

親世代のための！

ハッピーリタイアブック

～みんなに感謝を伝えるきっかけに～

全農

はじめに

J A全農では、事業承継を農業界の重要課題として捉え、事業承継ブック（親子版、集落営農版）を発行し、地域農業の担い手に出向くJ A担当者「T A C」などの訪問活動を通じて、事業承継支援を展開してきています。その取り組みは着実に広がりを見せている一方、農家の子世代からは「親世代がスムーズに引退するためのツールが必要ではないか」、親世代からは「事業承継と言うと、生きがいであった農業を奪われてしまう感じがする」と言った声が数多く寄せられました。

そこで、親世代の皆さんをメインターゲットとして、スムーズなリタイアを考えられるように「ハッピーリタイアブック」を作成しました。このハッピーリタイアブックを活用し、親子間・家族間・親族間の話し合いを進め、最終的にはこれまで皆さんを支えてきてくれた家族や関係者などに、感謝の気持ちを伝える場づくりにつながればと思います。

また、事業承継ブック（親子版）は今後農業経営を行っていく子世代を主体として記入することとしていましたが、今回のハッピーリタイアブックは、感謝を伝える親世代の皆さんを主体として記入するように構成をしています。

そして、このハッピーリタイアブックを進めていく際には、T A CなどJ Aグループ職員の支援を得ることをお勧めします。一人で取り組むのではなく、ぜひ周りを巻き込みながら、楽しく取り組んでいただくことで、より良いハッピーリタイアを迎えることが出来ると思います。

ちょうど元号が平成から令和に代わり、新たな時代を迎えます。このタイミングだからこそ、この取り組みを進めることで、皆さんも、そして周囲の方々も一つひとつの過程を納得しながら、親世代から子世代へのスムーズなバトンプラスを行っていきましょう。それが皆さんのQOL（クオリティ オブ ライフ＝生活の質）の向上と地域農業の更なる発展につながることを心より願っています。

2019年（平成31年）4月

全国農業協同組合連合会

耕種総合対策部 T A C推進課

～ もくじ ～

◆はじめに.....	1
◆準備編	
・ 経営者の最後の仕事は、「バトンパス」	3
・ 後継者と家族が困らないように。	4
・ 「リタイア＝農業を辞める」ではない。	4
◆実践編	
○ハッピーリタイアステップ	
STEP 1 事業承継ブックを活用しましょう	7
STEP 2 沿革・家系図を作成しましょう	9
・ ワークシート1：沿革を作成しましょう	9
・ ワークシート2：家系図を作成しましょう	11
STEP 3 ハッピーリタイア計画を作成しましょう	13
・ 農業以外のやりたいことをリストアップしましょう	13
・ 後継者への技術承継（人材育成）について やるべきことをリストアップしましょう	16
・ ハッピーリタイア計画を作成しましょう	17
STEP 4 感謝を伝えるシートを記入しましょう	19
・ 感謝を伝えるシート（あなたから後継者へ）	19
・ 感謝を伝えるシート（あなたから配偶者へ）	20
・ 感謝を伝えるシート（あなたから関係者へ）	21
・ 感謝を伝えるシート（あなたから先代へ）	22
STEP 5 家族会議・関係者会議を開催しましょう	23
・ 参加者にハッピーリタイアブックで記入した内容等を紹介しましょう	23
・ ハッピーリタイアを宣言しましょう	23
STEP 6 後継者の後継者へメッセージを残しましょう	24
◆コラム	
【コラム1】とあるお家の話です。	5
【コラム2】事業承継ブックとは？	7

◆準備編

●ハッピーリタイアとは？

1. 経営者の最後の仕事は、「バトンパス」

まずは、これまでの長年の農業経営、本当にお疲れさまでした。この冊子を手に取られている方々は、事業承継という難題にしっかりと向き合い、取り組みを進めてこられてきた方々だと思います。後継者が一生懸命動いてくれていることに嬉しさを感じつつも、そうは言ってもまだまだ後継者に任せてはおけないという気持ちもどこかにあるのではないのでしょうか？

事業承継は、リレーのバトンパスと表現されます。あなたは今、次の走者である後継者にバトンを渡すタイミングにあります。後継者にバトンをしっかりと渡し、後継者がしっかりと走り出し、加速していけるように背中を押してあげましょう。経営者の最後の仕事は、まさに「バトンパス」なのです。



2. 後継者と家族が困らないように。

「生涯現役」「ピンピンコロリ」といった言葉をよく耳にします。言葉だけ見ればポジティブなイメージがあるので、そうありたいと考える人も多いのではないのでしょうか。しかし、バトンを受ける立場の後継者やその家族からすると、いつバトンパスを受ければ良いのかがわからなかったり、急にバトンパスを受けることになったりしてしまいます。そうならないためにも、バトンを渡すための準備運動をして、計画を立てて取り組んでいくことが大事です。ハッピーリタイアは自分だけがハッピーなのではなく、後継者も家族もその周りもみんなをハッピーにすることを意識することが大事です。

3. 「リタイア＝農業を辞める」ではない。

リタイアの日本語訳は「引退、退職、棄権」といった意味合いが一般的ですが、ここで言うリタイアは、「“経営者”を引退する」という意味です。決して「“農業”を引退する」ということではありません。これまでずっと農業をやってこられた皆さんからすれば、農業は生きがいであり、人生そのものだと思いますので、身体が元気な限りはぜひ続けて欲しいと思います。

ただし、これまでと同じではなく、後継者の育成に軸足を置き、後継者をサポートするような働き方や、メインの作物は後継者に任せて、地元JAの直売所への出荷分を栽培する等、少しずつ農業とのかかわり方を変えていくことも選択肢として考えてみてはいかがでしょうか。万が一、ご自身の身体になにかあった際に、農業経営が継続出来なくなるような状態にしておくことは望ましくありません。これまでのあなたの経験を十分に生かしながら、生きがいとしての農業のあり方を見つけ出していただきたいと思います。

【コラム1】 とあるお家の話です。

少し前までは元気だった父親も、日々の仕事でも小さなミスが増えてくるようになりました。「まだやれる」という気持ちとは裏腹に思うようにいかない現実葛藤しながら、いつどうやって代を譲ろうかと思案していました。そこで父親は、「2019年××月△△日に経営者から退く」と決心し、家族や周囲の関係者に宣言をしました。

家族が驚いたのはもちろん、今まで親に頼ることも少なくなかった息子の気持ちに変化が出てきました。「いつか、そのうち」と漠然と考えていたバトンパスがいよいよリアルな話になってきたからです。期日を決めた瞬間から、バトンパスへのカウントダウンが始まったことで、「あと●●日しかない」という感覚に変わり、何をしなければならないのか、何が必要なのかを真剣に考えるようになりました。

息子の様子を見た母親や兄弟姉妹も、「何か出来ることはない?」「困っていることは?」「相談に乗るから何でも話をしてね」と息子を応援するようになりました。今までは父親と息子という2人の関係性での話だったものが、家族全員を巻き込んだ話に広がってきたのです。

経営者として迎える父親の最後の誕生日になりました。父親は、家族全員とお世話になった方々を集め、手紙を読み始めました。そこには、長年連れ添った母親への感謝の気持ちと跡を継いでくれる息子への期待を込めた激励、そして家族それぞれへの思いが詰まっていました。参加した皆は、時折、こみ上げてくるものを抑えながら話をする父親の姿に一抹の寂しさを感じつつも、これから始まる新たな時代への期待を膨らませています。そして、「〇〇さんのお家は、お父さんが退いて、息子さんにバトンパスするそうよ」という話は地域に広まり、次の日にはあっという間に町内みんなが知るところとなりました。

すると、「我が家でもそろそろバトンパスの話をしなくても良いの?」という息子世代が何人か現れ始めました。今までずっと漠然と考えていたけれど、なかなか行動を起こせていなかった息子世代の気持ちの変化につながったようです。早速、息子世代はみんなが集まって、「うちはどうなんだよな〜」「頑固親父がなかなか理解してくれなくて」などと相談を始め、地域全体で世代交代に向けた話し合いが行われるようになってきました。

いよいよ経営者として最後の日になりました。今まで背負っていた見えない何かから解放される父親はすっきりした表情で、いつも通りの一日の仕事を終えました。家に帰ると自然と家族たちが集まって、「お父さん、今までおつかれさま」と花束を渡し、ささやかなお祝いをしました。

この話のきっかけは、「退く日を決めた」ということです。これを決めたことで、経営者、後継者それぞれの覚悟が決まり、様々な物事が連動して前に進むようになりました。このようなハッピーリタイアを目指したいものです。



◆実践編

【STEP1】事業承継ブックを活用しましょう

STEP1では、既に全農が発行している事業承継ブックを活用して、事業承継計画を作成しましょう。ハッピーリタイアをするためには、後継者と第三者のJA職員などを交えた話し合いを何度も繰り返し、実効性のある事業承継計画が作成されていることが前提となります。「事業承継計画なくして、ハッピーリタイアなし」です。

※事業承継ブックは、全農HPでも公開しています。冊子の入手については、お近くのJAにご相談ください。

【コラム2】事業承継ブックとは？

全農は、2017年1月に「事業承継ブック(家族経営版)」、2018年3月に「事業承継ブック(集落営農組織版)」を発行しました。この冊子は事業承継に関して「取り組まなければならないさまざまなこと」が整理できるようになっています。作成時に100人以上のJA青年部、4Hクラブなどの農業者、全国のJA職員、農家出身の全農職員等の意見を聴き、現場の声を反映させたので、事業承継に関する他の参考書や指南書(マニュアル)には書かれていない内容も盛り込んでいます。

事業承継ブックでは、そもそも事業承継とは何かを理解し、親子それぞれがどのような状態なのか、どういったタイプなのかを共有し、互いの農業に対する思いを伝える「気持ちを伝えるシート」を作成します。気持ちを伝えるシートの作成が、きっかけに乏しい事業承継を始める大きな一歩になります。ここでは、親と子が、日頃伝える機会がなかった互いの気持ちをしっかりと伝え合い、農業を継ぐことへの不安や悩みを共有するきっかけになります。

その後、実践的な取り組みとしてライフプラン、経営把握、事業承継タスクの整理などのワークシートを埋めていくと農業経営の現状把握が進み、最終的には事業承継計画を完成させるという流れになっています。

「うちは事業承継の話合いが進んでいる」と答えた農家であっても、実際に事業承継ブックを手にとってみると、経営譲渡に至るまでには不十分な項目が数多くあり、再発見につながったという声もありました。事業承継ブックを活用し、話し合いのきっかけをつくってみてはいかがでしょうか。



全農HP：<https://www.zennoh.or.jp/tac/business.html>

以下のQRコードからもアクセスできます



【STEP2】沿革・家系図を作成しましょう。

STEP2では、後世に伝えるべき沿革や家系図を作成しましょう。後継者に伝えておくべき重要な事項であり、また詳しく知っている皆さんが元気なうちに取り組まないと完成しないものです。

★ワークシート1:沿革を作成しましょう

- ◆ 「主な出来事など」は、種類ごとや重要性ごとにペンの色を変える、太さを変える、下線を引くなどして、見やすく書いてみましょう。
- ◆ 冊子への手書きの記入に加え、ワードやエクセル、パワーポイントなど電子ファイルでも作成・保存をしておくといいでしょう。

～ _____ の沿革～

年 月	主な出来事など	
	農業のこと	家族のこと
例) 19**/3 19**/10/28 20**/4/1	初代〇〇太郎が開墾し、営農を開始。 「有限会社〇〇農園」設立	〇〇太郎と△△花子が入籍

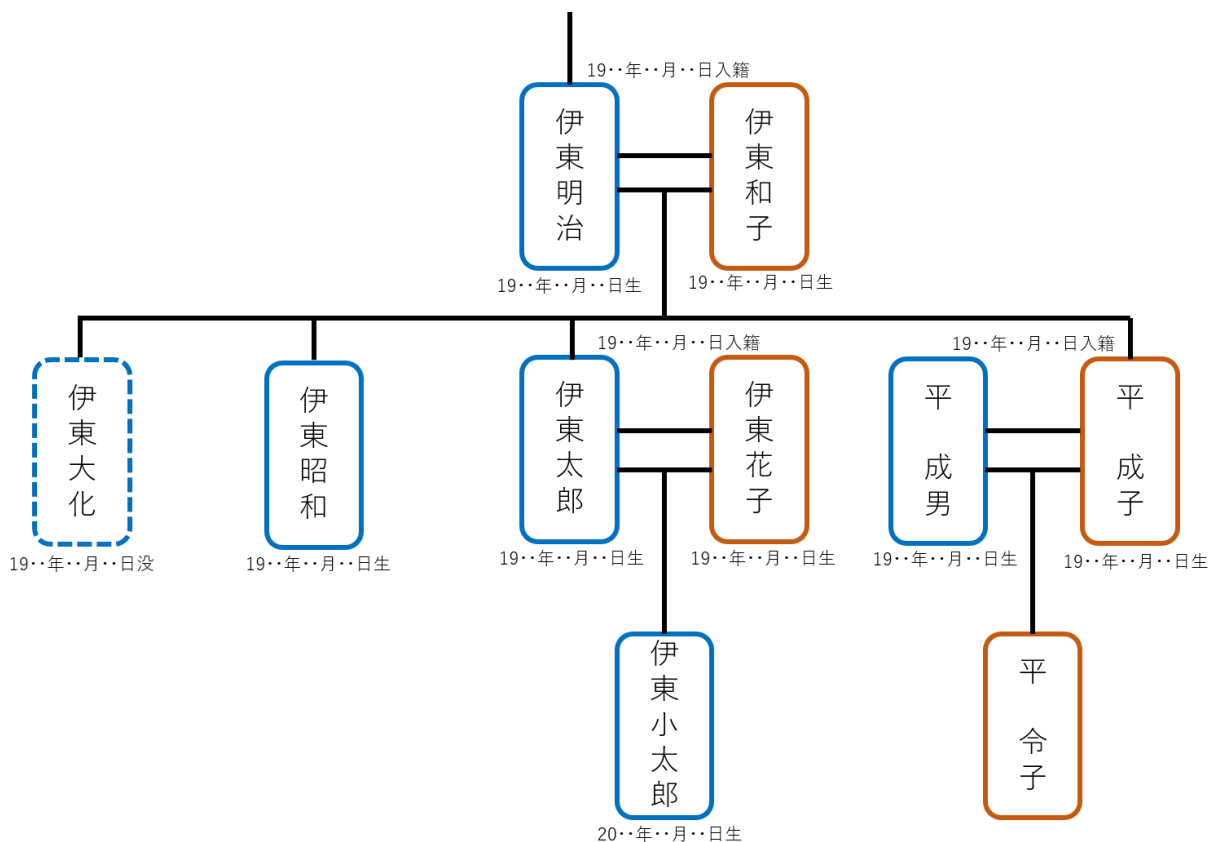
年 月	主な出来事など	
	農業のこと	家族のこと

沿革の次は家系図を作成しましょう。家系図の作成方法に特に決まりはありませんが、以下のようルールで作成すると見やすくなります。なお、沿革同様に、ワードやエクセル、パワーポイントなど電子ファイルでも作成・保存をしておくとい良いでしょう。

●ルール

- ・同じ世代は、高さを揃える。
- ・夫婦は、二重線でつなぐ。
- ・夫婦は、夫を左側に、妻を右側にする。
- ・子が複数いる場合は、右側から年長者にする。
- ・男性は青色、女性は赤色で囲む。
- ・まずは直系から記入する。
- ・生年月日や死没年月日、入籍日を枠外に記入する。
- ・亡くなった方は点線で囲む。

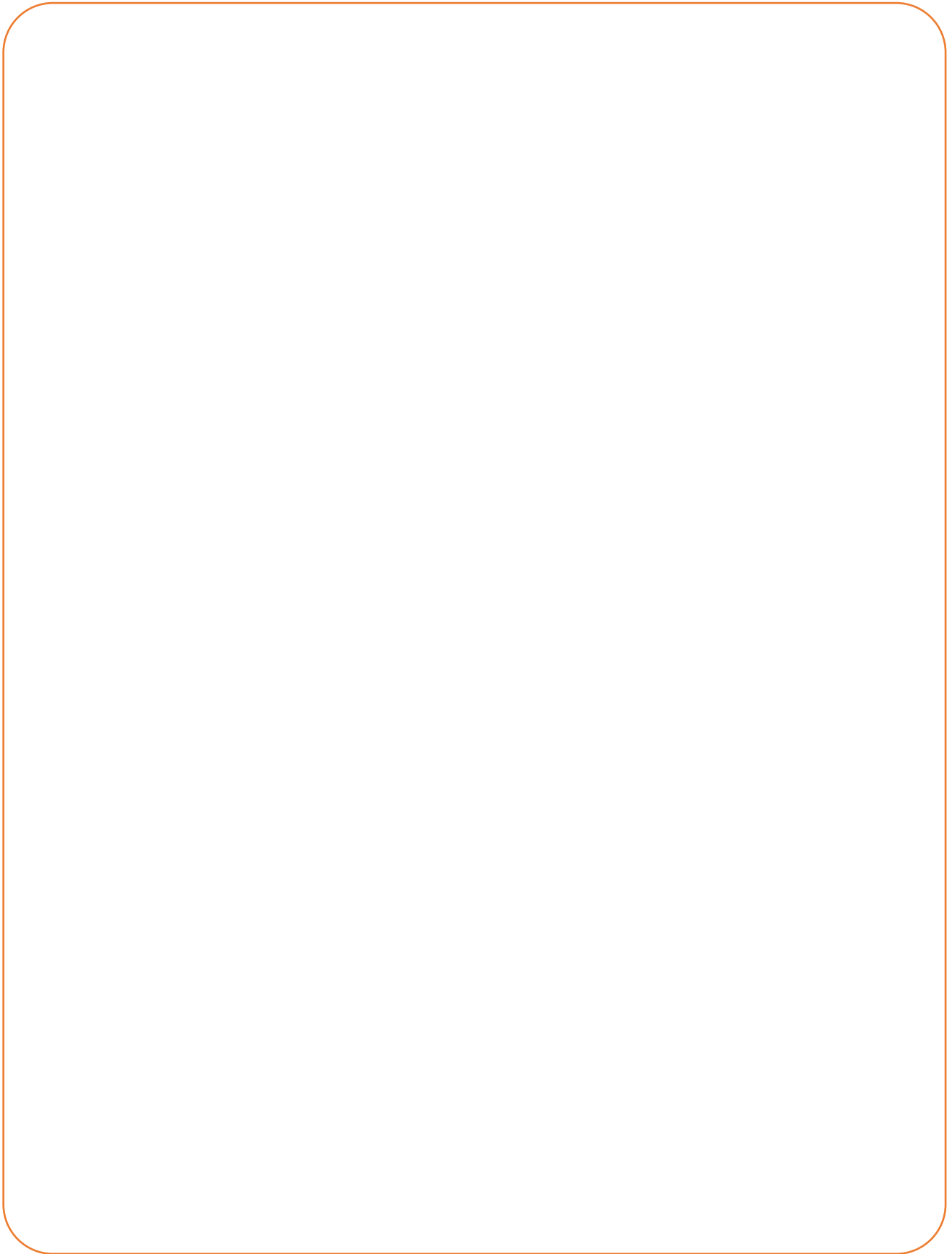
●家系図作成例



※いずれも氏名は仮名です。



★ワークシート2:家系図を作成しましょう



【STEP3】 ハッピーリタイア計画を作成しましょう

ハッピーリタイアを考える際に、農業以外のやりたいことを見つけ出すことが大事です。とはいえ、毎日農業をされてきた皆さんからすれば、意外と出てこないかもしれません。ご自身の立場で考えることはもちろん、配偶者やお子さん、お孫さんなど親族の立場で考えることも良いでしょう。また、遊び半分で、非現実的なことでも良いでしょうし、実現可能性が高いか低いかはさておき、「男のロマン」のようなものでも良いでしょう。

また、やりたいこと⇨やり残したことです。表現が変わると、出てくることもあるのではないのでしょうか？ 行きたかった場所や会っておきたい人、整理しておきたいモノなど、視点を変えて色々と考えてみましょう。

そして、それぞれのやりたいことには、出来れば優先順位(高い・普通・低い)をつけたり、期限を設定したりしましょう。

★ワークシート3: 農業以外のやりたいことをリストアップしましょう

【配偶者と一緒にやりたいこと】

やりたいこと	優先順位	期限
例)妻と一緒に、豪華客船での世界一周旅行	最優先	1年以内(2020年内)

【家族と一緒にやりたいこと】

やりたいこと	優先順位	期限
例)孫に東京オリンピックを見せたい	最優先	2020年大会期間中

【趣味に関して】

やりたいこと	優先順位	期限
例:立山連峰の登山	体が元気であれば...	2025年まで

【その他()】

やりたいこと	優先順位	期限
娘の花嫁姿が見たい	最優先	出来るだけ早いうちに

例)妻と豪華客船での世界一周旅行

剣岳登山

少林寺拳法初段合格

孫と一緒に釣り

隠れ家のための小屋建設

大阪万博へ家族みんなで行きたい

孫が20歳になったら一緒にお酒を飲む などなど..



事業承継ブック親子版に取り組み、事業承継計画を作成したとしても、特に「技術」に関する承継は、生涯をかけて取り組まないとならない長期的なテーマです。経営者を引退しても、これまで培ってこられた長年の経験に裏打ちされた皆さんの経験を、後継者にバトンパスしていくことは重要なことです。ここではその技術に関することに限定して、重点的に考えてみましょう。

★ワークシート4:後継者への技術承継(人材育成)について

やるべきことをリストアップしましょう

やるべきこと	優先順位	期限
例)水管理の判断基準を従業員に理解させる	高	令和3年産までに

★ワークシート5:ハッピーリタイア計画を作成しましょう

ワークシート3、4でリストアップしたやりたいことややるべきことを、優先順位や設定した期限を踏まえ、ハッピーリタイア計画に落とし込んでいきましょう。

60歳	61歳	62歳	63歳	64歳
70歳	71歳	72歳	73歳	74歳
80歳	81歳	82歳	83歳	84歳
90歳	91歳	92歳	93歳	94歳

※紙面の都合上、99歳までにしています。

65歲	66歲	67歲	68歲	69歲
75歲	76歲	77歲	78歲	79歲
85歲	86歲	87歲	88歲	89歲
95歲	96歲	97歲	98歲	99歲

【STEP4】感謝を伝えるシートを記入しましょう。

ハッピーリタイアブックでは、非常に好評だった事業承継ブック(親子版、集落営農版)の「気持ちを伝えるシート」をアレンジし、「感謝を伝えるシート」にしました。日々の生活の中でも、お世話になった方々に感謝を伝える場というのは意外とないものです。これまでの農業経営は、皆さんのたゆみない努力はもちろんですが、あなたまでバトンをつないでくれた先代や理解者がいたからこそ成り立ってきたのではないのでしょうか。今一度、感謝の気持ちをしっかりと伝えましょう。

・感謝を伝えるシート(あなたから後継者)

【バトンを受け取ってくれた

へ】

・感謝を伝えるシート(あなたから配偶者)

【これまで支えてくれた

へ】

・感謝を伝えるシート(あなたから関係者)

【これまで支えてくれた

へ】

【これまで支えてくれた

へ】

・感謝を伝えるシート(あなたから先代)

【私にバトンを渡してくれた

へ】

【STEP5】 家族会議・関係者会議を開催しましょう

●参加者にハッピーリタイアブックで記入した内容等を紹介しましょう。

あなたが話しておきたい、聞いておいてもらいたい方々を集めて、会議を開催しましょう。そこでは、ハッピーリタイアブックで記入したSTEP1～4の内容を改めて紹介し、参加者の皆さんにも理解してもらい、周知しましょう。

特に、感謝を伝えるシートの内容は、見せるだけでなく、感謝の気持ちを込めてしっかりと声に出して伝えましょう。

●ハッピーリタイアを宣言しましょう。

会議の最後には、ハッピーリタイア宣言を記入し、参加者の皆さんの前で宣誓しましょう。

～ 宣言書 ～

私、 _____ は、ハッピーリタイアブックに取り組み、

経営は、皆さんに全て任せることに対して十分に納得した上で、

「20 _____ 年 _____ 月 _____ 日」で

ハッピーリタイアすることを宣言します。

皆さん、今まで本当にありがとう。これからも宜しくお願いします。

20 _____ 年 _____ 月 _____ 日

自署： _____

【STEP6】 後継者の後継者へメッセージを残しましょう

繰り返しますが、事業承継はバトンパスです。今、バトンはあなたから後継者へ渡されました。そしてそのバトンはいつの日かまた誰かに渡される日が来るはずです。その時は何十年後になるでしょうか。その頃、農業はどうなっているでしょうか。きっと、後継者がその次の後継者に事業承継をする際も、葛藤をすることでしょう。その時にあなたのメッセージが残してあれば、後押しする力になるのではないのでしょうか。その時のために、メッセージを残しておきましょう。

～まだ見ぬ後継者の後継者へ～



問い合わせ先

全国農業協同組合連合会 耕種総合対策部 TAC推進課
〒100-6832 東京都千代田区大手町1-3-1 JAビル

TEL:03-6271-8276

Mail:zz_zk_tac@zennoh.or.jp

FAX:03-5218-2535

H P:<https://www.zennoh.or.jp/tac/index.html>

○監修

事業承継士 伊東 悠太郎