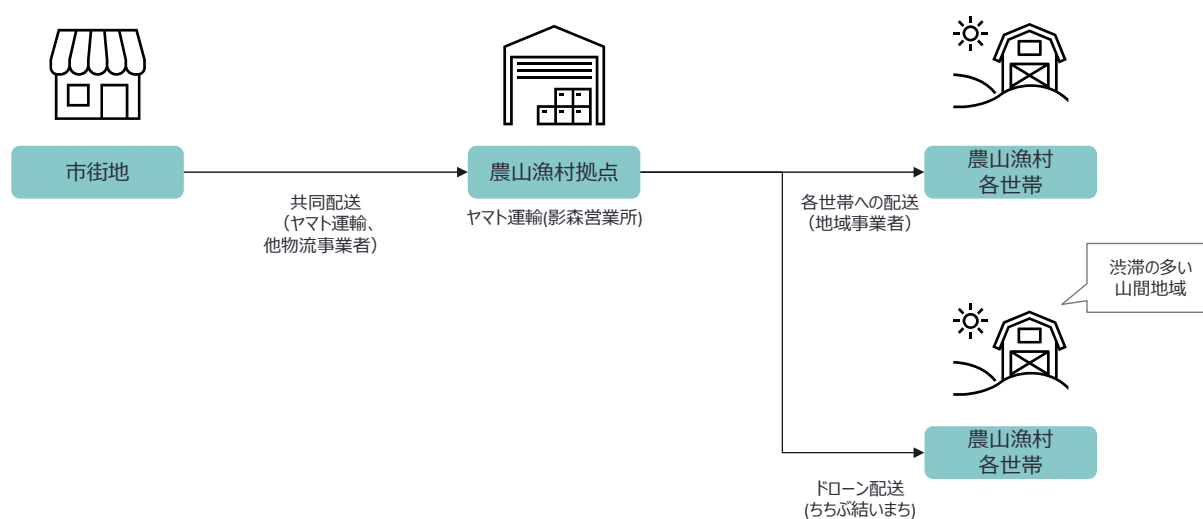
### 共同配送×地域事業者による配送、ドローン～秩父市の事例より～

#### ■ 概要

秩父市にて、①ドローン配送、②遠隔医療、③物流 MaaS の取組実装を 5 年間かけて実施してきた。ゼンリンを全体コーディネーターと置き、ヤマト運輸、三菱総研等、多様な企業と連携を行いながら、実装を進めている。

以下では、特に①ドローン配送、③物流 MaaS について記載していく。

図 23：埼玉県秩父市における取組に関する運用スキーム



#### ■ 企業群が農山漁村に関わる理由

地域外企業については、秩父市において自治体向けのドローン配送や物流 MaaS の取組モデルを構築することで、他自治体への展開可能性を探るという新規事業開発の観点から関与するに至った。

中でも、全体コーディネーターを務めたゼンリンは、中山間地域におけるスマートシティサービスの事例の創出を目指しており、本構想をその開発及び他地域への横展開の機会として捉えていた。

一方、地域内の企業については、地域に配送を行う物流会社や地元のバス会社や鉄道会社といった地域インフラを担う事業者が参画した。これらの企業は、地域の持続的発展、特に人口の維持が自社の事業基盤の安定につながるとの認識を有しており、地域課題の解決に向けた取組に主体的に関わっている。

#### ■ 事業づくりのプロセス

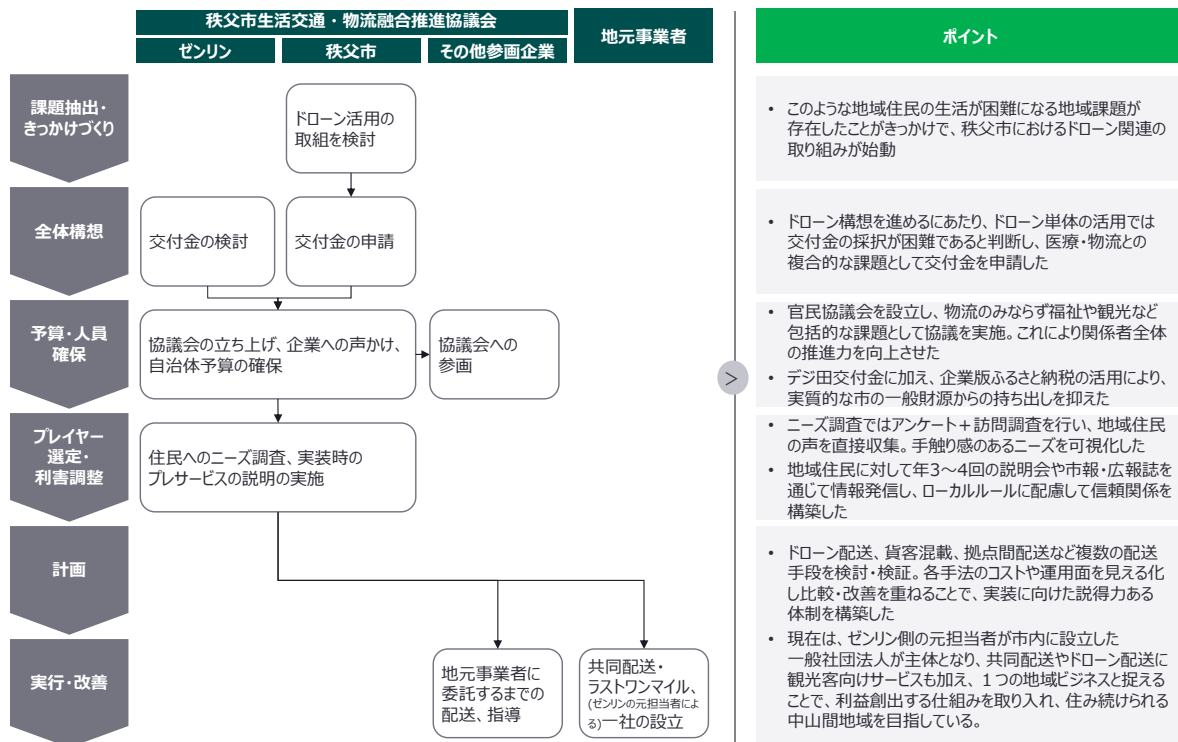
##### ・ 【課題抽出／きっかけ】

- 平成 26 年の大雪災害では、山間地域である大滝地域において、道路が寸断され、孤立する集落が発生したことや、この大滝地域にあるパワースポットで有名な三峯神社の駐車場へ続く一本道に慢性的な渋滞が発生していた。このような地域住民の生活が困難になる地域課題が存在したことがきっかけで、秩父市におけるドローン関連の取り組みが始動することとなり、ドローン関連事業の実証等を開始した。

- 【全体構想】
  - ドローンによる地域課題の解決を図るため、デジタル田園都市国家構想交付金（地方創生推進タイプ・Society5.0 型）を活用することとなった。
  - 市内大滝地域は、高齢化率が高く、医療機関が少ないという地域課題があり、加えて災害時には生活インフラが寸断されるおそれもある。また、観光地であることから平時においても交通渋滞や生活上の不便が多いという課題を踏まえ、ドローン物流、遠隔医療および物流 MaaS を含めた実装計画として交付金を申請し、採択に至った。
  - 本事業は、これまでもドローンの実証事業等を共に進めてきたゼンリンが公募型プロポーザルにより選定され、事業コーディネーターとなった。
- 【予算・人員確保】
  - まず、秩父市の庁内においては、防災部署、地域医療対策課、市民生活課など関係部局との間で会議体を立ち上げ、庁内連携体制を構築した。また、実装にあたっては企業の協力が不可欠であったことから、協議会を設置し、事業者との連携体制のもとで各種取組を進めた。
  - 企業への働きかけについては、全体コーディネートを担っていたゼンリンからの紹介に加え、当該取組を主導していた市の産業部門の既存ネットワークも活用した。
  - 物流の共同配送に関しては、ヤマト運輸をはじめとする複数の物流事業者に対しても参画を呼びかけた。
  - 総事業費は 5 年間で約 3 億円であり、そのうち 1.5 億円はデジタル田園都市国家構想交付金により賄われた。加えて、企業版ふるさと納税により約 7,000 万円、特別交付税の充当も受けた結果、実質的な市の一般財源からの持ち出しを抑えることができた。
  - 企業版ふるさと納税については、先進技術の社会実装を通じた地域課題の解決を図るという観点が企業の CSR（企業の社会的責任）活動と親和性が高いことから、寄附に協力する企業が多く見られた。
- 【プレイヤー選定・利害調整】
  - 事業の初期段階においては、買物支援に関するニーズやドローンに対する住民の所感を把握するため、ゼンリンと連携のうえで住民へのヒアリング調査を実施した。調査は一軒ずつ戸別に訪問する形式で行い、全体で約 300 世帯のうち 150 世帯程度から意見をを得ることができた。
  - すべての意見を事業に反映することは困難であったが、地域住民の暮らしを肌で感じることもできたという意味では、良い取組であった。
  - また、サービス実装時には、プレサービスに関する説明も住民向けに実施した。ラストワンマイル配達については、これまでと配達事業者が変わるため、住民に対して、丁寧な説明が必要となった。
- 【企画】～【実行・改善】
  - 共同配送における地域拠点までの物流各社との連携については、各社の運用上ルールや運用上の事情（例：クール便の扱い等）が異なっていたことから、当初は協議の進展が困難であった。

- しかし、共同配送に関する知見を有していたヤマト運輸が主導し、関係各社との調整を図ることで、具体的な構想立案や実証実験の実施へとつなげることができた。
- 実証にあたっては、宅配が専門ではない地元事業者がラストワンマイル配送を行うための指導等（助手席に座って配達に同行し、荷物の扱い方法等を指導）もヤマト運輸側で実施した。
- 共同配送の地域拠点から各世帯へのいわゆるラストワンマイル配送については、当初、地元の事業者がプロジェクトに参画し実装を進めていた。しかし、事業採算性等を検討した結果、当該事業者は途中で撤退するに至った。
- 現在は、ゼンリンの元担当者が市内に設立した一般社団法人が主体となり、共同配送やドローン配送に観光客向けサービスも加え、1つの地域ビジネスと捉えることで、利益を創出する仕組みを取り入れ、住み続けられる中山間地域を目指している。

図 24：埼玉県秩父市の取組に関する形成プロセス



#### ■ 同様の事例を創出したい際の相談先

株式会社ゼンリン（ドローン配送、共同配送）

HP：<https://www.zenrin.co.jp/>

メール：[smartcitysuishinbu@zenrin.co.jp](mailto:smartcitysuishinbu@zenrin.co.jp)

TEL：03-5295-9120

ヤマト運輸株式会社（共同配送）

HP：<https://www.kuronekoyamato.co.jp/>

連絡先：宅急便 エリアマネジメント推進課

メール：[kannailogi@kuronekoyamato.co.jp](mailto:kannailogi@kuronekoyamato.co.jp)

## その他事例

### ■ 【市街地→農山漁村の物流】貨客混載の取組

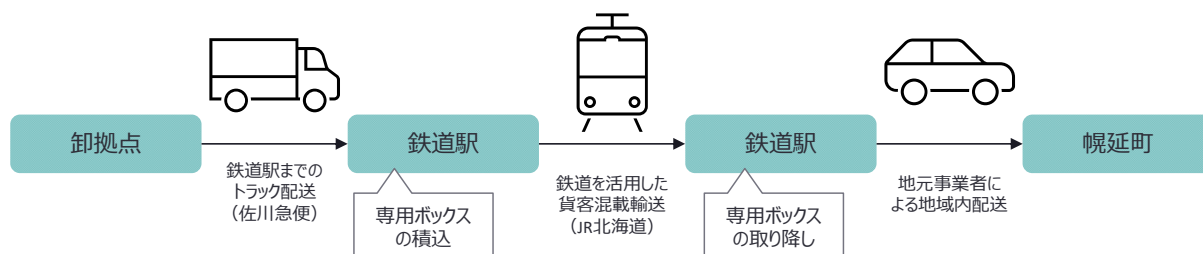
本取組は、物流分野における労働力不足や多頻度小口輸送の増加を背景に、省力化・効率化・環境負荷低減を推進するため、JR 北海道と佐川急便が連携し、業界横断的な解決を図るものである。

令和元年から稚内～幌延間で運行されており、稚内駅で荷物を鉄道に積み込み、幌延駅で降ろした後にはタクシーで幌延町内へ配送。復路では空容器を回収し、輸送効率の向上を図っている。

鉄道とタクシーという複数の旅客輸送モードを組み合わせた全国初の貨客混載事業であり、駅構内の荷扱い設備とあわせて、物流・旅客双方の地域インフラ維持に貢献する先進事例となっている。

なお、本取組は、物資の流通の効率化に関する法律（物流効率化法）に基づき、二以上の者が連携して、流通業務の総合化及び効率化を図る事業であって、環境負荷の低減及び省力化に資するもの（流通業務総合効率化事業）として、国土交通省から認定を得ている取組である。

図 25： JR 北海道及び佐川急便による貨客混載の取組に関する運用スキーム



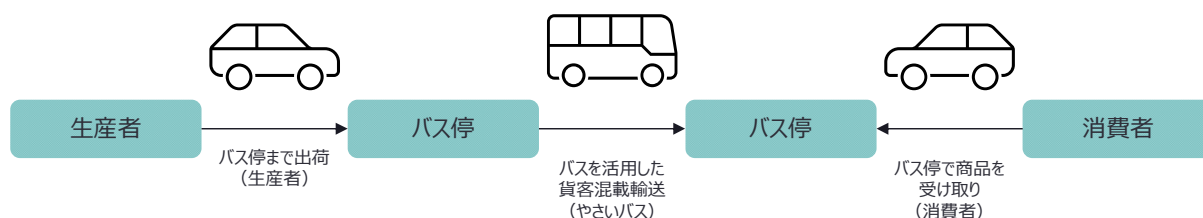
### ■ 【農山漁村→市街地の物流】直売所への貨客混載～やさいバスの取組～

「やさいバス」は、農産物の小口・多頻度の輸送ニーズに対応し、地域内流通の効率化と生産者手取りを向上させるために開発された地域内共同配送システムである。

半径約 40km 圏内をバスが巡回しており、生産者が事前にオンラインで注文・決済された農産物を最寄りの“バス停”で積み込み、買い手（小売店や飲食店など）は指定のバス停で受け取る。

バス停は、農場、市場、小売店、JA など多様な拠点に設置されており、地域内の生産者と購買者を結ぶ柔軟な物流ネットワークを構築している。

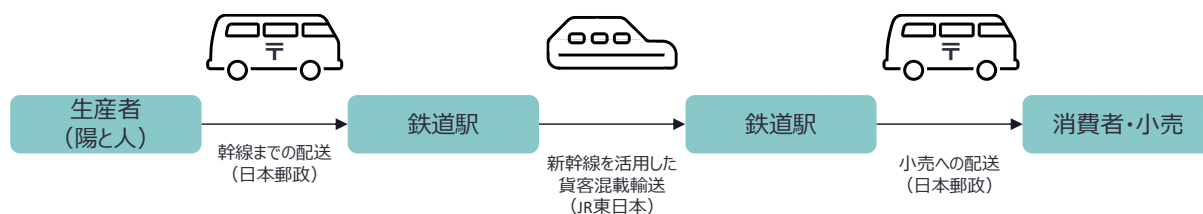
図 26： やさいバスによる貨客混載の取組に関する運用スキーム



■ 【市街地→農山漁村の物流】貨客混載を取り入れた規格外農作物配送の取組

日本郵政グループと JR 東日本グループの輸送手段を組み合わせ、「株式会社陽と人」が提供する規格外農産物などを新幹線輸送・ゆうパックで販売／PR。新たなサプライチェーンの構築や環境負荷の低減、物流オペレーションの改善及び消費者意識の変化を促すことを目的として実施している。

図 27：日本郵政グループおよび JR 東日本グループ貨客混載の取組に関する運用スキーム



## 7. 各取組に共通するポイント

これまで、「通い」、「副業」、「物流」の各テーマに関する取組事例について、プロセスに沿って要点を体系化してきた。本章では、各事例に共通するポイントをプロセス毎に整理したので、課題解決に新たに取り組む際に留意していただきたい。

### ■ 課題抽出・きっかけ～全体構想

#### ● パートナーとなるステークホルダーとの出会い

本要点集で紹介した各取組事例においては、いずれも初期段階において事業パートナーとなり得る企業と出会い、強固な連携体制のもとで事業が推進されている。したがって、（特に自治体が）事業を企画・実行する際には、適切な企業といかに出会うかが極めて重要な論点となる。このような出会いの機会を創出するための手法として、以下のアプローチが有効である。

#### ○ 中間支援組織への問合せ

地域や企業との接点をすでに有する中間支援組織に対して問い合わせを行い、そこから適切な地域や企業を紹介してもらう方法は、特に円滑な連携形成のために効果的である。

なお、農林水産省が設立した「『農山漁村』経済・生活環境創生プラットフォーム」や本プラットフォームに基づく専門部会等に参加している主要な中間支援組織については、以下に参考リストを掲載している。

表 4：主要な中間支援組織

| 中間支援組織名            | 事業詳細                                                                                                            |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 雨風太陽               | 「関係人口」の創出を通じて、地方の農業者や生産者と都市の人材をつなぐことを目指す。地方留学、農泊、自治体連携など多様なサービスを展開し、地域の課題解決に向けた支援を提供。                           |
| 一般社団法人 RCF         | 東日本大震災の復興支援を起点に設立。企業・行政・NPO など多様な主体の連携を調整・支援し、地域の持続的な発展を促進する社会事業コーディネーターの役割を担う。<br>現在、日本各地で「農業未来プロジェクト」を推進している。 |
| 森と未来               | 山村地域の森林空間を活用し、地域経済の活性化と都市住民の健康・幸福（well-being）に貢献。法人向け企業研修や森林浴を活用した森体験型プログラムなどを通じて地域の価値創造を支援している。                |
| 里山パブリック<br>リレーションズ | 都市と地方をつなぎ、田畑の保全と持続化を目指す。地域の課題解決に向けた PR や関係人口創出事業を推進し、新潟県十日町市の棚田を活用した法人向け企業研修を提供。                                |

|               |                                                                        |
|---------------|------------------------------------------------------------------------|
| タイミー          | 主にスポットワークのマッチング事業を展開し、事業者と働き手をつなぐ。事業者の募集サポートも実施。                       |
| Another works | 複業人材の官民マッチングと伴走支援を提供。自治体・企業双方に関わり、地域課題の要件定義～複業活用まで伴走支援し、地域と企業の課題解決に寄与。 |

- メディア掲載事例への直接的なアプローチ
 

業界紙や専門誌などに掲載されている取組事例の中から、自身の地域課題や関心分野と親和性の高いものがあれば、当該企業や関係者に直接問い合わせを行い、接点を持つことが有効である。事例の内容を事前に把握できているため、解決すべき課題を明確にしたうえで対話を始められるという点で、初動がスムーズになりやすい。
- 官民共創のイベントやプラットフォームへの参加
 

幅広い事業者や関係者と出会い、各プレイヤーの強みや取組内容を把握するためには、官民共創のイベントやオープンイノベーション系のプラットフォームへの積極的な参加が有効である。農林水産省では、「農山漁村」経済・生活環境創生プラットフォームを運用しており、マッチング機会や交流の場を提供している。このような国主導の仕組みも活用しプレイヤーとの接点を広げていくことが望ましい。
- 組織風土の工夫
 

外部との連携を促進するためには、連携相手と出会うための手法そのものに加え、組織内部において他組織との共創を受け入れられる風土があるかどうか、極めて重要な要素である。

  - 比較的裁量が大きい出島的な部署や支部を設置する
 

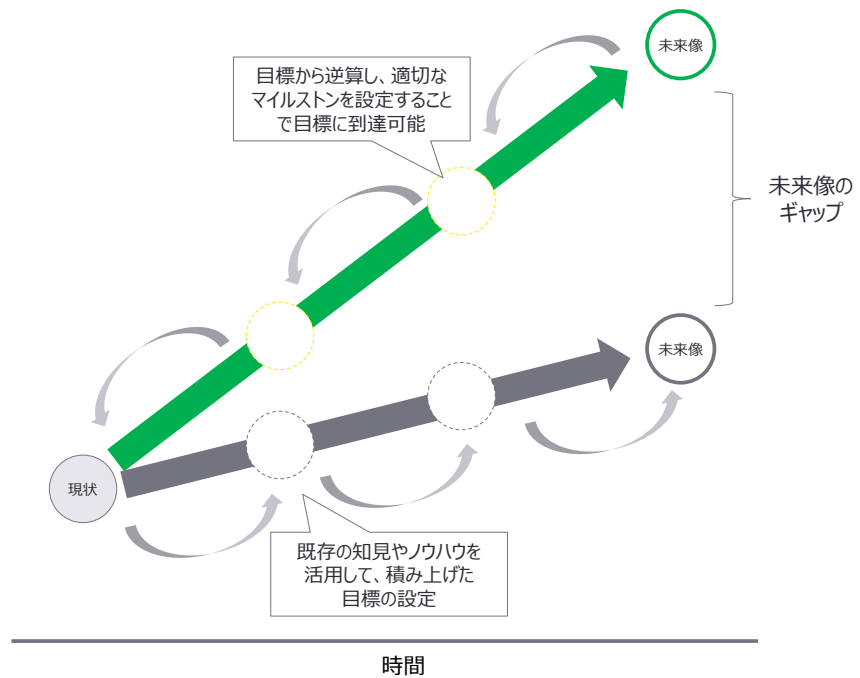
現在の主業務とは直接関係しない取組であっても、将来的な投資として価値があると判断されれば、外部イベントや連携活動に自由に参加できる柔軟な体制が必要である。また、連携が必ずしも成功しなくても、それを許容できる環境づくりが求められる。

そのためには、企業や自治体の本体組織から切り離され、比較的裁量が大きい「出島」的な部署や支部を設けることが有効であり、新たな連携や挑戦を受け入れやすい文化が自然と形成されやすくなる。
  - 異業種からの出向者や転職者を積極的に登用する
 

外部との連携を進めるためには、従来の組織文化とは異なる視点や経験を持った人材の存在が重要である。プロパー職員ではない出向者や転職者をチームに加えることで、他組織との連携に対して柔軟かつ開かれた思考が育まれやすくなる。
- 構想にあたっての議論の進行
  - 企業側に重要な視点
    - 地域課題解決を起点とする思考
      - 企業が新規事業の開発という文脈で地域に参入する場合、「自社のプロダクトやサービスをどう導入するか」という視点から提案を始めてしまうことが多い。しかしこのアプローチでは、地域側に受け入れられず、共創に至らないケースも少なくない。

- まずは「地域がどのような課題を抱えているか」「その課題をどう解決していくか」という順で議論を進めることが重要であり、行政や地域住民からのヒアリングを通じて、課題の深掘りを丁寧に行う必要がある。
- バックキャスト思考の活用
  - 構想においては、現状の課題から出発するフォアキャストिंगではなく、理想とする将来像から逆算して現在の課題を特定するバックキャストिंगが有効である。特に、抜本的な変革が求められる地域課題に対しては、従来の枠にとらわれない思考の転換が成果につながりやすい。

図 28：バックキャスト思考



- 自治体側に重要な視点
  - 課題の粒度設定（中程度の課題での提示）
    - 企業と連携して地域課題の解決を目指す際には、企業に対して提示する課題の粒度（具体性と抽象性のバランス）の設定が極めて重要である。
    - 例えば、あまりに個別具体的な課題（例：「コメ農家の収穫作業をどう効率化するか」）であると、企業が提供できる技術やノウハウの応用が困難となる。一方、課題範囲が抽象的すぎる（例：「なぜ農業の生産性が上がらないのか」）と、具体的な提案が困難となる。
    - したがって、「地域外からの人手確保も含め、農家の人手作業をどのように効率化・省力化・削減していくか」といった“中程度の課題”として提示することが望ましい。
  - 企業にとっての農山漁村への関与メリットの意識
    - 特に大企業が地域に関わる際には、社内でその取組意義や期待される成果を整理したうえで意思決定が行われることが多い。したがって、自治体側も企業に対して「この地域課題の解決に関わることが、企業にとってどのような価値をもたらすか」を意識しながら、対話を行っていく必要がある。
    - 参考として、企業が農山漁村に参画するメリットを以下のように整理した。

図 29：企業が農山漁村に参画する主なメリット

| 1. 事業リターン                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 2. 人的リターン（対従業員等）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <b>新規参入事業による収益確保</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域における新商品・新サービス開発等による新規市場開拓・新規顧客層へのリーチ拡大（例：リージョナルフィッシュ、ポケットマルシェ、食ベチョコ）</li> </ul> </li> <li>□ <b>サプライチェーン安定化・リスク低減</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 農林水産物・原材料の安定確保によるサプライチェーンの安定化、地域社会の維持によるユーザー数低下リスクの低減（例：アサヒビール、ニッかうエスキー、JAL、JR、NTT）</li> </ul> </li> <li>□ <b>事業推進のための環境整備</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域との関係深化を通じた知名度向上・信頼構築、将来的な収益拡大を見据えた地域課題解決事業への投資準備（例：MUFG）</li> </ul> </li> <li>□ <b>他業種・他地域展開</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 自社リソースを活かした他業種・他地域への進出（例：Sora、SUNITED）</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <b>人材育成</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 現場課題に直面する体験を通じた、課題発見・解決力の強化（特に若手・中堅層）（例：パナソニック（既定の技術開発を行っていた技術者が現場課題に触れ、必要技術から提案する機会を創出））</li> </ul> </li> <li>□ <b>採用力強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会課題解決に積極的な企業イメージ向上による優秀人材の獲得</li> </ul> </li> <li>□ <b>従業員満足・エンゲージメント向上</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 体験型活動を通じたウェルビーイング向上・帰属意識の強化（例：Well-being in Nature（ヤンマー、パナソニック農援隊等））</li> </ul> </li> <li>□ <b>リタイア人材活用</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 退職予定者や早期退職者のセカンドキャリア先として地域プロジェクトの活用（スポーツ、退職自衛官の若年層リタイアを含む）</li> </ul> </li> </ul> |
| 3. ブランドリターン（対顧客等）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 4. 資本市場リターン（対投資家等）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <b>企業イメージ向上</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「社会的責任を果たす企業」としてのポジティブなブランド構築</li> </ul> </li> <li>□ <b>地域住民・自治体との信頼関係強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 草の根レベルでブランドへの愛着心の向上</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>□ <b>資金調達優遇</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● サステナブルファイナンス（グリーンボンド、ソーシャルボンド等）の発行条件優遇、ESGスコア等の向上</li> </ul> </li> <li>□ <b>投資家・株主からの評価向上</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 社会的価値を生む経営姿勢の可視化による、長期保有投資家層の支持獲得</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

## ■ 予算・人員の確保

### ● 予算確保のパターン

農山漁村の課題を解決する取組の予算確保としては、以下のような分類が考えられる。それぞれのメリット、デメリットを踏まえつつ、適切な予算を選択していくことが望ましい。

図 30：農山漁村の課題解決の取組に関する予算確保の分類

|             | 概要                                           | 資金調達の容易性（拠出ハードル、金額の多寡、継続性）                                                                                              | 使用の自由度                                                                                                                      |
|-------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 利用者予算活用（住民） | 農家や農山漁村の住民等、課題を抱える当事者が、自身の課題を解決する手段として対価を支払う | ◎小規模金額であれば、速やかに調達可能<br>◎当事者意識が芽生えるため、持続的な取組につながりやすい<br>◎自治体予算の活用幅が少ないため、自治体の協力を得やすい<br>× 資金調達力は限定的で、広域的・継続的なプロジェクトには不向き | ◎資金提供者と実施者が同一であるため、調整の手間が少なく、資金の使用用途にも柔軟性があり、迅速な実施が可能<br>× プロジェクトの実施や資金管理に関する体制整備が必要                                        |
| 企業予算活用      | 地域での研修等、企業の人材育成等の直接的な課題に対して、対価を支払う           | ◎企業の意欲次第で大小の資金を拠出可能<br>◎収益性が確保されている場合、持続的な取組につながりやすい<br>× 本業との接点や収益性との明確な関連性が見出しにくい場合には、社内合意形成が難航しやすい                   | ◎資金提供者と実施者が同一であるため、調整の手間が少なく、資金の使用用途にも柔軟性があり、迅速な実施が可能<br>◎既存の人材・体制を活用できるため、新たな体制構築の必要が少なく、事務負担は低減<br>× 地域のニーズと乖離した支援となる可能性有 |
| 自治体予算活用     | 自治体が地域課題を解決するための予算として、対価を支払う                 | ◎制度的支援との連携が図りやすく、大規模な資金を確保しやすい<br>× 予算が確保できなくなった場合は、取組の持続は困難<br>× 議会などでの調整が必要                                           | × 地域内での公平性確保などの観点から、使用地域や用途に一定の制約が生じる可能性有<br>× 自治体の予算サイクルに依存するため、迅速なプロジェクトの開始には不向きな側面有                                      |
| 第三者資金活用     | 企業や個人が、地域課題解決への必要性に共感し、寄附等によって対価を支払う         | ◎多様な資金源からの調達が可能であり、一定規模以上の資金調達も期待できる<br>◎SDGsやESGへの関心の高まりを背景に、企業ニーズと合致すれば資金調達がしやすい<br>◎助成期間が限定的で、継続的な資金確保には課題           | ◎社会的な認知度や支援が高まり、短期的にはプロジェクト推進に寄与する<br>× プロジェクトの実施や資金管理に関する体制整備が必要<br>× 資金の使用用途に制約が課される場合が多く、柔軟性には限り有                        |

### ● ※第三者資金活用に関する具体的な方策例

#### ○ 企業版ふるさと納税：

国が認定した「地域再生計画」に基づく地方創生事業に企業が寄附すると、税額控除などの特例措置が受けられる制度。企業にとっては社会的評価の向上だけでなく、寄附先との連携を通じたマーケティングやサプライチェーン強化など、事業戦略にも生かすことができる。農山漁村支援では成果が可視化しやすいプロジェクトも多い。

例）弘前市：ひろさき援農プロジェクト

（寄附企業：アサヒビール株式会社、ニッカウヰスキー株式会社）

企業版ふるさと納税を活用して、弘前市が官民共創による「援農ボランティアツアー」を実施。全国から募集したりんご収穫ボランティアによって、農家の人手不足の解消及びりんご産業における関係人口の拡大が図られたほか、ツアー参加者が観光や宿泊をすることによる観光分野への経済的波及効果も生まれた。企業も研修や福利厚生として参加し、地域課題の解決とブランド価値向上を両立。令和 6 年には定員を超える応募があり、継続的連携を促す認定制度も整備されるなど、ウェルビーイング向上にも寄与している。

○ インパクトファイナンス：

社会的・環境的な課題解決に貢献する成果（インパクト）と、財務的リターンの両立を目指す投融資手法。企業は、社会的意義を持つ事業への資金提供を通じて ESG 評価やブランド価値の向上を期待できる。

○ SIB：

成果連動型の資金調達手法。社会課題に対する成果指標を設定し、事業の成果に応じて自治体などが報酬を支払う。資金は民間投資家等が先に拠出。企業は金融提供者として社会的課題解決に関与でき、成果が出た場合にリターンが得られる。

○ 寄附：

個人または企業が、社会課題や地域活動への支援として財産を無償提供する行為。税制優遇の対象先（自治体、認定 NPO 等）への寄附で税控除が受けられる。企業にとっては CSR やブランド向上に寄与。

○ クラウドファンディング型ふるさと納税：

自治体の事業に限らず、地域の民間事業者の活動に対しても、ふるさと納税の仕組みを通じて寄付が行える制度。寄附者は、応援したい地域の具体的なプロジェクトを選んで寄附することができ、税控除も受けることができる

例）宮崎県綾町：有機給食プロジェクト

（株式会社ボードレス・ジャパン、ふるさと納税 forGood 事業部）

全国でも先進的な「オーガニック給食推進条例」を掲げる綾町。子ども達に安心安全の食べ物を届けるべく、寄付金を活用し有機米の提供を開始。環境への負荷を抑えた給食を実現するため、令和 7 年度には小中学校で使用する米を全て有機化する予定。栽培や調理にかかる費用は「クラウドファンディング型ふるさと納税」を含めた寄付でまかない、地域の有機農家と連携しながら持続可能な「オーガニック給食」を目指している。

○ 事業投資型クラウドファンディング：

匿名組合契約を通じて、特定事業に対し分配型の資金提供を行う仕組み。ファンを育てつつ、リターンを前提に多額の資金調達が可能。企業や個人投資家は、関心のある地域事業に投資しつつ、成果に応じた分配を受けられる。

例）株式会社中善酒造店（ミュージックセキュリティーズ株式会社）

コロナ禍で酒の消費と観光客が激減したという課題を解決すべく、「セキュリティ」（事業投資型クラウドファンディングプラットフォーム）を通じて、酒蔵の ネームバリューを向上させ、観光客を呼び込むための試飲スペースでの飲食事業を開始する改装資金を調達。出資者は、自らが出資した資金によって得られる木曽地域の持続可能性への貢献（社会的リターン）と、事業成果の分配（経済的リターン）、出資者特典のお酒を得ることができる。

## ■ プレイヤー選定・利害調整

地域住民や、地域の事業者等の協力や理解を得るためには以下のような観点をおさえることが重要になる。

- 地域事業者の選定は、地域側のコーディネーターに依頼する
  - 事業の協力をあおぐ地域事業者の選定にあたっては、地域内で日常的に活動しており、住民からの信頼を得ている人物を通じて協力を呼びかけることが望ましい。既述のとおり、パートナーとなる自治体や中間支援組織との連携を通じて、適切な担い手を選定することが効果的である。
- 関係性づくりには現場訪問とローカルルールへの配慮が必要
  - 住民への説明や課題抽出の際には、必要に応じて全戸訪問を行うなど、地道な接触を重ねることが求められる。
  - また、例えば地区長から周知を依頼する場合には、地域の広報誌と同じタイミングで配布する等、その地域固有のルールや慣習に配慮し、十分なスケジュールを確保して丁寧に調整を進めることが重要である。
- 企業も現地を訪問し、人と人との関係性を構築する
  - 地域との調整を中間支援組織等に任せる場合であっても、事業の当事者である企業自身が現地を訪れ、地域の文化や風土を理解しながら関係構築を行うことが、円滑な協力体制の構築につながる。
- 地域事業者には自身の課題解決にもなることを伝える
  - 地域の担い手に協力を依頼する際は、「この取組があなた自身の課題解決にもつながる」と明確に伝えることが重要である。
  - 例えば、関係人口創出を目的としたツアーを農家に説明する際には、「外から人を呼び込むことが、将来的に農業人材の確保にもつながる」といった説明を行うことで、取組の意義が共有されやすくなる。
- まず実装することを意識する
  - 地域の関係者にとっては、取組の全体像が抽象的なままでは、その良し悪しを判断しにくい場合が多い。そのため、たとえ実証実験という形であっても「まず実装する」ことを重視し、実際の取組の様子を示すことで、理解や納得を得やすくなる。

## ■ 計画

通い・副業・物流の各取組において、目的達成のためには、計画段階から以下の視点を意識することが重要である。

- 通い・副業（目的：外部からの人の呼び込み）
  - 質の高い都市人材を送る
    - 関係人口化しやすい属性として、大学生など影響・変容を受けやすい若年層の送客が有効である。
    - 地域入り前にマインドセットを共有するための事前研修を実施することが望ましい。
  - 地域への愛着を醸成し、関係人口化を促す

- 地域の一次産業従事者や一般住民など、多様な地域人材と接点を持てる設計とし、地域を多層的に理解してもらうことが重要である。
- ロールプレイヤー課題解決型のワークを導入し、参加者が課題を自分ごととして捉える仕組みを構築する。
- 受入れ側の理解促進
  - 農家等は求人やマッチングに不慣れなケースが多いため、副業という手法の意義や実務を伝えるための説明会や労災に関する勉強会を自治体主導で開催し、丁寧に周知を行うことが求められる。
- 副業従事者の確保
  - 個人の場合：農業体験としての魅力を「楽しさ」や「地域との触れ合い」といった要素で打ち出すとともに、地域中間支援組織との連携によりワーカーの母集団形成を図ることが有効である。
  - 企業の場合：地域課題解決をマテリアリティとして明示している企業に対し、戦略的文脈を踏まえた提案・説明を行うことが効果的である。
- 物流（目的：物流の効率化）
  - 地域への定着性の確保
    - 費用負担者が地域住民である場合、事前説明やキーパーソンへの働きかけが不可欠である。特に「地域課題を自分たちで解決したい」という主体的な意欲をもつ自治体や中間支援組織の協力が、定着の鍵を握る。
  - 収支の黒字化に向けた工夫
    - 人口が少ない地域では、収支の黒字化が構造的に難しい傾向にある。
    - そのため、企業側のコスト負担を最小限に抑える（例：余積の範囲内で配送、拠点を限定する等）、黒字化までの期間は自治体が赤字補填を行う（例：秩父市では交付金終了後も自治体予算で継続）といった制度設計が重要である。

## ■ 実行・改善

- 地域課題解決に向けた効果検証と報告
  - 地域課題の解決を目的とした取組においては、実施後の効果検証とその結果の報告が不可欠である。特に、第三者（企業・個人）からの資金提供や自治体予算を活用している場合には、説明責任を果たすための仕組みをあらかじめ設計しておくことが求められる。
  - その際には、事業と地域課題の関連性を可視化するために、ロジックモデルなどを活用し、取組がどのような成果に結びついているかを構造的に示すことが有効である。これにより、出資者や関係機関に対しても、事業の意義や波及効果を明確に伝えることができる。
  - なお、具体的な検証方法や評価項目については、『『農山漁村』インパクト可視化ガイダンス』（[https://www.maff.go.jp/j/nousin/nousangyosnn\\_sousei\\_pj/impact.html](https://www.maff.go.jp/j/nousin/nousangyosnn_sousei_pj/impact.html)）を参考にされたい。

