



とやま 農業経営継承



ハンドブック

～第三者継承の方法と留意点～

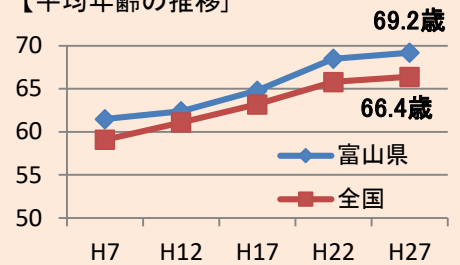


1 富山県の現状

(1) 農業就業人口と平均年齢の推移

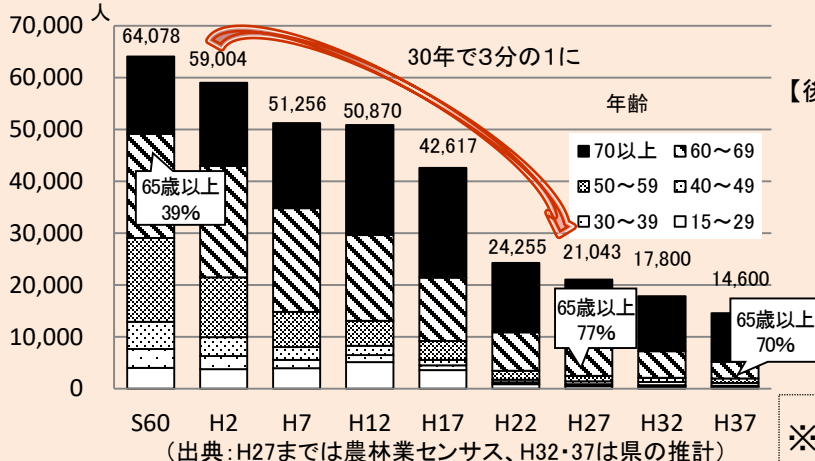
- ・農業就業人口は、30年(S60~H27)で3分の1に減少
- ・高齢化の進展(富山県:69.2歳 全国:66.4歳)

【平均年齢の推移】



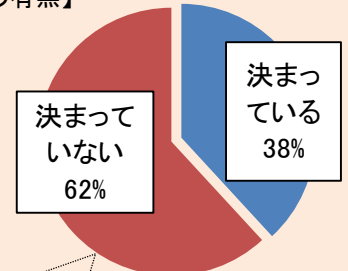
(出典:農林業センサス)

【農業就業人口の推移】



(出典:H27までは農林業センサス、H32・37は県の推計)

【後継者の有無】



※「決まっていない」主な理由

- ・「自分が続ける」36%
- ・「子供に継ぐ意思がない」26%
- ・「適当な後継者がいない」23%

(2) 県内認定農業者の経営継承に関するアンケート結果(H29年度実施)

・「後継者が決まっていない」62%

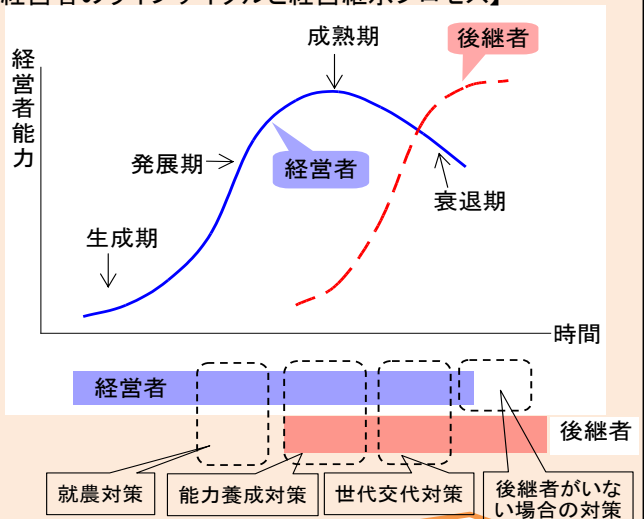
→ **経営資源や技術力、産地が失われかねない状況**

2 経営継承のプロセスと主なタイプ

(1) 経営継承のプロセス

- ・新規に就農する後継者は、知識、経験、技術力がありません。
- ・そのため、**経営に必要な能力を段階的に養成する必要。**

【経営者のライフサイクルと経営継承プロセス】



(2) 経営継承のタイプ

① 親族内継承

子など親族に継承

② 従業員継承

法人等組織内で親族以外の従業員や役職員に継承

③ 第三者継承

後継者不在の経営体で
第三者の新規就農者に継承

**後継者候補を探すなど、
第三者継承に向けた取組みが必要！**

引用:中央農業総合研究センター(2008)

『農業経営の円滑な継承に向けてー進め方とポイントー』

3 事前準備を始めましょう

(1) 継承(引退)時期や後継者等のイメージの具体化

①いつ 何歳くらいで継承(引退)したいですか？

→ 継承(引退)時期を明確にしましょう。

別添の「経営継承シート」で、
計画を立ててみましょう。

②誰に どんな人に引き継ぎたいですか？

→ 器用さ、真面目さなど後継者に求める資質を具体化しましょう。

③何を 農地、機械、施設等有形資産のうち、どれを譲渡し、どれを貸しますか？ また、手元に残しておきたい資産はありますか？
無形資産(理念、栽培技術、経営管理手法、商号、販売先、信頼など)も合わせ、次世代に残しませんか？

→ 全ての所有資産をリストアップしましょう。

(2) 現在の経営状況の確認

機械・施設の更新や借入金の返済、経営収支は順調ですか？

→ 後継者に引き継ぎやすいよう、所得向上に取り組みましょう。

(3) 引退後の資金

国民年金、農業者年金の他に、資金はありますか？

→ 引退後の生活に必要な資金は、計画的に確保しましょう。

(4) 後継者候補とよく話を

お子さんなど後継者候補と、今後についてよく話合っていますか？

→ 後継者候補がいない場合、第三者継承に取り組みましょう。

4 第三者継承のメリット

(1) 移譲者側(経営体)にとって

資産売却等による対価の獲得だけでなく、生産技術や経営ノウハウや信用など築いてきた無形資産も次の世代に渡すことが可能です。

(2) 後継者側(新規就農者)にとって

農業経営者として、最初から一定の事業規模で経営を開始でき、早期の経営確立が可能です。

だからこそ、**最初から、就農する側に
高い技術力と経営者能力が必要！**

(3) 地域農業にとって

地域や産地に新たな人材を確保し、これまで受け継がれてきた技術や資源を継承でき、地域農業の維持・発展が可能です。

5 第三者継承の各ステージに合わせた留意点

第三者継承では、移譲者と後継者の信頼関係の構築が最も重要です。
「次の経営者をきちんと育てる」という意識を持ちましょう。また、県農林振興センターや市町村など関係機関と連携して進めることが重要です。

<第三者継承のステージ>

<実施内容と留意点>

マッチング

○就農希望者の募集

- ・就農フェアや相談会等に登録したり、友人・知人・関係機関に依頼したり、知り合う方法はいろいろ。
- ・アンテナを高くして、**早めに活動を開始**しましょう。

事前研修

○適性と相性の確認

- ・本格的な研修に入る前のお試し・お見合い期間。
- ・**後継者として求める資質があるか見極めを。**

実践研修＋継承準備

○実践研修の開始

①研修期間の設定

- ・作物や栽培方法に応じて設定。目安は1～2年。
- ・**長過ぎは仲が悪くなるケースも。**

②栽培技術やノウハウの引継ぎ

- ・作物や土壌・気象など地域に応じた「生産技術」、理念、販売、経理など「経営方法」の研修を実施。
- ・**後継者を労働力とみなさないように。**
- ・**適度な距離感で、しっかりと話し合**いましょう。

③地域社会との協調

- ・近隣経営体や業者等に紹介し信頼関係を構築。

○継承の準備

当事者だけでなく、**県農林振興センター、市町村、JAなど間に入ってくれる機関を確保**しましょう。

①継承時期の提示

- ・時期をはっきりさせると、後継者が安心。

②経営情報の開示

- ・「栽培出荷記録」「経営収支」など**経営に関する詳しいデータを開示**しましょう。

③資産の継承方法の決定

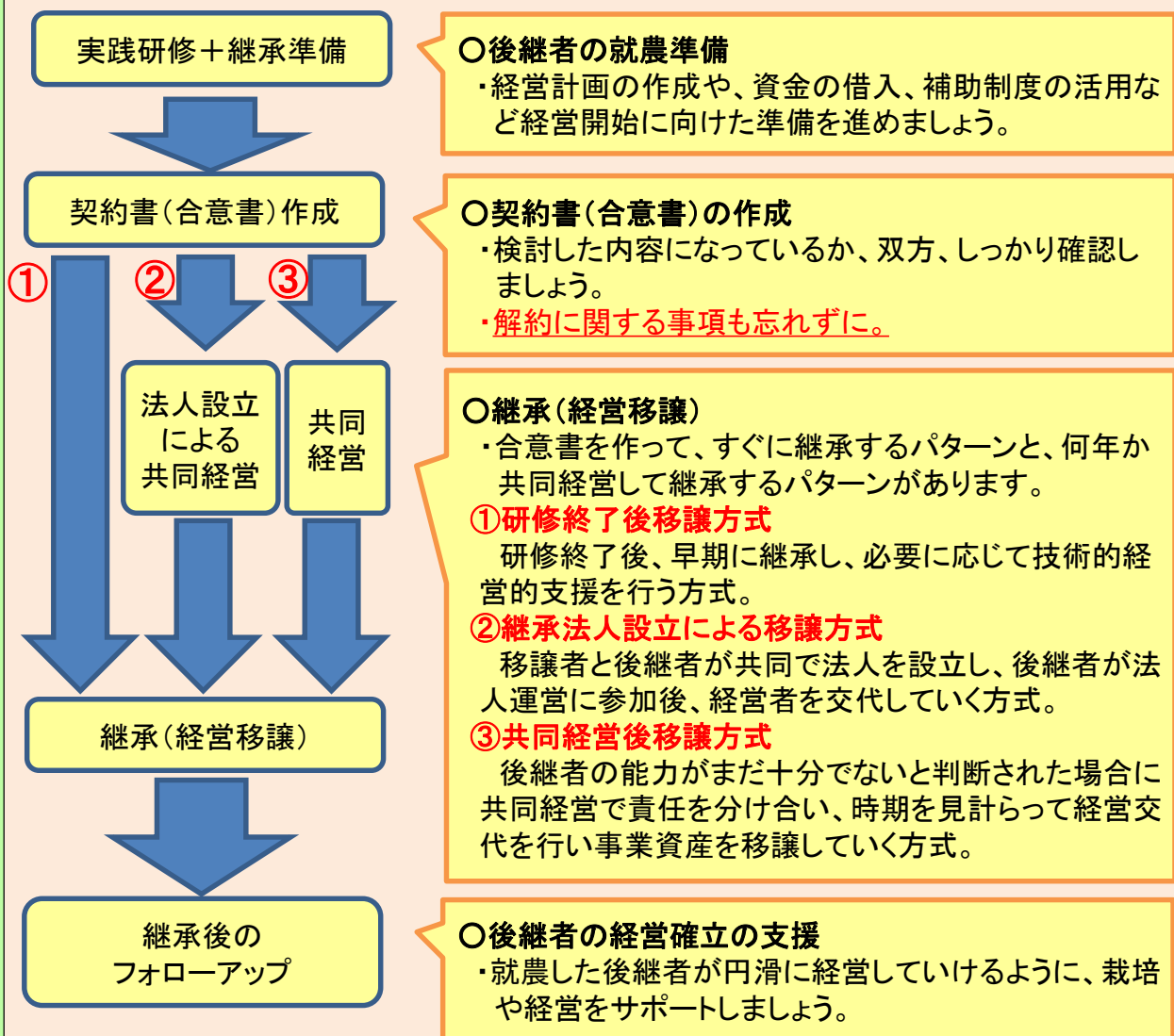
- ・譲渡か貸借か法人化か、双方が納得する方法に。
- ・**漏れ等がないように、早期から検討**しましょう。

④資産の評価、譲渡価格やリース料の算出

- ・税理士、公認会計士、不動産鑑定士など**専門家を活用**しましょう。
- ・**後継者の経営が成り立つ譲渡額になるよう、十分なシミュレーションが必要。**

<第三者継承のステージ>

<実施内容と留意点>



引用:農研機構経営管理技術プロジェクト(2015)

『新規就農指導支援ガイドブックー新規就農者の円滑な経営確立をめざしてー』手引き編

6 第三者継承の失敗事例の主な原因(全国の事例から)

○コミュニケーションが苦手

- ・双方が思っていることをうまく伝えられなくて、関係が悪くなる。

○家族(親族)への説明が不十分

- ・移譲者の子弟が、他産業をやめて自家農業に従事した。
- ・移譲者と後継者双方の配偶者の関係が悪い。

○後継者側の資質不足

- ・農作業をやってみたら、体力がなかった。
- ・ほ場に植えた野菜苗を踏みながら歩く。
- ・移譲者の意見や方法を尊重しない。
- ・他の場所で覚えてきた栽培方法の方がいいと主張する。

7 成功のポイント(「とやま農業経営継承推進フォーラム(H31.2.13開催)」から)

国立研究開発法人 農業・食品産業技術総合研究機構
食農ビジネス推進センター 食農ビジネス研究チーム

上級研究員

山本 淳子 氏

- 1 最近は、経営発展が進み、経営者に求められる様々な能力の水準が非常に高い。就農した後継者が次の経営ができるように育てていくことが大事。
- 2 移譲者が引退ということを明確にし、いろんなことを計画し実行すること、後継者の意識なり努力なり前向きな姿勢があることが重要。
- 3 実際の譲渡額は、個別資産の評価額の積み上げだけで決めるのではなく、後継者の経営がきちんと成り立つかをシミュレーションすることが不可欠。
- 4 当事者だけで話を詰めていくことは難しいので、移譲者と後継者の間に入る人や関係機関を確保することが重要。
- 5 大規模法人では、段階を経て、いろんな経験を踏んで任せていくという流れ、経営者として計画的に育てていくということが非常に大事。
- 6 関係機関は、様々な専門的な知識を駆使しなくてはならない。また、第三者継承に関するノウハウを蓄積し、支援する人材を育成することが重要。

一般社団法人 全国農業会議所

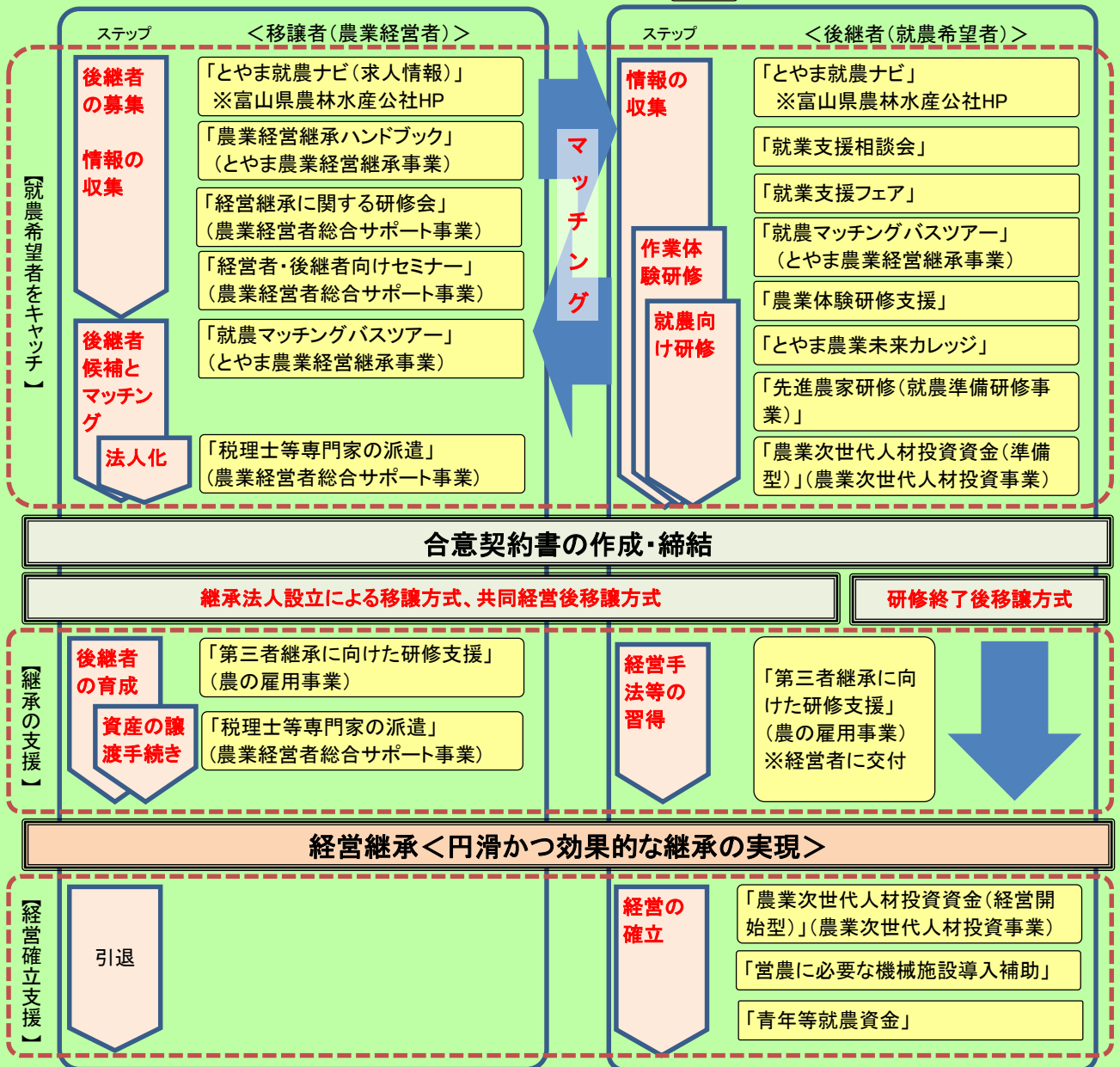
新規就農・人材対策部長 黒谷 伸 氏

- 1 移譲者も後継者も、基本的に包み隠さず、よく話し合う人はうまくいく。
- 2 特に、移譲者が大きな気持ちで、見守るとか、アドバイスするとか、ときには叱るとか、そういう包み込むような形で接するところはうまくいっている。
- 3 近付きすぎず離れすぎず、適度な距離感で、お互いの話をよく聞いているところはうまくいく。
- 4 水稲など土地利用型大規模経営の場合、「あなただから貸していたのに、全く知らない人に経営を譲ると言われても、私は貸せないよ。」という地権者はたくさんいる。地権者の説得も含め、早めに取り組むことが大事。
- 5 後継者がいない場合、自分の農業者年金はいつからもらえるかなども踏まえて、早期(50代)から継承のプランを考えた人がうまくいっている。
- 6 80代とか差し迫った状況では、借金があったり、土壌改良に手を抜いていたり、施設の老朽化などでうまくいかない。少しでも早い段階から行動を。

8 経営継承に関する県の支援施策体系(平成31年度ベース)

(1) 移譲者と後継者に対する支援体系

※ [] 内は、県等が実施する支援内容です。



(2) 産地ぐるみの「後継者探し」と「就農希望者が来やすい環境づくり」を支援(とやま農業経営継承事業)

①新規就農者の受入体制を整備!

体制の整備と積極的な人材募集活動を支援します。
 ・求める人材像等を記した「産地提案書」の作成と発信 → 「とやま就農ナビ」への掲載
 ・離農予定者や継承等が可能な遊休資産の把握
 ・後継者候補への働きかけや就農体験会の開催 等

②就農希望者とのマッチング機会を創出!

以下の取組みに産地の参加を促し、人材確保を支援します。
 ・「就農マッチングバスツアー」の開催
 ・「とやま移住・転職フェア(東京)」に出展

③離農樹園地の伐採を防ぎ新規就農者につなぐ!

産地で発生した離農樹園地を、就農希望者が継承するまでの間(最長2年間)、産地が管理するために必要な費用(病虫害防除や除草等に要する資材費や燃料費等)を支援します。

④技術研修に必要な農業機械・施設等を整備!

産地での就農を目指す就農希望者に対し、産地が行う研修に必要なハード整備(作業場や専用機械等)を支援します。

9 県内の事例① 個人経営の第三者継承

(荒木龍憲さん 葉っぴ〜Farm 前代表:射水市)

(1) 経営継承の概要

- ・主な作目:施設野菜(コマツナ)
- ・経営規模:3,135㎡(ハウス21棟)7~8回転/年
- ・経営継承の時期:平成29年7月1日
- ・継承種類:第三者継承

時期	荒木さん	後継者 Aさん
H10年頃	後継者について、考え始め、娘さんと話し合い	
H26年 7月	Aさんをパート雇用	葉っぴ〜Farmでパート勤務開始
H26年 9月	後継者をAさんに決定 県農林振興センターに継承相談	継承を受託 県農林振興センターに就農相談
H27年 6月		「富山県青年等就農ビジョン」を作成し、市の認定を受ける
H27年 7月	Aさんへの研修を開始	荒木さんのもとで、就農に向けて研修開始 (人材投資資金準備型を活用)
H28年 6~10月 (月2・3回のペースで検討)	<ul style="list-style-type: none"> ・県農林振興センターの指導で以下の区分で検討を開始 ① 継承する有形資産と無形資産 ② 貸与する有形資産 ③ 継承しない有形資産 ④ 継承する時期と方法 ⑤ 貸与する時期と方法 ・機械→譲渡 作業場と農地→貸借 ・専門家への相談 (税理士にハウス・機械譲渡) (JAに機械・施設の査定) 等 	<ul style="list-style-type: none"> ・査定額と簿価の比較検討 ・経営計画の作成 ・補助制度の活用の準備
H28年 10月	・基本合意	・基本合意
H29年 6月24日	・経営継承合意書の締結	<ul style="list-style-type: none"> ・経営継承合意書の締結 ・「青年等就農計画」が市から認定
H29年 7月 1日	<ul style="list-style-type: none"> ・経営継承 ※経営管理手法、施設野菜栽培技術指導(5年間) 	・独立・自営経営開始

(2) 成功のポイント

Q 経営継承を考え始めた時期、求めた人材像、取組んだメリットは？

- 1次産業にも定年があってもいいと考えていた。体が元気なときにやめて、国内旅行がしたかった。自由人になりたかった。誰かに譲ることを考えていた。誰に渡すか、娘に渡すかを考えていた時期はある。H10年頃、高校在学中の娘が「私、農業したらいい？」と聞いてきた。強制できないと考え「やりたいことをしていい。」と答えた。60歳頃からいろんな可能性を考慮しつつ本格的に考え始めた。
- 求めた後継者の人材像は、まじめな人、自分に正直な人、農業を始めての40数年の信用を守ってくれる人。葉物野菜には、綺麗に手早く作業できる人が必要。
- 経営をやめたらハウスを片付け、更地にする必要がある。100～200万円かかる。野菜を作るため、排水がよくなるように土壌を改良してきた。更地にしても、水田作は難しい。継いでくれるのであれば、Aさんのハウス取得などへの負担は少なくなり、その分の金は他に充てることができる。機械もある。農地も畑土壌になっている。こんなメリットはない。私も、更地に戻す費用負担がなくなるなどメリットがある。ハウスには、これまでもらってきた補助金が絡んでいる。それを有効に活用して欲しいという思いもある。Aさんの奥さんを不安にさせられないので、私が税務署に提出している申告書を全て見てもらい、同意をもらった。

Q 継承の方法は？

- 生産技術は、2年間の研修を実施。「毎日、朝早くハウスを見てまわりなさい。」と伝え、植物が何を欲しているのかわかるように、観察力を養わせ、自分で勉強するように仕向けた。
- 販路の市場や資材会社、県、市、JAなどへ紹介し、顔合わせを行った。
- 資産は、県農林振興センターに相談して、継承するもの、継承しないもの、貸与するもの、その時期や金額について検討した。必要に応じて、税理士などの専門家の意見を聞いて決めた。有形資産のハウスや付帯設備、簡易トイレ等は、JA機械センターの査定の結果、無償で譲渡となった。無形資産では、商号は無償、経営者管理手法と栽培技術は、指導顧問料として30,000円/月×60ヶ月、労務提供した場合は臨時雇用賃金900円/時を加えることとした。
- その他解約に関する事項を決め、H29. 6. 24に契約(H29. 7. 1に継承)。
- 販売先や商号、土壌など無形資産を含め、総合的に評価するシステムが必要。

Q これから経営継承を迎える経営体に向けたアドバイス、指導機関へ要望は？

- 農業者、指導機関とも、「後継者をつくる、育てる」という意識を持つことが大事。
- 継承がスムーズになるように、農業をやりたい人がちゃんとできるように、農業を魅力のある産業にする必要。個々の農家が魅力ある農家になってもらいたい。
- 小規模企業共済を、月7万円を掛けてきた。受取りタイプは年金タイプで、一定の金額を超えたら、税金がかかることが分かった。そういう情報がないのは困る。
- 経営を譲った者が、どういう生活をするかも頭においておく必要がある。

9 県内の事例② 大規模法人での従業員継承

(中島一利さん (農)ガイアとなみ 代表理事組合長: 砺波市)

(1) 経営継承の概要

- ・主な作目: 水稲、大豆、大麦、鉢花、野菜、果樹 等
- ・経営面積: 136ha
- ・経営継承の時期: 平成29年9月15日
- ・継承種類: 従業員継承

時期	後継者 中島さん
H12年 4月	・(農)ガイアとなみに就職
	・各部署の責任者を担当し、技術習得するとともに、取引業者との関係を構築するなど実務を把握 ステップ1 栽培技術の習得 (オペレータ → 作業計画立案者) ステップ2 出荷販売の担当 ・この期間中にお客さんや地権者、同僚から信頼を得る
H24年	・役員に登用 → 後継者候補であることを認識 ・出資
	・役員として経営に加わり、法人の決算状況を把握
H28年	・施設イチゴの新規導入を提案し、導入を実現 ・その後、責任者として、生産管理、販路開拓に注力
H29年 9月	・代表理事組合長に就任し、経営を継承 ・追加出資

(2) 成功のポイント

Q 経営継承を考え始めた時期、求められた人材像は？

- ・経営の継承を促されたのは、役員に登用されたとき。前代表から後継者候補である旨を言われ、前代表と考え方が似ていたこともあり、いずれは継承すると素直に受け止めることができた。
- ・後継者として求められた人材像は、お客さんや従業員から意見を言ってもらえるような人(信頼がある人)、周りを引っ張っていく人、(周りから)その人を助けようと(協力しよう)と思われる人であること。また、周辺に不安を与えないこと。分からないことを減らしたり、減らす努力ができること。草刈りをしっかりし、ほ場を良い状態に保てること。代表が代わっても、これまでと変わらない若しくはそれ以上に経営が良くなるようにできること。地権者に対し、お客様として接し安心感を与えられること。要は、信頼される行動ができる人。

Q 継承の方法は？良かった点は？

- 生産技術は、入社時から10年以上現場で勤め、オペレータ、出荷販売、作業計画の立案など責任ある仕事の担当を順に任せられ、どうしたらどういうものができるかを知り、習得した。
- 会計(経理)は、役員になってから経営状態について把握できるようになった。経営上の問題は少ないと考えている。日々の会計処理は、専任の担当者がいるので教えてもらい、専門的なことは税理士、社会保険労務士等に相談する。
- 販路は、出荷販売の責任者の時期を通じて、取引業者と顔見知りになっており、組合長になるからと、特別なことはしていない。
- 役員になったときに、交代した前理事の持分の半分を出資した。組合長になったとき、追加で出資した。
- 良かった点は、継承したときの経営状態がほぼ無借金状態だったこと。借金返済を気にせず、将来の展望を考えやすい状況を作ってくれていた。また、前代表ら上の世代には、仕事を若い者に任せ、早いうちの継承を良いとする考え方があったことは良かった。相談する人がいて、いろんなチャレンジができる。
- 希望をいえば(前代表の体調が崩れなければ)、あと2年ぐらい準備期間が欲しかった。経理や資金管理について、給料の考え方、帳簿の付け方などお金に関する業務を学びたかった。

Q これから経営継承を迎える経営体に向けたアドバイスは？

- ある程度年数を重ねる中で、段階的に任せていくことが大事。①栽培(オペレータ→作業計画立案者)→②取引契約業務責任者、③経営(役員会の参加→役員登用)の流れで、積極的に任せて行くことが大事。早く仕事を任せることが、後継者のやる気に繋がり、責任感が生まれる。
- できるようになってからではなく、できそうだなと思ったら任せて行く。スピード感を持って。
- 最初の「栽培技術」の段階で1つの壁がある。他の会社を見ていると、オペレータの時期が長い。この時期が長いとやる気がなくなる。いやになる。作業計画の立案者になると、腹をくくらないとやっていけない。やる気も出るし、責任感が生まれる。このオペレータから作業計画の立案者に早くなることが1番のポイント。
- 「経営継承がまったなし」といわれている状況の中で、後継者に責任感を持ってもらえるように、仕向けることが大事。

○「とやま就農ナビ」では、

「農業経営継承情報」を募集しています。

※ 「とやま就農ナビ」は、県内の就農関連情報をまとめて発信している就農ポータルサイトです。

詳しくは、(公社)富山県農林水産公社ホームページをご覧ください。

<https://taff.or.jp/nou/syunou-navi/>



<農業経営継承に関する相談先>

(公社) 富山県農林水産公社 農業部 TEL : 076 (441) 7396

<農業経営全般に関する相談先>

とやま農業経営総合サポートセンター

(富山県担い手育成総合支援協議会 ((一社) 富山県農業会議))

<http://www.tominou.com/con10.html> TEL : 076 (441) 8961

経営継承を含め、農業経営に関する
様々なご相談に応じます。

<本パンフレットに関するお問合せ先>

- ① 富山県新川農林振興センター 経営支援班 TEL : 0765 (52) 0268
- ② 富山県富山農林振興センター 経営支援班 TEL : 076 (444) 4521
- ③ 富山県高岡農林振興センター 経営支援班 TEL : 0766 (26) 8474
- ④ 富山県砺波農林振興センター 経営支援班 TEL : 0763 (32) 8111
- ⑤ 富山県農業経営課経営体支援係 TEL : 076 (444) 3266