

農業分野の 第三者継承 事例集



令和8年3月

はじめに

我が国の農業は、人口の減少や高齢化といった構造的課題に直面しており、こうした中、親族以外の第三者への経営継承の重要性は年々高まっています。特に法人間での第三者継承は、近年の農業法人の増加などを背景として、経営資源の有効活用や地域農業の維持・発展に資する有力な選択肢として注目されています。

しかしながら、農業分野における法人間の第三者継承は、いまだ事例が限られており、多くの関係者が手探りの中で取り組んでいるのが現状です。

このため、今般、農業分野における第三者継承を促進するため、継承に当たっての基本的な考え方や具体的な進め方を示した「第三者継承ガイドライン」の作成に加え、本事例集を作成しました。

本事例集では、実際に法人間による第三者継承を行った事例を通じて、その背景や工夫、直面した課題と対応策などを紹介しています。後継者不在の課題を抱える農業者の方々はもちろん、規模拡大や農業分野への参入を検討されているの方々、更に支援機関や関係団体など、第三者継承に関わるすべての皆様にとって、少しでも参考となることを願っております。

なお、本事例集の作成に当たっては、関係者の皆様のご理解とご協力のもと、可能な限り詳細な情報を収集しておりますが、公開できない情報については一部空欄又は非開示として掲載しております。

本事例集が、農業経営の円滑な継承と地域農業の持続的発展に向けた一助となることを期待しています。

目次

1 第三者継承の事例

営農類型	事例名	受け手の類型		ページ
		農業法人	農外企業	
土地利用型 作物	1 稲作を行う農業法人同士の 地域を越えた経営統合	○		4
	2 物流事業者による たまねぎを生産する農業法人の継承		○	9
	3 食品卸事業者による 露地野菜を生産する農業法人の継承		○	14
	4 農業資材メーカーによる 露地野菜を生産する農業法人の継承		○	19
	5 食品事業者による 露地野菜を生産する農業法人の継承		○	24
施設園芸	6 設備管理事業者による きゅうりを生産する農業法人の継承		○	29
	7 青果物卸事業者による パプリカを生産する農業法人の継承		○	34
	8 金融事業者による パプリカを生産する農業法人の継承		○	39
	9 青果物卸事業者による いちごを生産する農業法人の継承		○	44
	10 EC事業者による 胡蝶蘭を生産する農業法人の継承		○	49
果樹	11 食品仲卸事業者による マンゴーを生産する農業法人の継承		○	54
畜産	12 酪農を行う農業法人同士の経営統合	○		59
	13 食品卸事業者による 養鶏を行う農業法人の継承		○	64
	14 食品卸事業者による 養鶏・養豚を行う農業法人の継承		○	69

2 用語の解説	74
---------------	----

1 稲作を行う農業法人同士の 地域を越えた経営統合

稲作を行う農業法人同士の 地域を越えた経営統合

受け手	営農類型	最終合意
農業法人	土地利用型作物	2025年2月

出し手と受け手の概要

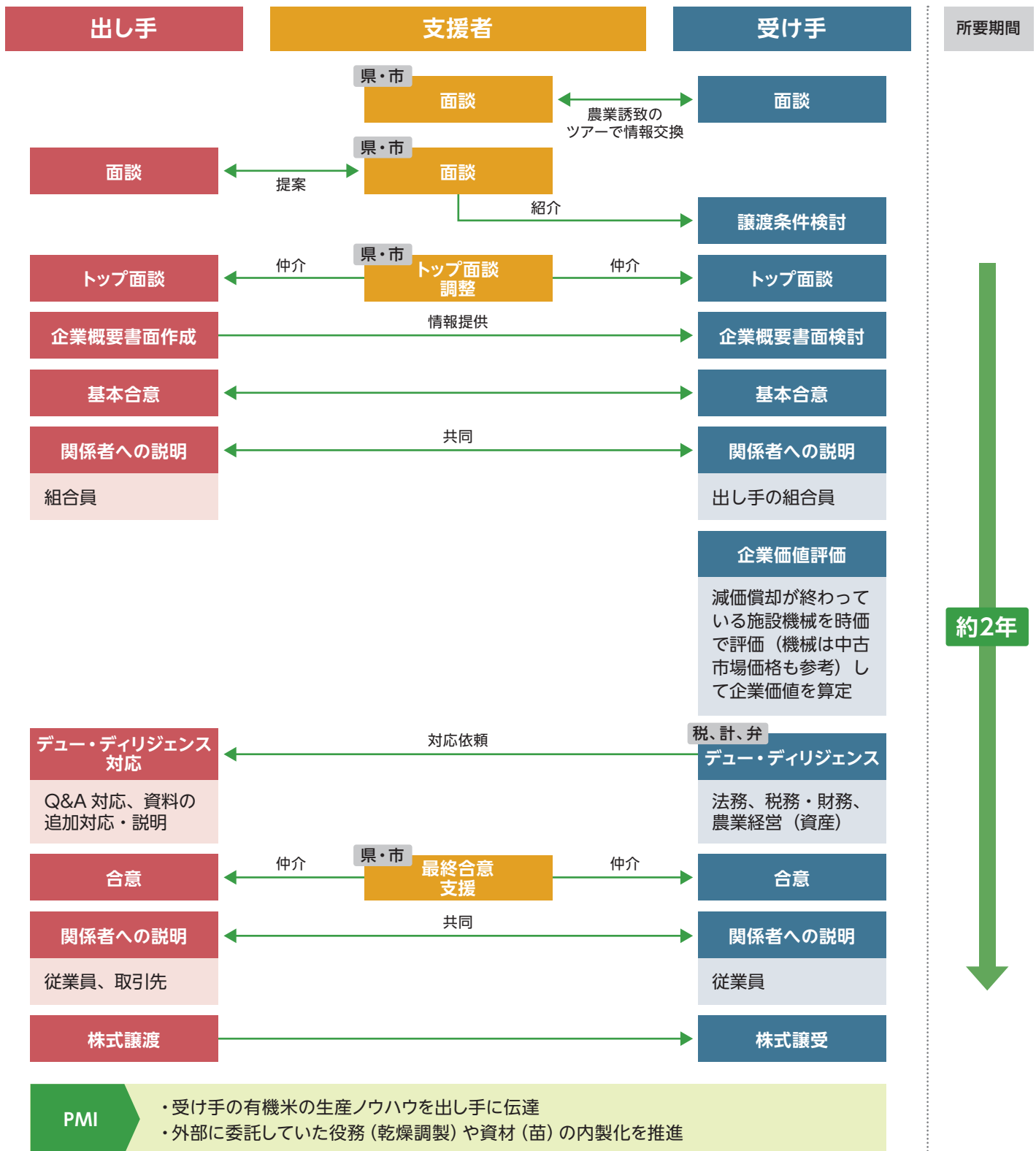
後継者不在の農業法人が、M&A・資本提携によって稲作経営の規模拡大を検討していた地域外の農業法人に経営を継承

出し手	所在地	島根県	 <p>写真：イメージ</p>
	生產品目	米・大豆	
	経営規模	26ha	
	売上高	非公開	
	組合員数	6名	
	農地所有適格法人	○	
	第三者継承の 動機・背景	組合員が高齢化し、後継者が不在であったところ、県・市が受け手と引き合わせ、受け手に継承することにより経営が継続できることを確認して継承に合意した。	
 支援者		県・市	
受け手	所在地	埼玉県	 <p>写真：イメージ</p>
	事業概要	米・小麦・大豆の 生産販売	
	売上高	非公開	
	従業員数	18名(連結)	
	農地所有適格法人	○	
	第三者継承の 動機・背景	2017年の設立以来、埼玉県で稲作を拡大してきたが、近年、食料生産の安定化を目指し、県外も含めた後継者のいない農業法人の経営を継承し、農地維持に取り組んでいた。	

継承時の情報を記載

第三者継承のプロセス

受け手と支援者が**農業誘致のセミナー**でネットワークを作ったことをきっかけに、支援者を通じて出し手と受け手が出会い、出し手代表と受け手代表から**出し手の組合員への丁寧な説明**を経て、最終合意



凡例

県 島根県

市 出し手の所在する市

税 顧問税理士

計 顧問会計士（公認会計士）

弁 顧問弁護士

継承を進める上でのポイント


出し手が所在する県・市と受け手が連携し、農事組合法人である出し手に譲渡後の計画を丁寧に説明しながら交渉を遂行

	出し手	受け手
事前準備	<ul style="list-style-type: none"> 後継者不在であったが、受け手の存在が浮上して継承の意思を固めた。 	<ul style="list-style-type: none"> 中山間地域で事業拡大する戦略の中で、社内において従来から方法の検討・体制整備等を推進していた。
マッチング	<ul style="list-style-type: none"> 市の積極的な提案もあり受け手と出会い、地域を尊重する受け手の姿勢などを評価して継承を決意した。 	<ul style="list-style-type: none"> 日々の情報収集の中で、出し手が所在する県が主催の現地視察ツアーの情報をキャッチした。 ツアー参加後も当該地域への訪問を続け、県・市とネットワークを維持していた。
交渉	<ul style="list-style-type: none"> 農事組合法人であったため、組織形態を維持した場合、事業内容や役員を選出に制限があることから、組織形態の変更を検討。 組合長が受け手を経営移譲候補先として選定後、臨時総会において受け手社長が組合の理事に就任し、組合員への紹介・顔合わせを実施。 農事組合法人から株式会社に組織変更し、受け手社長が代表に就任した。 	<ul style="list-style-type: none"> 出し手は農事組合法人であり、代表者の意向だけで意思決定できない。受け手の代表者が出し手の理事・組合員に譲渡後の計画を丁寧に説明し、理解を得ていった。 厳格すぎるデュー・ディリジェンスを行って交渉期間が長くなるよりは、出し手の人格や考え方を重視して評価した。
PMI	<ul style="list-style-type: none"> 受け手から1名が現地の管理に従事するとともに(他農場と兼務)、出し手の従業員2名を継続雇用することで、受け手から少しずつ新しいノウハウを移転させた。 地域の営農に関する状況を熟知した出し手の従業員2名を継続雇用したことで、地域の雇用を守るとともに、ほ場や水路、畦畔等の管理作業が円滑に実施できている。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は後継者不在という最大の課題を解決することができ、受け手は中山間地域での事業基盤を拡大することができた

		継承前	継承後
経営の状況	生産	<ul style="list-style-type: none"> 米・大豆 26ha 	<ul style="list-style-type: none"> 米、大豆 26ha (うち2haが有機米(順次拡大予定))
	販売	<ul style="list-style-type: none"> 地元JAに出荷 	<ul style="list-style-type: none"> 地元JAだけでなく、受け手の独自販売ルートも活用
	管理	<ul style="list-style-type: none"> 独自の経営管理手法 	<ul style="list-style-type: none"> 受け手の経営管理手法を導入

		出し手	受け手
\Good!  よかったこと 第三者継承を選択して		<ul style="list-style-type: none"> 地域の農地を維持していく体制が継続できた。 有機米の生産に踏み出し、販売先が多様化したことで財務状況が改善した。 従業員の雇用が維持されるとともに、後継者が確保できた。 	<ul style="list-style-type: none"> 中山間地域での事業基盤を拡大することができた。 有機米の生産拠点を拡大できた。 生産拠点が増えたことにより、商品調達網が安定した。

今後の展望
<ul style="list-style-type: none"> これまで、慣行農法を主体に一部で特別栽培農産物を生産していたところ、徐々に有機栽培へ転換していく。 苗の自社生産に取り組む。 乾燥調製の機械・設備が揃っていないため、老朽化している部分を修繕しつつ内製化を進めていく。 受け手の他の生産拠点も活用しながら、中山間地域での有機米の事業拡大を進めていく。




2 物流事業者による たまねぎを生産する農業法人の継承

物流事業者による たまねぎを生産する農業法人の継承

受け手	営農類型	最終合意
農外企業	土地利用型作物	2024年3月

出し手と受け手の概要

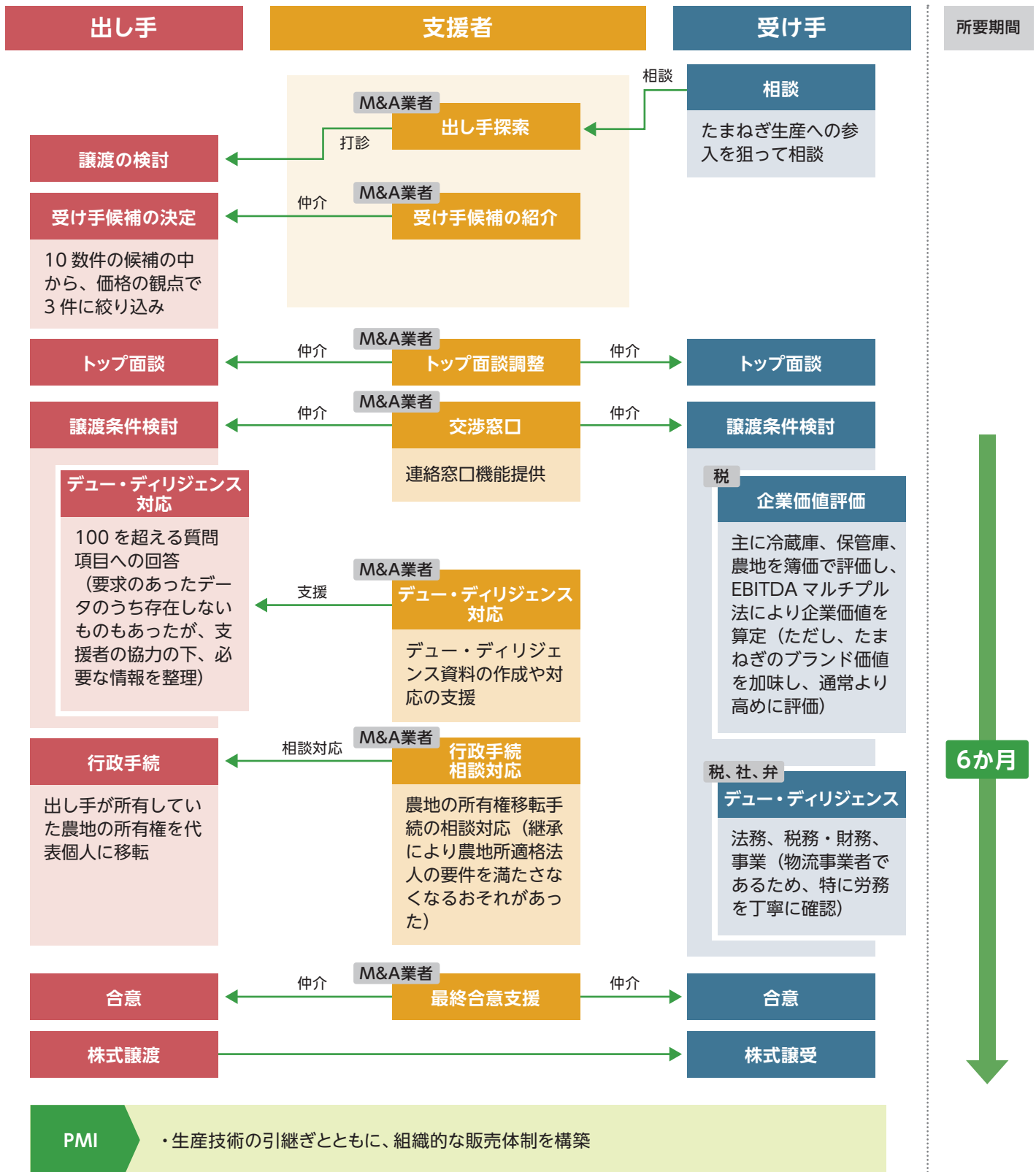
企業の資本と経営ノウハウを用いて規模拡大を目指す農業法人が、農産物の物流を担い、自社の物流取扱高の増加等を目指す事業者に経営を継承

出し手	所在地	兵庫県	 <p>写真：出し手提供</p>
	生產品目	たまねぎ	
	経営規模	約7ha	
	売上高	8億円	
	従業員数	19名(パート含む)	
	農地所有適格法人	○	
	第三者継承の 動機・背景	規模拡大を志向していたが、人材や生産に要する設備等の不足を感じていた。また、バックオフィス業務についても個人事業主の限界を感じており、他社のグループ傘下に入ることも選択肢の1つと考えていた。	
 支援者		M&A専門業者	
受け手	所在地	佐賀県	 <p>写真：イメージ</p>
	事業概要	運送業、青果販売業、 倉庫業ほか	
	売上高	66億円	
	従業員数	414名(パート含む)	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	農業分野の物流に携わり、北海道のたまねぎを扱っていた。兵庫県でたまねぎを生産することにより、物流事業の取扱高の増加と年間を通じた取扱量の平準化を目指した。	

継承時の情報を記載

第三者継承のプロセス

受け手が支援者に相談したことをきっかけとして継承プロセスが始まり、**受け手の担当者と外部専門家を中心としたチームで企業価値評価を実施し、合意形成**



凡例

税 顧問税理士

社 社会保険労務士

弁 顧問弁護士

M&A業者 M&A専門業者

継承を進める上でのポイント

マッチングでは受け手が**財務状況だけでなくブランド価値を適正に評価**したことで双方が納得する価格を提示し、デュー・ディリジェンスでは出し手が**外部専門家の協力を得ながら受け手の要請に応じた**ことで合意

	出し手	受け手
事前準備	—	—
マッチング	<ul style="list-style-type: none"> 支援者に「無理に売らないでよい」ことを十分に伝え、この姿勢を尊重してもらった。 社名、事業、従業員の雇用の継続や商品を安売りしないことを継承の条件とした。 継承を急がず、複数の候補者を検討対象とすることで、よりよい条件でのマッチングを実現した。 受け手が上場企業の場合、経営者が変わり方針が大きく変わる可能性があるが、オーナー主導型の企業ではそのような可能性が少ないと考え、選定のポイントとした。 	<ul style="list-style-type: none"> 自社の物流拠点に近い地域であったこと、すでに取り扱っているたまねぎの流通量が減少する時期での生産を行えることから選定した。 自社に強みのある分野であれば、赤字企業でも検討の対象になるが、農業分野は知見が多くないため、黒字企業のみを検討対象とした。 現状の財務状況だけでなく、生産物のブランド価値を評価することで、出し手の希望に近い譲渡条件を提示し、マッチングが実現した。
交渉	<ul style="list-style-type: none"> デュー・ディリジェンスで求められた資料の中には、保有していないものもあったが、税理士や支援者の協力を得て必要な情報を揃えた。 	<ul style="list-style-type: none"> 弁護士、税理士、社会保険労務士の外部専門家とともに、法務、税務に加えて、労務に関するデュー・ディリジェンスを実施した。
PMI	<ul style="list-style-type: none"> PMIの期間を3年間設け、出し手の社長と専務が継承後の経営にも引き続き携わっている。 継続して雇用する出し手の従業員を生産責任者とし、出し手の社長が生産技術等の継承をしている。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は**企業としての持続的な管理方法のノウハウを得ることができ**、受け手は**たまねぎの取扱高増加と年間を通じた取扱量の平準化を実現**

		継承前	継承後
経営の状況	生産	<ul style="list-style-type: none"> たまねぎ 7ha 	<ul style="list-style-type: none"> たまねぎ 7ha
	販売	<ul style="list-style-type: none"> ECを活用して販売 	<ul style="list-style-type: none"> 販路は継続し、EC対応を組織的に実施する仕組みを構築
	管理	—	<ul style="list-style-type: none"> 受け手のノウハウ(月次棚卸、在庫の管理方法、デジタルでの勤怠管理等)を導入

\Good!



よかったこと
第三者継承を選択して

出し手

- 月に一度の棚卸やデジタルでの勤怠管理ができるようになった。
- 受け手の物流拠点において、温度管理ができる倉庫を利用することにより、**現場での保管・パッキング等の手間を削減**できた。

受け手

- たまねぎの取扱高が増加**し、本業である物流業の拡大や輸送効率の向上が図られた。
- これまで取り扱っていた**たまねぎの量が減少する時期に、たまねぎを取り扱うことができた**。

今後の展望

- 地域でのたまねぎの生産規模を拡大するとともに、将来的には同地域に限らず、生産拠点を増やしていきたい。
- 更なる収益力の向上のため、加工商品を強化していきたい。

3 食品卸事業者による 露地野菜を生産する農業法人の継承

食品卸事業者による 露地野菜を生産する農業法人の継承

受け手	営農類型	最終合意
農外企業	土地利用型作物	2020年1月

出し手と受け手の概要

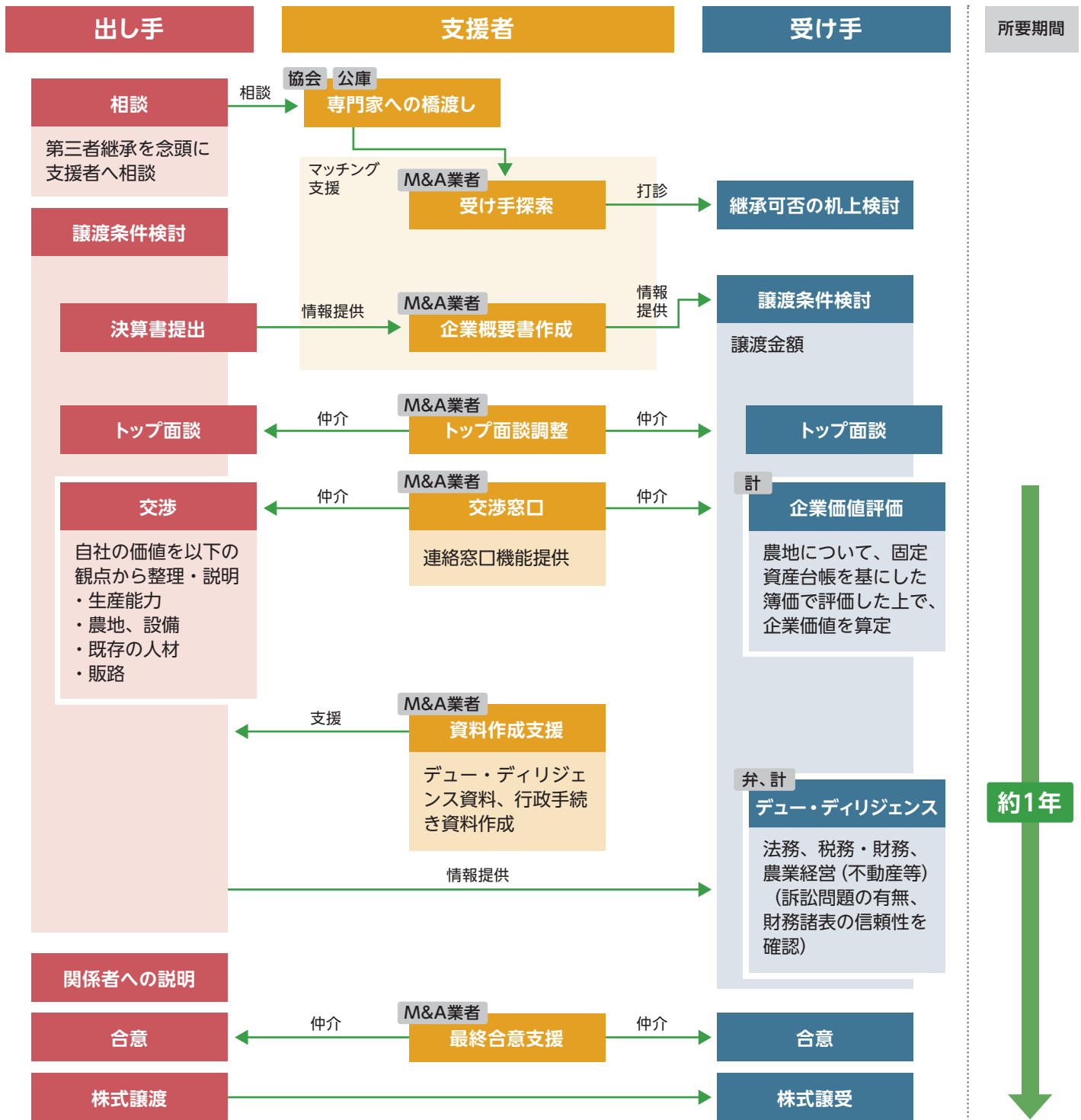
後継者不在の農業法人が、業務用食品卸事業者に経営を継承

出し手	所在地	熊本県	 <p>写真：イメージ</p>
	生產品目	にんじん、水稻等	
	経営規模	約40ha	
	売上高	非公開	
	従業員数	25名(パート含む)	
	農地所有適格法人	○	
	第三者継承の 動機・背景	にんじんを含む露地野菜や水稻等の生産を行ってきたが、後継者が不在であったことから第三者継承を検討した。	
 支援者		M&A専門業者	
受け手	所在地	非公開	 <p>写真：イメージ</p>
	事業概要	業務用食品卸業	
	売上高	非公開	
	従業員数	非公開	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	後継者や資金繰りなどの課題を抱える生産者を支援したいとの考えから、既に数件の継承を行ってきており、支援者からの紹介を受けて、同様の考えに基づき検討を開始した。	

継承時の情報を記載

第三者継承のプロセス

身近な相談者を通じて出仕手が支援者に相談することによりマッチングし、受け手側の顧問弁護士・顧問会計士が中心となった企業価値評価、デュー・ディリジェンスを実施



PMI ・生産品目、販売先、労務面を受け手の経営方針に基づくものに変更

凡例
 協会 熊本県農業法人協会 公庫 日本政策金融公庫 M&A業者 M&A専門業者
 計 顧問会計士（公認会計士） 弁 顧問弁護士

継承を進める上でのポイント


出し手が**継承の具体的な検討に入る前から情報を可視化**するとともに、交渉に当たっては**自社の価値だけでなくリスクも含めてオープンに説明**したことで、受け手からの信頼を獲得し、継承がスムーズに進行

	出し手	受け手
事前準備	<ul style="list-style-type: none"> • 通常の経営の一環として生産、販売、財務に関する情報を可視化していた。 • 後継者不在の問題が顕在化してきたことを背景に、第三者継承のシナリオを描き、農地の拡大等、経営基盤の強化による自社の価値を高める活動を実施した。 	—
マッチング	<ul style="list-style-type: none"> • 支援者や受け手に対し、自社の価値とリスクをオープンに説明し理解を得た。 	<ul style="list-style-type: none"> • 財務状況のみではなく、出し手の原料供給力や保有する販路を評価してマッチング先を決定した。
交渉	<ul style="list-style-type: none"> • 農地、生産設備、人員、販路をゼロベースから構築する場合の費用を独自に見積り、譲渡額の妥当性を説明した。 	<ul style="list-style-type: none"> • 自社の希望金額と出し手からの提示金額に大きな差がなかったため、交渉が円滑に進んだ。
P M I	<ul style="list-style-type: none"> • 生產品目、販売先、労務面は急に変更するのではなく、徐々に変更した。 • 出し手の代表が顧問として残るとともに、従業員は継続雇用した。 (受け手からも1名社員を派遣) • 出し手の役員と受け手の社長が、それぞれの従業員に対し、第三者継承の経緯を丁寧に説明したことで、継承後の経営に対する信頼を得た。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は**経営に係る業務負荷が軽減**されたほか、会社が存続したことで**従業員の雇用の継続**が実現し、受け手は出し手の販路をグループ内へ取り込むことを実現

		継承前	継承後
経営の状況	生産	<ul style="list-style-type: none"> • にんじん、水稻等 約40ha 	<ul style="list-style-type: none"> • にんじん 約40ha
	販売	<ul style="list-style-type: none"> • スーパーマーケット等の複数の販売先 	<ul style="list-style-type: none"> • 受け手グループ企業への販売
	管理	—	<ul style="list-style-type: none"> • 残業や休憩のあり方など労務面を徐々に改善・変更

		出し手	受け手
\Good!  よかったこと 第三者継承を選択して		<ul style="list-style-type: none"> • 経営に係る業務負荷を軽減することができた。 • 従業員の雇用の継続することができた。 • 労務面で従業員の待遇が改善した。 	<ul style="list-style-type: none"> • 後継者のいない生産者を支援することができた。 • 出し手の販路をグループ内に取り込むことができた。

今後の展望	<ul style="list-style-type: none"> • 安定的に利益を出せることが検証できれば、今後も他の農業関係の会社を継承することも検討している。
-------	---

4 農業資材メーカーによる 露地野菜を生産する農業法人の継承

農業資材メーカーによる 露地野菜を生産する農業法人の継承

受け手	営農類型	最終合意
農外企業	土地利用型作物	2024年3月

出し手と受け手の概要

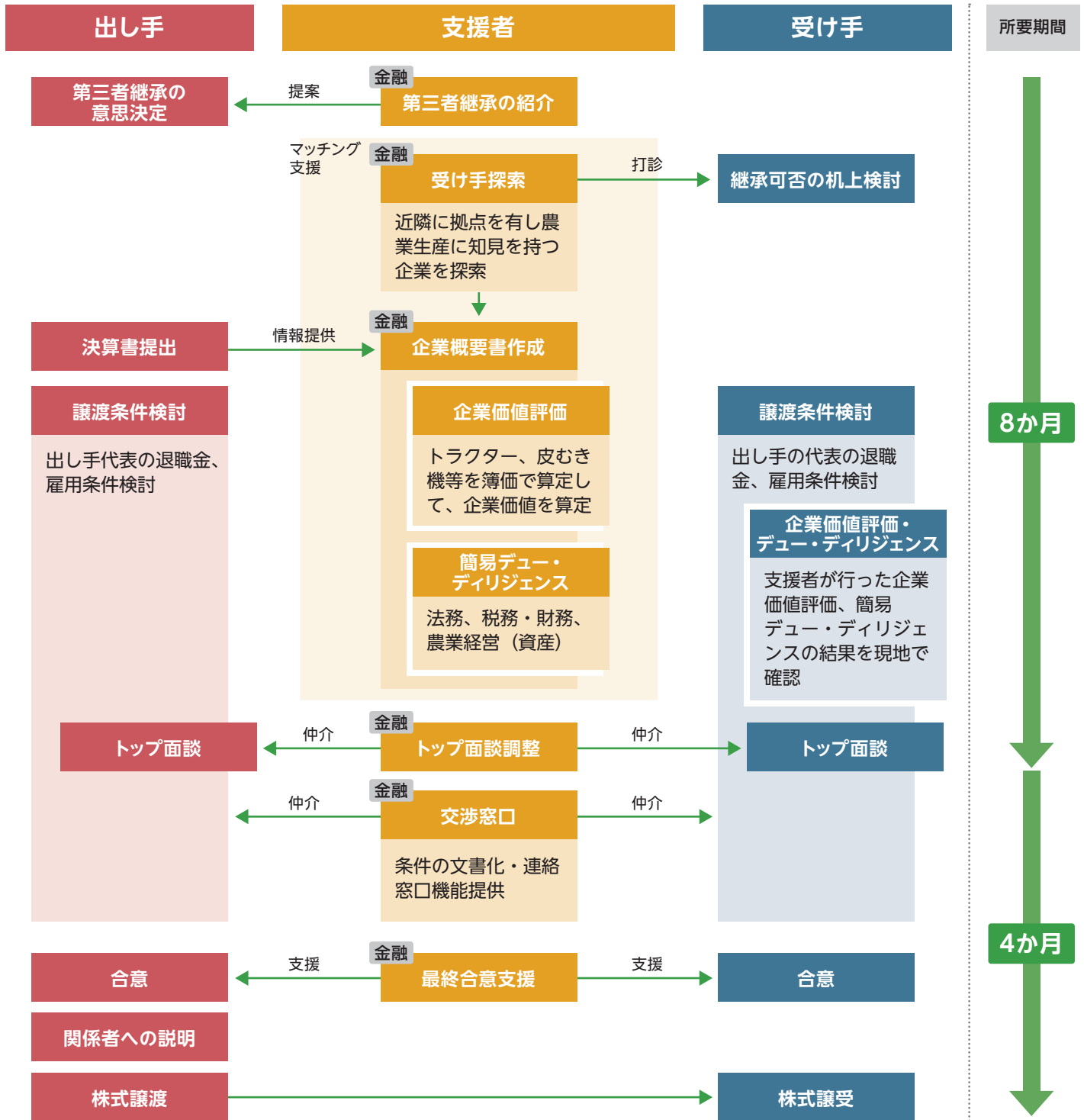
後継者不在の農業法人が、自社製品の実証と農業生産者との関係構築を目指す農業資材を製造・販売する事業者へ経営を継承

出し手	所在地	埼玉県	 <p>写真：出し手提供</p>
	生產品目	ねぎ、こまつな等	
	経営規模	約70ha	
	売上高	非公開	
	従業員数	約30名(パート含む)	
	農地所有適格法人	○	
	第三者継承の動機・背景	経営者が元気なうちに経営継承する必要性を感じていたが、親族や知り合いに後継者候補がいなかったところ、支援者から第三者継承の提案があり、検討を進めた。	
 支援者		金融機関	
受け手	所在地	広島県	 <p>写真：イメージ</p>
	事業概要	農業資材(有機肥料、土壌改良剤等)の製造・販売	
	売上高	非公開	
	従業員数	46名	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の動機・背景	出し手と同じ地域で農業資材の販売を展開していたところ、支援者から継承の話を持ち込まれた。同社の資材の効果を検証することに加え、同社で製造するねぎの専用肥料や販売のネットワークを有効活用できると考えた。	

継承時の情報を記載

第三者継承のプロセス

金融機関が中心となり、第三者継承の提案からマッチング、企業価値評価、デュー・ディリジェンス、契約書草案作成までを実施し合意形成



PMI

- 品目をねぎに絞るとともに、受け手の栽培方法を導入
- 出ushi手代表が生産業務を実施し、受け手代表が管理業務を実施するよう役割を分担

凡例 | 金融 金融機関

継承を進める上でのポイント


出し手は交渉に係る評価・デュー・ディリジェンス等の対応を支援者に一任し、資料提供等の協力を行った一方で、受け手は**出し手の規模やネットワークを評価**したことで合意が成立

	出し手	受け手
事前準備	—	—
マッチング	<ul style="list-style-type: none"> より高い譲渡価格を交渉するよりも、継承を素早く行うことを優先した。 	<ul style="list-style-type: none"> 継承の目的の一つが同社の資材の効果の検証等であったことから、出し手の財務状態だけでなく、規模やネットワーク(地域との関係性)を評価したことでマッチングにつながった。 先端技術を取り入れ、ほ場の管理をデジタル化していた点を評価した。
交渉	<ul style="list-style-type: none"> 具体的な対応は支援者に一任し、出し手は資料提供等の協力を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 機械の状態などが明確でないことを許容し、デュー・ディリジェンスに時間をかけすぎない選択をした。
P M I	<ul style="list-style-type: none"> 受け手と親交のあった別の農業法人の代表が現場全体を統括し、同法人からの紹介で隣のねぎ農家2名が栽培及び出荷管理に参画することで新たな栽培方法を出し手に移転した。 受け手の代表が出し手の管理業務を担当し、出し手の代表は会長に就任した上で営農に参加している。 地域に受け入れられるように、組織体制の変更は出し手の代表から地域住民に説明した。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は後継者を確保して会社を存続させることができ、受け手はグループ会社で自社製品の検証とPRを行う手段を得た

		継承前	継承後
経営の状況	生産	<ul style="list-style-type: none"> • ねぎ、こまつな、キャベツ、えだまめ 	<ul style="list-style-type: none"> • ねぎに集約 • 栽培方法を変更
	販売	<ul style="list-style-type: none"> • スーパー、食品卸事業者 	<ul style="list-style-type: none"> • 受け手が参画する専門商社
	管理	<ul style="list-style-type: none"> • 正社員、パート・アルバイトで運営 	<ul style="list-style-type: none"> • 受け手の知人である生産農家の参画 • 若手パート・アルバイト、外国人技能実習生の新規雇用

		出し手	受け手
\Good!  よかったこと	第三者継承を選択して	<ul style="list-style-type: none"> • 生產品目をねぎに絞った結果、ねぎ生産に要する機械への集中的な投資ができるようになることで、栽培方法の変更が可能になり、病気・水害リスクが減少した。 • 土壌改良剤、肥料について、受け手が販売する質の高いものを使用できるようになった。 	<ul style="list-style-type: none"> • 自社の肥料を使用し生産事業で成果を出すことで、製品の実証ほ場を獲得できた。 • 出し手が地域との関係を取り持ってくれたので、良好な関係の下、営農をスタートすることができた。

今後の展望
<ul style="list-style-type: none"> • 規模拡大を通じた効率性や収益改善のため、2030年までに、生産規模を100haまで拡大させることを計画しており、そのための出荷場の整備を進めている。

5 食品事業者による 露地野菜を生産する農業法人の継承

食品事業者による 露地野菜を生産する農業法人の継承

受け手	営農類型	最終合意
農外企業	土地利用型作物	2014年

出し手と受け手の概要

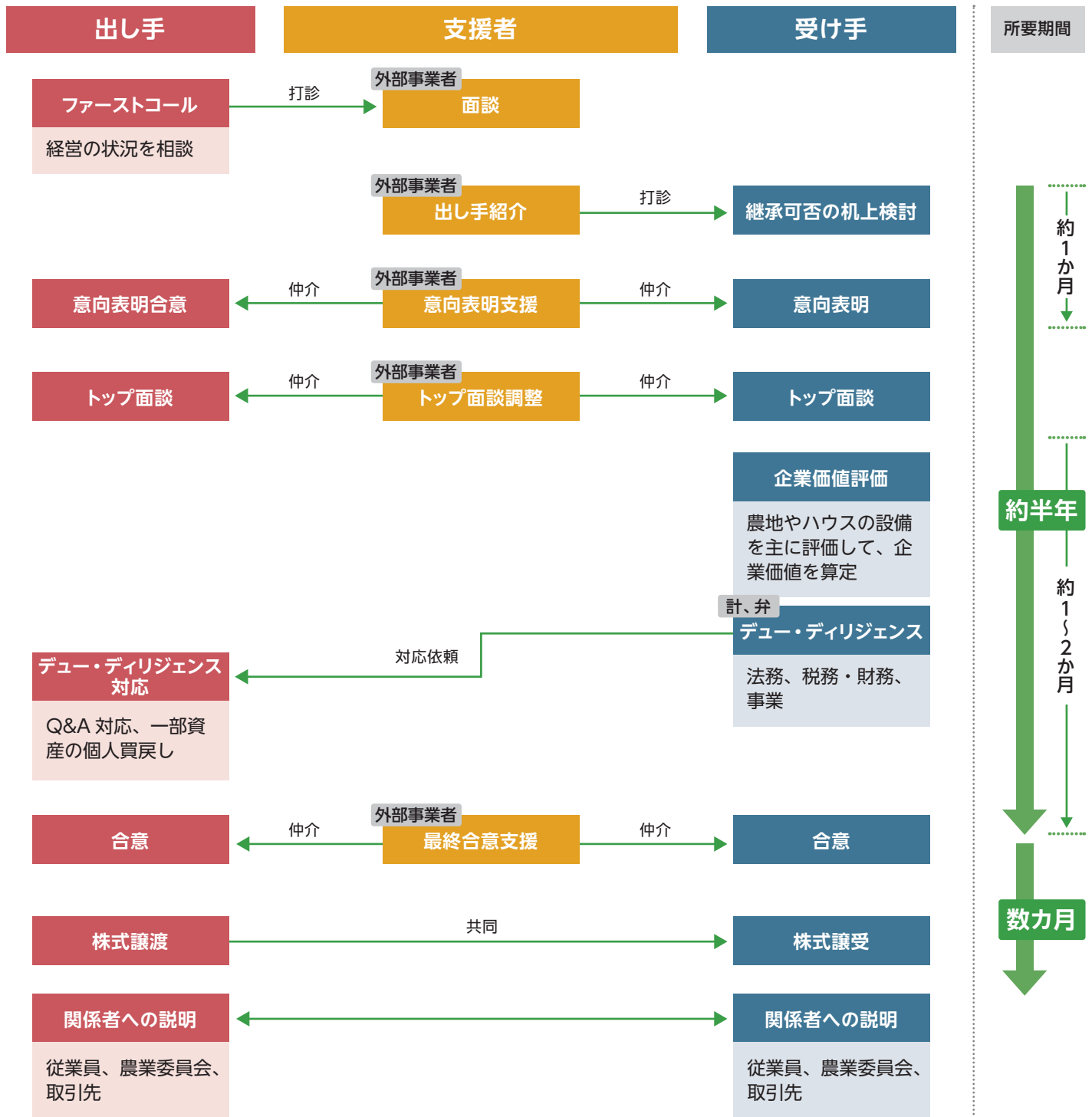
生産拠点の集約を目指していた農業法人が、既存事業である農産加工品の原料調達を内製化するために食品・農業分野への事業拡大を進める事業者¹に経営を継承

出し手	所在地	北海道	 <p>写真：イメージ</p>
	生產品目	果菜類・葉物類等	
	経営規模	約100ha	
	売上高	非公開	
	従業員数	非公開	
	農地所有適格法人	○	
	第三者継承の 動機・背景	親会社が実施していた農産加工品の業界構造が変化する中で、原料栽培・加工技術を道外の拠点に集約するため、北海道に所在していた拠点を譲渡することを決めた。	
 支援者		外部事業者	
受け手	所在地	関西地方	 <p>写真：イメージ</p>
	事業概要	製造業	
	売上高	非公開	
	従業員数	非公開	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	食品・農業事業の拡大の一環として、既存事業である食品加工における川上のバリューチェーンを強化するべく継承を決めた。	

継承時の情報を記載

第三者継承のプロセス

外部からの相談・紹介の中で、**受け手が自社の食品・農業分野における生産・加工事業の展開戦略に合致すると判断し合意**



PMI

- ・出し手から受け手への栽培ノウハウの移転
- ・親会社への報告のための社内体制（例：管理会計の実施）の整備

凡例

計 顧問会計士（公認会計士）

弁 顧問弁護士

外部事業者 外部事業者

継承を進める上でのポイント


交渉の過程で求める書面等が受け手の水準に照らして十分でなくとも、**譲渡契約書の内容で担保するなどして、合意までの期間を短縮**するように努力

	出し手	受け手
事前準備	<ul style="list-style-type: none"> 事業拠点を集約する意思を明確にした。 	<ul style="list-style-type: none"> 食品・農業事業を拡大する戦略の中で、第三者継承の候補について紹介があれば検討対応ができるように体制を整備していた。
マッチング	—	<ul style="list-style-type: none"> 自社の食品・農業事業の拡大戦略に合致するかどうかを判断基準とした。
交渉	—	<ul style="list-style-type: none"> 農業分野だからといって、特殊なデュー・デリジェンスを行うことはなく、他業種のM&Aと同様の方針で実施した。 契約書などの書面が十分に整っていなかったこともあったが、譲渡契約書で担保した。
P M I	<ul style="list-style-type: none"> 栽培ノウハウは受け手で保有していなかったため、出し手の主要な従業員に残留してもらうとともに、受け手から人員を駐在させることにより、ノウハウの移転を実施した。 会計制度や本社への報告体制は、駐在する受け手の従業員を中心に徐々に整えていった。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は**事業を選択・集中**することができ、受け手は**農業生産事業の基盤を強化して食品・農業分野における生産・加工事業の発展**を見通せた

		継承前	継承後
経営の状況	生産	・果菜類・葉物類 約100ha	・果菜類・葉物類等 約120ha
	販売	・出し手の親会社に原料として供給	・受け手の関連会社に原料として供給
	管理	・独自の経営管理手法	・社内報告体制を整備

		出し手	受け手
\Good!  よかったこと 第三者継承を選択して		<ul style="list-style-type: none"> ・事業の拠点が集約され、経営がスリム化された。 ・従業員の雇用が維持された。 	<ul style="list-style-type: none"> ・食品・農業分野の事業を拡大していくための基盤となる川上のバリューチェーンが強化された。 ・商品原料調達網が広がった。

今後の展望	<ul style="list-style-type: none"> ・食品・農業分野の事業は、本件のような原料生産・加工をつないだバリューチェーン構築を核となる戦略の一つとして、事業拡大していく。 ・計数管理が難しく、収量が天候に左右されるため、天候や環境をデータ化し、一定程度の再現性を持たせることを目指して取り組もうとしている。
-------	---

6 設備管理事業者による きゅうりを生産する農業法人の継承

設備管理事業者による きゅうりを生産する農業法人の継承

受け手	営農類型	最終合意
農外企業	施設園芸	2023年3月

出し手と受け手の概要

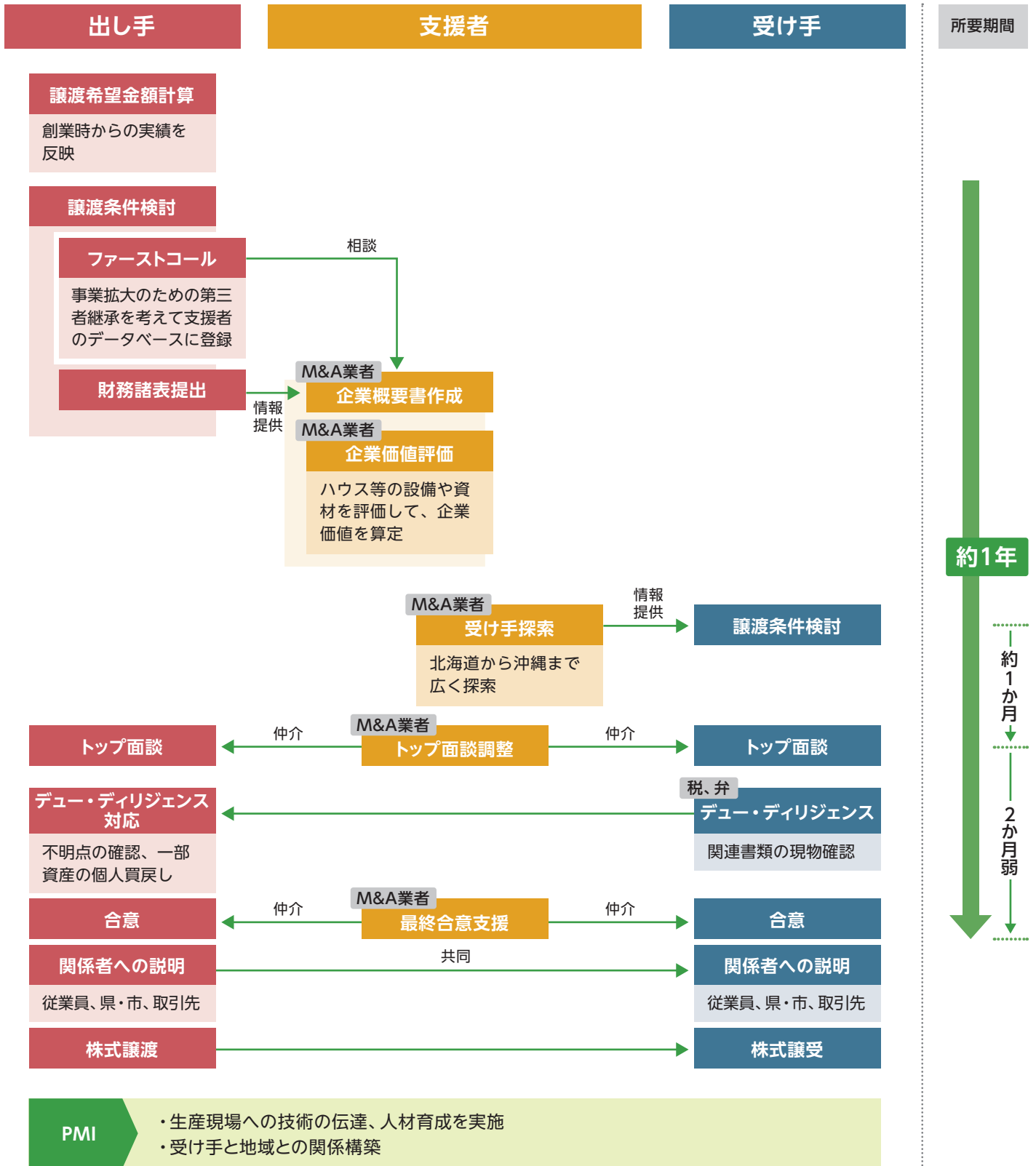
規模拡大を目指していた農業法人が、新規事業として農業への参入を検討していた事業者
に経営を継承

出し手	所在地	高知県	 <p>写真：イメージ</p>
	生產品目	きゅうり	
	経営規模	1.1ha	
	売上高	非公開	
	従業員数	22名(パート含む)	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	<p>オーナー経営型の農業法人として創業・運営してきた。「日本一のきゅうりの会社」になることを目指し、創業当時から規模拡大の方策として第三者継承を考えていた。</p>	
 支援者		M&A専門業者	
受け手	所在地	岡山県	 <p>写真：イメージ</p>
	事業概要	設備(下水道、焼却・水処理施設)管理業	
	売上高	7.3億円	
	従業員数	100名	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	<p>既存事業は安定しているものの、今後のマーケットの伸びが限定的と考え新規事業を探索していた。人が食事をする行為は今後も変わらないことから継承を決めた。</p>	

出し手は継承時の情報を記載、受け手は2025年現在の情報を記載

第三者継承のプロセス

出し手が支援者(M&A専門業者)に仲介を依頼し、当該支援者が受け手を探索して、**出し手の希望をベースに3か月で合意**



凡例 | M&A業者 M&A専門業者 | 税 顧問税理士 | 弁 弁護士

継承を進める上でのポイント

出し手は創業時から事業ビジョンを明確化し、第三者継承を意識して組織・財務基盤を固めており、この事業ビジョンに共感した受け手との間でスピード感を持って交渉が進行

	出し手	受け手
事前準備	<ul style="list-style-type: none"> 組織・財務基盤があり、ビジネスリスクと捉えられる要素が少なかった。 創業時から第三者継承を想定した事業ビジョンを立てており、財務情報等の整理を行っていた。 継承の検討初期からM&A専門業者に相談し希望価格等の条件を整えた。 	<ul style="list-style-type: none"> 事業拡大の手段として農業参入を検討していた。
マッチング	<ul style="list-style-type: none"> 明確な経営ビジョンを掲げ、ビジョンに共感してもらえる会社とのマッチングを心掛けた。 	<ul style="list-style-type: none"> 出し手の栽培技術とビジョンを評価し合意した。
交渉	<ul style="list-style-type: none"> 事前に詳細な企業概要書を作成し、受け手が早期に判断できるようにした。 自社の価値を定性的・定量的に説明し、譲渡価格・条件で大きな譲歩をしなかった。 事前に準備していたので、交渉やデュー・ディリジェンスの中で要求される書類や情報の開示には即座に対応できた。 	<ul style="list-style-type: none"> 代表以外の役員とも面談し、意思確認を行った。 生産の中心で、高い技術力を持つ代表が残ることを交渉した。 相手側の譲渡価格や譲渡条件を優先し、早期に契約を行った。
P M I	<ul style="list-style-type: none"> 出し手の社長が取締役として残留し、新規採用した人材を早期に社長に抜擢することで、生産技術の早期伝達・浸透に努めている。 祭事等の地域の取組に受け手代表が参加することで、地域との関係構築に努めている。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は**当初の計画どおりの投資・事業拡大**が可能となり、受け手は既存事業に次ぐ**新しい事業基盤の整備**を実現

		継承前	継承後
経営の状況	生産	<ul style="list-style-type: none"> きゅうり 1.1ha 	<ul style="list-style-type: none"> きゅうり 1.1ha (2haを拡大中)
	販売	<ul style="list-style-type: none"> 自社で開拓した顧客に販売 	<ul style="list-style-type: none"> 継承前の顧客に加え、受け手の顧客にも販路を拡大
	管理	<ul style="list-style-type: none"> 独自の経営管理手法 	<ul style="list-style-type: none"> 受け手の管理方針(勤怠ルール、賃金、福利厚生等)を導入

\Good!\



よかつたこと
第三者継承を選択して

出し手

- 受け手の信用力により**融資を受けやすくなり、資金調達力が向上**したことで、ハウスの増築が可能となり、更なる経営拡大が見通せるようになった。
- 販売先が拡大し、更なる経営拡大**も見通せるようになった。
- 会社の**管理レベルが向上**した。

受け手

- 継承前から企図していた**新しい事業基盤を早期に作る**ことができた。
- 商品調達網を高知県内に広げることができた。
- 多品目の果菜類を取り扱えるようになった。

今後の展望

- 出し手は受け手の傘下に入ることにより財務基盤を強化できた。これを活用して現在拡大中の2haの新規ハウスの建設を予定どおり進め、生産体制を強化する。
- 現在20人強の人員体制を70人強に増員し、地域の雇用拡大にも貢献する。
- 建設中の新規ハウスの完成に伴い、生産基盤を更に強化する。

7 青果物卸事業者による パプリカを生産する農業法人の継承

青果物卸事業者による パプリカを生産する農業法人の継承

受け手	営農類型	最終合意
農外企業	施設園芸	2024年5月

出し手と受け手の概要

安定した経営を目指す農業法人が、調達力の強化を目指す青果卸事業者に経営を継承

出し手	所在地	茨城県	 <p>写真: イメージ</p>
	生產品目	パプリカ、ピーマン	
	経営規模	3.15ha	
	売上高	非公開	
	従業員数	35名(パート含む)	
	農地所有適格法人	○	
	第三者継承の 動機・背景	<p>資材の高騰等、先が見通しづらくなったため、資本力の強化を目指して経営が安定している企業の傘下に入ることを考えた。また、第三者の傘下に入ることで後継者の負担を軽減しようと考えた。</p>	
 支援者		M&A専門業者	
受け手	所在地	兵庫県	 <p>写真: イメージ</p>
	事業概要	飲料・食品の企画販売、 食品の輸入販売ほか	
	売上高	362億円	
	従業員数	116名	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	<p>青果卸として扱っていた野菜の新たな主力品目とするため、国内でパプリカを生産する農業法人を探していた。</p>	

継承時の情報を記載

継承を進める上でのポイント


受け手にパプリカの調達の強化という明確な目的があったため、継承プロセスではスピードを重視して進めた

	出し手	受け手
事前準備	<ul style="list-style-type: none"> • 普段から帳簿を整理していたため、各種書類提出がスムーズに進んだ。 	—
マッチング	<ul style="list-style-type: none"> • 受け手が別のパプリカの生産会社を保有していたことや、継承後の事業と雇用の継続が受け入れられたことから選定した。 • 過去に取引の相談があり、継承の検討が始まる前から顔見知りであった。 	<ul style="list-style-type: none"> • パプリカ販売を充実させるため、調達の強化を目指して、パプリカを生産する法人に絞って候補先の探索を行った。
交渉	—	<ul style="list-style-type: none"> • 本業である青果卸の主力品目を得ることの優先度が高かったことから、継承プロセスを進めることを優先し、評価・交渉に時間をかけすぎない選択をした。
PMI	<ul style="list-style-type: none"> • 受け手の事業部長が共同代表として経営面のサポートを実施した。 • パプリカ生産と雇用は継続し、販売戦略や品質管理、労務管理の方法を受け手の基準に合わせて見直した。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は**生産に集中することができる**ようになり、受け手は本業である**青果卸の出荷強化を実現**

		継承前	継承後
経営の状況	生産	・パプリカ、ピーマン 3.15ha	・パプリカ 3.15ha
	販売	・複数の取引先への販売	・親会社へ全量販売
	管理	—	<ul style="list-style-type: none"> ・出し手後継者が社長として従事 ・生産現場を可視化して評価

		出し手	受け手
\Good!  ... よかったこと 第三者継承を選択して		<ul style="list-style-type: none"> ・150件ほどあった取引先が、親会社への1か所に集約されることで、出荷作業が大幅に削減された。 ・品目をパプリカに絞ったことで、作業が効率化され、売上・利益ともに上昇した。 ・受け手の傘下の他農場と定期的に意見交換をする機会ができ、自社の取組を客観視できるようになった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・青果卸としてのパプリカ出荷量の増加につながった。

今後の展望	<ul style="list-style-type: none"> ・生産に注力できるようになったため、栽培面での対応を強化し、更なる生産事業の安定・拡大を目指す
-------	---

8 金融事業者による パプリカを生産する農業法人の継承

金融事業者による パプリカを生産する農業法人の継承

受け手	営農類型	最終合意
農外企業	施設園芸	2021年10月

出し手と受け手の概要

親会社の事業の選択・集中という方針のもと第三者継承を決意した農業法人が、施設園芸による生産拡大を目指す事業者に経営を継承

出し手	所在地	静岡県	
	生産品目	パプリカ、ケール、レタス	
	経営規模	3.0ha	
	売上高	5.6億円	
	従業員数	65名(パート含む)	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	親会社による事業の選択・集中という方針を受けて、第三者継承を決断した。	
 支援者	—		
受け手	所在地	東京都	
	事業概要	農業関連事業(パプリカ等の生産、農業コンサルティング等)	
	売上高	非公開	
	従業員数	15名	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	大規模施設園芸による生産事業の拡大を目的とした。また、農業の生産・販売・管理等の事業運営ノウハウを自社で構築するため、施設園芸分野をターゲットとして、高スペックな園芸施設を探していた。	

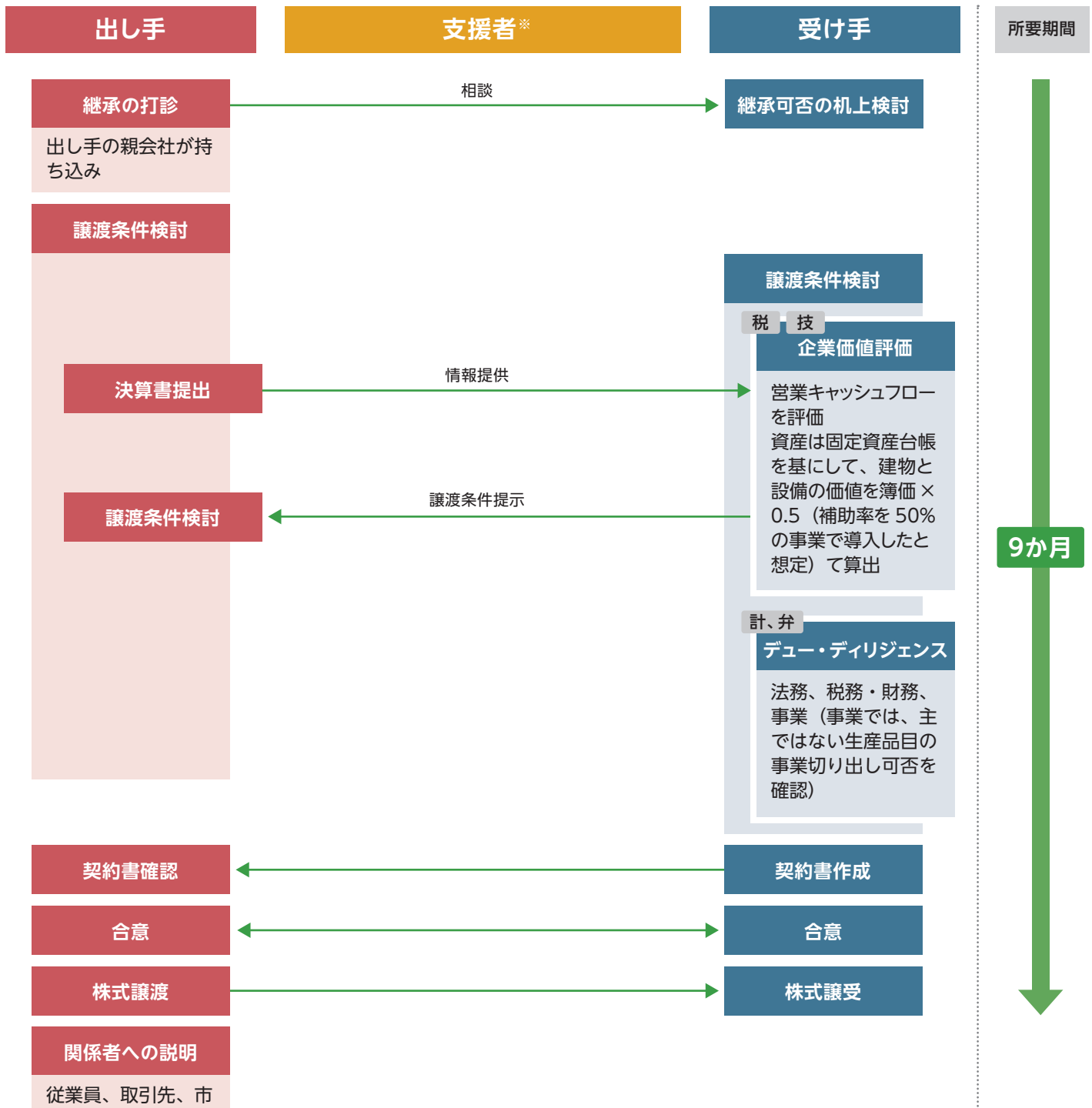
写真：受け手提供

写真：受け手提供

継承時の情報を記載

第三者継承のプロセス

出し手が受け手に直接案件を持ち込み、受け手が自社で企業価値評価、デュー・ディリジェンスを実施し、約9か月で合意



※支援者の活用なし

PMI

・従来は販売を外部委託していたが、販売戦略を見直し自社で販売活動を開始

凡例

技 技術士（農業）

税 顧問税理士

計 顧問会計士（公認会計士）

弁 顧問弁護士

継承を進める上でのポイント


受け手は、マッチング時に経営改善のポイントを検討し、継承後の自社の運営方針を明確化した上で、出し手と交渉を行った

	出し手	受け手
事前準備	<ul style="list-style-type: none"> 事業の選択・集中に関する意思決定を行い、第三者継承を行う決断をした。 	<ul style="list-style-type: none"> 施設園芸分野における事業ノウハウの構築のために、生産施設を探していた。
マッチング	<ul style="list-style-type: none"> 受け手企業に直接声掛けを行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 現状の課題を抽出し、継承後の収益改善ポイントを検討した。 継承後の実行プランを立案した。
交渉	<ul style="list-style-type: none"> クロージングの期限を受け手に示して交渉を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 交渉のポイントを継承時期と譲渡金額に絞り、評価・交渉に時間をかけすぎない選択をした。 継承後も生産責任者に残ってもらう条件を盛り込んだ。 継承に当たって、収益改善のためパプリカ、ケール、レタスという多品目生産からパプリカ1品目に絞ることを提案した。
P M I	<ul style="list-style-type: none"> 出し手の親会社に籍があった生産責任者2名が受け手に転籍し、引き続き生産の中心を担っている。 収益の改善を目指し、生產品目や販売戦略を見直した。 品質管理や労務管理等の方法を受け手の基準に合わせて見直した。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は**収益の改善が実現**し、受け手は**高スペックな設備を取得**するとともに主要な施設園芸品目であるパプリカの取り扱いを開始

		継承前	継承後
経営の状況	生産	<ul style="list-style-type: none"> パプリカ、ケール、レタス 6.5ha 	<ul style="list-style-type: none"> パプリカ 3.0ha (ケール、レタスを分離)
	販売	<ul style="list-style-type: none"> 外部に委託 	<ul style="list-style-type: none"> 自社販売に切替 消費者へのアプローチ強化のために、ブランドを見直して販売単価をアップ
	管理	<ul style="list-style-type: none"> 親会社から管理職層が出向して運営 	<ul style="list-style-type: none"> グループ傘下の農業法人と同様の経営管理手法を導入

		出し手	受け手
\Good!  よかったこと	第三者継承を選択して	<ul style="list-style-type: none"> 親会社の事業の選択・集中という目標を達成できた。 受け手の運営方針により、栽培品目が強みのある主力の作物に絞られるなど、スリム化が進み、収益の改善が図られた。 	<ul style="list-style-type: none"> 主要な施設園芸品目であるパプリカの生産を始められた。 施設園芸分野での高スペックな設備の農園を取得し、かつ施設園芸の栽培技術を持つ人材を獲得することができた。

		今後の展望
今後の展望		<ul style="list-style-type: none"> パプリカは今後も国内市場のマーケットの伸びが期待できるため、積極的な拡大に向けて取り組んでいきたい。

9 青果物卸事業者による いちごを生産する農業法人の継承

青果物卸事業者によるいちごを生産する農業法人の継承

受け手	営農類型	最終合意
農外企業	施設園芸	2025年2月

出し手と受け手の概要

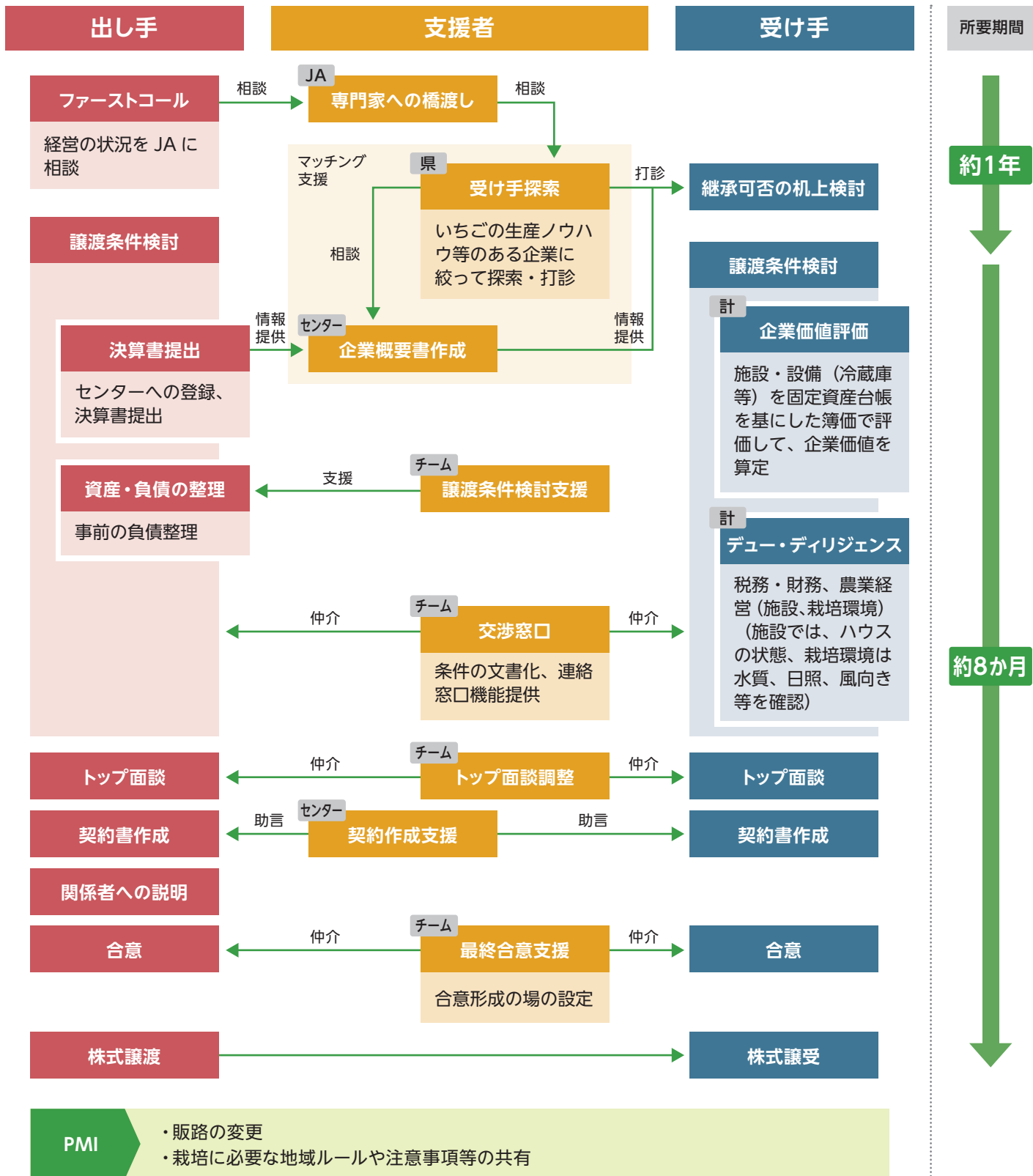
2拠点での経営による業務過多に悩む農業法人が、青果卸として物流量の確保を目指していた事業者¹に経営を継承

出し手	所在地	大分県	 <p>写真：受け手提供</p>
	生產品目	いちご	
	経営規模	約80a	
	売上高	非公開	
	従業員数	15名(パート含む)	
	農地所有適格法人	○	
	第三者継承の動機・背景	従業員 ² の急な退職により2つの法人(拠点)を維持することによる負荷が増大し、第三者継承を選択した。	
 支援者		県・市、事業承継・引継ぎ支援センター、JA	
受け手	所在地	宮崎県	 <p>写真：受け手提供</p>
	事業概要	農産物の集荷・販売(主にいちご)	
	売上高	11億円	
	従業員数	30名(パート含む)	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の動機・背景	物流量を確保することで販売先からより大きな信頼を得られるため、自社での生産拡大も検討していた。そのような中、従来から縁のあった大分県から第三者継承に関する声掛けがあった。	

継承時の情報を記載

第三者継承のプロセス

JAを通じて出し手からの相談を受けた県が、資本力や栽培ノウハウを持つ企業を対象を絞ってマッチングを実施し、その後は県が中心となった支援チームを結成することにより交渉



凡例

チーム 大分県、市、JA（金融担当、営農担当） 県 大分県
センター 事業承継・引継ぎ支援センター JA JA全農おおいた 計 顧問会計士（公認会計士）

継承を進める上でのポイント


県、市、JA(金融担当、営農担当)からなる支援チームによるサポートに加え、契約書作成等の専門的プロセスに当たっては、事業承継・引継ぎ支援センターが支援するなど、支援者が一体となって継承を支援

	出し手	受け手
事前準備	<ul style="list-style-type: none"> 経営の状況を定量的に把握し、経営上の課題を把握していた。 	<ul style="list-style-type: none"> 物流量を確保することで販売先からより大きな信頼を得られるため、自社での生産拡大を検討していた。
マッチング	<ul style="list-style-type: none"> 資本力やいちご生産維持のための栽培ノウハウ、雇用の継続等を条件に検討した。 	<ul style="list-style-type: none"> 出し手の財務上の課題があったものの、経営者の誠実な姿勢と栽培環境の良さを評価した。
交渉	<ul style="list-style-type: none"> 支援チームのサポートのもと、資金状況を詳細に把握することで、双方が合意できる条件を探した。 	<ul style="list-style-type: none"> 社内に専門知識を持った職員がおり、施設や栽培環境の確認を丁寧に実施した。 出し手の資金状況の整理に受け手から協力者を出すことで、出し手の負荷を軽減した。
PMI	<ul style="list-style-type: none"> 出し手経営者は会社から離れたものの、継承から半年程度は、定期的な打合せの場を設け、現場状況の確認や注意点(栽培環境、地域ルール)などの伝達を行った(半年を経過した後は適宜実施)。 従業員の雇用を維持するとともに、就業規則等を受け手に準じたものに変更した。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は**従来から経営していた自身の農場経営に専念**することができるようになり、受け手は**顧客への出荷量を増やすことができた**ほか、**グループ会社が経営する別の農場との相互作用による経営発展が実現**

		継承前	継承後
経営の状況	生産	・いちご 約80a	・いちご 約80a
	販売	・全量をJAに出荷	・受け手の販路により出荷
	管理	—	・グループ企業の労働条件を適用し有給休暇を付与

		出し手	受け手
\Good!  よかったこと 第三者継承を選択して		<ul style="list-style-type: none"> ・継承により、生産を別会社で運営する拠点に集約することができ、経営の効率化と収益性の改善につながった。 ・希望した従業員の雇用が維持された。 ・販売先が変わったことでパック詰め作業が簡素化され、出荷が安定した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・卸として、物流量を増加させることができた。 ・継承前から別で経営していたグループ農場と繁忙期が異なるため、相互に人材を融通することで人材の稼働率が向上した。 ・複数農場で栽培を行うことで、試行錯誤を行える機会が増えた。

今後の展望	<ul style="list-style-type: none"> ・現体制では資金調達や資材購入における信用の向上に取り組んでおり、今後はより強固な経営基盤の構築を目指している。 ・具体的には、農場の規模を段階的に拡大し、生産量を確保していく。あわせて、集荷量拡大により地域の生産者への貢献もしていく。
-------	---

10 EC事業者による 胡蝶蘭を生産する農業法人の継承

EC事業者による 胡蝶蘭を生産する農業法人の継承

受け手	営農類型	最終合意
農外企業	施設園芸	2021年9月

出し手と受け手の概要

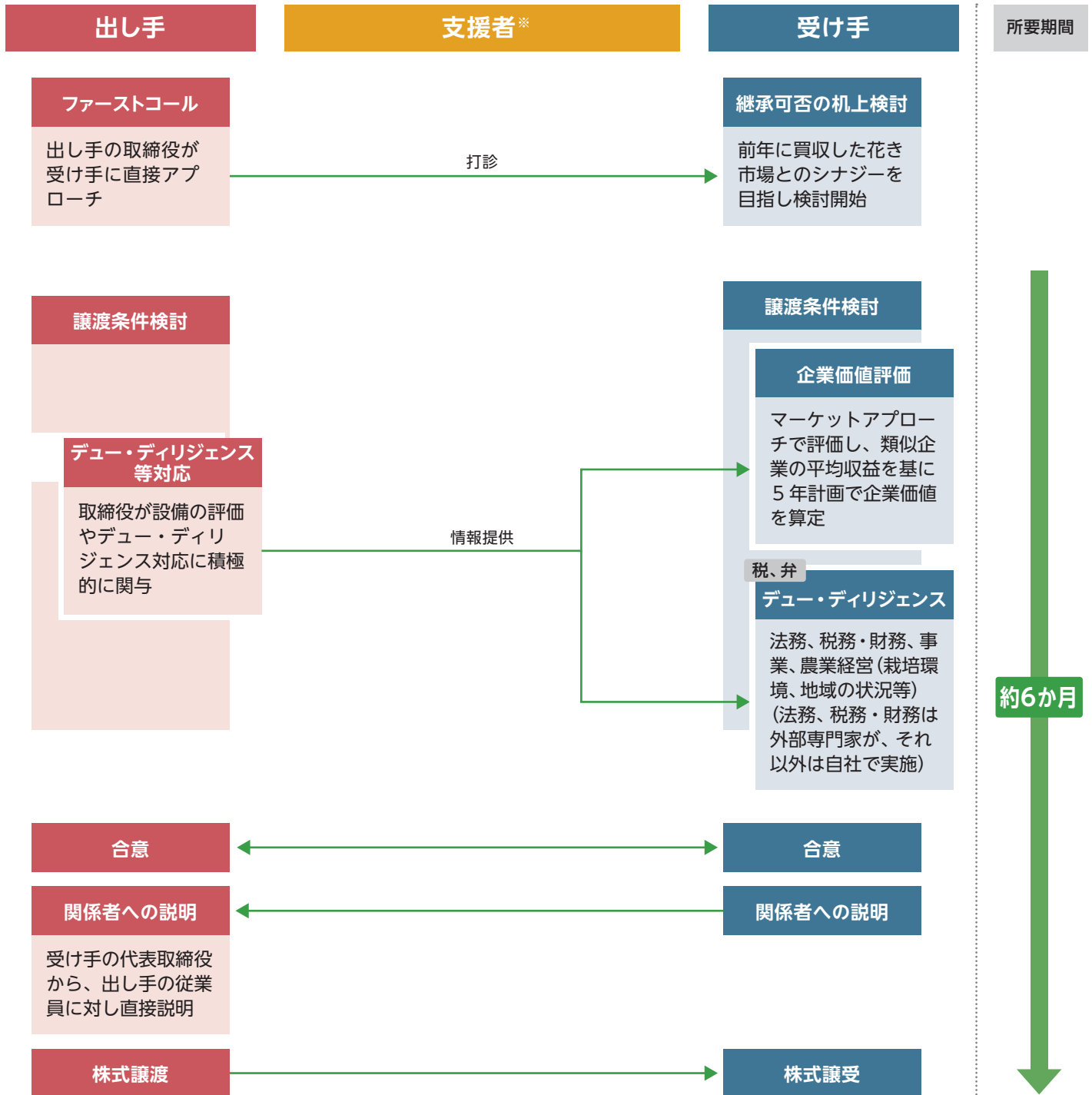
収益面や運営体制の見直しを検討していた農業法人が、バリューチェーンの拡大を目指していたECオークション事業者に経営を継承

出し手	所在地	千葉県	 <p>写真：出し手提供</p>
	生產品目	胡蝶蘭	
	経営規模	1.5ha	
	売上高	非公開	
	従業員数	非公開	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	収益面や運営体制で課題があり、株主が運営方針を再考する中で、事業継承の可能性を模索していた。	
 支援者		—	
受け手	所在地	東京都	 <p>写真：受け手提供</p>
	事業概要	ECオークション	
	売上高	559億円	
	従業員数	1,060名	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	花き市場を2020年に買収しており、出し手との親和性が高く、元々出し手と取引をしていたため、その技術力(品質)には信頼を置いていた。そのような中、出し手から第三者継承の提案があった。	

出し手は継承時の情報を記載、受け手は2025年現在の情報を記載

第三者継承のプロセス

出し手の取締役から直接提案を受け、各プロセスを経て6か月程度で合意



※支援者の活用なし

PMI ・生産・運用フローの効率化による生産性向上

凡例 | 税 税理士 | 弁 弁護士

継承を進める上でのポイント


受け手が前年に買収した花き市場やECオークションとの事業シナジーに関する実現可能性を検討

	出し手	受け手
事前準備	—	—
マッチング	<ul style="list-style-type: none"> 取締役が率先して継承先の探索を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 農外からの参入であったが、前年に取得した花き市場や自社のECサイトと親和性が高いと考えた。 出し手とは以前から取引があったことから、元々その高い技術力(品質)には信頼を置いていた。 胡蝶蘭の需要の拡大や市場の成長性を評価した。
交渉	<ul style="list-style-type: none"> 生産技術を持つ取締役が、設備の評価を受け手と一緒に行うことで、その評価を適切に企業価値評価に反映させた。 	<ul style="list-style-type: none"> デュー・ディリジェンスの一般的な項目については、税理士や弁護士などの専門家に依頼したが、自治体や周辺農家との関係性、農地の状況などについては、受け手自身が丁寧に確認を行った。
P M I	<ul style="list-style-type: none"> KPIを設定し、1人当たりの生産性の評価や毎月改善運動を実施することで、経営を可視化した。 継承した土地は地権者が多く、一部の地権者は相続等が発生しており、新たな地権者が不明な状態であったが、土地の契約更新に係る手続きは出し手が最後まで責任を持って行ったため、円滑な継承が行われた。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は属人化していた生産体制から脱却し、胡蝶蘭の種類を絞ったことにより経営が大幅に改善し、受け手はバリューチェーンの拡大を実現

		継承前	継承後
経営の状況	生産	<ul style="list-style-type: none"> 特定の技術者に生産ノウハウが蓄積 	<ul style="list-style-type: none"> 自社で生産管理アプリを開発し、業務の再現性が向上
	販売	<ul style="list-style-type: none"> 多様な種類の胡蝶蘭を販売 	<ul style="list-style-type: none"> 胡蝶蘭の種類を絞り、高単価かつ安定的な需要が見込める商品に特化
	管理	<ul style="list-style-type: none"> KPIが未設定 	<ul style="list-style-type: none"> KPIを設定し経営を可視化 1人当たりの生産性も評価し、毎月改善運動を実施

		出し手	受け手
\Good!  第三者継承を選択してよかったこと		<ul style="list-style-type: none"> 受け手と経営改善を行うことで、収益性が大幅に向上した。 受け手のECオークション等を活用することで販売チャンネルが拡大した。 受け手の取引先に対して販売した結果、新規取引先の獲得と安定取引先の拡大につながった。 アプリの導入など生産管理を改善することで、業務の再現性が向上した。 	<ul style="list-style-type: none"> 高品質の胡蝶蘭を安定的に供給できるようになった。 受け手が前年に取得した花き市場事業の関連事業であったため、事業間で大きなシナジーが創出された。 生産企業をグループの傘下に入れることでバリューチェーンが拡大した。

今後の展望	<ul style="list-style-type: none"> 花き業界では、消費者の需要が高い品目を生産者が必ずしも供給できていないと考えており、需要に応じた生産を目指していく。 苗の仕入れを特定の地域に依存しており、将来的に仕入れられなくなる可能性があるため、対応策を検討している。
-------	--

11 食品仲卸事業者による マンゴーを生産する農業法人の継承

食品仲卸事業者による マンゴーを生産する農業法人の継承

受け手	営農類型	最終合意
農外企業	果樹	2021年10月

出し手と受け手の概要

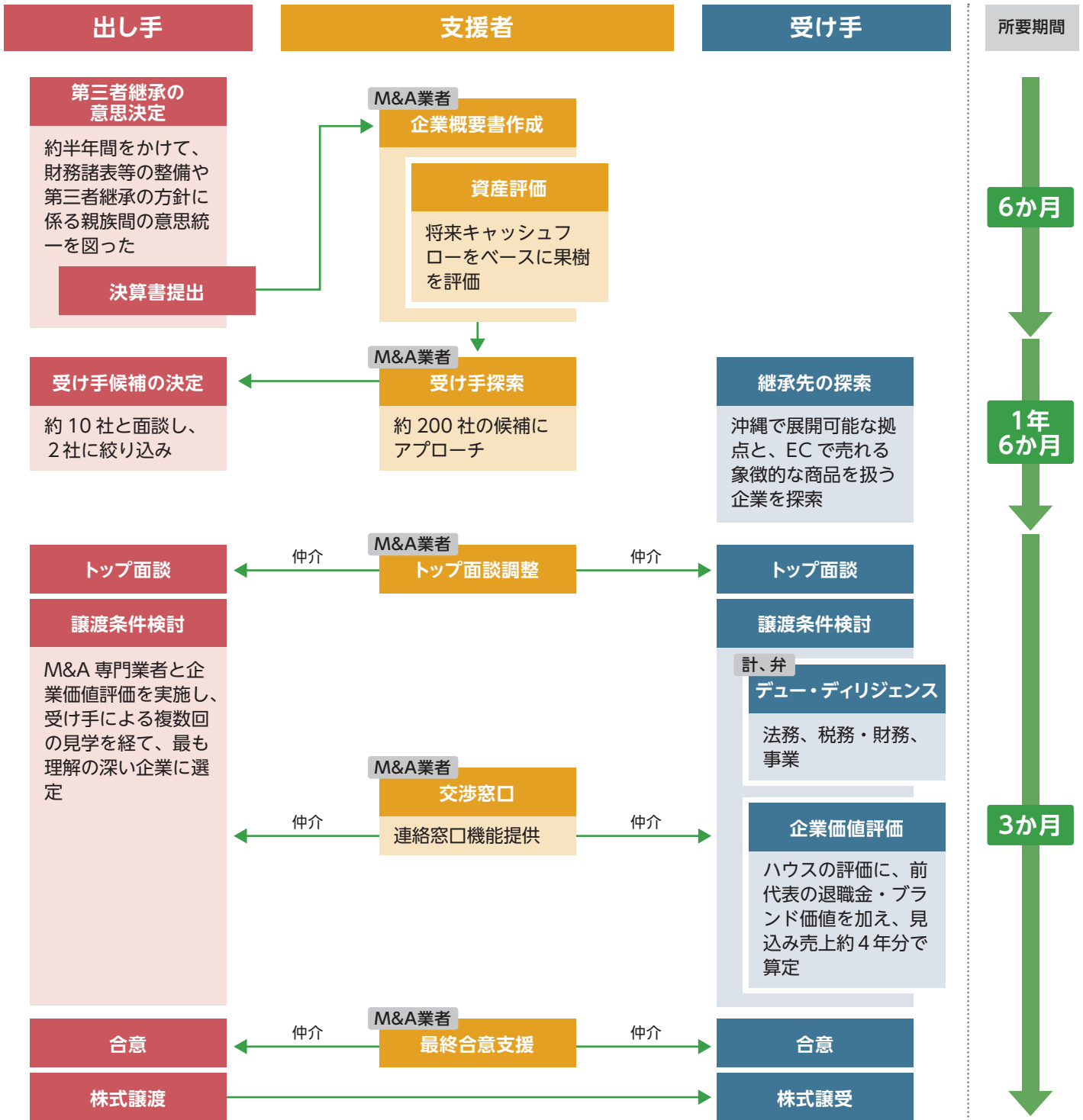
後継者不在の農業法人が、ビジネスの拡大を目指す自社ECや関西圏で果物を中心に販売を行う青果仲卸に経営を継承。

出し手	所在地	沖縄県	 <p>写真：出し手提供</p>
	生産品目	マンゴー	
	経営規模	76a	
	売上高	非公開	
	従業員数	非公開	
	農地所有適格法人	○	
	第三者継承の 動機・背景	生産の中心であった前社長が高齢であったため、将来を見据えて販売力を強化できる継承先を探していた。	
 支援者		M&A専門業者	
受け手	所在地	大阪府	 <p>写真：受け手提供</p>
	事業概要	青果仲卸業務	
	売上高	179億円	
	従業員数	300名	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	沖縄の観光地としての将来性に魅力を感じており、沖縄でビジネス展開できる拠点を探していた。また、マンゴーを含むECで売れる象徴的な商品を取り扱う企業を探索していた。	

出し手は継承時の情報を記載、受け手は2025年現在の情報を記載

第三者継承のプロセス

出し手は受け手とのマッチングまでに2年以上の時間を要したが、マッチング以降の各プロセスは双方のニーズが合致した相手を見つけることができたため、スムーズに進行



PMI ・管理・採用・一部営業の業務をグループに集約し、効率化

凡例 | 計 公認会計士 | 弁 顧問弁護士 | M&A業者 M&A専門業者

継承を進める上でのポイント


出し手は、財務諸表等の整備や親族間での意思統一等、しっかりとした事前準備を実施。受け手は、代表者自らが主体的に本件を主導したことで、納得感のある継承が実現

	出し手	受け手
事前準備	<ul style="list-style-type: none"> 約半年間で、財務諸表等を整備した。 親族間で第三者継承の方針をしっかり話し合い、意思統一を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 沖縄の観光地としての将来性に魅力を感じており、沖縄でビジネス展開できる拠点を探していた。 代表者自ら、ECで売れる象徴的な商品を取り扱う企業を積極的に探索した。
マッチング	<ul style="list-style-type: none"> 支援者主導で様々な業種の企業に幅広いアプローチを行った。 机上検討する候補先が多い中、何度も現地を見に来た受け手の熱意に惹かれた。 	<ul style="list-style-type: none"> 代表者自ら農園に赴き、ハウスの様子やマンゴーの質の高さを直接確認した。
交渉	<ul style="list-style-type: none"> 果樹の将来キャッシュフローで事業価値の評価をしてもらえるように打診した。 事前準備をしっかり行ったことで、デュー・ディリジェンス対応等で回答に困ることはなかった。 	<ul style="list-style-type: none"> 自社よりも高い金額を提示した買い手もあったようだが、最終的には、食品仲卸企業として高い営業力を持っている点が評価された。 株式譲渡に加え、前社長が個人で所有していたハウスと樹木も併せて購入し、資産を出し手法人に集約させた。
PMI	<ul style="list-style-type: none"> 受け手の運営方針を変更する際には、まずは1年程度様子を見た上で徐々に変更を行っており、可能な限り子会社での運営を尊重した。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は**販売と管理**を受け手が担うことで**生産に集中**することができ、受け手は沖縄における**ビジネス拠点**を獲得

		継承前	継承後
経営の状況	生産	<ul style="list-style-type: none"> マンゴー 76a 	<ul style="list-style-type: none"> マンゴー 76a
	販売	<ul style="list-style-type: none"> 得意先の卸や市場 	<ul style="list-style-type: none"> 従前の販売先に加えて、ECでの販売、ふるさと納税の受注を開始 販売は受け手が担当
	管理	<ul style="list-style-type: none"> 出し手ですべて対応 	<ul style="list-style-type: none"> 人事を除く管理部門機能は、基本的には受け手に移管

	出し手	受け手
<p>\Good!</p>  <p>よかったこと</p> <p>第三者継承を選択して</p>	<ul style="list-style-type: none"> 販売力に課題があったが、新たな販売先を確保することができた。 管理部門の機能を受け手に委託することで生産に集中することが可能になった。 資本が強化されたことで、生産設備への投資を検討しやすくなった。 若手のモチベーション向上と後継者育成につながった。 	<ul style="list-style-type: none"> 観光地としての将来性に魅力を感じている沖縄県において、ビジネス拠点を獲得することができた。 ECサイトの象徴的な商品としてマンゴーを取り扱うことができ、ECサイトの商品力が強化された。 高い技術力を有する前社長と優れた経営能力を有する現社長を含めて継承することで、優秀な人材を確保することができた。

今後の展望
<ul style="list-style-type: none"> 今後マンゴーの苗木が入手困難になる場合を想定して、苗木の自社生産に取り組んでおり、将来的には苗木販売もしていく予定である。 直接販売しきれなかった商品や規格外の商品は、加工して販売する計画を進めており、そのための設備投資を行っている。 今後、販売や加工が拡大した場合は、マンゴー以外にスイカやパイナップルなど地域の特産物も含め、近隣農家からの集荷を想定している。




12 酪農を行う農業法人同士の経営統合

酪農を行う農業法人同士の経営統合

受け手	営農類型	最終合意
農業法人	畜産	2021年7月

出し手と受け手の概要

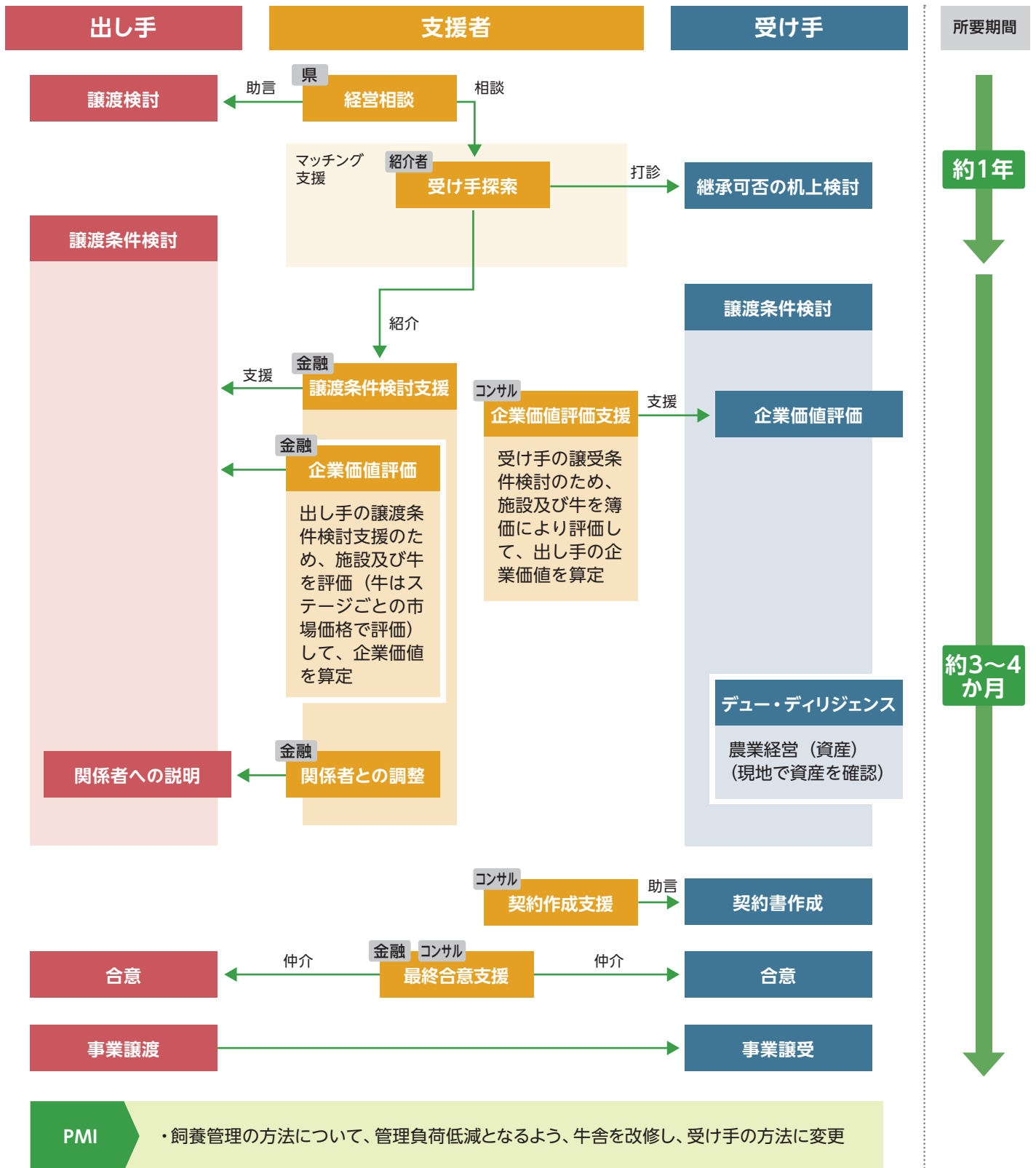
経営に課題を抱えていた農業法人が、経営改善の取組を通じて知り合い、経営状況も把握していた同地域の農業法人に経営を継承

出し手	所在地	静岡県	 <p>写真：イメージ</p>
	生產品目	酪農	
	経営規模	約120頭(経産牛)	
	売上高	非公開	
	従業員数	6名	
	農地所有適格法人	○	
	第三者継承の動機・背景	経営に課題を抱えており、普段からの相談相手であった県に相談したところ、第三者継承の選択肢を提案され、資本、経営ノウハウ、生産技術を有する受け手の傘下に入ることを決断した。	
 支援者		県、金融機関、コンサルティング事業者	
受け手	所在地	静岡県	 <p>写真：イメージ</p>
	事業概要	酪農・肉用子牛生産	
	売上高	非公開	
	従業員数	3名	
	農地所有適格法人	○	
	第三者継承の動機・背景	近隣の酪農家として、金融機関、県とともに出し手の経営改善支援を実施していた。支援を行う中で、出し手の事業再生が可能であると考え継承を決断した。	

出し手は継承時の情報を記載、受け手は2025年現在の情報を記載

第三者継承のプロセス

県から助言を受けたことで出仕手が第三者継承の検討を始め、その後は出仕手は金融機関が、受け手はコンサルティング事業者がそれぞれ支援を実施し、最終合意



凡例	県 静岡県	金融 金融機関	コンサル コンサルティング事業者	紹介者 地域の相談役
----	-------	---------	------------------	------------

継承を進める上でのポイント

受け手が近隣の酪農家であり、**出し手の設備や経営状況を把握していたこと**とともに、**出し手・受け手のそれぞれに支援者が付いたこと**で、各プロセスを円滑に進めることができた

	出し手	受け手
事前準備	<ul style="list-style-type: none"> 受け手とは経営改善の取組を通じて知り合っていた。 	<ul style="list-style-type: none"> 近隣の農場であり、設備や経営状況を把握していた。
マッチング	<ul style="list-style-type: none"> 経営改善の取組に参画していた県に継承の意向を伝えたことで、マッチングに至った。 	<ul style="list-style-type: none"> 経営改善により事業の再生ができると考えていたことから、経営継承の検討に至った。
交渉	<ul style="list-style-type: none"> 継承を進めることを優先し、交渉は支援者（金融機関）に一任していた。 	<ul style="list-style-type: none"> 関係法令（農地法、農業振興地域の整備に関する法律等）が複雑に絡み合っていたため、建築物は行政との相談・現地確認を実施した。 企業価値評価等の専門知識が必要なプロセスは支援者（コンサルティング事業者）を中心に行った。
PMI	<ul style="list-style-type: none"> 搾乳、除糞等の日常作業の方法について、受け手の取組を出し手に展開した。 受け手の資本で、施設の改修を実施した。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は受け手の乳牛の管理方法と資本を取り入れることで搾乳成績と業務効率が向上し、受け手は規模拡大による乳量増加と安定供給を実現

		継承前	継承後
経営の状況	生産	<ul style="list-style-type: none"> 5~6産以上の経産牛が混在 糞尿を自社で処理 	<ul style="list-style-type: none"> 若い牛に入替え 糞尿の一部を受け手で受け入れるとともに、畜舎内でたい肥化する仕組みを導入
	販売	<ul style="list-style-type: none"> 指定団体への販売 	<ul style="list-style-type: none"> 指定団体への販売のほか、一部を自主販売
	管理	—	<ul style="list-style-type: none"> 大きな変更はなし

\Good!\



よかったこと
第三者継承を選択して

出し手

- 受け手による助言と資本提供により若い牛に入れ替わったことで、搾乳の成績が向上した。
- 糞尿の一部を受け手で受け入れるようになったことに加え、畜舎内でたい肥化する仕組みを導入したことで、糞尿処理の負担が軽減した。
- 業務効率が改善し、休日を適切に確保できるようになった。

受け手

- グループ全体としての経営規模拡大につながり、乳量が増加した。
- 自主販売分について、乳量が増えたため、販売が安定した。

今後の展望

- 受け手経営者は地場産業を守るために、若い経営者の台頭を期待している。このため、経営を安定させた後に、受け手傘下に入った出し手経営者が株を買い戻すことで、再度独立した経営とすることを期待している。

13 食品卸事業者による 養鶏を行う農業法人の継承

食品卸事業者による 養鶏を行う農業法人の継承

受け手	営農類型	最終合意
農外企業	畜産	2024年2月

出し手と受け手の概要

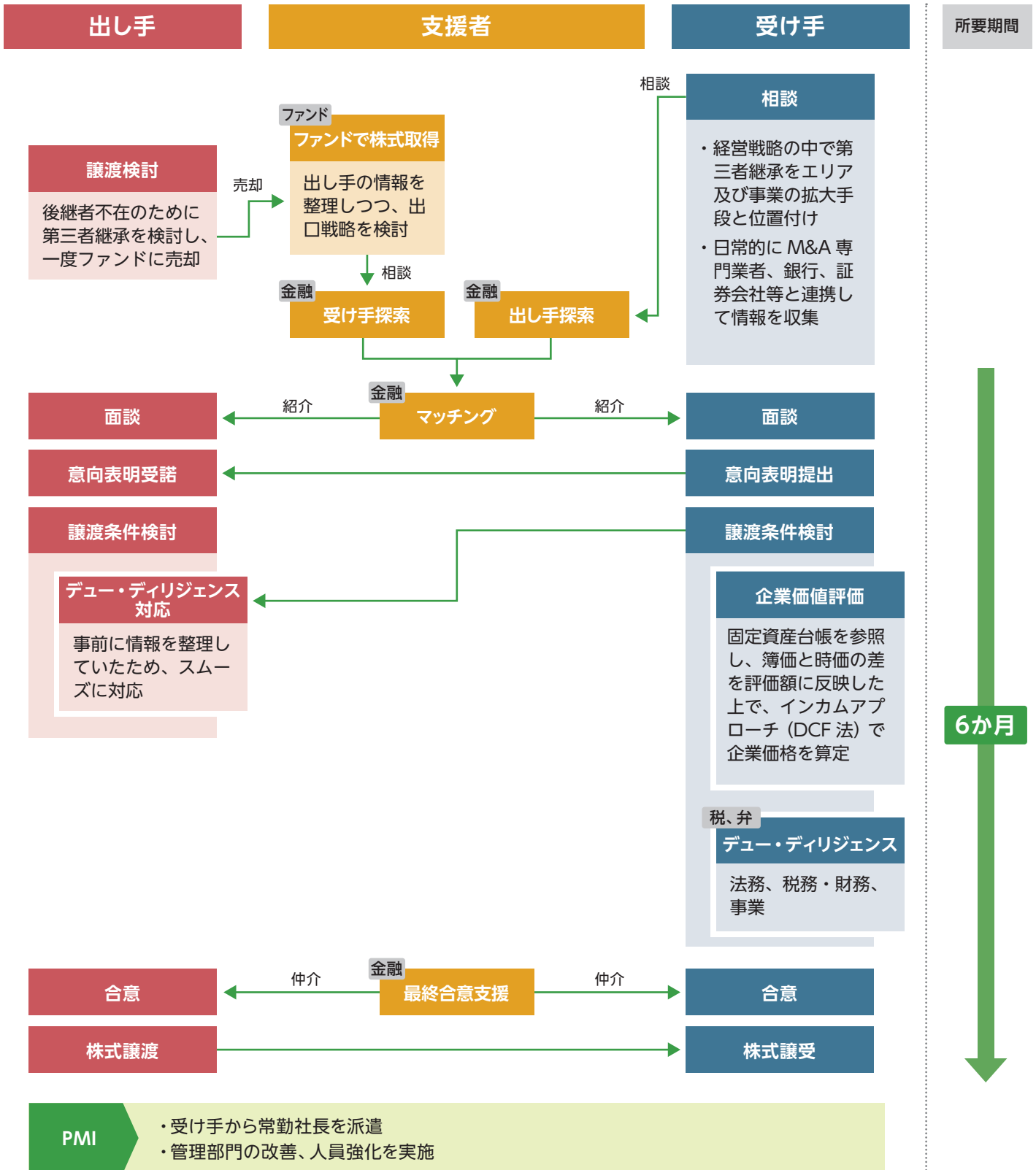
後継者不在の農業法人が、既存事業の商圏拡大とサプライチェーンの強化を目指し、事業拡大を目的にM&Aを戦略的に手掛ける事業者¹に経営を継承

出し手	所在地	福岡県	 <p>写真：受け手提供</p>
	生產品目	鶏卵	
	経営規模	—	
	売上高	非公開	
	従業員数	非公開	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	後継者不在のため支援者が運営するファンドに売却し、同ファンドが売り先を探していた。	
 支援者		金融機関	
受け手	所在地	福岡県	 <p>写真：受け手提供</p>
	事業概要	卸売業(食品、住宅関連) ほか	
	売上高	1兆69億円	
	従業員数	5,997名	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	出し手は配合飼料販売業者として、長らく受け手の競合企業であり、継承することで商圏を拡大できる可能性があったため検討を開始した。	

出し手は継承時の情報を記載、受け手は2025年現在の情報を記載

第三者継承のプロセス

受け手が日頃より幅広く情報収集を行う中で金融機関から紹介を受け、自社のM&Aチームが顧問会計士や顧問弁護士と連携しながら案件を推進



凡例 | **税** 顧問税理士 | **弁** 顧問弁護士 | **金融** 金融機関 | **ファンド** 支援者が運営するファンド

継承を進める上でのポイント


受け手の希望価格と乖離があったものの、**価格交渉により両社の合意を得て案件が成立**

	出し手	受け手
事前準備	<ul style="list-style-type: none"> 支援者が運営するファンドに売却した際に、支援者が経営に関する情報の整理を行った。 	<ul style="list-style-type: none"> 第三者継承をエリア及び事業領域を拡大する手段として事業戦略において位置付けた。
マッチング	—	<ul style="list-style-type: none"> 出し手を継承することで商圏を拡大できるとともに、GPセンター(鶏卵自動選別包装施設)を有している点も評価した。
交渉	<ul style="list-style-type: none"> 資産等の情報が整理されていたため、交渉を円滑に進めることができた。 希望価格との乖離があったが、価格交渉により両社が互いに歩み寄って、価格の折り合いを付けた。 	<ul style="list-style-type: none"> 売上・利益は卵価次第であるため、事業リスクとして適正な単価の見極めが難しいという点を踏まえて交渉を行った。 古い鶏舎の取壊費用が発生することを、あらかじめ織り込んで取得価格を見積もった。
P M I	<ul style="list-style-type: none"> 出し手の社長は支援者が社外から招聘した人物であり、長期的に留まってもらえない可能性があったことから、受け手から後継者として常勤社長を派遣した。 生産現場の従業員に残留してもらったため、生産体制については、継承前からの体制で自走ができている。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は**組織体制の強化を実現**し、受け手は**商圏拡大を実現**

		継承前	継承後
経営の状況	生産	<ul style="list-style-type: none"> 鶏卵事業、飼料販売事業 	<ul style="list-style-type: none"> 鶏卵事業、飼料販売事業
	販売	<ul style="list-style-type: none"> 受け手とは別の商圏にある販売先 	<ul style="list-style-type: none"> 受け手の販売先と合算することで商圏が拡大
	管理	—	<ul style="list-style-type: none"> 大企業による組織管理体制の強化

		出し手	受け手
\Good!  よかったこと	第三者継承を選択して	<ul style="list-style-type: none"> 後継者不在であった出し手が、支援者のファンドを経由し、大手食品卸グループの傘下となることができ、親会社の資本力や経営管理の下、長期的な視点での経営が行える環境が整った。 	<ul style="list-style-type: none"> 競争を取り込むことで、商圏を拡大することができた。 主要な取引先やGPセンター(鶏卵自動選別包装施設)を獲得することができた。

今後の展望	<ul style="list-style-type: none"> 現状を維持しつつ、受け手グループへの継続的な長期貢献を目指す。 飼料販売事業を受け手に集約し、今後鶏卵事業のみに特化し効率化を目指す。
--------------	--

14 食品卸事業者による 養鶏・養豚を行う農業法人の継承

食品卸事業者による 養鶏・養豚を行う農業法人の継承

受け手	営農類型	最終合意
農外企業	畜産	2022年5月

出し手と受け手の概要

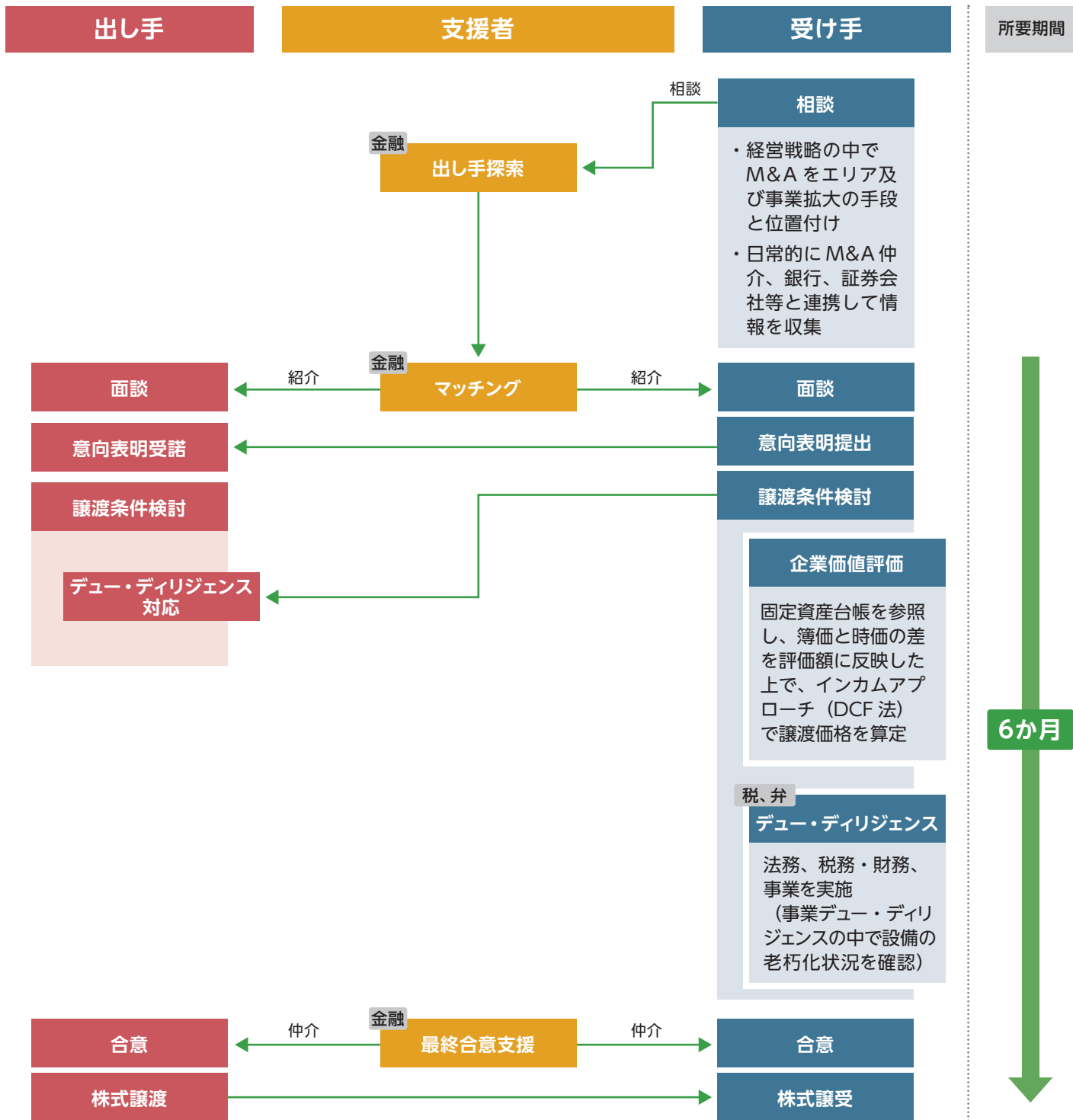
後継者不在の農業法人が、既存事業のマーケットやサプライチェーンの拡大を目指し、事業拡大を目的にM&Aを戦略的に手掛ける事業者

出し手	所在地	兵庫県	 <p>写真：受け手提供</p>
	生產品目	鶏卵、豚肉	
	経営規模	—	
	売上高	非公開	
	従業員数	非公開	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	畜産業（鶏卵、豚肉）に加えて、配合飼料の販売の事業を行い、安定的な収入を上げていたが、後継者不在により大企業グループへの参入を決断した。	
 支援者		金融機関	
受け手	所在地	福岡県	 <p>写真：受け手提供</p>
	事業概要	卸売業（食品、住宅関連） ほか	
	売上高	1兆69億円	
	従業員数	5,997名	
	農地所有適格法人	—	
	第三者継承の 動機・背景	子会社で配合飼料の販売を行っており、出し手は関西圏での競合であった。そのため、九州以外での販路拡大を狙い、出し手の地盤を継承し、マーケットを拡大したいと考えた。	

出し手は継承時の情報を記載、受け手は2025年現在の情報を記載

第三者継承のプロセス

受け手が日頃より幅広く情報収集を行う中で金融機関から紹介を受け、自社のM&Aチームが顧問会計士や顧問弁護士と連携しながら案件を推進



PMI

- ・出し手の社長が退任意向であったため、受け手から社長及び役員を常勤で派遣
- ・農場長を含むその他の従業員は原則残留

凡例

税 顧問税理士

弁 顧問弁護士

金融 金融機関

継承を進める上でのポイント


設備の老朽化や営業債権の考え方の相違等、**譲渡価格に反映させなければならない課題を両社間ですり合わせる**ことにより**継承が実現**

	出し手	受け手
事前準備	—	—
マッチング	—	<ul style="list-style-type: none"> 高収益の養鶏・養豚事業と成長余地の大きい配合飼料事業を一体的に取得することで、事業基盤を強化し、将来の投資戦略を具体化できると考えた。
交渉	—	<ul style="list-style-type: none"> 両社の営業債権の貸倒判定基準に差異があったが、受け手の基準で一定の貸倒判定を行い、譲渡価格に反映した。 設備の一部が老朽化しており、継承後の将来計画で設備投資費用が発生することを想定し、譲渡価格から割り引いた。
P M I	<ul style="list-style-type: none"> 同様の事業を行う出し手の子会社2社を出し手本体に合併するとともに、配合飼料事業を元々この事業を行っていた受け手の子会社に集約することで、生産現場が養鶏・養豚事業に注力できるようにした。 	

成果と今後の展望

第三者継承の結果、出し手は**子会社の統合により組織がスリム化した**ことで、養鶏・養豚の生産現場へのリソース集中が実現し、受け手は関西圏での販路の獲得を実現

		継承前	継承後
経営の状況	生産	<ul style="list-style-type: none"> ・ 養鶏・養豚 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 養鶏・養豚 ・ 畜舎を最新型のレイアウトに変更し、飼育頭数を拡大
	販売	<ul style="list-style-type: none"> ・ 配合飼料事業 ・ 養鶏・養豚事業 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 配合飼料事業も統合した上で事業を受け手に集約し、養鶏・養豚事業に注力
	管理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 出し手の本体と同様の事業を行う子会社2社が存在 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 子会社2社を出し手本体に合併することで、組織をスリム化

		出し手	受け手
\Good!  よかったこと 第三者継承を選択して		<ul style="list-style-type: none"> ・ 安定した大手食品卸事業者のサプライチェーンに入ることによって、事業を発展させることができた。 ・ 継承後も労働環境が大きく変化していない中で、賃上げにより従業員満足度が向上した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 養鶏・養豚事業の取得により、サプライチェーン全体の安定化が図れた。 ・ 継承することで、出し手の商圏であった関西圏での販路を獲得した。

今後の展望	<ul style="list-style-type: none"> ・ 受け手グループの一員として、中長期的な視点でグループ全体の価値向上に資する取組を着実に継続していく。
-------	--

用語の解説

本事例集では、農業分野の第三者継承の具体的な進め方や関係者の声をできるだけ分かりやすく紹介しています。

農林水産省ホームページ

<https://www.maff.go.jp/j/keiei/keieikeisyo.html>



用語	説明
PMI	主にM&A成立後に行われる、事業・組織等経営の統合作業。M&Aの目的を達成し、統合効果を最大化するために必要なプロセス。
DCF法	事業を行うことによって生み出される将来のフリーキャッシュフローに注目し、現在の価値に割り引いて事業価値を算出する手法。
インカム アプローチ	対象会社が将来生み出す配当、利益、キャッシュフローに基づいて評価する方式。キャッシュフローベースでの評価を行うDCF法、利益ベースでの評価を行う収益還元法、配当ベースでの評価を行う配当還元法などがある。
株式譲渡	出し手の株式を受け手に譲渡することで、会社の経営権を引き渡す方法。会社組織はそのまま引き継ぐ形となり、会社の資産、負債、従業員や社外の第三者との契約、許認可等は原則存続する。また、手続も他の手法に比べて相対的に簡便であると言える。ただし、未払残業代等、貸借対照表上の数字には表れない簿外債務や、紛争に関する損害賠償債務等、現時点では未発生だが将来的に発生し得る偶発債務もそのまま引き継ぐことになる。
企業価値評価	企業の価値を定量的に評価することをいう。評価額は、中小M&A で譲渡額を決める際の目安の一つとして取り扱われる。評価手法は様々なものがあり、企業の実態や事業の特性等に応じた手法が選択される。
事業承継・引継ぎ 支援センター	産業競争力強化法に基づき、経済産業大臣の認定を受けた機関（都道府県商工会議所、県の財団等）に設置された公的相談窓口。中小M&A のマッチング及び成約までの支援、親族内や従業員継承に係る支援など、事業承継に関連した幅広い相談対応を行っている。
事業譲渡	出し手が有する事業の全部又は一部（土地、建物、機械設備等の資産や負債に加え、ノウハウや知的財産権等も含む。）を、受け手に譲渡する方法。資産、負債、契約及び許認可等を個別に移転させるため、債権債務、雇用関係を含む契約関係を、一つ一つ、債権者や従業員の同意を取り付けて切り替えていかなければならず、譲渡する資産の中に不動産を含むような場合には登記手続も必要となる。一方、受け手にとっては、特定の事業・財産のみを譲り受けることができるため、簿外債務・偶発債務のリスクを遮断しやすいというメリットがある。

用語	説明
指定団体(指定生乳生産者団体)	生乳を集めて乳業メーカーに販売する生産者団体であって、条件不利地域も含めて集乳する事業者として農林水産大臣の指定を受けた団体。
シナジー	事業間の相乗効果。それぞれの事業を別々に行なうよりも、統合的に行なう場合に得られるさまざまなメリットや節約のこと。
中山間地域	農業地域類型区分のうち中間農業地域と山間農業地域を合わせた地域。全国の耕地面積の約4割、総農家数の約4割、農業産出額の約4割を占める。
デュー・ディリジェンス	主に受け手が、出し手の法務、税務・財務、事業等の実態について、FAや土業等専門家を活用して調査する工程であり、譲渡対価の金額の精査や、判明した実態を踏まえて更に譲受後の事業の改善を行うこと等の目的で行われるもの。
特別栽培農産物	その農産物が生産された地域の慣行レベル(各地域の慣行的に行われている節減対象農薬及び化学肥料の使用状況)に比べて、節減対象農薬の使用回数が50%以下、化学肥料の窒素分量が50%以下、で栽培された農産物。
トップ面談	マッチングの後、出し手・受け手の経営者同士の面談。お互いの希望条件等の擦り合わせのための交渉を行う。
農事組合法人	<p>農業協同組合法に基づき、農業生産の協業を図ることを目的として設立された法人。3名以上の農民が発起人となり設立される組織で、その構成員になる(出資する)ことができるのは、原則農民に限られる。</p> <p>具体的には、以下の事業を行う。</p> <p>(ア) 農業に係る共同利用施設の設置(当該施設を利用して行う組合員の生産する物資の運搬、加工又は貯蔵の事業を含む。)又は農作業の共同化に関する事業。</p> <p>(イ) 農業の経営(その行う農業に関連する事業であって農畜産物を原料又は材料として使用する製造又は加工その他農林水産省令で定めるもの(農作業の受託など及び農業と併せ行う林業の経営を含む。))。</p> <p>(ウ) (ア) 及び (イ) に附帯する事業。</p>
マーケットアプローチ	市場(=マーケット)の先例や類似取引を参考にして価値を評価する方法であり、考え方がシンプルであることから、実際の現場ではよく利用・応用される。

