

農業法人経営を 従業員に継がせるには

最近、農業法人や個別経営において、経営者の子弟以外の者に経営を継承する「第三者継承」の取り組みが始まっていますが、事例的にはまだ多くありません。特に組織的な農業法人では、関係する人が多くなることもあって成功例は非常に限られます。ここでは従業員に経営継承を行った有限会社A社のケースを基に、企業的な法人経営における従業員への経営継承プロセスを6つのステップに整理し、その中で留意すべき主なポイントを3点示します。

東北水田輪作研究チーム

迫田登稔

SAKODA, Takatoshi



《1. 確固たる継承方針の明示と裏付けとなる体制》

まず創業メンバーの間で「会社の将来像と継承方向」に関して徹底して共通認識を固め、従業員募集前の準備段階として就業条件の整備を重視し、同時に一貫した自社の継承姿勢を従業員に示すことを重視しました。その手段として定年制（創業構成員の退出時期の明示）と株式会社化（法人の所有権と切り離した意思決定権の移譲）を用いました。

《2. 多彩な人材の募集と経営者となる人材の選出》

A社は多様な人材を確保するため、事業部門を新設するなど積極的な経営姿勢を続けながら、約18年にわたる人材確保の取り組みを継続してきました。次期の継承者はいずれも従業員から社内での経験を積んで、役員に就任しました。最終的な継承者の選出にあたっては、(1)責任感や実行力、(2)先を見る姿勢、(3)変化自体を恐れない性格、などを重視しました。同時に次期役

員の選出時には、全従業員を含めて濃密な議論を行い、今後の組織方針と個々の従業員の組織に対する考え方に関する社内の合意形成を重視しました。

《3. 引退する側のリタイア後の処遇》

経営陣が円滑に交代するには創業構成員の退職対策も重要です。例えば、期限を設けた経営権や所有権の移譲、長年の経営努力に対する妥当な報酬、さらに退職後の処遇などを組織的に解決する必要があります。また外部の支援機関なども活用しながら、弱い資金力や農地を持たない次期経営者の経営権を確保しつつ、同時に確実に出資金を移譲していく対策も講じる必要があります。

※本成果の詳細は、迫田登稔（2009）稲作を基幹とする農企業における「非農家型継承」プロセスの分析、農業経営研究、第47巻第2号、pp.1-17を御覧下さい。

