

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3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10月3日（金） 11:00～13:00
- 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「大企業が農山漁村で取組を持続するまでの課題は何か」
 - 検討テーマ②「取組を持続化させるためのアプローチ」
- 事務局から【資料1】事務局説明資料（その1）（第3回検討会の振り返り及び対応方針について）に基づき説明
- 委員からの主な意見は以下の通り

<全体について>

- 企業は、生産者・漁師・森林組合など現地のキーマンや自治体・地域金融機関・中間支援組織と連携し、地域の課題やニーズを把握することが重要である。自治体側も職員の人手不足や意思決定の制約がある中で、外部人材や中間支援組織を活用して企業の参画を支援することで、双方にとって効果的な事業展開が可能となる。
- 企業は本業とは異なる領域に挑戦できる「出島」を設け、さらに企業版ふるさと納税や地方派遣制度などを活用して小さな事業を積み上げることで、社内理解・部門横断的協働を促進できる。
- 農業を単なる職業ではなくライフスタイルとして取り入れる文化を、産学官が連携して広めることにより、企業の地域貢献活動は社会的に正当化されやすくなり、結果的に地域参画の持続性や社会的価値の向上にもつながる。

【検討テーマ①「大企業が農山漁村で取組を持続するまでの課題は何か】

<自治体の課題に対する対応>

- 農山漁村の課題としては、生産現場の人手不足により廃業が進むとともに、農業・林業・水産業の活動が希薄化しており、フィールドである自然環境や地域資源の保全が課題となっている。
大企業や都市部人材の参画が必要であるが、地域で活動できる企業人材の確保や生産者との関係構築が大きな課題となる。行政としても、生産者へ提案に行くことに抵抗を感じる場合があるが、現場の切迫感をいかに具体的な支援につなげるかが重要である。

- 人口規模の小さい自治体では、人材確保の困難さが特に深刻で、採用しても短期間で離職するケースが多く、職員が疲弊しやすい状況にある。こうした課題に対応するため、高知県では、県職員を県内全市町村に常駐させ、計画策定や事例紹介などで伴走支援を行う取組を行っている。このように今後は、都道府県が中間支援的な役割を果たすことで、国の政策の適切な伝達や人手不足へのサポートを行う必要がある。
- 企業と地域の橋渡しでは、中間支援組織を戦略的パートナーとして長期的な協定を結ぶことで、地域に根ざした関係構築が促進される。一方で、特定企業との関係を強めることに対する議会の懸念もあり、時間をかけて成果を示すことが理解獲得に不可欠である。
- 小規模自治体では、職員と住民の関係が顔の見える規模で形成されるため、利害関係や地縁・血縁のしがらみが意思決定の妨げになることがある。そのため、地域おこし協力隊のように地縁・血縁に縛られない人材や、JICAから帰国した国際支援経験者など、外部人材の活用が有効である。ただし、国際支援と地方創生の文脈はまだ十分に結びついていないのが現状である。
また、企業と地域の関係が長続きしない理由の一つには、ボランティアベースの活動の限界がある。双方に利益をもたらす新たな事業を生み出すには、農山漁村側の合意形成や企業側との調整を担う人材の確保が不可欠である。ビジネス経験と農山漁村文化への理解を兼ね備えた人材像を明確に定義し、採用していくことが重要である。
- 自治体職員は、企業から声がかかると追加業務への懸念から消極的になる場合がある。しかし、担当者が課題意識を持つ内容と企業の提案が合致すれば、事業はスムーズに進むこともある。そのため、企業は地域の課題を整理し、どのように支援できるかを明確に示すことが重要である。また課題の個別のマッチングでも対応可能だが、できればシステム的にマッチングすることが望ましい。

<人手不足に対する対応>

- 副業制度を活用して自治体職員が農業に参加できるようにすることで、現場の労働力確保につながる可能性がある。加えて大企業が社員の副業を解禁することで、中小企業や全国での取組拡大も期待できる。
- 副業制度の検討といった各者で行うようなミクロ的視点の前に、自治体を含めた国全体で「農業者を増やしていこう」や職業としての農業者だけでなく「ライフスタイルとして農業に関わる人を増やしていこう」というマクロ的視点の方針を打ち出すことが重要である。マクロ的視点での方針があれば、手段としての副業制度の検討や企業による地域貢献活動の意義も社会的に認知され、より促進しやすくなる。

<企業の地域参入における課題>

- 企業が地域に関わる際は、地域内の人間関係や企業間のつながりを踏まえて協力を得やすい入口を見極めることが重要である。その上で、プロジェクトを形にし、補助金申請などのタイミングで自治体の協力を再度得ながら進めている。
また、人手不足により若手の参入が進まず中堅・ベテラン層に依存しているため、地域おこし協力隊など外部人材を企業と自治体が協力して彼らを育成しながら、地域への関与を深めることが重要である。
- 地域参入に関わる企業には、地域も都市部企業も双方の課題やメリット等諸事情を理解し、双方をスムーズにつなぐ「ブリッジ人材」が重要である。彼らは自治体や地域組織との関係構築を担い、社会的リターンや資金の流れも理解した上で、双方の課題やメリットを結びつける役割を果たす。ただし、属人化が課題で育成が急務である。
また、事業者との直接連携は意思決定が早く、収益や社会的インパクトの議論も迅速に行える利点がある一方、点に偏りやすい課題もある。そのため、直接連携か、中間支援組織を活用するか、適切な手法を検討することが重要である。
- 地域事業者や行政との関係が限定的な企業では、自治体との農山漁村の具体的な課題共有や議論が不十分になり、課題への理解の解像度が低くなりがちである。また、企業側と自治体の案件形成のタイミングがずれることで、参画できない場合もある。こうしたことから、行政との関係性の構築と課題理解が、企業参入の質を高める要素となる。

<総論>

- 自治体では、職員の人手不足や利害関係などにより意思決定が難しくなるほか、特定企業との関わりに対する懸念も生じる。こうした課題には、地域おこし協力隊や JICA などの外部人材を活用したり、企業との取組成果を示して説得したりすることが有効である。
- 企業では、地域や自治体との案件形成のタイミングのズレや、農山漁村の課題把握の不十分さ、さらに企業と農山漁村の双方を理解してつなげる人材の不足が課題となる。これに対応するには、行政との関係構築や中間支援組織・外部人材の活用、ブリッジ人材の育成などを通じて課題を補い、参入の質を高めることが重要である。
- また上記を進めるうえで、産学官が連携し、農業をライフスタイルとして取り入れる文化を広めることで、上記のような企業の地域貢献活動が社会的に正当化され、促進されやすくなる。

【検討テーマ② 「取組を持続化させるためのアプローチ】

- 自治体を介さずとも、現地での自社での継続的な交流・活動を通じて地域とのネットワーク構築・拡大は可能であり、事業（取組）を立ち上げたり継続させたりすることは可能。その場合でも自治体には、適宜情報共有を行い事業にも参加していただく内容とすることで、アドバイスを受けながらブラッシュアップが可能となる。このアプローチになった経緯としては、地域の中間支援組織に依存しすぎると、依頼集中による対応限界が生じると感じたため、自社で特定の地区と関係を構築し、取組を自社だけで継続できる体制を整えるようになった。
- ベンチャー企業と地域事業を進める際、自治体との連携が難しい場合は地域金融機関との協力が有効である。地域金融機関は取引先として地域企業の事業拡大にメリットがあり、地域企業も地域金融機関からの呼びかけであれば協力をしやすい。
- 長年地域に根付いていることを活かし、隨時自治体と交流を図ることで関係を維持・強化している。地域メディアからの情報発信に際しても自治体と連携し、情報発信を重ねることで相乗効果を生み出している。
- 取組の持続が重要であるが、企業側も人材不足や通常業務の影響で継続が課題。複雑な取組では人が離れるため、シンプルにしつつ企業トップの理解を得る必要がある。企業のミッション・パーカスに沿った活動にすることが、長期的な持続に繋がる。
- 地域での新たな関係構築や商品開発、市場調査にかかる先行投資が課題。事業性と社会性の両立が求められるため、自治体の協力体制が重要。企業版ふるさと納税などを活用することで、官民連携の公式プロジェクトとして社内合意形成が可能となる。
- 企業版ふるさと納税の活用においても、自治体側の担当者の知見不足や期中対応不可など、自治体側の事情によりスピード感を持った進行が困難な場合がある。特に、自治体の担当者の交代による事業縮小を防ぐため、形式知化・ナレッジの普遍化を進めることが重要である。
- 企業が取組を持続させるためのアプローチとして、企業が地域や農山漁村に関わることを社会全体のムーブメントしていくことが重要である。特に若手社員は地域貢献やSDGsへの意識が高く、この流れを捉えることで企業内外での持続的な活動につなげられる。具体的には、援農支援の実施や、地域をフィールドとした企業研修を継続的に実施である。援農支援においては、リモートワーク制度や副業・ボランティア休暇の活用が重要であり、企業研修においては、地域参画が社員のウェルビーイング向上や離職率低下、採用への効果をもたらすことを定量的に示すことで、社内で予算を確保しやすくなる。

- 自治体側の課題としては、職員の稼働不足が挙げられ、DX の推進やデジタル人材の派遣による業務効率化が有効である。内閣府のデジタル専門人材派遣制度を活用して各自治体に社員を派遣し支援する取組も行われている。

地域課題の把握においては、日頃から関係を持つ自治体との接点が重要であり、接点のある自治体については日常の取引を通じて課題を把握し、必要に応じて DX 提案を行っている。しかし、全自治体を網羅できる状況ではなく、課題把握は現場との関係性の中で行うしかない。加えて、各自治体で課題が類似しているにもかかわらず、個別に検討しているのは非効率であるため、重複を減らす仕組みを国として整備することが望ましい。

また、地方出身者ネットワークなどを活用し、企業と協力して地域との接続を促進することも重要であり、これらの取組により地域参画の持続性や企業の社会的価値、地域との関係強化が期待される

- 企業側においても、地域との関わりを単なる業務としてではなく、ライフスタイルとして捉えることが重要である。リモートワークや地方での居住を通じて地域での生活を経験することで、地域課題の把握が容易になり、社員自身の人生の充実にもつながる。若い世代は管理職志向が低く、ワークライフバランスを超えた豊かな暮らしを求めており、企業はこの変化を受け入れ、社員のライフスタイルを支援する必要がある。具体的には、ふるさと住民登録制度を活用した税制優遇により、社員の地方派遣を促進することなどが有効である。
- 本業の枠組み内で地域参画を実現することは難しく、企業内で自由に挑戦できる「出島」を設ける事例もある。例えば、社内ベンチャーチームや公募制度を設けることで、本業では関わりのなかった地域への事業への参画を可能にし、社員の意欲を引き出す工夫が行われている。
- 大規模企業においては、非財務価値だけを追求することは難しい場合がある。そのため、出島を作り、事業に関連する知見やマネタイズの仕組みをしっかりと構築する必要がある。また小さな事業でも積み上げることで、社内での理解や支援が得やすくなり、企業にとっても重要な事業の柱となる可能性がある。
- 一次産業への参入においては、生産者や漁師、森林組合など地域のキーマンとの関係性構築が重要な要素となる。具体的には、農業法人協会や JA の部会、漁協、森林組合などでプレゼンや交流を行い、信頼関係を築くことで、キーマンが他の関係者に展開し、事業の拡大につながる事例がある。また、パートナー企業や金融機関との連携、農水省 OB の顧問参加など、多様な外部資源を活用することが、開拓の再現性やパワーを高める要因となる。

社内体制の強化も重要で、成功事例の全社展開や勉強会の開催を通じて、異なる部署間の連携や協働が促進される事例がある。例えば、営業チームとの協働、データ管理部門による情報提供、マーケティング部門によるメディア活用など、社内リソースの活用により、地域との取組を持続的に推進できる。

<総論>

- 企業の地域参画を持続的に進めるためには、まず現地の生産者・漁師・森林組合などのキーマンとの関係構築や、自治体・地域金融機関・中間支援組織との連携を軸に据えることが重要である。これにより、地域の課題やニーズを的確に把握し、事業展開の再現性や効果を高めることができる。
- また、企業内では本業とは異なる領域に挑戦できる「出島」を設け、社内ベンチャーや公募制度などを活用して、社員が自由に地域事業に関わる場を創出することが効果的である。加えて、企業版ふるさと納税や地方派遣制度などの制度・仕組みを活用しつつ、小さな事業を積み上げて社内に展開することで、部門横断的な協働や社内理解の醸成を促すことができる。

(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 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 地域循環型マイ研究所 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