

農業経営者のみなさまへ

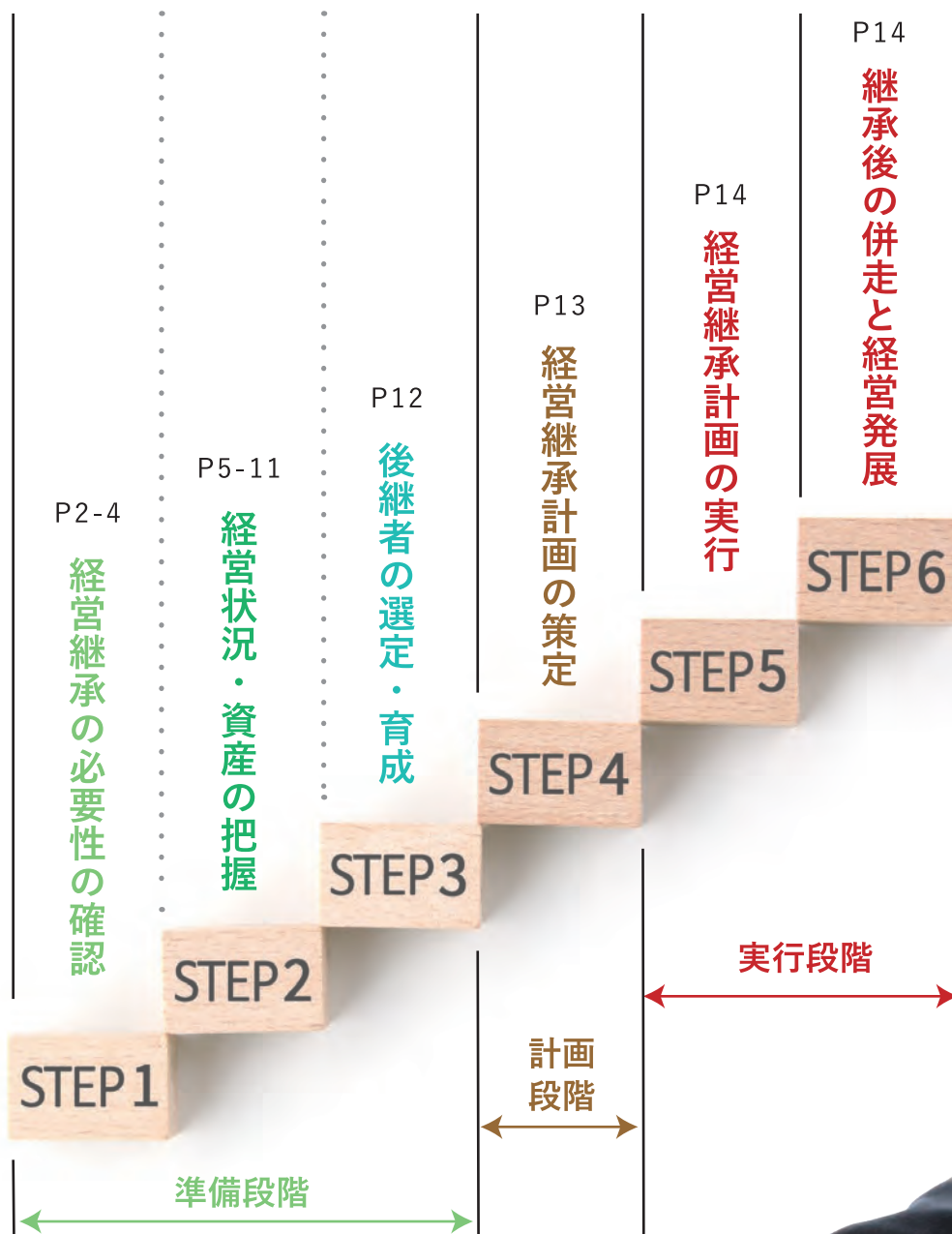
農業経営未来ノート



あなたがステップに沿って書き込んでいくことで
農業経営の未来が拓けていきます

経営継承のステップ

このノートは、経営継承の流れや検討すべき事項を実感していただくため、以下のステップに沿って、あなた自身に空欄部分を書き込んでいただくようになっています。分からないところは、支援機関や普及指導員、専門家に相談して、完成させましょう。



経営継承の必要性の確認

経営継承を円滑に進めるためには、最低でも3～5年が必要となる場合が多く、
早く準備に着手することが何よりも大切です。

はじめの一步は、あなた自身が経営継承の必要性を認識することです。

経営継承は、単に経営者を交代すればよいというものではありません。

後継者の育成、経営の磨き上げ、更なる経営発展などの契機でもあります。

農業経営はずっと続いていくものですが、ヒトには寿命があり、健康状態が万全な期間は更に短いものです。

あなたが気力・体力とも充実している、いまこそ、
経営継承に向けて取組を開始することをお奨めします。



廃業を決断する前に

親族や従業員等の後継者が見つからないなどの理由で、経営継承に着手しない場合、将来的に廃業することになります。廃業は時間と労力がかかりますし、経営継承に比べて資産を有効に活用できないため、一般的にコストも高くなります。
廃業を決断する前に、第三者への経営継承を検討することをお奨めします。
その際には、支援機関などに早めに相談しましょう。



STEP 1

経営継承の必要性の確認

次の設問1～3の中から当てはまる項目を選び、【 】から該当する内容を選択し、年月も記入してください。各質問に、はい・いいえで回答してください。

設問 1

私には後継者【 親族 ・ 従業員 ・ その他 】がいる。

経営継承する時期は _____ 年 _____ 月頃と考えている。

Q1	事業計画を策定し、中長期的な目標やビジョンを設定して経営をおこなっていますか	☐ はい ☐ いいえ
Q2	後継者に対する教育・育成、人脈や技術などの引継ぎ等の具体的な計画や準備を進めていますか	☐ はい ☐ いいえ
Q3	役員や従業員、取引先など社内外の関係者の理解や協力が得られるよう取り組んでいますか	☐ はい ☐ いいえ
Q4	法務面や税務面、資金面などについて将来の継承を見据えた対策を進めていますか	☐ はい ☐ いいえ
Q5	経営継承の実現に向けて「経営継承計画」を作成していますか	☐ はい ☐ いいえ

「いいえ」という回答があった方

円滑な経営継承を進めていくには、設問に記載したことを計画的に進める必要があります。

設問 2

私には後継候補者【 親族 ・ 従業員 ・ その他 】がいる。

経営継承する時期は _____ 年 _____ 月頃と考えている。

Q1	後継者の正式決定や育成、あなたの退任時期の決定など、計画的な経営継承を進めるために必要な準備の期間は十分にありますか	☐ はい ☐ いいえ
Q2	後継者候補に継承の意向について打診をする時期や、あなたがまだ打診をしていない理由は明確ですか	☐ はい ☐ いいえ

「いいえ」という回答があった方

農業経営の存続に向けて、経営継承に関する具体的な課題の整理や方向性の検討を早急に行う必要があります。

STEP 1

経営継承の必要性の確認

設問

3

私には後継者がおらず、【 第三者に譲渡 ・ 廃業 】 したい。

譲渡 ・ 廃業する時期は _____ 年 _____ 月頃と考えている。

Q1	今後、事業や資産を第三者に引き継ぐ場合の相手候補先はありますか	☐ はい ☐ いいえ
Q2	事業や資産を引き継ぐ進め方についてご存じですか	☐ はい ☐ いいえ

「いいえ」という回答があった方

今後どのようにしていくのか、最寄りの都道府県の就農サポート・経営サポート相談窓口の無料相談などを開始してみてください。

結果はいかがでしたか？

経営継承は、あなたの引退時期を決めることでもあるため、

- ・農業には定年がないので自分で決められない
- ・家族や役員から話題とすることが難しいかもしれません。

まずは、客観的に経営継承の準備状況を診断してもらうため、都道府県の就農サポート・経営サポート相談窓口などの支援機関や中小企業診断士などの専門家に相談してみましょう。



経営状況・資産の把握

次はあなたの経営状況や資産などを“見える化”して把握します。
“見える化”するものは、あなたが作り上げてきた経営そのものです。

具体的には、会社概要・決算資料（7ページ参照）などを見ながら、
①から⑥までの各項目を書いてみてください。

書けないところは、支援機関などを活用して整理してもらおうとよいでしょう。

…… 支援機関（都道府県の就農サポート・経営サポート相談窓口）のご紹介 ……

経営継承を含む農業経営の課題解決に関する
無料の相談窓口が各都道府県に設けられています。
詳しくは農林水産省ホームページをご覧ください。



1

経営者として大切にしているもの

ビジョンや 農業に対する 思い	
農業経営の 強みと こだわり	
取引先や 重要な人	

経営状況・資産の把握

2

経営者として悩んでいること

人間関係	(後継者、従業員、顧客等の関係者など)
仕事	(事業内容、取引先、儲ける仕組みなど)
お金	(借入金返済、税金、相続など)
その他	(ご自身の健康、今後のことなど)

経営状況・資産の把握

経営の状況

以下の書類が、いつでも閲覧できるように
整理整頓された状態で保管されているか確認しましょう。

書類の有無

個人経営	青色（白色）申告書【3期分】	有 ☐ 無 ☐
	青色申告書附属明細一式（株主名簿、減価償却一覧表、勘定科目内訳書など）【3期分】	有 ☐ 無 ☐
	農業経営改善計画認定申請書【最新】	有 ☐ 無 ☐
	農地の所有関係がわかるもの	有 ☐ 無 ☐
	農地の賃借関係がわかるもの	有 ☐ 無 ☐
	農業機械・設備のリースの権利関係がわかるもの	有 ☐ 無 ☐
	商標権などの無形資産がわかるもの	有 ☐ 無 ☐
	販売関係の契約書（売買基本契約書など）	有 ☐ 無 ☐
	固定資産課税明細書	有 ☐ 無 ☐
	保険証書	有 ☐ 無 ☐
法人経営	定款【会社設立時】	有 ☐ 無 ☐
	定款【最新】	有 ☐ 無 ☐
	青色申告書【3期分】	有 ☐ 無 ☐
	青色申告書附属明細一式（株主名簿、減価償却一覧表、勘定科目内訳書など）【3期分】	有 ☐ 無 ☐
	農業経営改善計画認定申請書【最新】	有 ☐ 無 ☐
	農地の所有関係がわかるもの	有 ☐ 無 ☐
	農地の賃借関係がわかるもの	有 ☐ 無 ☐
	農業機械・設備のリースの権利関係がわかるもの	有 ☐ 無 ☐
	商標権などの無形資産がわかるもの	有 ☐ 無 ☐
	販売関係の契約書（売買基本契約書など）	有 ☐ 無 ☐
	個人所有の固定資産課税明細書	有 ☐ 無 ☐
	保険証書	有 ☐ 無 ☐

経営状況・資産の把握

4

法定相続人及び株主の状況

経営や資産に対する権利を有する大切な関係者です。
文書化して整理しましょう。

法定相続人の範囲

法定相続人とは

死亡した人の配偶者は常に相続人となる。配偶者以外の方は、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

第2順位

死亡した人の直系尊属

第3順位

死亡した人の兄弟姉妹

株主の状況	No.	氏名	続柄	所有株数	シェア
	1				%
	2				%
	3				%
	4	持ち主不明分の合計			%
	5	No. 1 から 4 以外の合計			%
	発行株式数				100 %

経営状況・資産の把握

資産及び負債の状況

各資産の評価方法は以下のとおりです。
なお、実際の評価にあたっては専門家の活用を検討してください。

流動資産	売買目的の株式		金融商品取引所が公表する最終価格
	農産物		販売価額－適正利潤－予定経費－消費税額
	原材料		仕入価額－引取等運賃＋その他経費
有形固定資産	農地	純農地・中間農地	相続税評価額（倍率方式）
		市街地・市街地周辺	相続税評価額（宅地比準方式又は倍率方式）
	農地以外の土地		相続税評価額（路線価方式又は倍率方式）
	建物・構築物		残存簿価
	農業用機械・農機具等		残存簿価または同種の機械の中古価格
	果樹	幼齢樹	苗木・肥料・薬剤費等合計額の70％
		成熟樹	（苗木・肥料・薬剤費等合計額－減価償却費）の70％
	牛馬等		売買実例価格、精通者意見価格等を参酌
無形固定資産	ソフトウェア		残存簿価
	営業権		超過利益金額（平均利益金額×0.5－標準企業者報酬額－総資産価額×0.05）×営業権の持続年数（原則として10年）に応ずる基準年利率
	借地権		相続税評価額（路線価方式又は倍率方式）×借地権割合
自社株式			原則として純資産価額方式

経営状況・資産の把握

資産及び負債の状況

7 ページの書類を確認しながら、資産の概算額を記入しましょう。
各資産の評価方法は 9 ページを参照してください。

該当の有無

個人経営	流動資産	現預金	百万円	有 ☐ 無 ☐
		売買目的の株式	百万円	有 ☐ 無 ☐
		売掛金・未収金	百万円	有 ☐ 無 ☐
		農産物・原材料	百万円	有 ☐ 無 ☐
	有形固定資産	農地・土地	百万円	有 ☐ 無 ☐
		建物・構築物	百万円	有 ☐ 無 ☐
		農業用機械・農機具等	百万円	有 ☐ 無 ☐
		果樹・牛馬等	百万円	有 ☐ 無 ☐
	無形固定資産	ソフトウェア	百万円	有 ☐ 無 ☐
		営業権	百万円	有 ☐ 無 ☐
		借地権	百万円	有 ☐ 無 ☐
	負債	買掛金・未払金	百万円	有 ☐ 無 ☐
		借入金	百万円	有 ☐ 無 ☐
		個人保証債務	百万円	有 ☐ 無 ☐
法人経営	自社株式		株、 百万円	有 ☐ 無 ☐
	法人による保証債務の額		百万円	有 ☐ 無 ☐
	経営者、役員による保証債務の額		百万円	有 ☐ 無 ☐

経営状況・資産の把握

ハッピーリタイアメント宣言

農業経営から身を引いた自分自身が、楽しく第2の人生を歩んでいることを想像して、思い切ってリタイアメントを宣言してしまいましょう。

私の名前は です。

年齢は 才で、10年後には 才になります。

私の経営を する（である）

年後に譲り、第2の人生をスタートさせたいと思います。

趣味として を、

仕事として をしたいと思っています。

そのために に相談しながら

経営継承計画を 年 月までに策定します。

引退後の生活設計	A 引退後の 必要資金	(①－②＋③)×12カ月×年数(※) ※65歳時点での平均余命は男性20年、女性25年	万円
		① 生活費(月額)	万円
		② 年金収入(月額)	万円
		③ 引退後の収入(月額)	万円
	B 預貯金・積立金		万円
	C 退職金		万円
	余裕(不足)資金の総額 (B＋C)－A		万円

後継者の選定・育成

後継者候補を選定し、早い段階で後継者の意志を確認してください。
また、あなたと後継者が共同して農業経営をさらに発展させる未来を想像して、
後継者と一緒に育成計画を書いてみましょう。

後継者の選定と育成

選定

後継者の名前は です。

年齢は 才で、経営継承時には 才になります。

現在は をしています。

後継者候補と、継承について合意 ☐ しています ☐ していません

私の家族は、後継者候補について同意 ☐ しています ☐ していません

後継者候補の家族は、継承について同意 ☐ しています ☐ していません

育成

後継者の夢は です。

後継者の得意なことは です。

後継者の苦手なことは です。

後継者がやりたいことは です。

生産技術を身に付けていますか ☐ はい ☐ いいえ

資金繰り等経営管理に明るいですか ☐ はい ☐ いいえ

周囲との人間関係ができていますか ☐ はい ☐ いいえ

経営者として営農する意欲がありますか ☐ はい ☐ いいえ

後継者の夢を実現するため、得意なことを活かし苦手を克服できるように、
次の教育・研修を行っていきます。

経営継承計画の策定

経営継承を着実に進めていくため、経営継承計画を策定します。

具体的には以下の手順を進めます。

- ☒ 中期的な事業計画を考える
- ☒ 中期的な事業計画に経営継承に関する内容を加える

まずは、あなたの農業経営について、
日頃考えていることを、以下の空欄に書いて整理しましょう。

私と後継者は、この経営を発展させるため中期的な事業計画を作成します。

その方向性は

数字で表すと

経営規模（面積、頭数）は、現在		、5年後	
売上高（収入）は、現在		、5年後	
経常利益（所得）は、現在		、5年後	
従業員数は、現在		、5年後	

となるように目標達成のために以下に取組めます。

ここまでくれば、あと少しです。

これまでのステップで整理、検討したことを経営継承計画書に落とし込みましょう。

STEP 5

経営継承計画の実行

できあがった経営継承計画書に沿って、農業経営に必要な資産の譲渡（株式の移転など）、後継者教育、経営者の交代などを実行します。

Point

あなたと後継者が共同で、定期的に経営継承計画書をチェックしましょう。スケジュールの遅れや新たな課題が発生している場合は対策を話し合って適宜修正しましょう。



実行段階では、財産の贈与・相続、資産の売買、納税など様々な専門知識が必要となります。支援機関や専門家の活用等により、様々な負担を軽減できるかもしれません。

STEP 6

継承後の併走と経営発展

しっかりと経営継承に向けた準備をして、円滑に移譲できたとしても、先代経営者がやっていたことすべてを引き継ぐことは難しいです。

このため、経営を継承した後の数年間は、

先代経営者が後継者のアドバイザーとして併走する、

後継者がこれまでの経営方針やビジネスモデルを尊重して農業経営を行うことで、

継承直後の経営を安定させるとともに周囲の信頼を勝ち取り、

今後の経営発展に向けた事業構想を検討することができます。

経営継承計画書（記載例）

現経営者の氏名 稲作 好子 後継者の氏名 稲作 次枝 ☒ 親族間（続柄 長女）
☐ 第三者

作成日	始期 2022 年 6 月 1 日
更新日	終期 2023 年 6 月 30 日

I-1. 経営理念（ビジョン）

日本農業がもたらす価値を
最大化する

I-2. 現経営者の思い

地域の担い手として
農地を集約する

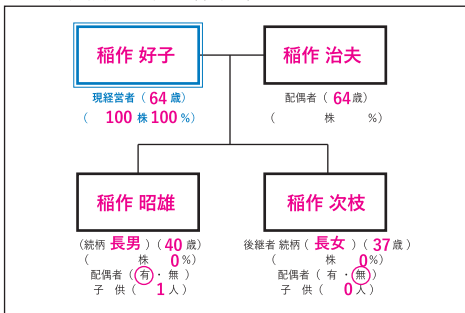
II-1. 経営概要

屋号・社名 株式会社農業経営継承
資本金 500 万円
役員・従業員数 役員 1 名・従業員 9 名
売上高（収入） 6,000 万円
事業内容 農産物の生産・販売
営農類型 水稲作（32ha）、麦類作（3ha）
家族構成 経営者、夫、子（男1女1）

II-2. 遠隔及び受賞歴等

- ・1955年 先代が創業
- ・1995年 現経営者が収納と同時に継承
- ・2000年～2010年 徐々に規模拡大
- ・2017年 県知事賞受賞

II-3. 法定相続人の範囲（家系図）



II-4. 遺留分等の明細

相対的遺留分：1/2

個別的遺留分
稲作 治夫：1/4
稲作 昭雄：1/8
稲作 次枝：1/8

III-1. 経営の特色（強み・備える秘訣など）

地域からの信頼（有料農地の集約）

III-2. 経営の特色（弱み・経営課題など）

利率率が低い

IV. 継承日（引退日）

継承日（引退日）	2026 年 6 月 1 日（その日の意味 規模拡大の成果が現れる時期）
資産の譲渡（名義変更）期間	始期 2026 年 6 月 1 日 ～ 終期 2026 年 6 月 30 日

V. 資産の概算額

事業に必要な資産 （事業資産及び個人資産）	3,000 万円	土地 万円、施設 万円、機械 万円 株式評価額 3,000 万円、その他（ ） 万円
個人資産 （上記以外の私的な資産）	2,900 万円	土地 1,500 万円、施設 万円、機械 万円 その他（ 家屋、700万円、現預金700万円 ）

VI. 経営継承における課題の整理

	主な課題	主な課題の解決策
経営	利益率の改善	規模拡大実現後、6次産業化を検討
現経営者	リタイア後の生活資金	年金、地代（会社に賃貸する個人所有の農地）、退職金
後継者	継承と同時に規模拡大を達成する	継承前から会社運営の中心として経験を積む

VII. 現経営者の第2の人生プランに向けた準備

項目	準備内容
退職金・生活費の確保	役員報酬を長年抑制しており、老後資金が心許ない。見込まれる地代収入では不足するので、適正な額の退職金を算出して支給する
仕事のやりがいの確保	継承後も会長として2年間はサポートする
趣味・生きがいの計画	同世代の地域の仲間とたまには旅行に行きたい

VIII-1. 今後の経営（発展の方向性）

有料農地を集約して規模拡大する
規模拡大後、6次産業化を検討

VIII-2. 今後の経営（後継者の思い）

規模拡大により地域ナンバーワンの地位を
確立したい

IX. 計画概要

継承する日	2026 年 6 月 1 日（4年後）	後継者の対外発表日	2023 年 6 月 1 日	経理関係を引き継ぐ日	2024 年 6 月 1 日	役員退職金規定（法人）	あり なし
後継者の教育方針	継承前に責任ある立場に就かせ、事業計画立案及び実行の中心とすることで、会社運営の経験を積ませる					退職金の目安（法人）	50,000 千円
計画概要	・ 稲作好子から稲作次枝（長女）への継承。4年目に代表権を移譲。その後、好子は会長として2年間次枝社長をサポート。 ・ 次枝に責任感を持たせるため取締役就任時（1年目）に株式を一部贈与。継承時（4年目）に事業承継税制を活用して全株式を贈与。 ・ 次枝が取締役の段階で中長期の事業計画を立案、実行。代表権移譲前に会社運営を経験させる。						

X. スケジュール

項目		現在	1年後	2年後	3年後	4年後	5年後	
経営	売上高（収入）（万円）	6,000	6,000	6,000	8,000	9,000	10,000	
	経常利益（取得）（万円）	500	500	500	700	800	1,000	
	事業計画・その他	●事業計画（規模拡大計画）公表		●資金調達計画作成	●規模拡大を実行			
	契約関係・定款・その他	●定款の変更						
現経営者	年齢	64	65	66	67	68	69	
	役職	代表取締役社長	→	→	→	会長	引退	
	取引先への周知 親族等への説明		●家族会議	●販売先、金融機関、 農業委員会等に公表				
	後継者への教育 コミュニケーション		●事業計画承認	●事業計画実行支援				
	事業用資産の継承		●株式を贈与 （暦年課税制度）	●株式を贈与 （暦年課税制度）	●株式を贈与 （事業承継税制）			
	個人資産の継承・その他		●所有農地の会社に対する 貸借を継続					
	第2の人生プラン				●地代及び退職金で生活			
後継者	株式	現経営者	100	90	80	80	0	0
		その他						
		後継者	0	10	20	20	100	100
	年齢	35	36	37	38	39	40	
	役職	従業員	取締役	専務取締役	→	代表取締役社長	→	
	後継者 教育	社内	●事業計画立案		●事業計画実行			
		社外			●地元銀行に対する借入相談	●新規販売先開拓		
資金計画・その他			●特例承継計画提出			●事業承継税制届出（毎年）	●事業承継税制届出（毎年）	
特記事項		・好子に対する退職金額を別途検討し、退職時に支出する。						