

# 次世代総点検運動について

～事業承継支援を中心に～

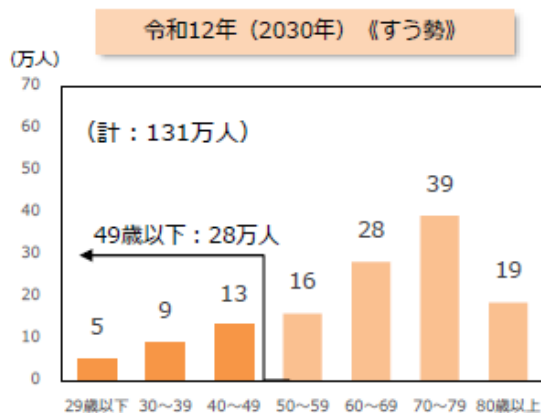
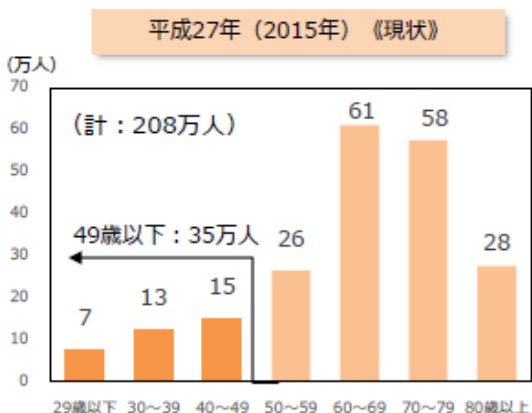


令和4年2月  
全国農業協同組合中央会

# 1. 農林水産省「農業労働力の見通し」/全JA調査(全中)「年齢別正組合員数」

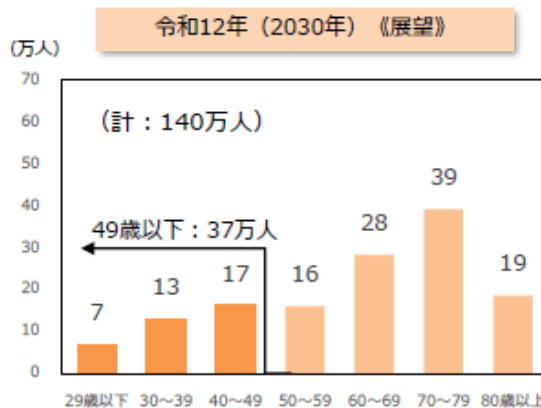
- 農林水産省の「農業労働力の見通し」では、令和12年に49歳以下の農業就業者は28万人に減少するが、新規就農の促進や雇用農業者の一定の増加があれば37万人と見通している。  
一方で、同省は農業次世代人材投資事業の目標を「令和5年までに、40代以下の農業従事者を40万人に拡大」としている。
- 全中が毎年実施する全JA調査において、「年齢別正組合員数」を調査している。(推計値のJAも含む)  
近年、総正組合員数の減少が進んでいるが、49歳以下の正組合員数も大きく減少傾向にある。

## 【農業労働力の見通し】



これまでの傾向が続いた場合、農業就業者数は、令和12年(2030年)に131万人、そのうち49歳以下は28万人と見通される。

長期的に農業就業者数が下げ止まり、持続可能な農業構造が実現するよう、世代間バランスを改善するため農業の内外からの青年層の新規就農を促進し、減少が続く基幹的農業従事者(49歳以下)の数を維持するとともに、雇用者(常雇い・49歳以下)が平成22年からの平成27年までの1/2程度の増加ペースで増加すること等を前提とすれば、49歳以下が37万人となる。



## 【年齢層別正組合員数】

(人)

年齢層	平成30年度	令和元年度	令和2年度
～49歳	294,643	286,382	275,525
50～59歳	536,509	498,465	458,967
60歳以上 65歳未満	500,270	480,100	455,563
65歳以上 70歳未満	696,051	659,070	622,777
70歳以上 75歳未満	524,295	578,954	640,714
75歳～	1,508,485	1,520,292	1,520,212
不明	182,797	193,522	181,216
<b>総計</b>	<b>4,243,050</b>	<b>4,216,785</b>	<b>4,154,974</b>

資料：JA全中

## 2. 次世代総点検運動の全体像



- 次世代総点検運動では、地区・部会別など組合員が「自ら実践すべき計画」と実感できる単位で地域農業振興計画等を検討・策定することを通じて、産地構造（品目別作付面積、生産者数、年齢構成等）における目標と現状・将来見通し（概ね10年後）等を総点検し、確保すべき次世代の担い手（組合員）数などの目標を設定する。
- 目標と現状等とのギャップから、産地の課題・対応策や支援すべき担い手を具体化し、事業承継等の個別支援や幅広い新規就農者の育成・定着に取り組み、地域農業振興計画の達成を目指す、「人」に焦点を当てた取り組みである。

### 【次世代総点検運動の全体像】

運動の背景

JAの組織・事業の基盤である組合員、地域農業の担い手である農業従事者等の減少

運動の目指すもの

「次世代組合員」を**計画的かつ確実に**創出すること

組合員と  
ともに

- 現場感に裏打ちされた数値目標（次世代組合員数）設定が必要
- 組合員・役職員の危機感の共有と既存組合員の理解と支援が必要
- 個別支援でアプローチするターゲットの具体化が必要

JA経営基  
盤強化の  
成長戦略

納得感ある**数値目標**



臨機応変な**個別支援**



JAの強みとなる**支援施策**

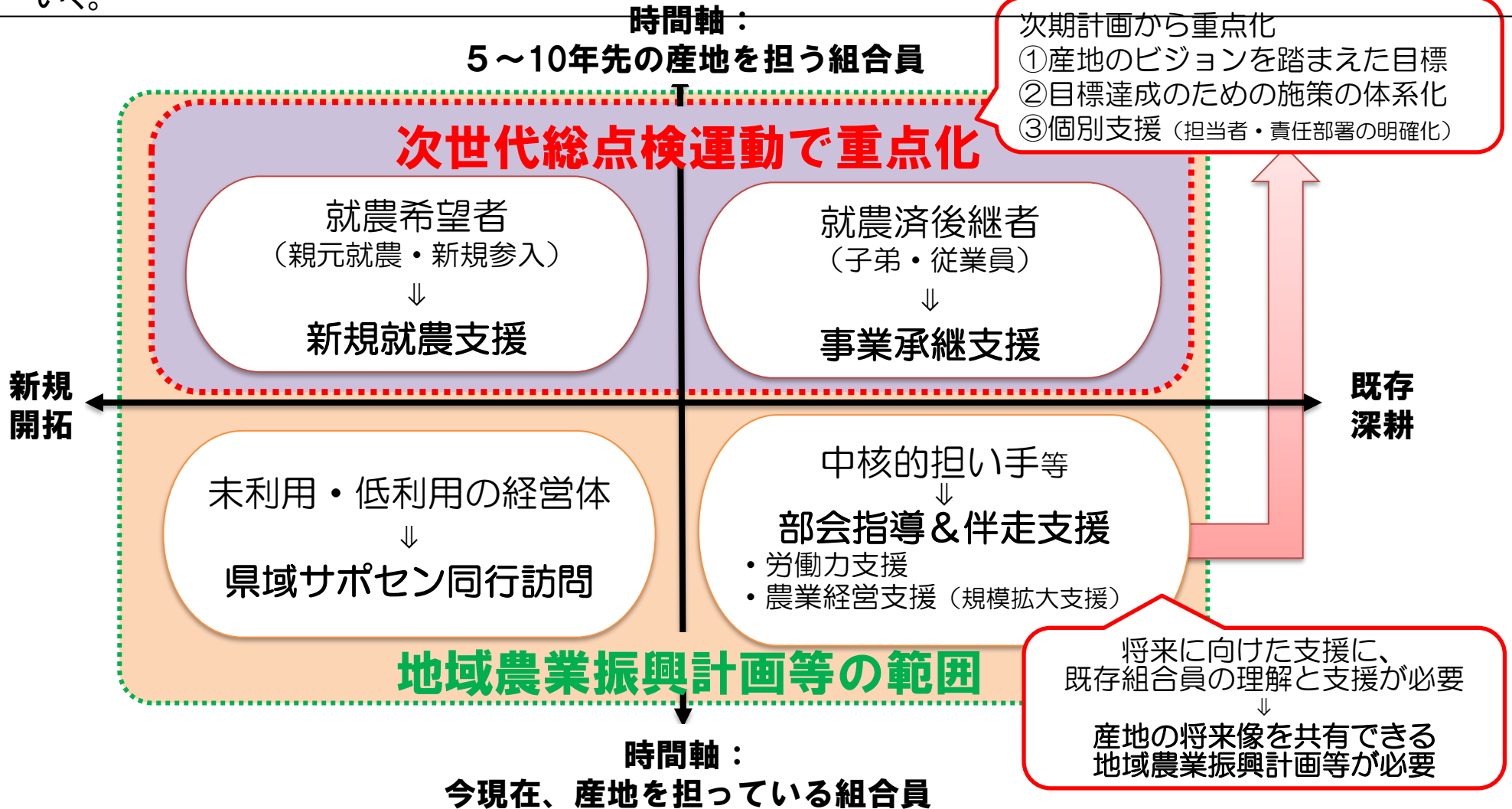
- 数値目標の地域農業振興計画等への反映
- 事業目標・職務目標への紐づけ
- 支援担当部署・担当者の明確化

- 支援施策の体系化（総合事業提案）
- 支援対象者の明確化
- 支援対象者と施策のマッチング

### 3. 「次世代総点検運動」の位置づけ



- 「次世代総点検運動」は、これまでも地域農業振興計画や中期経営計画で実践してきた取り組みのなかで、特に「次世代」への対応を強化していこうというものである。
- あわせて既存の「中核的担い手」には部会指導や伴走支援を強化。また「未利用・低利用大規模経営体」に対しては、JAと連合会等による同行訪問など戦略的にアプローチしてJAグループのシェア拡大をめざしていく。



# 4. 次世代総点検運動における2段階の取組み



- 第1段階:「組合員参画型の地域農業振興計画・中期経営計画(地区・生産部会別等)」の策定
- 第2段階:「ターゲットに応じた個別支援の実践」(事業承継・新規就農支援等)

## 第1段階

### 組合員参画型の地域農業振興計画・中期経営計画の策定

地区・生産部会別の計画策定 ⇒ 地域・産地の将来像を描く

【単位】	【計画策定】	将来像のなかで【次世代正組合員数】
地区(支店・営農センター)	: 地区振興計画(人・農地プランを参考)	→ 目標 ○人
生産部会	: 10年ビジョン(全農ブック活用)	→ 目標 ○人
集落営農	: 10年ビジョン(全農ブック活用)	→ 目標 ○人(従事者)
農業法人	: 10年ビジョン	→ 目標 ○人(従事者)

地域・産地の将来見通しにもとづく話し合いによる組合員・役職員の危機感の共有化

各JA・県域で設定(年齢、総数、新規など)

成り行きシミュレーションをもとに話し合い

担い手支援施策を体系化

### ターゲットに応じた個別支援の実践

目標達成のためには、個別のアプローチリストが必要。  
まず、後継者・後継者候補者の点検から始め、次に外部人材を求める。

## 第2段階

### 新規就農支援

- <準備>
  - 自JAの現状の点検・体制の確立
- <第1ステージ>
  - 募集 (目標人数の明確化 目標 ○人) 広くアプローチ
- <第2ステージ>
  - 研修(JA研修圃場) (研修先農家) ← 出向く
  - 就農・定着(就農支援) (就農1~5年間) ← 出向く

第1段階と同時  
にできるところ  
から実践を

第三者承継  
(マッチング)

## 第2段階

### 事業承継支援

- <準備> 自JAの現状の点検・体制の確立
- <候補先の選定>
  - 第1段階の計画づくりのなかで絞られる。
  - セミナー開催によるアプローチ
- <事業承継計画の策定支援>
  - 目標: 事業承継計画策定数 ○件
  - 事業承継実践塾の開催(集合型支援)
  - 個別支援の実施(← 出向く)
- <事業承継計画の実践支援>
  - 実践支援農家 ← 出向く(伴走支援)

労働力支援

# 第1段階

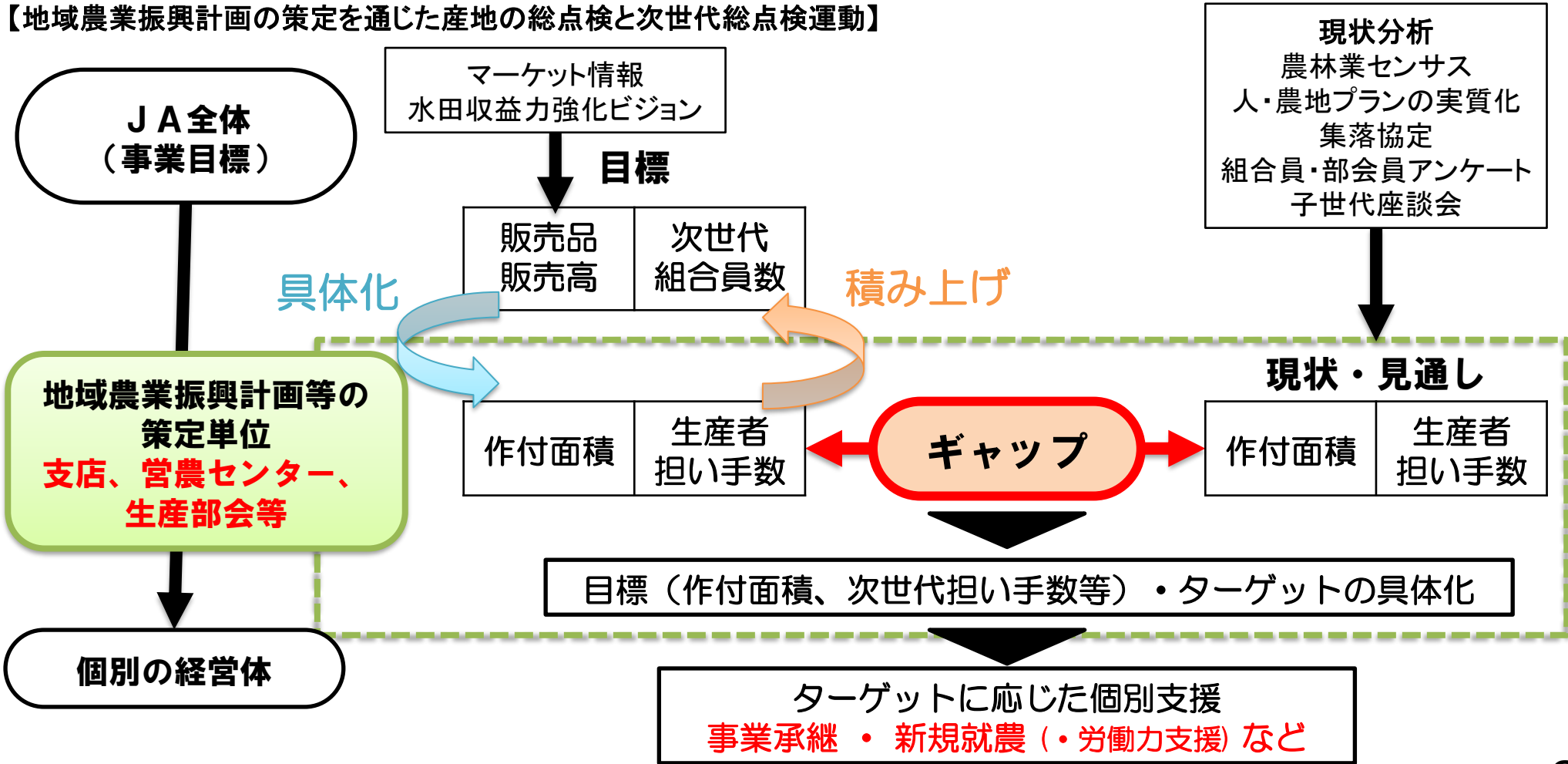
**組合員参画型の地域農業振興計画（中期経営計画）の策定**

# 5. 組合員参画による地域農業振興計画等の策定を通じた「産地の総点検」



- 次期地域農業振興計画等は、より実効性のある単位(支店別・部会別など具体的な経営体が見える単位)での検討・策定を通じて「産地の総点検」による適切な目標設定と支援対象経営体の具体化に取り組む。
- 適切な目標設定等に向けては、JA全体の事業目標(生産数量・販売品販売高など)の達成に向けて、必要となる作付面積および生産者・担い手数等を検討し、これを具体的な経営体の次世代の現状や見通しと突き合わせ(「次世代総点検」)して目標を設定する。

【地域農業振興計画の策定を通じた産地の総点検と次世代総点検運動】



## 6. 地域特性をふまえた取り組み



- 組合員参画による地域農業振興計画等の策定には、地域特性をふまえて取り組むことが必要となる。地域特性をふまえて、「組合員が参画できる単位」で、「組合員とJA役職員の理解を醸成」して、「行政等と連携」して、「現場感に裏打ちされた目標」を設定する。

### 【地域特性をふまえた取り組みの単位のイメージ】

地域	取り組みの単位等
水田農業中心	地区・支店・営農センター別 ※ 農家組合、ブロックローテーションや共同乾燥施設のエリアなども踏まえて設定(人・農地プランとの連携など)
園芸作物中心	品目別生産部会別 ※ 生産部会の規模によっては、支部単位での話し合いなども検討(部会10年ビジョンの策定など)
果樹農業中心	集出荷施設別 ※ 果樹産地構造改革計画・生産部会のエリアなども踏まえて設定(果樹産地構造改革計画との連携など)
中山間地域	地区・集落別 ※ 中山間地域等直接支払交付金の集落協定のエリアなども踏まえて設定(集落営農組織の世代交代対策など)
都市農業地域	支店単位など ※ 特定生産緑地への指定の支援の延長線上で正組合員と役職員が徹底した話しあい(相続相談を含む)



## 第2段階

# ターゲットに応じた個別支援の実践

既存の担い手に対する【事業承継】の支援

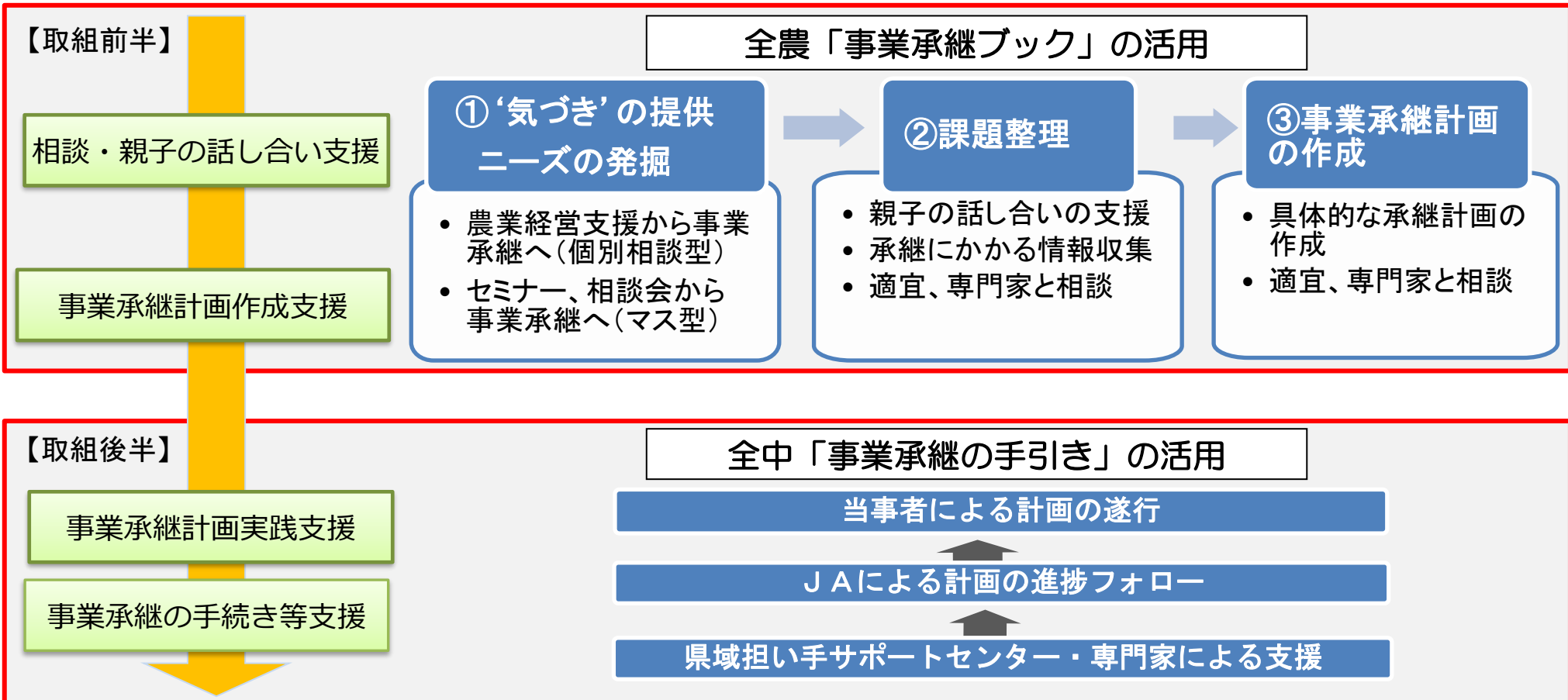
新たな担い手を確保・育成する【新規就農等】の支援

(農業関係人口を増やす【労働力支援】)

# 7. 既存の担い手に対する【事業承継】の支援



- JAは、後継者の見通しが立っている場合は、TACなど出向く担当者や営農指導員が中心となって「事業承継計画」の策定を目標に支援をすすめる。そして計画策定後は事業承継手続きの支援や後継者の就農支援をしていく。
- 後継者確保の見通しが立っていない場合は、新規就農者の確保による第三者承継等の支援を検討する。
- 事業承継は、長いタームの取り組みであり、農家組合員から相談に来られることはほぼないため、事業承継の必要性について自らの気づきを提供して、親子の話し合いのきっかけづくりから始めることが必要である。



# 7-1 事業承継支援の取り組み状況



- JAグループでは、事業承継を支援していく方針を決定して取り組みを進めているが、なかなか実践できていない実態にある。
- 後継者に対する営農・経営相談は7割超のJAが実施しているが、事業承継計画の策定支援まで実施しているJAは3割を下回る。
- 課題としては、「職員の専門知識醸成」、「担当の明確化」等が挙げられるが、「プライベートな問題として着手が難しい」という意見も多い。
- JAが事業承継に取り組むためには、JAの事業計画等に明記し、担当者を明確にすること、税務や相続対応などの専門家のバックアップ体制をJAもしくは県域で構築していくことが必要である。

調査を実施した566JAの具体的取組み	実施している		事業承継に関する課題	はい	
	JA数	割合		JA数	割合
①農業経営の事業承継（後継者への経営移譲の手続きなど）支援を行うということをJAの方針として事業計画等に記載しているか	199	35.2%	①専門知識を持つ職員を育成できていない	382	67.5%
②農業経営の事業承継（後継者への経営移譲の手続きなど）支援をJAで行っているということを組合員に対して発信しているか	232	41.0%	②専門知識を持つ職員の育成はある程度できているが、実績（前例）がないため踏み出せない	163	28.8%
③後継者に対する営農・経営相談を実施しているか	425	75.1%	③担い手（被相続人）と後継者（相続人）の間のプライベートな問題であり、JAとして間に入るきっかけがつかみにくい	319	56.4%
④後継者がいない場合の農地の取り扱い（利用権設定、売却など）の支援を行っているか	276	48.8%	④担当部署・担当者が不明確である	301	53.2%
⑤担い手・後継者に対するセミナー・訪問活動等を行っているか	270	47.7%	⑤支援実績が業績評価と連動しておらず、職員が支援を行うモチベーションがない	262	46.3%
⑥担い手・後継者に対する事業承継計画書等の作成支援を行っているか	142	25.1%			

出典：令和3年度全JA調査（暫定値）

# 7-2 家族農業経営の事業承継計画の特徴



- 事業承継の支援については、中小企業の場合、円滑な株式の承継にスポットを当て、支配権の確保や税務コスト低減を目的とした技術的な手法に議論が集まりやすい。【会社の承継→株式の承継】
- 一方、家族農業経営の場合、①資産の承継、②事業(経営、技術)の承継だけでなく、③地域の承継等を検討して実施していく必要がある。【家族農業経営の承継→資産やノウハウ等の個別の承継】

## 事業承継計画書(サンプル事例)

1 概要	
被継承者	父 A(65歳)
後継者	長男 B(33歳)
承継方法	親族内承継
承継時期	5年目

2 経営理念、経営者の思い

・自身の農業経営を通じて、地域の農業振興と発展に貢献する。

### 3 事業承継を円滑に行うための対策・実施時期

#### (1) 資産の承継

- ①農地は無償で後継者に貸貸(使用貸借)する。
- ②農業用機械等の動産は償却が終了するまでは使用貸借。機械更新の際は後継者が自身の名義で新規取得することも検討。
- ③事業資産の長男Bへの承継を前提に、相続争い防止のため遺言書作成を検討する。

#### (2) 事業の承継【経営】

- ①事業承継に向けた親子の話し合いを実施。経営理念や経営実態の理解・共有化、後継者の意思確認を実施(1年目)。
- ②家族会議で長男Bを後継者とすることを決定。JAや部会に説明、理解を得る。JA主催の後継者塾に参加(2年目)。
- ③経営にかかわる父Aの直接指導(1~2年目)。
- ④行政や販売先に説明、理解を得る(3年目)。
- ⑤生産管理、財務管理、販売管理の業務を2年間でローテーション、意思決定権を徐々に長男Bに移譲(3~4年目)。

#### (3) 事業の承継【技術】

- ⑥農機の手入れを含む農作業に従事(1年目~)。
- ⑦栽培技術にかかわる父Aの直接指導実施(1年目~)。

#### (4) 地域の承継

- ⑧親戚づきあい、地域行事への参加(1年目~)。

#### 4 その他

・後継者の農業機械の取得時のJA資金対応、相続対策としてのJA共済の活用等が検討できる。

### 5 事業承継計画書(年単位)

【基本方針】 ・後継者である長男Bの教育が終了した5年目に事業承継を実行する。開業届の提出、JA組合員名義の変更を行う。  
・資産承継にかかるコストはできるだけ抑える。

項目	現在	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目	
	2018年(H30)	2019年(H31)	2020年(H32)	2021年(H33)	2022年(H34)	2023年(H35)	2024年(H36)	2025年(H37)	2026年(H38)	2027年(H39)	2028年(H40)	
事業計画	経営面積(a)	165	165	165	165	165	165	165	175	175	175	
	全売上高(万円)	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600	2,600	2,700	2,700	2,700	
	所得金額(万円)	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	
資産の承継	農地等 不動産	田 農地(底地)	使用貸借									
		①	場合により相続前に積算課税制度・納税額を予測									
	車両運搬具 ハウス式 トラクター パソコン	固定資産等	後継者Bが自身の名義で新規又は中古で取得									
		②	使用貸借 後継者Bが自身の名義で新規又は中古で取得									
預貯金 個人資産	預貯金	後継者Bが自身の名義で新規又は中古で取得										
	③	110万円以内なら贈与 ④遺言書作成検討										
事業の承継	年齢(親)	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75
	年齢(子)	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43
事業の承継	承継手続	開業届提出、組合員名義の変更										
	内部	①親子の話し合い ②家族会議の開催 ③JA、部会等へ紹介 ④AからBへの直接指導 ⑤後継者塾参加 ⑥行政や販売先等へ後継者として紹介										
事業の承継	外部	⑦行政や販売先等へ後継者として紹介										
	米	⑧農作業(農機の手入れ)従事										
事業の承継	技術の承継	⑨栽培技術の伝授										
	その他	⑩AからBへの直接指導										
地域の承継	その他	⑪親戚づきあい、地域行事への参加										
	備考	・後継者Bは、現経営者(A)の廃業後は、引き続き顧問の位置づけで雇用する。 ・承継後7年目からトマト10%増加しているが、農地(第三者から賃借等)と設備投資、これらの事前準備作業(調整作業、詳細計画作成等)を行う必要がある。										

## 7-2 全国連のツール概要






- 事業承継は、次世代の担い手との関係性を構築していく一番の機会であり、**JAの総合事業力を発揮して部門間連携で取り組む課題**である。
- 全国連では、全農「事業承継ブック(親子版、集落営農版、部会版他)」等、全中「事業承継の手引き(家族経営版、法人経営版)」、経営相談等ツールとして農林中金運営サイト「アグリウェブ」、全共連から「生存給付特則付一時払終身共済」を提供している。

【取組準備、導入段階】

	資材名	概要	作成者
1	事業承継啓発チラシ(親子版、部会版)	・事業承継を進める啓蒙資材	全農



【前半：取組開始～事業承継計画策定まで】

	資材名	概要	作成者
1	事業承継ブック(親子版) 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・親子間の事業承継を進めるための冊子</li> <li>・準備編と実践編に分かれており、前者が情報等整理、後者は親子間の話し合いから承継計画作成まで段階的に整理すべき項目を記載</li> <li>・対象者の親子と面談を繰り返し、ともに作業・記入していくことで計画作成までつなげる</li> </ul>	全農 2017年1月
2	・事業承継ブック親子版を活用した事業承継支援の手引き ・参考資料	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業承継ブック(親子版)の解説資料</li> <li>・ブックの全体像、取り組みの流れを簡易に整理し、ブックの活用を後押しする</li> <li>・参考資料は、JA事業伸長につながるキーワードを整理</li> </ul>	全農(全国サポセン) 2020年12月

3	事業承継ブック(集落営農版) 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・集落営農組織単位での事業承継を進めるための冊子</li> <li>・知識編、準備編、実践編に分かれる</li> <li>・地域の歴史、子世代座談会やアンケート調査、集落営農組織の現状と10年プランの検討を通じて、事業承継の気づき、実践につなげる</li> <li>・Z-GISの活用事例も紹介</li> </ul>	全農 2018年3月
4	事業承継ブック(部会版) 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・部会単位での事業承継を進めるための冊子</li> <li>・知識編、準備編、実践編に分かれる</li> <li>・部会の歴史、アンケート調査、産地・部会の10年プランの検討を通じて、事業承継の気づき、実践につなげる</li> <li>・アンケート、10年プランシート、PDCAシートの様式等を掲載</li> </ul>	全農 2020年7月

5	ハッピーリタイアブック	<ul style="list-style-type: none"> <li>・親世代に事業承継の必要性等の気づきを与える冊子</li> <li>・事業承継ブックの活用を前提に、子世代への承継意識を喚起する</li> </ul>	全農 2019年4月
6	事業承継計画書様式（家族経営）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・家族経営の事業承継計画の様式例</li> <li>・資産、事業（経営、技術）、地域の3カテゴリー毎に、経営数字も含めて計画事項を検討する様式</li> </ul>	全中 2018年12月

【後半：計画策定後～承継実施】

	資材名	概要	作成者
1	事業承継の手引き（家族経営版） 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・家族経営の事業承継にかかる流れと手続きについて整理した冊子</li> <li>・親世代と子世代について、生前・後や子弟・第三者、資産承継の態様（使用貸借や贈与等）などパターン別に事務手続を整理</li> <li>・資産承継に係る税務、消費税や相続税についてもポイント整理している</li> </ul>	全中 2020年11月改訂
2	事業承継の手引き（法人経営版） 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法人経営の事業承継にかかる流れと手続きについて整理した冊子</li> <li>・親世代が法人を設立、子世代が法人を設立した場合等、パターン別に事務手続を整理</li> <li>・法人化のメリデメ、事業承継税制等についてもポイント整理している</li> </ul>	全中 2020年11月改訂

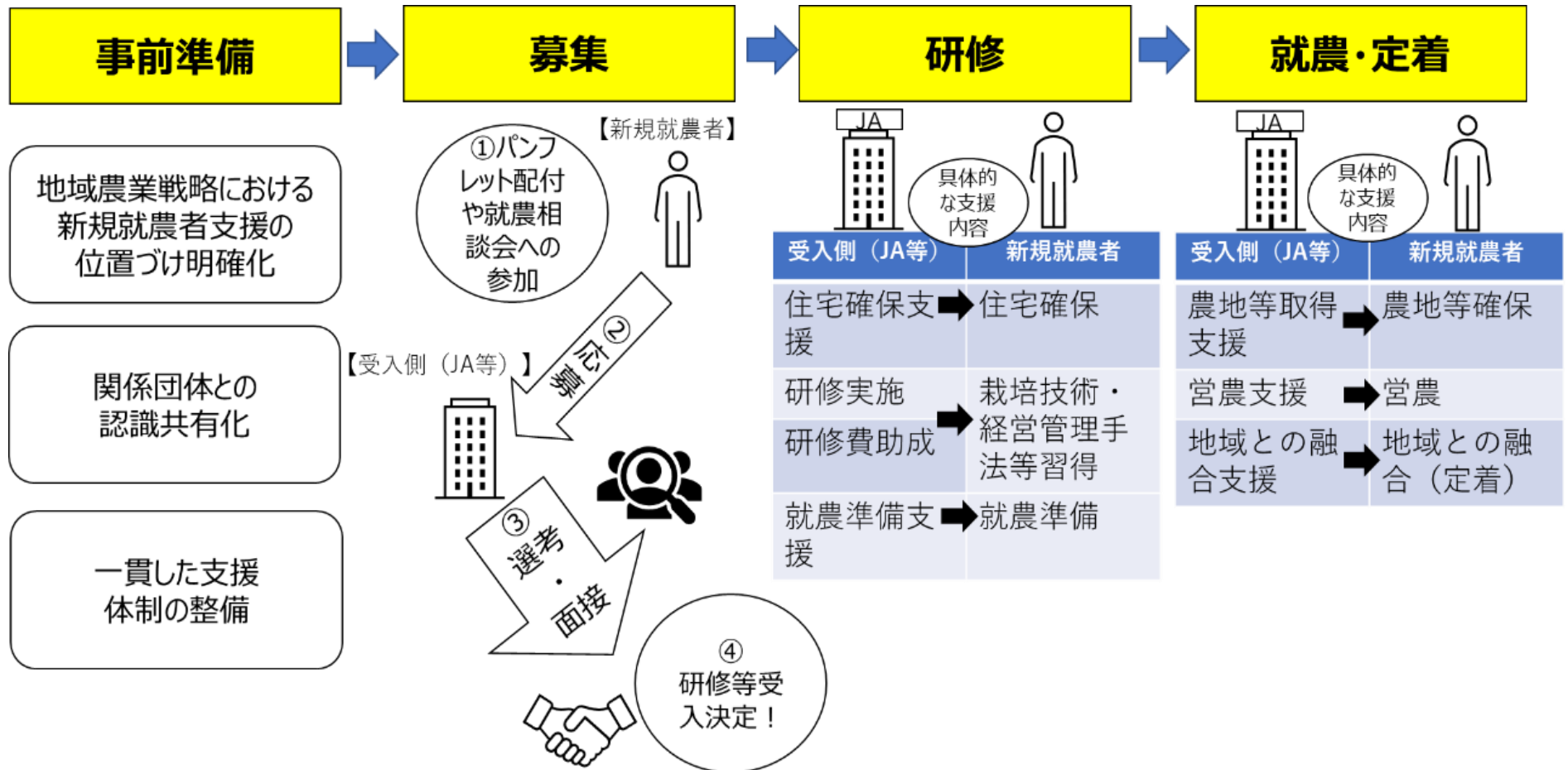
【個別シーン】

	資材名	概要	作成者
1	事業承継にかかる税務上の論点	・資産の承継にかかる税務上の論点を整理したもの	全中
2	農業融資商品と資金ニーズ	・JAで取り扱う農業融資商品等について紹介するもの	農林中金
3	共済仕組み等について	・事業承継に有用な共済仕組み等について紹介するもの	全共連

# 8. 新たな担い手を確保・育成する【新規就農等】の支援



- JA・中央会は、半農半Xも含めた多様な農業者の育成に向けて、行政等関係機関と連携しながら「新規就農者支援パッケージ(募集・研修・就農・定着)」を確立し、必要に応じてその取り組み体制を確保したうえで、その実践を行う。
- JAは、営農指導員や組合員組織(生産者部会や青年組織等)等による研修を終えた新規就農者のサポート体制を構築し、新規就農者が早期に地域に溶け込み、経営を軌道に乗せられるように支援する。



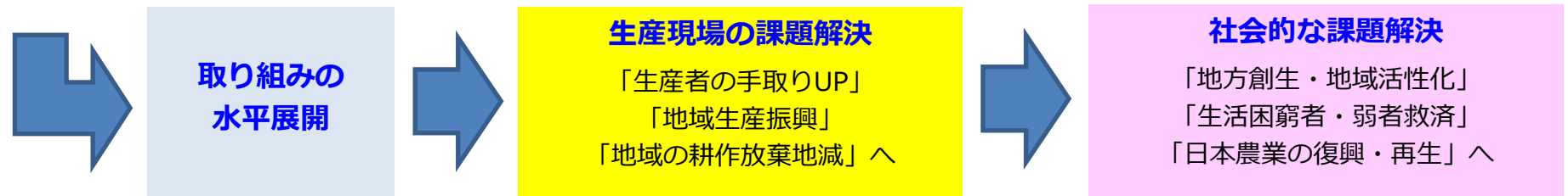
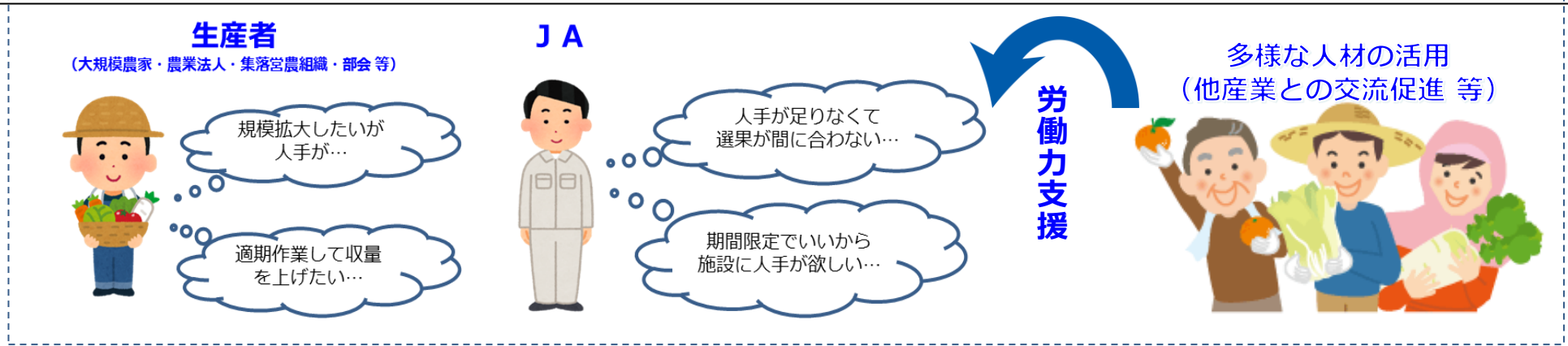
# 9. 農業関係人口を増やす【労働力支援】



○ JA・連合会・中央会は、生産者・JAから寄せられる要望・課題に対応し、**農業労働力支援の基盤(「人」のインフラ)づくり**を行う。

幅広い人々が農業に触れる機会を創出するため、農業労働力支援を通じた「多様な人材の活用(他産業との交流促進)」等を図り、**農業参加へのハードルを下げ農業関係人口増(農業に関わる母数増)をすすめる。**

①**現在の生産者・JA事業の維持拡大を支援しながら**、②**将来農業を志す人の農業体験の場として新規就農に繋げていくこと**で、生産者減少に歯止めをかけ、農業生産現場や社会的な課題の解決を目指す。



**① 農作業受委託**  
民間団体(パートナー企業)との連携やJA会社等を通じて、農作業受託の取組みを進める。

**② 職業紹介事業(求人WEBサイトとの連携)**  
JAで無料・有料職業紹介事業、県域で求人WEBサイトの開設・運営を進める。

**③ 援農ボランティア**  
多様な労働力を活用する観点から、特に都市部を中心に、援農ボランティアの取組みを進める。

※全中で「労働力支援の手引き」を発刊しています。



# 10. 「次世代総点検運動」の計画策定にかかる実践スケジュール

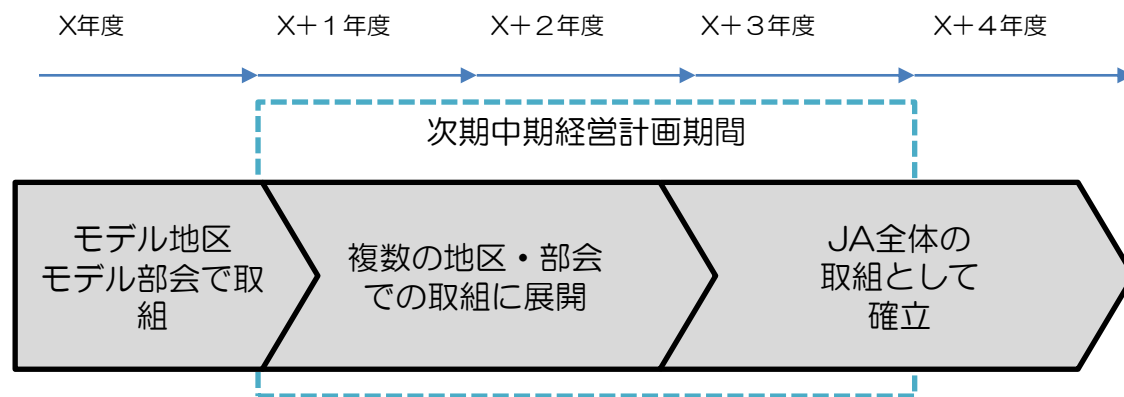


- JAにおいて「次世代総点検運動」を実践していくためには、JAの地域農業振興計画や中期経営計画、そして単年度事業計画に明確に位置付けて計画的に取り組むことが必要である。
- 次期JA全国大会実践期間は令和4~6年度であり、令和4年度から、JAの大宗の地区または品目等について、組合員参画型の地域農業振興計画・中期経営計画が作成され、次世代組合員数等の目標を設定して取り組みを実践していくことを目標とする。
- ただし、組合員参画型の地域農業振興計画等の策定を網羅的に進めることが難しいことが想定される場合、モデル地区またはモデル生産部会などにおける取り組みから始めることとするなど、形式的な取り組みとならないよう応用も検討する。

【JAにおける地域農業振興計画・中期経営計画の策定スケジュール(イメージ)】

	計画策定の準備
	統計等からなる現状分析 組合員アンケート等の実施
~1月	組合員の話し合い
2~3月	計画等の積み上げ 担い手支援施策の体系化 全体計画案の確定
4~5月	組織協議(地区座談会など)
6月	機関決定

【モデル取り組みを通じた複数年にわたる応用】



「次世代総点検運動（事業承継や新規就農の支援）」は、成果が出るまで時間がかかる、難易度の高い取り組みです。

しかし、10年後を見通せば、やらなくてはならない避けては通れない課題です。我慢ぶよく、しぶとく地域にあった取り組みを計画的に継続していくしかありません。

若い人に「JAグループに就農を支援してもらいたい」と思ってもらうためには、農業そしてJAグループのイメージアップと一定の所得を確保できる経営モデル・ライフプランを提示できる産地づくりができていることが前提となります。

このような元気で活力のあるJAグループをめざして、「次世代総点検運動」に取り組んでいくことを提起しています。