

重点プロジェクト活動②

『企業の経営を目指す農業法人の 経営体質強化』

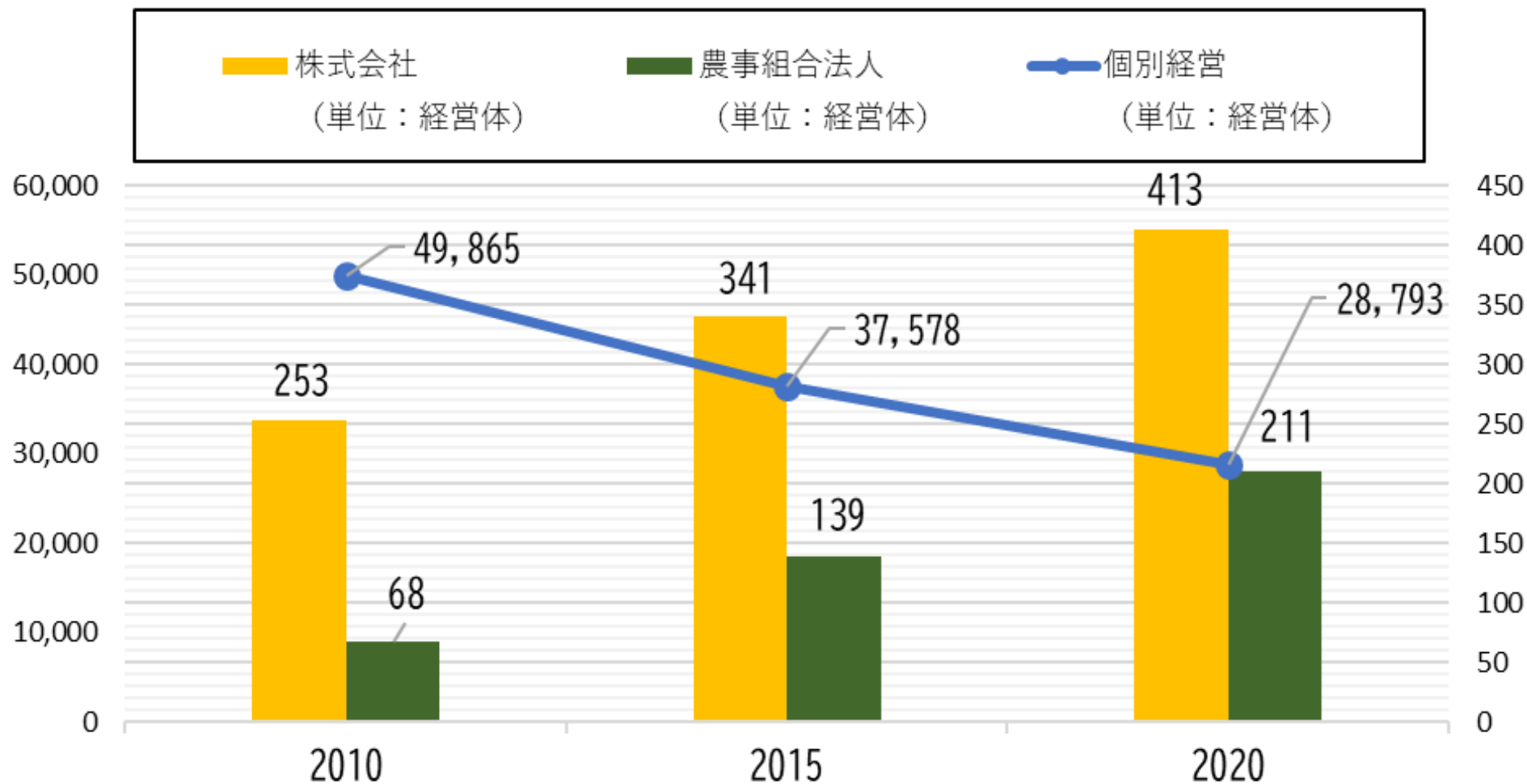
実施期間：平成29年度～令和2年度

農業革新支援専門員

◎船山, 佐藤(篤), 大鷲, 日向

1. 背景

宮城県における経営体数の推移
(農林業センサスデータより作成)



農業法人が抱える課題

早期の組織立ち上げや営農を優先，急激な規模拡大により，経営体としての事前の準備が不十分なまま法人化を行い，様々な課題を抱える法人も見られる。

- 経営ビジョン等の検討が不十分で，法人内で共有できていない。将来の経営の方向性が見えない
- 中長期計画がなく，計画的な経営ができていない
- 組織管理が未熟。計画どおりに作業や経営管理ができていない。
- 労務管理のノウハウがない。雇用が定着しない。
- 後継者も含めた，人材育成が進まない。
- 将来の経営承継が不安。

これまでの支援方法による課題

- ・短期・単発的なトラブルシューティングだけでは、経営全体の改善になかなか結びつかない。
- ・農業分野の事情を理解した専門家が必要。
- ・高度な経営課題にも対応できる新たな経営支援手法が求められている。

支援する普及側の課題

- ・ 農業法人における経営の多様化，経営課題が複雑化し，税務/会計/労務など専門的な知識が必要となり，普及指導員の対応が難しい。

- ・ 農業法人の経営支援を実施できる（経験のある）経営担当普及指導員の育成が急務となっている。

□ これまで，法人運営支援

- ・ 外部講師による法人向けセミナーや勉強会への参加誘導（年1～2回程度）
- ・ 各種事業を活用した民間専門家による個別支援（2～3回の訪問指導）

2. 今回取り組んだ支援方法

- ・農業法人が抱える経営課題や問題点に対して、民間専門家と経営者が二人三脚で経営改善やマネジメントを展開・実践する（伴走型支援）の実施を行う。

※取組は平成29年から、各年毎に8か所の農業法人を対象に活動し、これまで延べ22法人の支援を実施してきた。

【期待する効果】

- ・農業法人の経営課題に集中的に取り組む事で、早期解決と経営体質の強化を図ることができ、モデル経営体の育成が図られる。
- ・普及指導員が支援サポートに携わることで、専門家の経営支援スキルを習得でき、農業法人支援の能力が向上する。

支援手法の特徴

- ・ 支援法人への一方的な助言ではなく，専門家と県が支援チームを構成し，対象と一緒に課題解決に向けた検討を行い，各法人にあった経営管理・マネジメント体制を考えていく。
- ・ 支援の進捗や課題解決に向けて新たな課題等が生じた場合は，臨機応変に対応する。
- ・ 回数に制限を設定せず，法人と支援チームで調整を行い，課題解決まで取り組む。



主な取組内容（H29～R2）

- 社内体制の整備，人材育成，従業員の資質向上
- 社内コミュニケーションの促進
- ICT活用の推進
- 中長期計画の作成
- 業務管理の効率化
- 雇用対策
- 事業承継，後継者育成
- 生産物のPR活動
- 設備導入計画と資金調達計画支援



3. 令和2年度の取組事例

支援前

支援対象の株式会社Sは、平成14年に菌床椎茸栽培を父と次男とともに創業し、平成20年に長男が加わる形で法人化した、以降父親が現代表として経営を行ってきた。現在は、長男と次男が役員として経営に参画しているが、代表も70歳を超え、息子たちへの経営承継を考えているが、実際どうしてよいかわからない。



支援後（成果）

- ・ 会社の役員（親子，兄弟）間の仕事への思いが再確認された。
- ・ 事業承継の実施に向け，優先的に実施すべきことが分かった。
- ・ 事業承継に向けた計画が作成できた。

支援方法

- ① 承継計画作成に向けた状況把握と課題整理の実施
 - 状況把握（ヒアリング）の結果に基づき，支援の方向性を検討（専門家，革新支援専門員，普及センター）
- ② 父親(代表),長男,次男の3名＋社員1名に対し，個別面談の実施
 - 面談結果を受け，支援方向の再検討の実施（P D C A）（専門家，革新支援専門員，普及センター）
- ③ 個別面談の結果を受け，再度の課題整理と今後の事業承継計画作成に向け対象と一緒に検討
 - 専門家：承継計画の様式と作成に向けた取り決め事項の説明
 - 革新専門員：判断に悩む点は，先行事例へ視察の誘導や他の事例を紹介する等判断材料の提示

支援方法

- ④ 誰に何の業務を承継すべきか，その優先度を検討し一覧にする（承継すべきことの棚卸し）
- 専門家：一覧表の作成方法について様式と記載方法の説明
 - 革新専門員：業務の分類や優先度の決め方について助言
- ⑤ 事業承継計画の作成
- 専門家：対象からの聞きとりに基づき計画書の取りまとめ
 - 革新専門員：対象に合わせた様式の変更と記載事項の助言



4. 成果に結びついた要因

- ① 専門的な知識を必要とする高度な支援を専門家と連携することで、対象の希望に沿った支援が実施できた。
(一方で、普及指導員が支援方法を体験できた)
- ② 支援の実施について役割分担を決め支援側が専門家任せではなく、一体となって支援活動を行った。
 - ・ 専門家：専門的な見地から対象に対する具体的な支援
 - ・ 革新専門員：専門家からの支援内容について理解が進むように助言を行う。専門家への支援内容に対する要請
 - ・ 普及センター：支援日程や関係機関との調整や対象への助言
- ③ 長期間の支援過程でPDCAを実施し、進捗あった支援の実施ができた。

5. 新型コロナウイルス感染症への対応について

新型コロナウイルス感染症の拡大状況に対応した，オンライン会議システムを活用した支援を行った。

- ・オンライン会議システムは主に「**zoom**」を活用。
- ・パソコン等の機材はそれぞれが保有するもので実施が可能か事前に確認した。
- ・機材のないところや取り扱いになれていない対象には，革新支援専門員が県で保有するWi-Fiルータとタブレット等を持ち込み実施に向けた環境を整備すると同時に，対象者が専門家の話の内容を理解できるように革新支援専門員や普及指導員が補助を行った



6. 今後の課題

○対象法人の支援終了後における、支援内容の定着が必要となる。

○今後の対応

・支援後の経過を確認するため、対象に向けた普及センター等によるフォローアップ支援を実施する。

・宮城県農業経営相談所との連携による支援の継続を検討する。

・これまでの取組事例をまとめた経営体支援の手引きを作成し、普及指導員に配布した。