# 農業の経営継承に関する手引き

農林水産省　令和3年度　農業経営・改善支援調査委託事業

# はじめに

農業経営者への支援を通じて、近年、農業における経営継承が大きく動き始めたと感じています。これまでも課題であった農業経営者や農業従事者の減少・高齢化や担い手不足などが深刻化する中で、経営継承が喫緊の課題として自然と顕在化してきたことが、その要因ではないかと考えられます。

しかしながら、農業経営における課題として顕在化してきても、経営継承に向けた取組が遅々として進まず、円滑な継承が実現したと思える事例はまだまだ少ないのも事実です。

一方、2021年中小企業白書によれば、後継者不足などの問題から、経営継承の類型もこれまで多かった親族継承の割合は減少し、内部昇格と同水準となっており、親族外継承、M&Aへとシフトしてきています。

こうした経営継承の多様化が進んできているにもかかわらず、農業における経営継承を支援できる者が限られてしまい、それが農業経営の継承が進んでいかない理由の一つになっているのではないかと考えています。

本手引きは、農林水産省令和３年度農業経営・改善支援調査委託事業を受託したNPO法人日本プロ農業総合支援機構により設置された有識者検討会で議論を進め、農業に関わる行政機関や農業関連団体の職員、中小企業診断士、税理士などの専門家向けに、経営継承の準備段階から実行段階までの各段階において検討すべき事項、留意点、対応方法などを具体的に解説しており、農業分野における経営継承に対する理解を深めていただくための端緒として、経営継承に関する支援の指針として利活用できることを目指して作成しています。

また、農業経営者に向けて、経営継承の必要性に気付き、自ら考えて書き込んでいくことで計画的な継承に取り組んでもらうことを目的に「農業経営未来ノート」を別冊として作成しています。

これらの資料には、農業経営の支援者としての私の経験やノウハウを詰め込みましたので、まずは読んでいただきたいと思います。そして、本手引きを読んでいただいた皆様の経営継承に関する支援の成熟度向上の一助になれば幸いです。

農林水産省 令和３年度農業経営・改善支援調査委託事業
有識者検討会　（監修）村上一幸

# 目次


**第１章　経営継承とは**.....P4
**第１　経営継承とは**.....P4
**第２　経営継承の類型**.....P4
１　親族内継承
２　第三者継承（従業員等）
３　第三者継承（Ｍ＆Ａ）

**第２章　農業の経営継承に関する現状と課題**....P5
**第１　経営継承の現状**.....P5
１　現経営者の状況
２　後継者確保の状況
３　継承に要する期間
４　早期に経営を移譲するメリット
**第２　経営継承における課題と対応**.....P10

**第３章　経営継承の進め方**.....P11
**第１　経営継承の必要性の確認**.....P11
**第２　経営状況・資産の把握**.....P11
１　経営状況の把握
２　継承する資産の把握
**第３　後継者の選定・育成**.....P14
１　後継者の選定
２　後継者の育成
３　継承時期と後継者の決定に関する合意形成を図る
**第４　経営継承計画の策定**.....P17
１　個人経営・法人経営共通
２　個人経営の場合
３　法人経営の場合
**第５　経営継承計画の実行**.....P24
１　親族内継承における資産の継承方法
２　第三者継承（従業員等）における資産の継承方法
３　第三者継承（Ｍ＆Ａ）における資産の継承方法
**第６　継承後の併走と経営発展**.....P32

**第４章　移譲する資産の評価方法**.....P32
**第１　農地・土地・建物**.....P32
１　農地
２　土地（農地以外）
３　建物
**第２　減価償却資産**.....P33
１　一般動産（車両・農業用機械等）
２　生物（牛、馬、豚、果樹等）
３　無形資産
**第３　棚卸資産**.....P34
１　農産物・畜産物（肉用の牛、馬、豚等）等
２　原材料等
**第４　株式**.....P35
１　原則的評価方式
２　特例的な評価方式（配当還元方式）
３　特定の評価会社の株式の評価

**第５章　贈与税・相続税・所得税**.....P37
**第１　贈与税**.....P37
１　暦年課税
２　相続時精算課税
３　計算方法
**第２　相続税**.....P39
１　計算方法
**第３　所得税**.....P42
１　譲渡所得
２　退職所得

**第６章　農業経営の廃業**.....P46
**第１　廃業とは**.....P46
**第２　手続**.....P46
１　個人経営の場合
２　法人経営の場合

**第７章　農業経営を未来につなぐ**.....P47

**様式例の使い方について**.....P48～50

**様式例**.....P51～82

1　経営継承診断票（セルフチェック用）
2　経営継承診断票（ヒアリング用）
3　必要書類チェックリスト
4　資産及び負債の状況
5　税額簡易計算シート（贈与税）
6　税額簡易計算シート（相続税）
7　後継者の選定・育成シート
8　経営継承に関する話し合い記録
9　経営継承計画書
10　家族経営協定書
11　ハッピーリタイアメント宣言
12　経営継承に関する誓約書
13　名義株確認書兼名義書換承諾書
14　経営継承契約書
15　株式譲渡契約書

本手引き（様式例を含む。）は、
農林水産省ホームページからダウンロードできます。

# 第１章　経営継承とは

## 第１　経営継承とは

農業経営の継承については、食料・農業・農村基本法第22条において『国は、専ら農業を営む者その他経営意欲のある農業者が創意工夫を生かした農業経営を展開できるようにすることが重要であることに鑑み、経営管理の合理化その他の経営の発展及びその円滑な継承に資する条件を整備し、家族農業経営の活性化を図るとともに、農業経営の法人化を推進するために必要な施策を講ずるものとする。』[1]とされており、農林水産省でも予算や税制などで具体的な支援を行っている。

「経営継承」については、法令上の定義はおかれていないが、一般的に、『「経営」とは「継続的・計画的に事業を遂行すること。会社・商業など経済的活動を運営すること。」、「継承」とは「うけつぐこと。承継。」』[2]とされている。「経営継承」の類似用語として、中小企業分野を中心に「事業承継」という用語が用いられているが、こちらも法令などで明確な定義があるわけではなく、『中小企業庁が2016年に策定した「事業承継ガイドライン」において「事業」そのものを「承継」する取組』[3]として概念の整理がなされている。

このため、本手引きにおける「経営継承」の概念としては、農業分野と中小企業分野における事業の引き継ぎに関する違い（例えば、複数の事業を営む経営体が一部の事業のみを譲渡するようなケースは僅少であること、農地等の経営資源と生産技術など一体的に引き継がなければ継続的に事業として運営できないこと等）を踏まえ、「経営者の引退前後で生産活動が停止することなく連続して、農業経営（事業）そのものを継続するために不可欠な経営資源を引き継いで生産活動を行うこと」を、「経営継承」として概念整理する。

（注）「経営継承」、「事業承継」等の用語の使い分けについては、出典に準じて用いている。

## 第２　経営継承の類型

本手引きでは、経営継承について、親族内継承、第三者継承（従業員等）、第三者継承（Ｍ＆Ａ）の３類型に区分して記載している。

### １　親族内継承

現経営者の親族に継承すること。現経営者の子息や孫以外に、甥や娘婿が後継者候補になることが多い。農業においては、これまではこの類型が多かったが、近年は現経営者の子息が継承しないことなどから、後継者がいない経営も見られる。

### ２　第三者継承（従業員等）

現経営者の親族ではない者に継承すること。

共同創業者、親族以外の役員、部門長等の従業員や優秀な若手従業員等の多様な者が後継者になることが多い。農業においても、現経営者の経営内からの内部昇格などが近年は見られるようになってきた。また、現経営者の親族が継承しないため、行政

や農業関係団体などが仲介して新規就農を希望する者に継承する場合もある。

### 3　第三者継承（M＆A）

農業法人を現経営者の親族や従業員等以外が経営する法人に継承すること。現経営者の親族や従業員等に後継者候補が見当たらない場合に、マッチングサービスや仲介会社などを利用して譲渡先を探すことになる。農業においても、大手小売企業が農地所有適格法人を子会社化する事例も出てくるなど注目度があがってきており、今後、増加することが見込まれる。

## 第２章　農業の経営継承に関する現状と課題

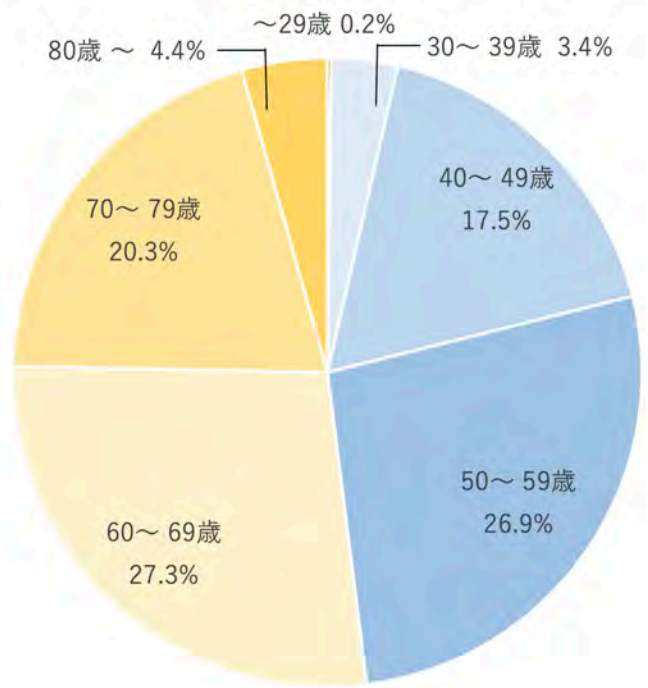
### 第１　経営継承の現状

#### １　現経営者の状況

農業を含む全産業における現経営者の年齢・世代間バランスについては、全国社長年齢分析【表１】[4]によると、全国の企業約94万社における社長の平均年齢は60.1歳、60歳代以上が52.0％で、40歳代から70歳代までの各年代で２割程度と世代間での大きな偏りはない状況となっている。

一方、農業においては、2020年農林業センサス【表２】[5]によると、約107万６千農業経営体における経営主の平均年齢は67.3歳となっており、60歳代以上が78.5％、40歳代以下が7.5％と世代間バランスが著しく偏った状況となっている。

【表１】社長の平均年齢と年代構成比




平均年齢：60.1 才

出典：帝国データバンク,全国社長年齢分析,2021年2月
https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p210202.html

【表２】経営主年齢階層別の経営体数　（単位：経営体数）

| 計 | ～19歳 | 20～29歳 | 30～39歳 | 40～49歳 | 50～59歳 | 60～69歳 | 70～79歳 | 80歳～ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1,075,705 | 26 | 2,315 | 19,771 | 59,205 | 150,035 | 367,237 | 330,307 | 146,809 |
| （100.0%） | （0%） | （0.2%） | （1.8%） | （5.5%） | （14.0%） | （34.1%） | （30.7%） | （13.7%） |

平均年齢 67.3歳

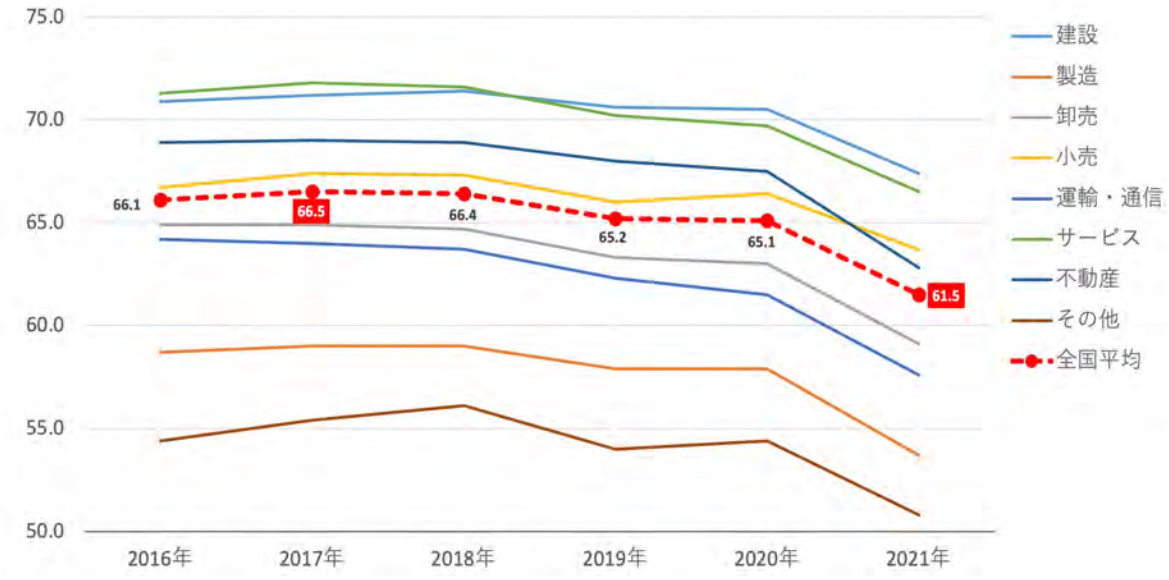
出典：農林水産省,2020年農林業センサス（組替え集計を含む）
https://www.maff.go.jp/j/tokei/census/afc/

## 2　後継者確保の状況

後継者の確保状況については、2021年業種別後継者不在率調査【表３－１、３－２】[6]によると、全国の後継者不在率は2017年の66.5%をピークに近年は微減傾向にあり、2021年では61.5%となっている。全業種で前年を下回り、かつ不在率70%を下回ったものの、依然としてほとんどの業種（49業種のうち３業種（金融・保険業、パルプ・紙類、化学工業）を除く46業種）で過半の企業が後継者不在となっている。これを業種別に見てみると、若者離れや後継者育成意識が希薄とされる[7]建設業が67.4%、比較的業歴が浅い企業が多いサービス業及び小売業がそれぞれ66.5%、63.7%となっており、農林水産業は56.6%となっている。

一方、2020年農林業センサス【表４】[5]によれば、約107万６千農業経営体のうち「５年以内に農業を引き継ぐ後継者を確保している」のは約26万２千経営体（24.4%）となっており、農業における後継者の確保は進んでいない。後継者としては、「親族」がほとんど（95.4%）であり、第三者継承となる「親族以外の経営内部の人材」（3.3%）、「経営外部の人材」（1.3%）は僅少となっている。

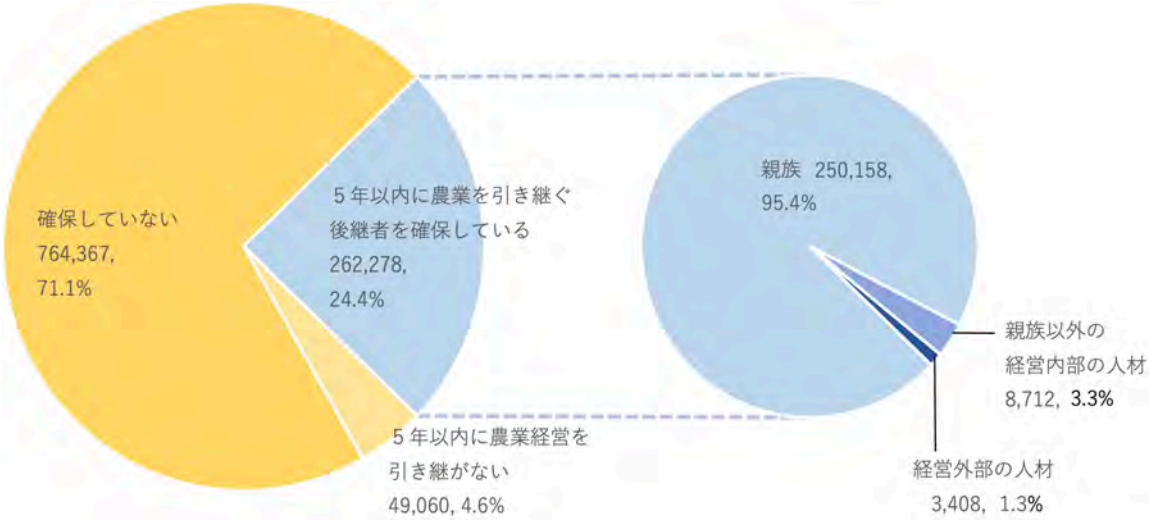
【表３－１】業種別後継者不在率推移　（単位：%）



【表３－２】業種別後継者不在率推移　（2021 年内訳詳細、単位：%）

（表3-1及び表3-2）出典：帝国データバンク,2021年後継者不在率調査,2021年11月
https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p211104.html

【表４】５年以内の後継者の確保状況別経営体数　（単位：経営体）




出典：農林水産省,2020年農林業センサス
https://www.maff.go.jp/j/tokei/census/afc/

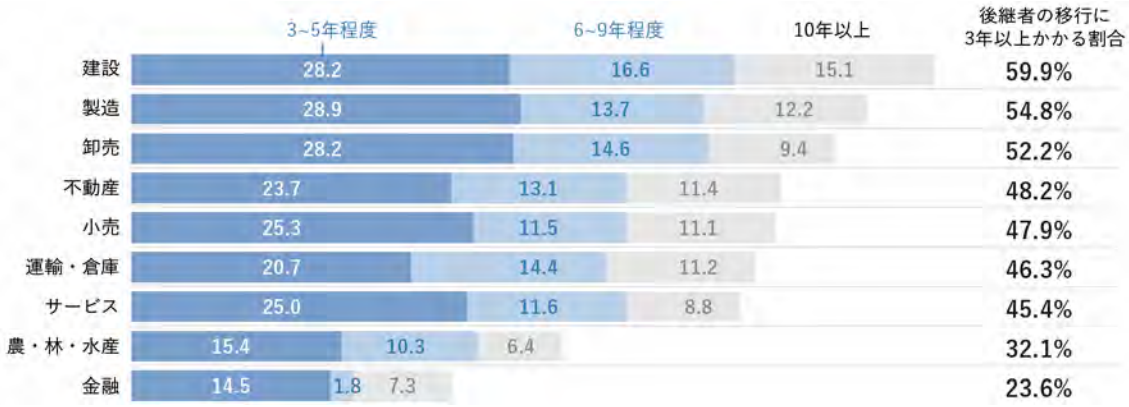
## 3　継承に要する期間

後継者への移行期間（後継者を決めてから事業承継が完了する期間）については、事業承継に関する企業の意識調査【表５】[8]によると、３年以上を要すると回答した企業が全体の半数以上を占めている。これを産業別に見ると、移行期間が短い順に金融（23.6%）、農・林・水産（32.1%）、サービス（45.4%）、運輸・倉庫（46.3%）となっており、農業は他産業に比べて継承に要する期間を短く見積もっていることが分かる。これは農業においては、親族内継承が大宗を占め、後継者が幼少時も含めて現経営者と共同で農作業をしている場合が多く、後継者として決まるまでの間に生産技

術などの継承が一定程度できていると現経営者が思っていることが要因と考えられる。

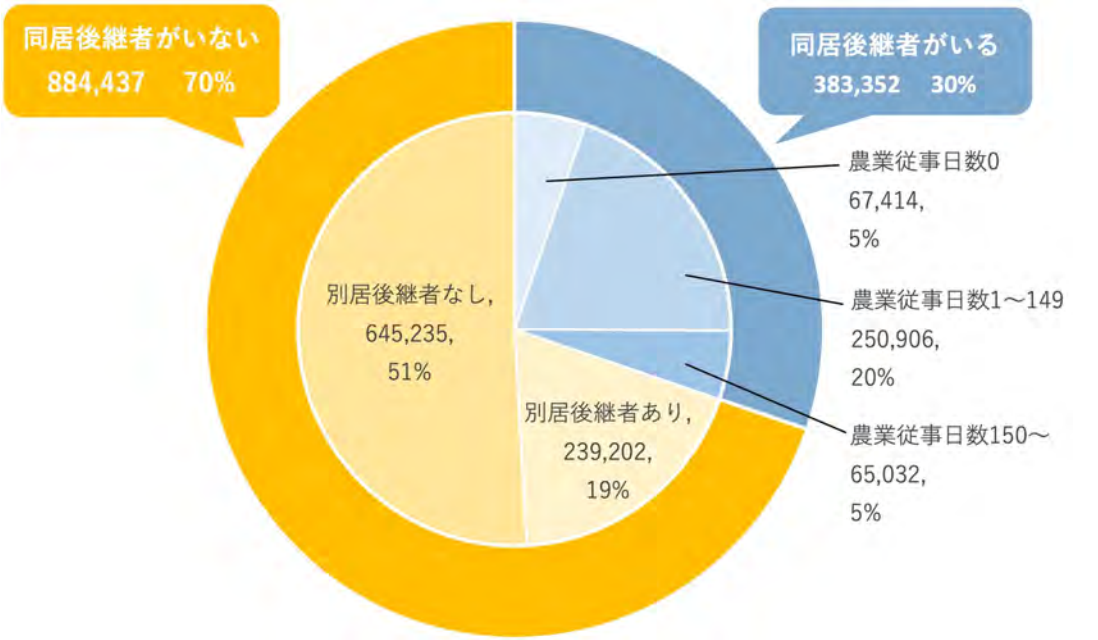
しかしながら、2015年農林業センサス【表６】[5]によると同居後継者であっても、そのほとんどが農業に常時従事していない現状を踏まえると、生産技術の移転や後継者の育成など継承に必要となる取組が十分に行われていないおそれもある。このため後継者が継承後に安定的に農業経営を行えるように、具体的な経営継承計画を策定するなど、できるだけ早く経営継承の検討に着手する必要がある。

【表５】移行期間が３年以上の割合と内訳




引用：帝国データバンク,事業承継に関する企業の意識調査, 2021年8月
https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p210905.html

【表６】農業後継者の有無、農業従事日数　（単位：経営体）

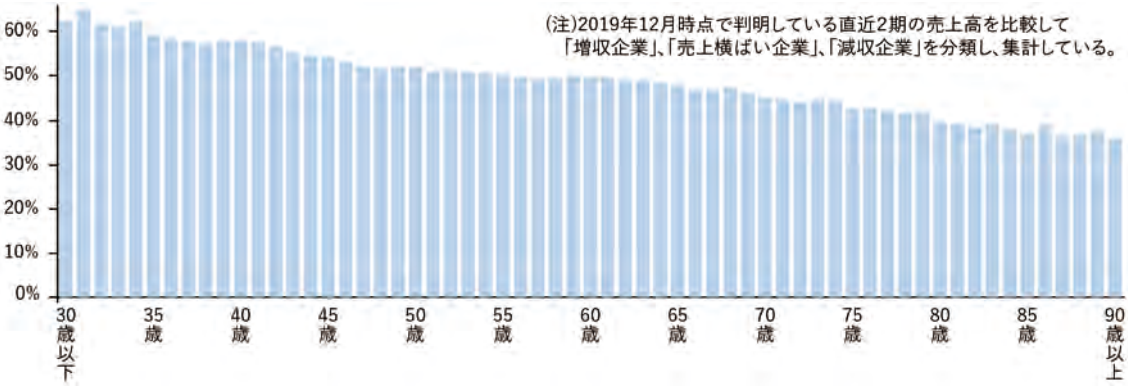



出典：農林水産省,2015年農林業センサス
https://www.maff.go.jp/j/tokei/census/afc/

## 4　早期に経営を移譲するメリット

経営者の高齢化が企業の業績に与える影響について見てみると【表７】[9]、経営者年齢が30代以下の企業では増収企業の割合が６割程度であるのに対し、80代以上の企業では４割程度となっており、経営者年齢が上昇するほど増収企業の割合が低下していることが分かる。

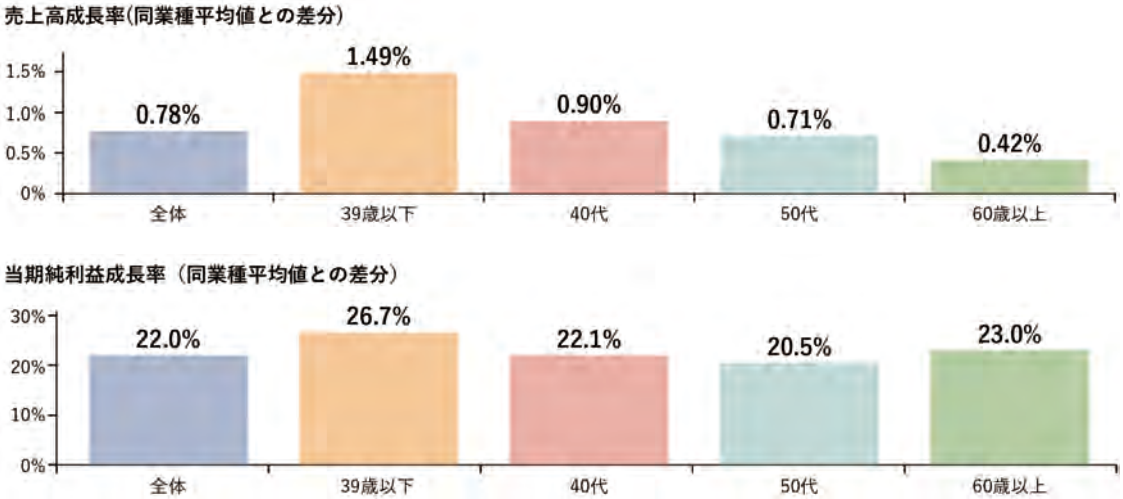
【表７】経営者年齢別、増収企業の割合

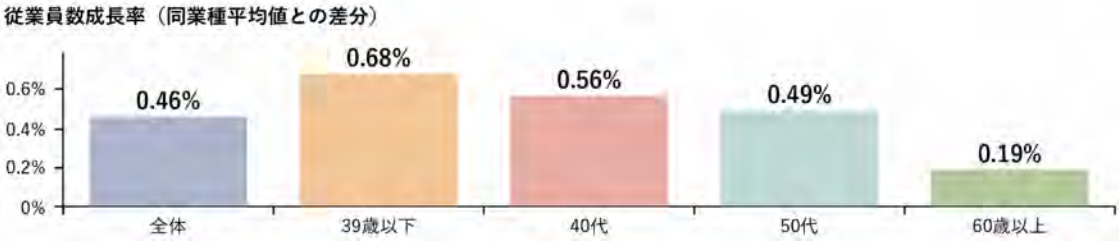



出典：東京商工リサーチ「全国社長の年齢調査（2019年12月31日時点）再編加工」
引用：中小企業庁,2021年版中小企業白書
https://www.tsr-net.co.jp/news/analysis/20200612_01.html
https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2021/PDF/chusho.html

また、経営者年齢が若いほど設備投資や新事業分野の進出に意欲的なことと相まって、事業承継実施後５年間の売上高成長率、当期純利益成長率、従業員数成長率は、事業承継時の年齢が39歳以下の場合は特に高い数値を示している【表８】[10]など、早期に経営を継承したことによって企業の業績アップにつながっており、早期に若い世代へ経営を移譲するメリットがあることが分かる。

【表８】事業承継時の年齢別、事業承継実施事業のパフォーマンス（事業承継後５年間の平均値）






出典：東京商工リサーチ「企業情報ファイル」再編加工
引用：中小企業庁,2021年版中小企業白書
https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2021/PDF/chusho.html

## 第２　経営継承における課題と対応

経営継承における主な課題としては、日本政策金融公庫の平成30年上半期農業景況調査【表９】[11]によると、「経営ノウハウの継承」（52.5%）、「生産技術の継承」（47.1%）、「事業の将来性が不安」（38.3%）が挙げられており、売上規模が大きくなるにつれて「贈与税や相続税の発生」を課題とする割合が高くなっている。一方、売上規模が小さくなるにつれて「事業の将来性が不安」「承継者がいない」とする割合が高くなっている。

これらの課題は、農業経営者が自らの農業経営の将来性を考え、計画的に経営ノウハウや生産技術などを継承することによって、解決できる場合も多い。

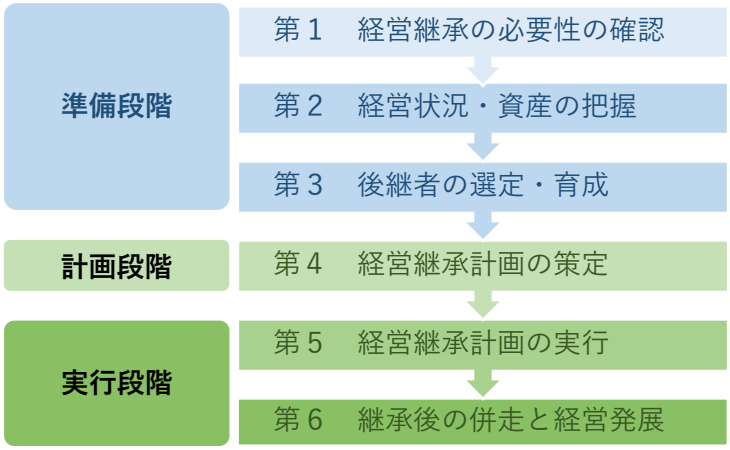
【表９】事業承継をする際に課題となること　（複数回答可、単位：%）

| 課題 | 売上階層 | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 全体 | ～３千万円 | 3千万円～１億円 | １億円～ |
| 経営ノウハウの継承 | 52.5 | 42.0 | 55.0 | 59.1 |
| 生産技術の継承 | 47.1 | 43.8 | 48.5 | 42.3 |
| 事業の将来性が不安 | 38.3 | 42.7 | 37.9 | 23.0 |
| 承継者育成の時間的余裕 | 17.8 | 16.2 | 18.7 | 16.1 |
| 承継者がいない | 13.8 | 17.2 | 12.2 | 6.9 |
| 贈与税や相続税の発生 | 12.4 | 8.3 | 11.7 | 19.2 |
| 承継者が買取資金を確保できない | 4.5 | 4.1 | 3.8 | 5.4 |
| 相談する場所がわからない | 2.3 | 1.8 | 2.6 | 2.4 |
| 承継者との間に資産に対する評価に相違がある | 2.2 | 2.3 | 1.8 | 2.1 |
| 関係者の理解が得られない | 1.9 | 1.9 | 1.8 | 1.6 |
| その他 | 5.8 | 5.9 | 5.1 | 5.8 |

出典：日本政策金融公庫農林水産事業,平成30年上半期農業景況調査関連
https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/topics_181031b.pdf

# 第３章　経営継承の進め方

現経営者・後継者いずれの立場においても、経営を移譲する・譲り受けることは人生でそれぞれ一度しか経験しないことがほとんどである。経営継承の基本的なステップは、以下のとおりであり、それぞれのステップにおいて、民法、会社法、農地法、税制などの関連法令や経営管理など多種多様な専門知識が求められることから、円滑な経営継承のためには普及指導員や中小企業診断士、税理士などの専門家が農業経営者をしっかりと支援する必要がある。




## 第１　経営継承の必要性の確認

経営継承は、経営者の交代と同時に経営に必要な有形・無形の資産を後継者に移譲するため、現経営者の親族だけでなく従業員の雇用や取引先との関係など周囲への影響が大きく、生産技術などのノウハウの継承や後継者の育成には長期間を要することから、準備期間を含めて十分な時間をとって計画的に進める必要がある。また、現経営者が経営継承に着手して初めて明らかになった課題が出てくるおそれもあることから、早期に経営継承に向けて具体的な行動を始めることが肝要である。

経営継承の第一歩は、現経営者が経営継承の必要性を認識することであることから、現経営者が【様式例１】経営継承診断票（セルフチェック用）を回答し、経営継承に向けた現状、仕事や仕事以外での悩みごとなどを自ら考えてもらうことで、現経営者自身で解決できそうな事項、専門家と相談すべき事項を意識してもらう。

次に、農業経営者を支援する機関のスタッフなど第三者によるヒアリングを行うことで、現経営者自身では気付かなかった継承に向けた課題を客観的に把握できるだけでなく、経営継承に向けた準備状況も明確になる。

## 第２　経営状況・資産の把握

経営継承の必要性を確認すると、ほとんどの場合で経営継承における課題が出てくる。その課題を解決するためには、農業経営の現状や課題の内容を見える化して詳細に把握する必要がある。

## 1　経営状況の把握

経営継承は、経営そのものを事業を継続できる状態で引き継ぐことが重要であるから、まずは経営の全体像を把握する。青色申告書（附属明細一式を含む。)、農業経営改善計画、金融機関に融資を申し込んだ際の事業計画書、雇用契約書、農地の権利関係が判る資料などから、営農類型、経営規模、売上高、家族や従業員の数、沿革などを把握することによって、経営状況の見える化をする。

## 2　継承する資産の把握

継承する資産は、農業経営（事業）そのものを継続するために不可欠な経営資源であり、人（経営権)、資産（モノ+カネ)、知的資産（無形資産）に大別できる。

また、後継者が農業経営に必要となる資産を確実に継承できるようにするため、現経営者の資産全体を農業経営に必要な資産と個人資産に分けて整理する必要がある。

継承する資産を見える化するためには、様々な書類を確認する必要があることから、現経営者は【様式例３】必要書類チェックリストを活用して、農業経営に必要な資産と個人資産を把握する。また、農業経営に必要な資産の散逸を防ぐために、法定相続人の範囲（家系図）を確認して法定相続人ごとの遺留分なども把握する。

見える化した結果に基づき、現経営者は【様式例５,６】税額簡易計算シートを活用して、税制特例などを活用しない場合における贈与税及び相続税の概算負担額を確認することで経営継承の必要性をより実感でき、具体的な行動計画の参考となる。

### （１）　人（経営権）の把握

人（経営権）とは、経営者がその企業組織を専断的に管理・経営するために必要な権利を指す。

個人経営であれば現経営者が廃業し後継者が開業して、税務申告や契約などの名義変更をする、法人経営であれば株主総会の議決により現経営者から後継者に代表取締役を交代するなどの手続によって、経営権を有する者（経営体における意思決定権者）を変更し、それを経営体の内外に明らかにすることで継承される。

経営継承は、単なる経営者の交代ではなく、既存の経営理念や事業計画の見直しの検討も含めて、経営発展の方向性を定める機会として活用する姿勢が大切である。経営発展の方向性に沿って経営継承を考えることで、経営継承における課題の一つである「事業の将来性への不安」を軽減できる。

経営の将来像は、将来を担う人材像や継承する時期に影響を与えるため、５年後の事業内容をどうしたいのか、経営面積、売上高（収入)、経常利益（所得)、従業員数の目標値などを具体的に考え、何より後継者が継ぎたくなるようなものであり、かつ、実現可能性のあるものとする。

### （２）　資産（モノ+カネ）の把握

資産（モノ+カネ）とは、農業経営に必要となる形がある資産を指し、具体的には、後継者に譲り渡す農地、現預金、株式などが該当する。これらの資産は譲渡・貸借・相続などにより、現経営者から後継者に権利（所有権、使用権など）

を移転することで継承され、大別すると、以下のとおりとなっている。

ア　流動資産

現預金、売買目的の株式、売掛金、未収金、農産物、原材料など

イ　有形固定資産

農地、土地、建物、構築物、農業用機械、農機具、果樹（樹体）、牛馬など

ウ　無形固定資産

ソフトウェア、営業権、借地権、商標権など

エ　株式

株式とは、株式会社（特例有限会社を含む。）の社員（株主）の会社に対する法律上の地位（株主権）を指し、後継者が議決権の３分の２以上など一定割合以上の株式を現経営者から取得することで経営権が継承される。

オ　負債

買掛金、未払金、借入金、個人保証債務（法人の場合は、法人による保証債務）など

カ　保証債務

保証債務とは、主たる債務者がその債務を履行しないときに、その履行を保証人が履行する責任を負うことである。

法人経営の場合、経営主（代表者）や役員による保証債務契約が行われている場合があり、自社株式の継承によって、後継者に当然に引き継がれるものではないが、金融機関等の債権者から後継者に対して保証債務契約の変更契約（後継者も契約者として追加）を融資等取引継続の条件として要請される可能性がある。

**コラム１　農事組合法人における経営継承**

農事組合法人における経営継承は、組合員（＝出資者）の中から代表理事として後継者を選任することになるが、組合員一人は一票持つことになるため、経営権の継承に当たって現経営者の出資持分を後継者が取得する必要はない。

この出資持分は、組合員が農事組合法人に出資した財産（現物を含む。）を指し、組合員は出資額を上限とする有限責任を負い、また出資額に応じた配当を受けることができる。

（３）　知的資産（無形資産）

知的資産とは、人材、技術、組織力、顧客とのネットワーク、ブランド等の目に見えない資産のことで、農業経営における価値を創り出して企業の競争力の源泉となるものを指す。

これらの資産は、現経営者が行うＯＪＴ研修、業務引継、業務遂行時におけるコミュニケーションなどを通じて、後継者に継承されることが多い。貸借対照表

などの財務諸表や書類に表れず、資産（モノ＋カネ）のように目に見えるわけではないが、意識的に明確化し、マニュアルを作成して文書化するなどの見える化をすることが非常に重要である。

農業においては、優れた経営理念、経営ノウハウ、従業員のスキル、販売先との人脈、顧客名簿、販売権、農産物のブランド、育成者権などが現経営者個人のみに帰属していたり、自らの経営の優れた点に気付いていない現経営者も多い。

このため、農業経営改善計画や青色申告書などの書面に記載されている情報だけではなく、現経営者の頭の中にある情報（経営理念や沿革など）を棚卸しして、これまで農業経営を支えてきた経営の強みとして認識している内容（農産物の生産、出荷、販売の工程ごとに、経営者と従業員が工夫していることなど）を聞き出すなどによって見える化する必要がある。

## 第３　後継者の選定・育成

### １　後継者の選定

経営継承の必要性、経営状況・資産の把握により、明らかになってきた継承に向けた課題を踏まえた上で、今後の事業計画（将来像）を検討し、それを実現できる人材を後継者として選定し、確保する必要がある。後継者の選定に当たっては、後継者の類型別のメリット・デメリット【表10】を踏まえ、後継者候補者本人の意思確認を含めて現実に後継者が確保できるのかを確認する。

後継者候補者がいないと現経営者が思い込んで従業員等の第三者へ経営を移譲した後に、子息や現経営者の兄弟姉妹が農業経営を引き継ぐ意思があることが判明して、後継者と現経営者の親族との間でトラブルが発生する場合もあるため、親族に引き継ぐ意思がないかを明示的に確認する必要がある。

【表 10】後継者の類型別のメリット・デメリット

| 類型 | | メリット | デメリット |
|---|---|---|---|
| 親族内 | | ●誰もが心情的に受け入れやすい<br>●贈与や相続により資産を引き継げる | ●心情に負けて、資質不足の後継者に任せてしまう<br>●親族内の対立が起こりやすい |
| 第三者 | 従業員等 | ●多数の候補者から後継者を選択できる<br>●事業内容を理解しているため、取引先などに対する安心感がある | ●経営者マインドが不足しがち<br>●資産、株式を買い取る資金力がないことが多い<br>●経営体の中に後継者がいないと継承までさらに時間を要する |
| | Ｍ＆Ａ | ●全国から買い手を探せる<br>●現経営者は現金等を手にできる | ●買い手がみつからない可能性がある<br>●仲介会社への報酬負担がある |

親族や従業員等に適任者がいない場合は、将来の継承を見据えて新規就農希望者を雇い入れたり、サプライチェーン（仕入先・販売先など）の川上・川下、地元の農業関係団体などから適任者を役員として招き、経営を継承するケースもある。

それでも適任者が見つからない場合は、第三者へのＭ＆Ａ（第５の３参照）、廃業を検討する（第６章参照）ことになる。

**コラム２　法定相続人の範囲**

死亡した人の**配偶者は常に相続人**となり、配偶者以外の人は、次の順序で配偶者と一緒に相続人になる。

**第1順位　死亡した人の子供**

その子供が既に死亡しているときは、その子供の直系卑属(子供や孫など)が相続人となる。子供も孫もいるときは、死亡した人により近い世代である子供の方を優先する。

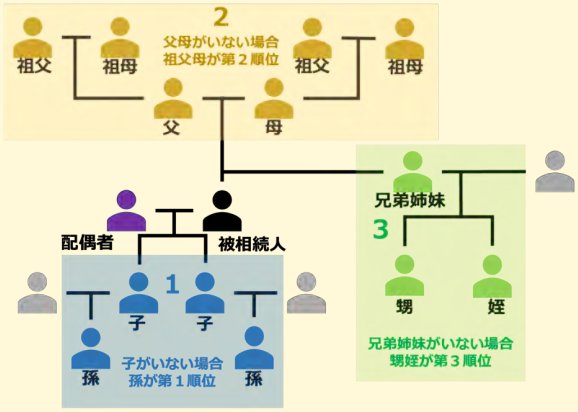
**第2順位　死亡した人の直系尊属(父母や祖父母など)**

父母も祖父母もいるときは、死亡した人により近い世代である父母の方を優先する。

第2順位の人は、第1順位の人がいないとき相続人になる。

**第3順位　死亡した人の兄弟姉妹**

その兄弟姉妹が既に死亡しているときは、その人の子供が相続人となる。第3順位の人は、第1順位の人も第2順位の人もいないとき相続人になる。なお、相続を放棄した人は初めから相続人でなかったものとされる。また、内縁関係の人は、相続人に含まれない。




## 2　後継者の育成

後継者の育成を考えるに当たっては、知的資産（無形資産）の継承は長期間を要することに留意する必要がある。役割が人を育てる側面もあることから「早めに何らかのポストにつける」、経験が人を育てることから「生産、販売、管理を順に経験させるなどの社内教育」、自覚が人を育てることから「農業経営塾や中小企業大学校などの後継者塾を受講させるなどの社外教育」を行うなど、後継者に応じた育成方法等からスケジュールを考えるとよい。農業においては、生産に関することや農業機械のオペレーターに関することは比較的スムーズに継承されていくが、それ以外の経理、労務管理、経営理念などの継承は後回しになりがちなため、現経営者は【様式例７】後継者の選定・育成シートを活用して計画的に進めていく必要がある。

## 3　継承時期と後継者の決定に関する合意形成を図る

経営継承を円滑に進めるためには、現経営者が自らの引退時期（経営権を移譲する時期）を定め、そこから後継者の育成に必要な期間等を逆算してスケジュールを立て、後継者及び親族としっかりと話し合って合意を得ることが大切である。現経営者の引

退時期を定めるに当たっては、後継者候補の結婚や大規模な設備投資をするタイミングなどもあるが、まずは年齢から考えるとよい。日本人の平均寿命（2016年では男性80.9歳、女性87.1歳）と健康寿命（男性72.1歳、女性74.8歳）[12]には10年前後の開きがあり、死期を迎えるまでの約10年間は、日常生活に何らかの支障を生じて経営に全力投球できない可能性が高いことを前提として、引退時期を検討してもらう必要がある。

また、後継者が親族内、従業員等であるかにかかわらず、経営継承は現経営者の家族関係に大きな影響を及ぼすことに留意する必要がある。現経営者が、自身の経営理念や思いを後継者に伝え、後継者に将来の経営をどう考えているのか聞き、現経営者と後継者の双方が納得できる経営目標や事業計画を立て、さらに現経営者や後継者の関係者がそれぞれの想いを伝え合った上で合意形成が行われないと、経営継承の実行段階でトラブルとなることも多い。

このため、合意形成に当たっては、現経営者、後継者及び親族などの関係者それぞれがどうしたいのか、どうするべきなのかを考えて、率直に意見を出し合うことが肝要であり、専門家は指示を出すのではなく、それを見守り、必要に応じて的確なアドバイスをするスタンスで臨む方が良い。

継承時期と後継者が決まれば、個人経営の場合は農地や農業用機械などの資産を、法人経営の場合は最低でも過半の議決権を、その後継者に移譲できるようにする必要がある。一方で、法定相続人には将来の相続において最低限の遺産を取得する権利（遺留分）が認められており、これにより後継者に集中した農業経営に必要な農地や株式などの資産が散逸する可能性があるため、早めに法定相続人全員の合意を得ることが重要である。

合意に向けて確認すべき事項は多岐にわたるため、現経営者などの記憶に頼ると「言った、言わない」などの争いにもつながることがある。このため、家族会議などで確認した事項は、現経営者と後継者が【様式例８】経営継承に関する話し合い記録を活用して文書化しておけば、後日のトラブル防止や経営継承計画を策定する際の根拠としても利用できるので、可能な限り作成することが重要である。

**コラム３　遺留分と経営継承円滑化法による遺留分の特例**

遺留分とは、被相続人の遺産のうち、兄弟姉妹を除く法定相続人に対して保障される、最低限の遺産取得分のことである。遺留分は、兄弟姉妹を除く法定相続人に認められており、被相続人の配偶者、子及びその代襲相続人、子及びその代襲相続人がいなければ直系尊属（父母、祖父母など）となる。

遺留分割合は、基本的には法定相続分の半分（相続人が直系尊属のみである場合は1/3）である。

| 法定相続人 | 遺留分割合 |
|---|---|
| 配偶者のみ | 1/2 |
| 子１人 | 1/2 |
| 子２人 | 子1/4、子1/4 |
| 配偶者と子１人 | 配偶者1/4、子1/4 |
| 配偶者と子２人 | 配偶者1/4、子1/８、子1/８ |
| 両親のみ | 父1/6、母1/6 |
| 配偶者と両親 | 配偶者1/3、父1/12、母1/12 |

遺留分を侵害された遺留分権利者は、被相続人から遺贈・死因贈与・生前贈与等で財産を譲り受けた人に対して、侵害された遺留分に相当する金銭の支払いを請求することができる。正当な遺留分侵害額請求であれば、請求を受けた者は支払いを拒むことはできない。

例えば、生前贈与によって農業経営に必要な資産の全てを後継者（長女）に集中させたのち、二男から遺留分に相当する金額の支払いを請求され、農業経営に必要な資産の一部を切り売りせざるを得ない、などといったケースに陥る可能性がある。

このため、経営継承円滑化法により、後継者が遺留分権利者全員との合意及び所要の手続を経ることを前提に、遺留分に関する以下の特例が措置されている。

**●生前贈与株式等・事業用資産(個人事業者の場合)の価額を除外（除外合意）**

生前贈与した株式等（法人経営の場合)、事業用資産（個人経営の場合)の価額が、遺留分を算定するための財産の価額から除外され、相続後の遺留分侵害額請求を未然に防止できる。

**●生前贈与株式等の評価額を予め固定（固定合意）**

後継者の貢献による株式等価値の上昇分が、遺留分を算定するための財産の価額に含まれないため、後継者の経営意欲を阻害しない（個人経営は利用不可)。

## 第４　経営継承計画の策定

経営継承計画の策定に当たっては、現経営者と後継者が一緒になって、それぞれの人生プランを踏まえて、将来に向かって継続的に対話し、必要に応じて計画修正、再合意を繰り返しながら、ブラッシュアップしていくことが重要である。

経営継承計画は、専門家を含む関係者と共有し、関係者全員が共通認識を持って必要な事項を定期的にチェックして、問題や課題への対策を講じたり、様々な公的支援策の活用などを盛り込んだりして、より良いものに練り上げていく。計画の策定過程や修正過程において、重要な合意や確認事項があれば、必ず現経営者と後継者が【様式例８】経営継承に関する話し合い記録を作成し、これまでの話し合いで検討、合意したことの抜け漏れがないようにスケジュール化していく。

特定の生産技術の継承に長期間を要する場合などは、引退後も先代経営者を顧問や従業員として雇用することも検討する必要がある。このため、現経営者の引退後の役割と期間、報酬を明確にして、経営継承計画書にしっかりと位置づけるとともに、家族経営であれば【様式例10】家族経営協定書を用いて家族ごとの役割分担を明確化することも円滑な経営継承に有効である。

経営継承を成功させるためには、現経営者・後継者の双方が幸せになることが不可欠なため、現経営者に第２の人生を考えてもらう。現経営者が引退したのち、幸せな第２の人生を送れるかどうかは、現経営者個人だけの問題ではなく、経営継承の成否を左右する大切な検討事項のひとつである。

また、引退を考えていない経営者に引退時期を考えるきっかけを経営診断などを通じて与えることは、外部の支援機関や専門家にとって、第三者だからこそ果たせる重要な役割である。現経営者が【様式例11】ハッピーリタイアメント宣言を活用し、自らの第２の人生でやりたいことを趣味・仕事の両面から想像してもらい、それを達成するためにいつ引退するか、思い切って宣言させるとともに、引退後の毎月の生活費、収入（年金や地代)、貯蓄及び退職金を概算して、実際に生活設計に問題がないかを確認する必要がある。

なお、継承計画の策定に当たって、個人経営と法人経営で大きな差異はないが、継承方法や資産の構成によって異なる点があるので留意する。

**１　個人経営・法人経営共通**

（１）　経営継承計画書の策定に当たって、現経営者と後継者との間で経営継承に合意したことについて、現経営者と後継者が【様式例８】経営継承に関する話し合い記録や【様式例12】経営継承に関する誓約書を活用して書面に残す。

（２）　継承方法を検討する際は、活用する税制特例などの支援策を検討する。生前贈与の場合は、贈与の時期を決め、それに伴い発生する贈与税の納税方法（暦年課税又は相続時精算課税）を決める。

また、事業用資産に係る贈与税・相続税が一定程度猶予・免除される個人版事業承継税制、非上場株式等の譲渡に係る贈与税・相続税が一定程度猶予・免除される法人版事業承継税制を用いる場合は、都道府県知事への申請等が必要になるので、その申請時期も決める必要がある。

このほか、経営継承円滑化法における遺留分に関する民法の特例や事業承継税制などの措置を利用する場合も、申請期限があるので留意する。

（３）　第三者継承（従業員等）の場合、移譲を受ける農地・機械・設備や株式の買取り資金が不足するケースが多い。また、現経営者と後継者の双方が納得できる譲渡金額を調整することが難しく、後日のトラブルにつながりやすいため、計画実行前の段階で、譲渡金額について農業機械メーカーや中小企業診断士、税理士等の専門家を活用して客観的な評価を受けておくことが望ましい。

（４）　信託（委託者の大切な財産を、信頼できる人に託し、委託者が決めた目的に

沿って大切な人や委託者自身のために運用・管理してもらう制度）を活用する場合は、その種類に応じて契約内容を決めていく必要がある。信託の種類には、商事信託（信託銀行などの信託を受け付けている会社が行う信託）と民事信託（人に託す信託）の２つがあり、いずれも信託契約の定め方によって、自由な設計が可能である。

経営継承にあたって、他益信託、遺言代用信託、家族信託が活用される場合があり、現経営者（委託者）が健全なうちに自身の意思に基づき、受託者に管理を委ねることが可能になるため、現経営者の認知判断能力低下時の備えとしても有効である。

ア　他益信託

後継者を受益者として定め、現経営者（委託者）は引き続き経営権を維持しつつ、配当などを後継者（受益者）に取得させるもの。信託終了時に後継者（受益者）が自社株式の交付を受ける旨を定めておくことで、後継者の地位を確立させることができる。

イ　遺言代用信託

現経営者（委託者）が自身の財産を信託銀行などに信託して、生存中は現経営者（委託者）を受益者とし、死亡後は、現経営者（委託者）の配偶者や子息などを受益者と定めることによって、現経営者（委託者）が死亡した後における財産の分配を信託によって実現しようとするものである。

ウ　家族信託

民事信託の一種であり、家族という身近な人に託す信託である。認知症になったときへの対応、継承に関する管理を信託すること、遺言書での相続では対応できない次に発生する相続（二次相続）について信託することも可能である。

**２　個人経営の場合**

（１）　個人経営を移譲する場合には、開廃業に係る手続に加えて、資産を個人用と事業用に区分して、個々の事業用の資産ごとに贈与・相続・譲渡（売買）などにより権利を移転する必要があるため、株式の権利を移転することが主となる株式会社と比べて手続が煩雑である。

また、現経営者が死亡した場合、預金口座凍結により一時的に取引が滞る可能性や相続により農業経営に必要な資産が分散する可能性があるが、株式会社であればこのようなリスクはない（事業の継続性が高い）ため、現経営者は経営継承を検討する際は法人化も検討するとよい。なお、個人版事業承継税制を適用した場合、承継から５年間は法人化できないので留意する。

（２）　個々の農業経営に必要な資産の評価額を算出し、主に贈与税や相続税の負担額を把握するとともに、法定相続人の遺留分などを考慮して、農業経営に必要な資産と個人用資産の継承方法を検討する。

（３）　現経営者が個人的な保証債務を負っていないか（例えば、親しい経営者の借