

## 大企業による農山漁村現場への人材派遣等の取組促進に関する検討会 第2回検討会

令和7年度農山漁村振興交付金(地域資源活用価値創出対策)

地域資源活用価値創出推進事業(創出支援型)

地域資源活用・地域連携サポート事業

(議事要旨)

○ 日時：令和7年9月3日(水) 13:00～15:00

○ 場所：オンライン

○ 出席委員・アドバイザー：別紙のとおり

○ 議題：

検討テーマ①「大企業の農山漁村参入による、受入側（地域・生産現場）が享受するメリットは何か」

検討テーマ②「円滑な参入に向けて受入地域が対応すべきこと、企業が対応すべきことは何か」

- 事務局から「【資料1】事務局説明資料（その1）（第1回検討会の振り返り及び対応方針について）」に基づいて説明
- 事務局から「【資料2】事務局説明資料（その2）（第2回検討会の議論テーマについて）」に基づいて説明
- 委員からの主な意見は以下のとおり

### <全体について>

- 大企業の農山漁村参入は、受入側にとって繁忙期の人手不足解消や地域経済の活性化、地域価値の再発見に資するほか、都市部人材との交流を通じて関係人口や地域ファンを増やし、中長期的にはUターン・定住の促進や若手人材の確保につながる。
- 一方で、参入を円滑に進めるには、地域側では、生産者や住民の受入姿勢に差があるため、自治体が主体的に情報発信や調整を行い、地元のキーマンを巻き込みながら理解を広げていくことが重要である。また、交通や宿泊などインフラ面の制約も課題となる。企業側については、短期的な労働力提供にとどまらず、社員研修や人材育成といった自社目的と地域の期待とをすり合わせる必要があり、その際に中間支援組織が企業と地域の間を翻訳し、適切なマッチングを行う役割を果たす必要がある。

### 【検討テーマ①「大企業の農山漁村参入による、受入側（地域・生産現場）が享受するメリットは何か」】

#### <農山漁村参入による企業・自治体・生産者のメリットと課題>

- 自治体にとってのメリットとして、繁忙期における人手不足の解消や、関係人口の創出、地域ファンの獲得が挙げられる。住民側にとっては、多くの来訪者を迎えることで地域の活気を実感できる点がメリットとなる。生産者側としても、外部から人が来てくれることが良い刺激となる。一方で、生産者が必ずしも受入れに前向きでない

場合があり、特に初めて参加するツアー型のボランティアでは断られることもある。このため、受入生産者との調整は自治体にとって課題となる。

- 生産者とのコミュニケーションにおいては、IT リテラシーの高い生産者ばかりでなく、電話対応が中心となるなど、コミュニケーション面で課題がある場合が多い。よって現場にアクセスできる担当者の存在が重要である。また、農作業の分解が難しい点も課題であり、企業側と自治体側双方にとって好ましいようにタイミングを合わせることは容易でない。農業は天候に左右され、定常的な稼働が難しいことから、既存作業の代替ではなく、生産者にとって余裕のある時期を活用し、新たな価値を創出するような取組を行っていくことが望ましい。特に都市向けの商品化や販売方法など、付加価値を高める方向での取組が有効である。
- 地方留学や地域交流型の取組を通じて、都会の知見や SNS などの情報発信力が地域にもたらされるとともに、都会の人にとっては、地域の価値の再発見や理解の深化につながる。一方で、企業の取組のビジョンや目指す方向性が生産者に十分に共有されない場合、認識のずれが生じることがある。具体的には、生産者は繁忙期の労働力を求める一方で、企業側が目指していたのは人材育成や関係人口の創出である、という事例もある。そのため、丁寧な対話を通じた価値観のすり合わせが重要となる。
- 地域の特性や自然環境に着目した企業の参画事例では、地域課題に応じた資金・人材支援が効果を発揮している。例えば、企業版ふるさと納税を活用し、林業や生態系保全を可視化するゾーニングマップを作成する取組が、非財務的価値につながるものとして企業に着目されている。こうした取組は、当初は「なぜこの地域で投資や事業を行う理由があるのか」といった参画の意義に対する問いも多かったが、近年は地方創生やネイチャーポジティブへの関心の高まりも背景にして、注目されつつある。
- 自治体の短期的なメリットとして、地域に新たな雇用が生まれることに加え、それに付随する産業も生まれるといったことが挙げられる。たとえば大規模な工場が誘致されるとそれに伴い、飲食店・不動産・建設業など多様な産業もその影響を受け経済的なメリットや雇用創生などの恩恵を受ける。また、大企業が地方に拠点を設けるとそこで働く正社員は大企業の本社がある東京や大阪など大都市の賃金体系が反映されるため、地方では魅力的な高い給与の雇用が生まれる。それにより中長期的には、U ターン・I ターン就職や地域定着者が増え、その結果税収が増加→それを原資として地元インフラの整備の促進→住みやすさが向上→さらに移住者が増加といった良いサイクルを生む効果も期待される。また、大企業の情報資源やネットワークは、地域住民や若者のキャリア形成、ビジネス力向上にも資する。
- 農業繁忙期への対応においては、天候に左右されるため直前でも人員調整できる柔軟性が農家側からは求められる。地域在住の企業社員が関わることで安心感や迅速な作業実行が可能となり、地域メディアでの取り上げを通じて情報発信や地域住民の巻き込みも促進される。

- 地域開発や農業支援においては、自治体と地域住民の危機感や認識の差が調整の障壁となることがある。  
例えば、ある自治体では廃校を活用した地域活性化の活動を行ったが、自治体から数字や統計データで地域の危機を伝えても、住民には緊迫感が十分に伝わらず、他地域の企業やその従業員などの「よそ者」が来ることへの違和感や拒絶感が大きな障壁となり、協力を得るのが難しかった事例がある。こうした状況を改善するには、地域全体で将来像を共有し、関係人口の創出といった取組を企業・自治体・住民の三者で協力して実施することが重要である。
- 地域開発や農業支援においては、自治体と地域住民の危機感や認識の差が調整の障壁となることがある。  
例えば、ある自治体では廃校を活用した地域活性化の活動を行ったが、自治体から数字や統計データで地域の危機を伝えても、住民には緊迫感が十分に伝わらず、他地域の企業やその従業員などの「よそ者」が来ることへの違和感や拒絶感が大きな障壁となり、協力を得るのが難しかった事例がある。こうした状況を改善するには、地域全体で将来像を共有し、関係人口の創出といった取組を企業・自治体・住民の三者で協力して実施することが重要である。
- 公共イベントや地域一体型プロジェクトの推進においては、企業だけでなく行政の人的・金銭的支援が不可欠である。場所の使用権限等の規制への対応や他組織との連携において自治体の協力を得ることで、企業と中間支援組織が一体となって進めやすくなる。
- 地域側のメリットとしては、短期的な人手不足の解消や地域経済への貢献、中長期的には関係人口の創出が挙げられる。ある取組のアンケート調査では、ほとんどの参加者にとって当該地域への関心や再訪の意欲が高まったことが示された。一方で、宿泊施設や交通面での課題があることから、大企業の参入に向け、自治体のフォローを求めたい。
- 大企業の参画に対する地域の信頼感や期待感は大きく感じている。一方で、担当者異動による対応の変化や継続性の確保が課題となる。各担当者の思いを共有し、長期的な取組が行えるよう企業内で十分に引き継ぎを行うことが重要である。
- 心理的障壁の存在もあるが、信頼関係の早期構築が重要である。地域住民や農業従事者の感謝の声などが自治体から共有されることが、企業側のモチベーション維持につながる。

## <総論>

- 農山漁村への企業参入は、自治体、地域住民、生産者にさまざまなメリットをもたらす。自治体にとっては、人手不足の解消や地域経済の活性化、関係人口や地域ファンの獲得が期待できる。住民側も、地域に多くの人が訪れることで活気を実感でき、地域価値の再認識につながる。生産者にとっては、外部からの刺激や知見の導入によって、新しい視点や価値創出の契機となる場合がある。一方で、課題は、生産者の受入意向のばらつき、繁忙期や天候に左右される農作業の調整、短期的課題と中長期目標のずれ、インフラ・宿泊・交通の制約、住民の心理的障壁などである。また、企業の参画継続性や旅費・滞在費の負担も考慮が必要である。これらの課題を克服するには、地域全体で将来像を共有し、企業・自治体・住民が連携して、関係人口の創出につながる体制を整えることが重要である。これにより中間支援組織も含め、一体となって、中長期的な取組を推進・継続しやすくなる。

### 【検討テーマ②「円滑な参入に向けて受入地域が対応すべきこと、企業が対応すべきことは何か」】

#### <自治体と中間支援組織の役割分担>

- 自治体側では、生産者に対して企業が求めることや目的を丁寧に伝え、理解してもらうことが重要である。受入側も単なる作業員としてではなく、この土地の農業について知ってもらう意図で迎え入れており、事前の理解共有により円滑な受入が実現されている。成功事例として、企業が地域に社員を招き短期滞在で作業を行う取組がある。自治体に関与していないケースでも、農協など地域の拠点組織と連携することで、受入が円滑に行われていることが確認されており、自治体だけでなく農協も中間支援の役割を果たすことが示されている。企業側からは、訪問した地域に関する情報を発信するとともに、社内でのフィードバック内容を自治体に共有いただけると良い。
- 企業を地方で受け入れるにあたっては、最初に地域住民側としては「何をしに来たのか」という疑問が生じることがある。そのため、自治体職員が熱意をもって魅力や意図を伝えることが不可欠である。また、地元のキーマンを見極め、重要な人々に情報を伝えることができることが自治体の強みである。中間支援組織には地域に取組が受け入れてもらえるような戦略と一緒に作っていただきたい。また、資料作成や説明活動は中間支援組織に委ねつつ、自治体がそれに基づいて首長等に説明を行うといった形で役割分担を行うことが、取組の効率的な推進につながる。
- 自治体が企業の目的や期待を地元協力者にしっかり伝え、理解を促すことが参入障壁の低減に寄与する。企画実行にあたっては担当者の熱意が重要であり、担当者が異動した際の引き継ぎも、翌年以降の継続に役

立つ。企画開始後は企業側を中心に十分運営できるが、最初のつなぎ役として中間支援組織の支援が大きな助けとなる。また、単一企画にとどまらず、別領域など広がりのある取組においても中間支援組織との連携が期待される。

- 自治体には、企業への情報発信やコミュニケーションの場の提供が望まれる。自治体の発信があることで参加者のモチベーション向上や企業の広報活動に資することがあり、受入れの円滑化や理解促進につながる。自治体が適切に情報発信しているケースでは企業側の活動も活性化しているという事例もあることから、自治体としてはその意識を持って受入れを行ってもらうことが重要である。
- 企業の地域参入にあたっては、初期の信頼関係が長期的な継続性に直結する。取組をやってはやめる状況は疑念を生みやすく、事業やブランドへの貢献を明確に示すことで覚悟を伝えることが重要である。また、取組をマーケティングに活用して実利に結びつけることで、取組自体の盛り上がりや次の施策につながる良いサイクルを形成できると良い。
- 自治体は多様であり、適切な接点や仕組みづくりが重要となる。プラットフォームやグループを活用することで、企業と地域の優れた自治体とのマッチングが円滑に行え、地域への関与が効率的に進められる。こうした仕組みにより、自治体と企業双方にメリットのある協働が実現する。
- 共創の場を作り、双方向での理解と尊重に基づく関係構築が重要である。自治体は企業を活用することで、ブランド力やマーケティング力、資本力を生かせる。企業は自治体に対しても、企業版ふるさと納税の活用や住民との合意形成などの役割を期待している。自治体、企業が双方にとって意義ある関係性を築きながら、双方のゴールや目的を共有して共感の核を作り協働することが求められる。

#### <地域企業のマッチング率を高める方法やミスマッチを防ぐための方策>

- 自治体と中間支援組織の役割には、それぞれ特徴がある。自治体は地元根ざしている一方で、担当者の異動や追加業務の制約など、継続的な対応としていくには課題もある。中間支援組織には、全国的に生産者や中間支援組織を集め事業をまとめるものと、地域に根ざした NPO や地域おこし協力隊などの地域で生産者をつなぐものの 2 つのタイプがある。我々は前者のタイプであり、企業が一度に多数の地域に直接アプローチすることが難しい中でも、地域の熱意ある関係者を通じて、事業説明やマッチングを進めることができる。

加えて、企業と自治体のミスマッチを防ぐためには、企業側が意思決定の状況や求めることを明確にしておくことが重要である。

- 農業における企業参入を円滑に進めるためには、現地での実践や地場生産者との関係構築が不可欠である。生産者は自らのホームページを開設していないことが多く、企業側が連絡先がわからず営業活動などのアプローチにおいて大きなハードルになっている。それを解消するために自治体や中間支援組織に期待されることとしては、自分たちの持つ生産者とのネットワークを活かし企業側との橋渡しの役割を担うことである。また企業が事業展開するうえでは地場のキーマンの存在が不可欠になるため、キーマンの発掘やコネクション強化を図ることも重要であると言える。

他にも、企業と自治体のミスマッチを防ぎ、生産者の不安を取り除く目的で、企業側は現地に赴き、実際に農作業に参加することで信頼関係を築き、地域との協働を強化することが重要である。このような現場での関わりは、競合企業との差別化や地域全体での協力関係の促進にもつながる

#### <企業と中間支援組織の連携>

- 地域には地域ごとの特有の言語や価値観があり、企業の人間には理解しづらい場合がある。そのため、中間支援組織には地域の「翻訳役」として関わってもらえることを期待している。一方で、企業側もその言語や価値観を理解する努力やマインドセットを持つことが大前提である。また、中間支援組織との連携は重要だが、企業側も自立して動けるようになることで、いつまでも頼りっぱなしにならないことが望ましい。さらに、つなぐ役割に対して正当な対価を支払うことも重要である。
- 弊社の各支社では中間支援組織のような役割を担い、地域の課題整理や方向性の検討を行っている。企業側は具体的な要望を持つことで、地域と目指す方向や目標感を共有できる。一方で自治体や中間支援組織には、課題や地域の魅力を整理・明確化し、外部人材に入ってほしいポイントを示してもらうことが、企業との初期交渉において有効である。要望が不明瞭な場合、企業との関わりは進みにくくなる。また、他企業の巻き込みを拒んでしまうことで取組のバリューが落ちかねないので、他企業連携も視野に入れていくことが重要。
- 中間支援組織が存在しなければ、企業は地域に入ることが難しい。地域の疑問や不安を解消するために、中間支援組織との出会いがプロジェクト成功の鍵となる。しかし、どの組織がどの地域にいるかが明確でない場合も多く、組織の情報可視化や連携強化が望ましい。特に、各エリアでの実績や提供プログラムの効果を明示してもらえると、中間支援組織を選定する際の重要な基準となる。
- 企業と地域の翻訳という部分で、その地域の目指す姿の統一化・すり合わせが重要である。短期的な農業支援だけでなく、中長期的な地域定着や関与などの時間軸を考慮する必要がある。関係人口の創出だけでなく、就業人口や定住人口の増加も視野に入れることで、誤解や齟齬を減らすことができる。企業がやりたいこと

と地域がやりたいことすべてを両立させることは困難であるので、互いに互いの意向を取り入れながら取組を行っていく意識をもち長く付き合えるよう、自治体や中間支援組織にリードいただけると良い。

- 中間支援組織が生産者と企業を結びつける際、企業のロゴを生産者に付与することができると有効なのではないか。自治体に企業のサポートがあることを示すことで、責任感や意識の向上、相乗効果の創出が期待される。
- 企業としては、ロゴ使用には食品安全などの責任問題が伴うため、慎重な対応が必要である。ロゴの種類や使用対象商品を整理したガイドラインを作成している事例もあるが、適切な運用が求められる。
- 生産者にとって、自身の作った農産物が最終的にどのような商品につながるかが分かることは重要であり、企業ロゴの使用は大きな励みとなる。企業はその効果を認識し、生産者との取引や関係構築に活かすことが望ましい。

#### <農山漁村において企業が持つべき意識>

- 企業が農山漁村に関わる際は、相互のリスペクトを前提とし、継続的かつ長期的な視点で取り組むことが重要である。企業は農作業や地域の実情について学ぶ姿勢を持ち、地域と協働して事業を進める必要がある。
- 地域のサステナビリティを支えていくことは、すなわち社会のサステナビリティを支えることである。企業は社員が地域活動に参加しやすい社内制度や仕組みを整備し、サステナビリティに関するダイアログや記事などにおいて、経営層が支援するメッセージを発信することで、現場の参加意欲を高めることができる。また、社員の参加を妨げない風土を醸成することも企業の責任だと考えている。
- 農業支援においては、企業は農家にとっての将来的な事業継続性に対してどのように貢献できるかという意識を持つことが求められる。企業は制度整備を通じて社員一人ひとりが行動に移せる環境を整えることが重要である。
- 企業参入時には、経済的側面だけでなく、地域の暮らしや文化を含む集落的側面を意識することも必要であり、地域の価値を尊重し、企業活動が地域生活や文化の発展にも貢献できるよう設計することが重要である。
- 生産者にとって農産物は重要な資産であるため、援農の作業では農産物の価値を維持することが不可欠である。そのため、企業が参画する際には、目的や意識を明確にし、受入側の期待や要望を理解した上で参加す

ることが求められる。また、自治体や中間支援組織と連携し、参加者が十分な知識を持った上で実作業に入る仕組みを整備することが望ましい。

- 企業は中間支援組織を通じて現場との接点を確保し、課題の把握や翻訳的な役割を果たすことで、単独では進められない取組も円滑に進められる。また、企業・地域・中間支援組織が共に現場で体験を共有することで、参加者の学びやモチベーション向上につながり、事業の継続性を高める効果がある。

#### <企業の取組が社会的なインパクトにつながっていることを証明する仕組み>

- 企業にとって取組の可視化は有用である。第一に、流通業界、特にスーパーマーケットやコンビニエンスストアにおいてサステナビリティへの関心が高まっており、取組をアピールすることで商品ブランドの認知度向上につながる点である。第二に、若い世代はサステナビリティへのリテラシーが高く、取組の可視化が若手人材の確保に資する点である。第三に、現従業員のエンゲージメント強化につながる点である。特に大企業に勤めるバブル世代にとって、援農が人生の第2ステージとして可能性がある、といった気づきが得られる可能性がある。

#### <総論>

- 自治体は地域との信頼関係構築や情報伝達、中間支援組織は企業と自治体・地域の橋渡しやマッチング支援を担い、それぞれの強みを活かすことで企業参入が円滑に進む。
- 企業は相互リスペクトを前提に、農作業や地域文化の理解に努め、長期的・継続的な関与を意識。社員参加を促す制度や風土づくりも重要で、地域価値の維持・尊重が求められる。



(別紙)

大企業による農山漁村現場への人材派遣等の取組促進に関する検討会 出席者名簿

氏名	所属・役職
松橋 祐介	アサヒビール株式会社 マーケティング本部 High-Value & International Brands 部長
松下 直昭	エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社 経営企画グループ 関西おいしい総研プロジェクト部長
猪狩 典子	NTT 東日本株式会社 経営企画部 地域循環型ミライ研究所 所長
井上 孝矩	株式会社 JTB ビジネスソリューション事業本部 営業開発プロデューサー
上入佐 慶太	日本航空株式会社 W-PIT 能登復興事業ユニット 統括
益子 洋平	東日本旅客鉄道株式会社 マーケティング本部 くらしづくり・地方創生部門 観光・地域活性化ユニット マネージャー
森元 健太郎	ニッカウヰスキー株式会社 総務法務部 部長
瀧瀬 生	ニッカウヰスキー株式会社 弘前工場 工場長
高橋 博之	株式会社雨風太陽 代表取締役社長
大塚 泰造	株式会社雨風太陽 取締役コーポレート部門長
原 雄二	Kamakura Industries 代表取締役社長
千葉 連理	株式会社タイミー 地方創生グループ 一次産業チーム チームリーダー
小林 直樹	一般社団法人 Well-being in Nature 代表理事
柴山 有朋	三重県尾鷲市 水産農林課 課長