

〈栃木県農業版〉
BCPのススメ



令和5年3月
栃木県農政部生産振興課

はじめに

近年、気象変動の影響により風水害や雪害などの自然災害が多発化・激甚化しており、農業用施設においても大きな被害が発生しています。

このような背景を受け、国では、令和2（2020）年12月に「防災・減災、国土強靱化のための5か年加速化対策」を閣議決定し、自然災害への対策の加速化を図るとともに、都道府県を実施主体として、園芸産地における非常時の対応能力向上に向けた取り組みを網羅的に支援しています。

本県では、令和3（2021）年6月に「園芸産地における事業継続強化計画」を策定し、災害被害軽減に向けた農業用ハウスの機能強化や強靱化のみならず、園芸産地における事業継続計画についての運用や非常時の協力体制の維持等に向けた指導について、関係機関と連携し、取り組んでいます。

この度、農業者が自ら策定する事業継続計画（BCP）や、産地における非常時の協力体制の確立を目的として、BCPの基礎知識や関連情報の収集の基礎資料として、「栃木県農業版BCP策定の手引き」を作成しました。また、本資料では農業における「事業継承」にも着目し、長期にわたる事業継続により産地の維持・発展を図っていくための基本的な考え方についても掲載しています。

この手引きによって、少しでも多くの農業者の皆様が、事業継続に向けた取り組みを実践することで、「強靱な産地の形成」の一助となることを期待します。

栃木県農政部生産振興課長 蓬田 武

目次

1. BCP とは何？	2
2. BCPは どうやって作る の？	9
3. 経営継承は なぜ必要 ？	18
4. 儲かる農業 にするには？	28

1.BCPとは何？

- ▶ **農業BCP**は農業の持続可能性を実現し**次世代にツナグ**取組み。
- ▶ 農業のSDGsは**持続可能性の開発**がたくさんある。SDGsのゴールとその理由を探そう。

<p>農業と環境</p>	<p>7 エネルギーをみんなに、そしてクリーンに 11 住み続けられるまちづくりを 13 気象変動に具体的な対策を</p>
<p>農業と食料提供</p>	<p>3 すべての人に健康と福祉を 12 つくる責任つかう責任 13 気象変動に具体的な対策を 15 陸の豊かさも守ろう</p>
<p>農業と労働者</p>	<p>8 働きがいも経済成長も 9 産業と技術革新の基礎をつくろう</p>
<p>農業と生物多様性</p>	<p>2 飢餓をゼロに 13 気象変動に具体的な対策を 15 陸の豊かさも守ろう</p>

出典：農林水産省 https://www.maff.go.jp/j/shokusan/sdgs/sdgs_target.html#goal_01

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



◆農業は日本の食料安全保障を担う重要産業

～食料安全保障強化のための重点対策～

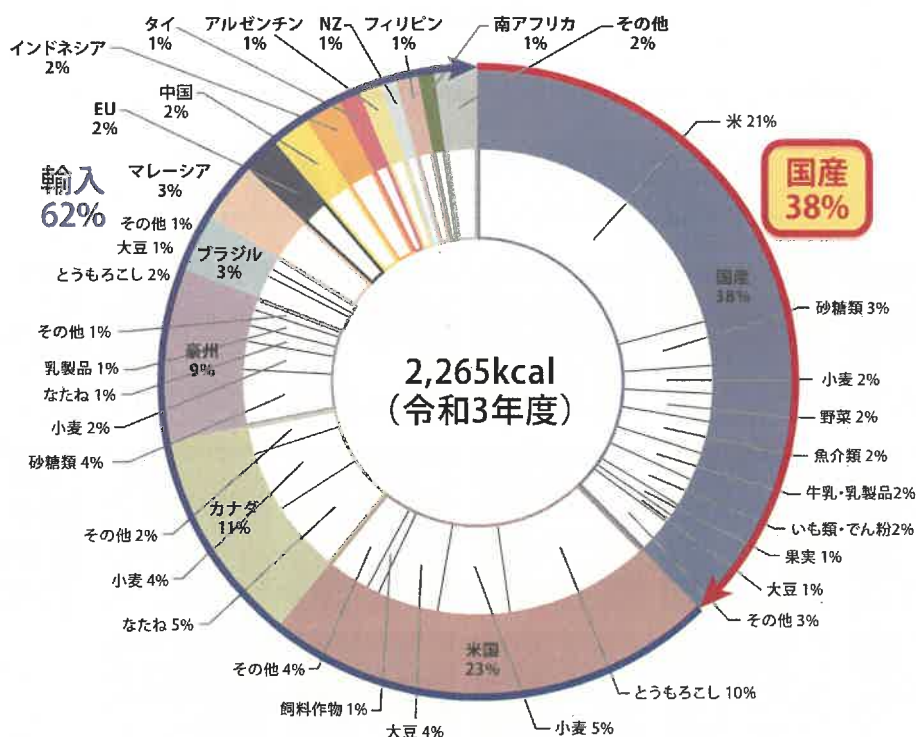
●食料安全保障の強化に向けた構造転換の実現

- (1) 食料生産に不可欠な肥料、飼料等を、国内資源の活用等へ大きく転換
⇒肥料の国産化や安定供給を確保するための対策等
- (2) 安定的な輸入と適切な備蓄と組み合わせながら、
過度な海外依存からの脱却
⇒水田を畑地化し、麦・大豆等の本作化や米粉の生産・理容の拡大化等
⇒国産切替化などの原材料の調達安定化等

●生産資材等の価格高騰等による影響の緩和

- (1) 農林水産業の経営への影響の緩和
⇒肥料、配合飼料、燃料の高騰へ対応等
- (2) 適正な価格形成と国民理解の醸成
⇒食品ロス削減・フードバンクへの支援等

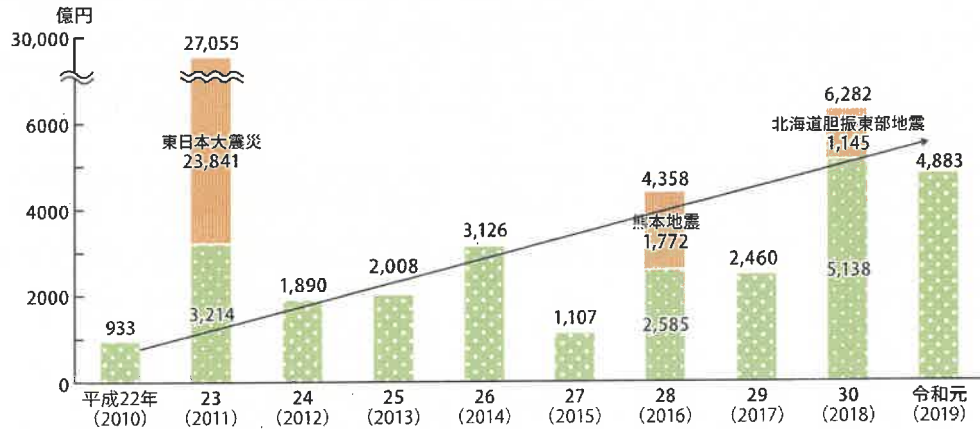
〈我が国の供給カロリーの国別構成(試算):令和3年度〉



出典:食料安全保障強化政策大綱のポイント(2022年12月農林水産省)
https://www.kantei.go.jp/jp/singi/nousui/pdf/20221227anpokyouka_gaiyou.pdf

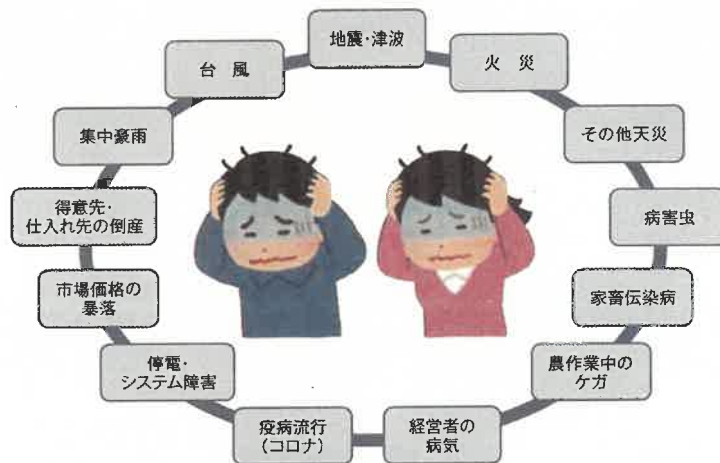
◆農業を取り巻くリスクは自然災害だけではない

■過去10年の農林水産関係被害額



出典：「令和元年度食料・農業・農村の動向」（農林水産省）より抜粋 注：令和2年（2020年）4月末時点

■農業経営を取り巻くリスク要因（例）



出典：農業版BCP参考資料「BCP（事業継続計画）とは」 https://www.maff.go.jp/j/keiei/attach/pdf/maff_bcp-4.pdf

▶農業経営を脅かす数々のリスクを<見える化>してみよう！



参考：JA共済「農業リスク診断」HP <https://nougyoushindan.ja-kyosai.or.jp/>

◆連携BCPのススメ

- ▶ 連携BCPとは、単独企業では対応できないリスクに対して、**複数の企業**が集まり、**災害時の相互協力体制**を計画するBCP。
- ▶ 食材を生産する農水産事業者は、多くの事業者と連携することによって**リスクを分散**することができる。
- ▶ また、自ら2次・3次産業へ進出して**6次化事業者**になることも可能。これは様々なリスクも伴うが、農業への**リスク分散**としてさらなる繁栄を目指す。

〈農商工連携のイメージ〉



出典：農商工連携の取組について(農林水産省・経済産業省)

https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/shien/2008/download/080602shien1_shiryous3.pdf

◆作目ごとのBCPのチェックリスト

- ▶ 農業BCPは、「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」という自社の経営資源を守るのが基本。
- ▶ 「耕種」「園芸」「畜産」の3つの区分に分けたチェックリストの中から自社のリスクを「見える化」する。

農業用ハウス



作目ごとに違う
リスクを
確認してみよう

水稲・麦・豆



野菜・花き



果樹



畜産



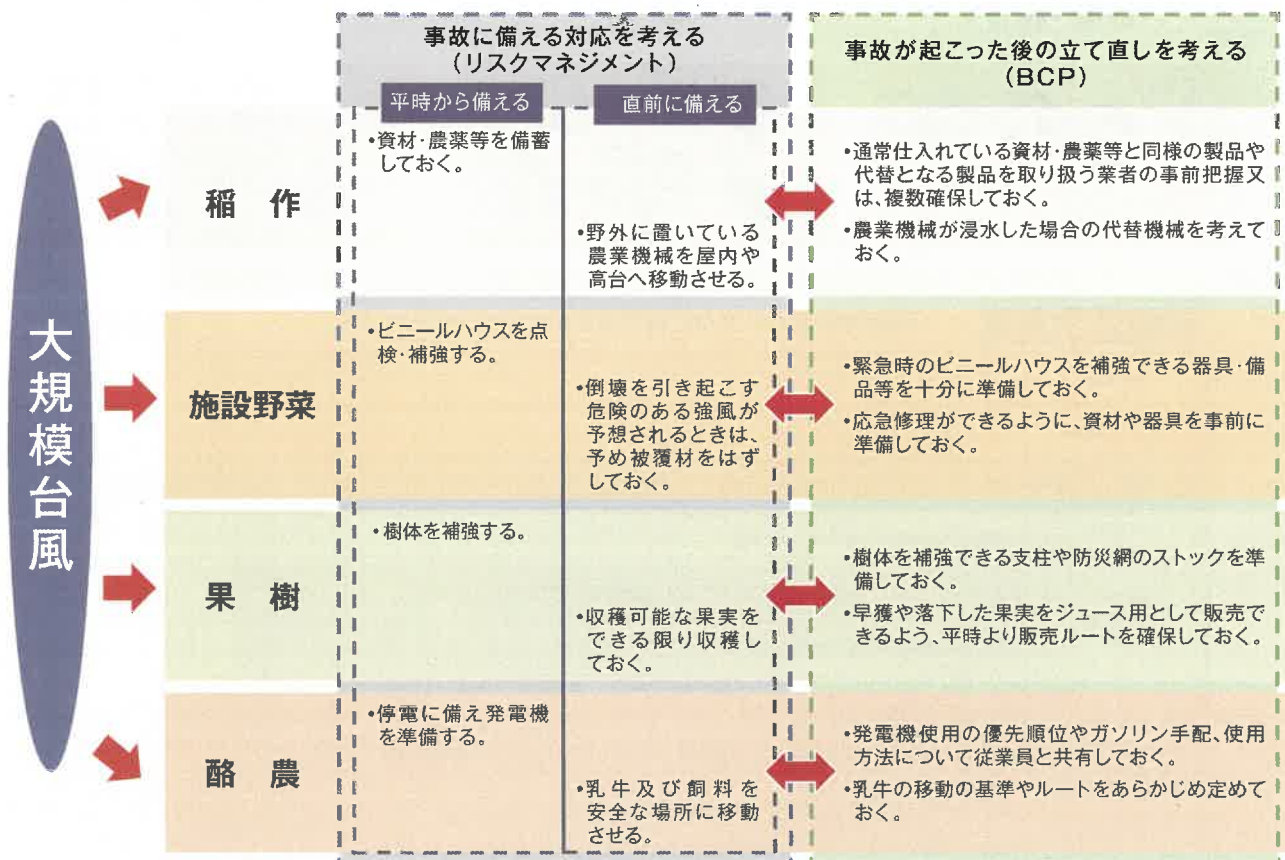
事業継続編		自然災害等のリスクに備えるためのチェックリスト				園芸		
事業者名								
チェック実施日								
分類	番号	質問内容	YES	NO	(NOの場合) 対応期値			
基本方針 の策定	1	災害発生時の基本方針を定めていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	までに 対応する			
	重要業務・ 目標復旧時間 の検討	2	緊急事態時に於いて一番優先して復旧を行う業務（重要業務）は決まっていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	までに 対応する		
		3	重要業務の目標復旧時間を明確にしていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	までに 対応する		
被害想定 と影響 評価	イン フラ	4	電気・水道（農業用水含む）・ガスに支障が生じた場合に、重要業務への影響とその対応（代替手段等）を想定していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	までに 対応する		
		5	PCや電話等が使えなくなった場合に、重要業務への影響とその対応（代替手段等）を想定していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	までに 対応する		
		6	道路・交通網に支障が生じた場合に、重要業務への影響とその対応（代替手段等）を想定していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	までに 対応する		
	経営 資源	7	負傷などで業務ができなくなった場合や家族構成員・雇用者などがほ場等に来られなくなった場合などに、重要業務への影響とその対応（代替手段等）は想定していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	までに 対応する		
		8	農業用ハウス、トラクターやスピードスプレイヤー等の事業に不可欠な施設・設備・農業機械等が損壊等により使用できなくなった場合に、重要業務への影響とその対応（代替手段等）は想定していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	までに 対応する		
		9	ほ場や作物に重大な被害があった場合に、重要業務への影響とその対応（復旧手段等）は想定していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	までに 対応する		

出典：農林水産省「農業版BCPチェックリスト」
https://www.maff.go.jp/j/keiei/maff_bcp.html

◆農業BCPは多様なリスクへの事前対策と事後対応

- ▶ 具体的リスクを事前に明らかにすると(リスクマネジメント)、どのような対策(BCP)が有効かが見えてくる。
→ これを書き出して計画にしていけることがBCPの策定。
- ▶ 下図は大型台風を例にして農業種目ごとにリスクマネジメントとBCPを書き出したもの。
- ▶ 事故が発生するとどのような被害を被るかを想定して、必要な事前対策(リスクマネジメント)を考えていく。
- ▶ 被害想定と事前対策は、行きつ、戻りつしながら更新していく。策定してから毎年ブラッシュアップしていくことが重要。

■リスクマネジメントとBCPの例



出典: 農業版BCP参考資料「BCP(事業継続計画)とは」
https://www.maff.go.jp/j/keiei/attach/pdf/maff_bcp-4.pdf

◆農業BCPのイメージ図(3つに区分)

〈倒産・事業縮小にならないことが最大の目標〉

平時の対策:**リスクマネジメント**

災害が発生する前の「BCP策定」の平時

緊急事態発災直後の対応:**クライシスマネジメント**

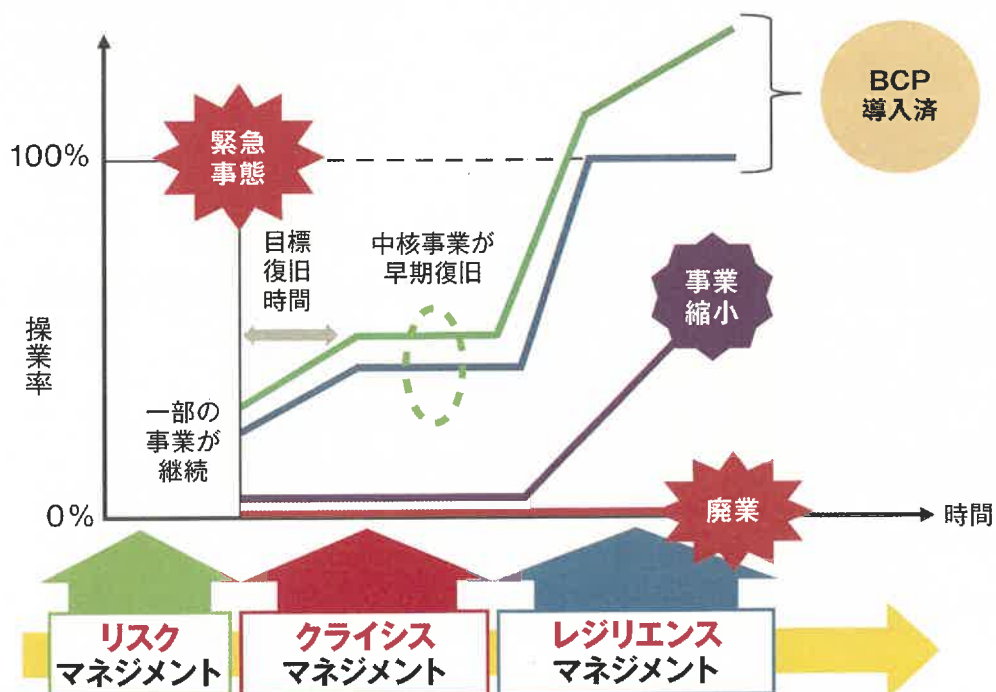
発災直後の初動の危機対応

(この対応の善し悪しが次の対応に大きな影響を及ぼします)

復旧・復興の対応:**レジリエンスマネジメント**

復興を機にピンチをチャンスに変える事業変革

■BCP導入効果のイメージ



出典: 中小企業BCP策定運用指針(中小企業庁)に加筆
https://www.chusho.meti.go.jp/bcp/contents/level_c/bcpgl_01_1.html

2. BCPはどうやって作るの？

- ▶ 農林省の**農業版BCP**を参考に自社のBCPを策定する
- ▶ 想定リスクは**自然災害**：自然災害と言っても多種多様
暴風、豪雨、豪雪、洪水、高潮、地震、津波、噴火・・・その他の**異常な自然現象**により生じる**被害を想定**する
- ▶ **農業を続ける**ために何が**必要か**を考え、**平時の時に備える**
- ▶ まずは、**自社の経営状態**をBCPのチェックリストで**自己診断**してみよう

耕種用

自然災害等のリスクに備えるためのチェックリストと農業版BCP



農林水産省

はじめに

近年、自然災害等が多発しており、農林水産関係の被害額も増加傾向にあります。

こうした中、農業者の皆様が自然災害等への備えに取り組みやすいものとなるよう、「自然災害等のリスクに備えるためのチェックリスト」と「農業版BCP（事業継続計画書）」フォーマットを作成しました。

このチェックリストと農業版BCPは、
・自然災害等のリスクに対する備えの意識やMAFFアプリなど自然災害等に係る注意喚起システムへの関心を高めて頂くとともに、
・台風被害等の軽減のための取組事例等（災害の教訓）の提供や
・農業保険などセーフティネットへの加入の契機となることを目的に作成しています。

是非、積極的にご活用いただき、今後の自然災害等への備えに活かしていただくことを期待しています。

※ なお、個々の経営や地域等によってリスクは様々なため、本パンフレットに掲載している「チェックリスト・農業版事業継続計画書」をフォーマットとして、さらに経営形態に適したものを作成・活用頂くことも推奨しています。

チェックリスト、農業版BCPのフォーマットについては
[農林水産省ホームページ](#)にも掲載していますので、是非ご活用下さい。

【農林水産省 事業継続計画書】
MAFF | www.maff.go.jp/keiei/attach/pdf/maff_bcp-7.pdf

農業版BCP 農水省

1

◆BCP策定の手順

①はじめにチェックリストを利用して被害ケースを想定、その対策ができているかどうかチェックしてみよう



②被害想定は、事前対策(リスクマネジメント)の前提被害想定に対する対策案を考える



③対策案に優先順位を付けて被災対策の実行計画(6W2H)を策定する。これが当社の農業BCPである

自然災害等のリスクに備えるためのチェックリスト【リスクマネジメント編】の活用方法

このような時のためにご活用下さい

ケース1 日頃からリスクに備えるために

チェックリスト「リスクマネジメント編」の「リスクの把握」「予防」の分類項目を用いて、自然災害等のリスクに対して、防災・減災の観点から備えておくべき項目についてチェックできます。
例えば、「MAFFアプリをインストールし、災害対策等の情報を活用していますか」などのチェック項目があります。

項目	内容	確認	備考
1	MAFFアプリをインストールし、災害対策等の情報を活用していますか	○	
2	防災・減災の観点から備えておくべき項目についてチェックしていますか	○	
3	MAFFアプリをインストールし、災害対策等の情報を活用していますか	○	
4	MAFFアプリをインストールし、災害対策等の情報を活用していますか	○	
5	MAFFアプリをインストールし、災害対策等の情報を活用していますか	○	
6	MAFFアプリをインストールし、災害対策等の情報を活用していますか	○	
7	MAFFアプリをインストールし、災害対策等の情報を活用していますか	○	
8	MAFFアプリをインストールし、災害対策等の情報を活用していますか	○	
9	MAFFアプリをインストールし、災害対策等の情報を活用していますか	○	
10	MAFFアプリをインストールし、災害対策等の情報を活用していますか	○	

ケース2 台風等襲来の直前対策のために

チェックリスト「リスクマネジメント編」の「直前対策」の分類項目を用いて、台風等に特化して直前に備えておくべき項目についてチェックできます。
例えば、「トラクターやコンバイン等の農業機械を高台や屋内へ移動させましたか」などのチェック項目があります。

項目	内容	確認	備考
1	トラクターやコンバイン等の農業機械を高台や屋内へ移動させましたか	○	
2	トラクターやコンバイン等の農業機械を高台や屋内へ移動させましたか	○	
3	トラクターやコンバイン等の農業機械を高台や屋内へ移動させましたか	○	
4	トラクターやコンバイン等の農業機械を高台や屋内へ移動させましたか	○	
5	トラクターやコンバイン等の農業機械を高台や屋内へ移動させましたか	○	
6	トラクターやコンバイン等の農業機械を高台や屋内へ移動させましたか	○	
7	トラクターやコンバイン等の農業機械を高台や屋内へ移動させましたか	○	
8	トラクターやコンバイン等の農業機械を高台や屋内へ移動させましたか	○	
9	トラクターやコンバイン等の農業機械を高台や屋内へ移動させましたか	○	
10	トラクターやコンバイン等の農業機械を高台や屋内へ移動させましたか	○	

自然災害等のリスクに備えるためのチェックリスト【事業継続編】と農業版BCPの活用方法

このような時のためにご活用下さい

ケース3 被災後の復旧・事業継続のために

チェックリスト「事業継続編」を用いて、被災後の事業継続の観点から、インフラや経営資源等、事前に被害を想定し、対策しておくべき事項についてチェックできます。
例えば、「収入保険の補償内容を理解するとともに加入していますか」などのチェック項目があります。

項目	内容	確認	備考
1	収入保険の補償内容を理解するとともに加入していますか	○	
2	収入保険の補償内容を理解するとともに加入していますか	○	
3	収入保険の補償内容を理解するとともに加入していますか	○	
4	収入保険の補償内容を理解するとともに加入していますか	○	
5	収入保険の補償内容を理解するとともに加入していますか	○	
6	収入保険の補償内容を理解するとともに加入していますか	○	
7	収入保険の補償内容を理解するとともに加入していますか	○	
8	収入保険の補償内容を理解するとともに加入していますか	○	
9	収入保険の補償内容を理解するとともに加入していますか	○	
10	収入保険の補償内容を理解するとともに加入していますか	○	

さらに、チェックリスト「事業継続編」の各チェック項目に、ご自身の経営に合わせた具体的な内容を当てはめていくと、農業版BCPが作成されます。(農林水産省ホームページに掲載しているEXCEL版のチェックリストを活用すると作成がスムーズです。)

BCPを上手く機能させるため、少なくとも年に1回は見直しを行い、備えが十分か確認しましょう。

※事業継続計画(BCP)とは・・・
事業継続計画(BCP)とは、自然災害や感染症、大事故が発生した場合においても、中核となる事業を継続させたり、可能な限り短時間で事業を復旧させたりするための方法、手段などをあらかじめ取り決めておく計画のことです。BCPは決して難しいものではなく、経験として既に備わっていることも少なくありません。それらを「見える化」することで、自然災害等の備えとなるだけでなく、平常時における自らの経営の見直し、改善にも繋がります。

◆被害想定：こんなにもあるチェックポイント

- 実際の災害は、想定通りには起こらない。すべての被害を想定することは不可能。
- 想定外のことは必ず起きる。
想定外のことが起こった場合でも、適切な対応能力を身につけることが重要。
- そのためには数々の被災事例を学習して対応能力を向上させる教育・訓練が必要。

□チェックリストの項目

- リスクの把握 3項目
- 予防 9項目
- 直前の対策 12項目
- 被災後の事業継続 25項目

合計 49項目

リスクマネジメント編 自然災害等のリスクに備えるためのチェックリスト						詳細
事業名						
チェック実施日						
分類	番号	質問内容	YES	NO	対応事項	
リスクの把握	1	自身の事業活動における、自然災害、その他のリスク（新型コロナウイルス感染症等）とその影響について考えられていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	2	自身の事業の自然災害リスクについてハザードマップで確認したことはありますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	3	新型コロナウイルス感染症について、「農業関係者における新型コロナウイルス感染症発生した場合の対応」及び事業継続に関する基本的なガイドライン等のガイドラインを確認したことはありますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
予防	1	MAFFアプリをインストールし、災害対策等の情報を活用していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	2	地方自治体等を通じて発行される気象情報や防災情報を確認していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	3	訓練用の災害対策、備品方法等について、「農業関係の基本指針」等のマニュアルの参照、研修の受講などを通じ知識を身につけていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	4	災害時の停電に備え、非常用電源などを確保していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	5	経路確保、非常用電源等の施設、設備の保守点検、また個人で農具の修理や補修等の対応計画をしていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	6	訓練や講習等の参加点検、また個人で農具の修理や補修等の対応計画をしていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	7	トラクターやコンバイン等の農具乗降や各種作業などへの災害を防止するための避難場所を確保していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	8	個人事業の事業内容を理解するとともに加入していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
直前の対策	9	備作物共済、備作物共済などの備蓄内容を理解するとともに加入していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	10	備蓄の発生確認、確認、注意等をチェックしましたか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	11	緊急時の連絡体制や活動体制を確立しましたか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	12	コンテナやプラスチックバレットなど農具が固定されるものをしっかり固定しましたか？また、燃料タンク・ガスボンベ等をしっかりと固定しましたか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	13	倉庫・施設などの平置きは行いましたか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	14	排水路や排水溝、明きょ等の点検、ゴミの除去や清掃、汚染除去を行いましたか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	15	これまでお水したことのなるほ場や施設では、適切な排水を行うために排水ポンプの準備を済ませましたか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	16	避難先は事前に確認している関係について、他の関係者に発生・被害が起こればどう自及損害等報告に相談の上、対応を依頼しましたか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	17	トラクターやコンバイン等の農具乗降や各種作業などを事前に農具に移動させましたか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	18	災害時の備蓄品は早めに取降しましたか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
19	備蓄品は、適切な場所に保管しましたか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10		
20	非常用電源を事前に、必要に応じて確認しましたか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10		
21	非常用電源の動作確認や燃料の補充を行いましたか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10		

事業継続編 自然災害等のリスクに備えるためのチェックリスト						詳細
事業名						
チェック実施日						
分類	番号	質問内容	YES	NO	対応事項	
基本方針の検討	1	災害発生時の基本方針を定めていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	2	災害発生時において一冊優先して後対応を行う業務（重要業務）は決まっていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	3	重要業務の継続復旧時間を明確にしていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
重要業務の継続復旧時間の確保	4	電話、水通（農業用水含む）、ガスに支障が生じた場合に、農業業務への影響とその対応（代替手段等）を想定していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	5	PCや電線等が使用できなくなった場合に、農業業務への影響とその対応（代替手段等）を想定していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	6	道路、交通網に支障が生じた場合に、農業業務への影響とその対応（代替手段等）を想定していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	7	内倉などで農具が使用できなくなった場合や寒冷地等、凍結などで使用できなくなった場合など、農具乗降への影響とその対応（代替手段等）は想定していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	8	道路閉鎖、トラクターやコンバイン等の事業に不可欠な施設、設備・農業機械等が凍結等により使用できなくなった場合に、農具乗降への影響とその対応（代替手段等）は想定していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	9	道路や作務に重大な被害があった場合に、農業業務への影響とその対応（代替手段等）は想定していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	10	道路等に農具が使用し難い状況が生じた場合に、農業業務への影響とその対応（代替手段等）は想定していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
被災後の事業継続	11	災害発生時に関係機関内外問わず、災害確認など支援機関や雇用者と連絡をとる手段はありますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	12	被害時の発生が仮定できない場合の避難場所を決めていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	13	関係機関職員や雇用の欠員発生時に代替業務を確保できる体制になっていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	14	災害発生時の出勤や帰宅に関するルールを定めていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	15	災害発生時、トラクターやコンバイン等の事業において不可欠な施設、設備や農業機械等が使用できなくなった場合に代替手段や後日手段を確保していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	16	燃料、燃料、備品、農業等の事業において不可欠な生産資材の備蓄に支障が生じた場合に代替手段を確保していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	17	非常時の食料品や日用品、ヘルメット等の防災グッズは十分な量が確保されていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	18	非常時における連絡責任者のための手元資金（現金や融資、回収可能な現金等）の確保はありますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	19	個人事業の事業内容を理解するとともに加入していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	20	備作物共済、備作物共済などの備蓄内容を理解するとともに加入していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
災害時の対応	21	関係機関や関係機関の連絡内容を理解するとともに加入していますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	22	関係機関、関係機関、関係機関の連絡状況、担当者の連絡先をバックアップをとる等により、災害時に対応できる状態になっていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	23	関係機関や関係機関、地域（行政、JA等）や取引先等との協力関係を定めていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	24	災害発生時における責任者等とその代理者を定めていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	
	25	災害発生時における関係機関、状況に応じた具体的な連絡手段と役割分担は定めていますか？	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2021.12.10	

出典：農業版BCP https://www.maff.go.jp/j/keiei/attach/pdf/maff_bcp-7.pdf

◆これが農業BCPの全体像のモデル

これだけの項目が書き入れてあればOK
様式は自社オリジナルに直してもOK(様式は自由)

農業者と農林水産者をつなぐ
新たなコミュニケーションツール
MAFFアプリ
農業に役立つ情報が直接届く。
現場の情報を直接届ける。

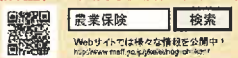
Android iOS

自然災害等のリスクから農業経営を守る2つの仕組み
MAFFアプリ **農業保険**
チェックリストを使用の際に是非ご活用下さい

様々なリスクをカバーしたい方 **収入保険をおすすめします!**
・青色申告を行っている農業者が対象です。
・原則全ての農産物を対象に、自然災害や価格低下だけでなく、農業者の経営努力では避けられない収入減少を広く補償します。

自然災害リスクをカバーしたい方 **農業共済をおすすめします!**
・全ての農業者が対象です。
・米、麦、畑作物、果樹、家畜、農業用ハウスなどが自然災害によって受ける損失を補償します。
※収入減少補償額制限(アフラック) 野菜価格安定制度等を利用することもできます。

農業保険は国の公的保険制度で保険料(掛金)の国庫補助があります
詳しくはお近くの農業共済組合までお問い合わせください。



出典: 農業版BCP https://www.maff.go.jp/j/keiei/attach/pdf/maff_bcp-7.pdf

〈 各種情報入手のためMAFFアプリを活用しよう! 〉 災害時にも大いに役立つ

農業者と農林水産者をつなぐ
新たなコミュニケーションツール

> 農産物や農機具の立派な情報 大規模情報はプッシュ通知でお知らせ 欲しい情報はサクサク検索 現場の情報を直接届ける

特に重要な情報や緊急の危機感については、ユーザーのスマートフォンにプッシュ通知でお知らせ。

現場の情報を、テーマごとに画像付きで農林水産者に共有することが出来ます。

◆農業版BCPを策定(記入)してみよう

1. 基本方針：経営資源を守り農業を継続する

- ① 経営者・従業員およびその家族を守る
- ② 事業を止めない又は最少期間で復旧する
- ③ 雇用を維持し従業員の生活を守る
- ④ 地域社会・経済の復旧・復興に貢献する

2. 重要業務と目標復旧時間を決定する(6W2Hを決める)

	なぜ Why?	誰が Who?	誰に Whom?	いつ迄に When?	どこで Where?	どうやって How to?	費用は How much?
何を							
What?①							
What?②							
What?③							
What?④							

- ・インフラが機能しない時にどうなるか・その対応策は？
- ・停電・断水・列車運休・交通止め・通信不通・・・

農業版事業継続計画書		簡易版
策定・改定日	<small>初年度・第1期計画日 (策定年度・改定年度は1ヶ月以内)</small>	<small>次回改訂予定日 (6年12月末日まで)</small>
1. 基本方針		
緊急事態発生時には、以下の基本方針に則り対応する。		
1		
2		
3		
2. 重要業務と目標復旧時間		
以下の業務の復旧を最優先とし、目標復旧時間内の復旧を目指す。		
重要業務		
目標復旧時間		
3. インフラ等の被害による重要業務への影響と対応(代替手段等)		
種別	被害	対応(代替手段等)
電気		
ガス		
水道(農業用水含む)		
情報通信		
交通		
ほ場等		
その他		

出典：農業版BCP https://www.maff.go.jp/j/keiei/attach/pdf/maff_bcp-7.pdf

◆農業を続けるための自社の経営資源

- ▶ 自らの経営資源をどのようにコントロールするかが**経営者手腕**の見せ所
(**リーダーシップ**の発揮場所)
- ▶ 経営者が現場にいなくても社員全員が分かるように**書面**にする
- ▶ 忘れないようにするために**教育・訓練**は毎年実施する
- **「ヒト」**: 経営者・従業員およびその家族が**ケガをしない**こと、そのために家庭防災教育が必須
- **「モノ」**: ものの**損害が最小**になるような対策は何? 壊れてはいけないものは何? 対策の**優先順位**を付ける
- **「カネ」**: 休業しても**資金繰り**が困らないようにしておくためには何をすべきか?
- **「情報」**: コンピュータの記録だけではなく、経営者・従業員の**技術・ノウハウ**も大事な情報をそれを見える化
- **「地域連携」**: 地域の同業者や住民と**連携**して**被害最少化**へ貢献

4. 事前対策の実施状況

分類	項目		
ヒト	安否確認手段		連絡体制
	避難場所		
	欠員時の対応		
	その他		
モノ	設備使用不可時の対応		
	調達支障時の対応		
	その他		
カネ	手元資金		
	その他		備考
セーフティネット	保険加入		
	その他		備考
情報	重要情報保管場所		
	PC等使用不可時の対応		
	その他		
地域連携			

出典: 農業版BCP https://www.maff.go.jp/j/keiei/attach/pdf/maff_bcp-7.pdf

◆災害発生⇒緊急時対応

想定外の災害が発生! 「初動対応」(マニュアルなどを見ない行動できる)

①被害状況の把握: **安否確認**(連絡がとれない人を探す)

②災害対策本部の設置: **被災の収集・発信基地・避難場所**

③備蓄品の確保: 最低1週間分の**食事・水・医薬品**…

④出退勤の確認: **MAP**で確認・**出勤できない人**の確認

⑤事業再開に向けて: 状況に応じて**事前対策**内容の修正実行

想定外に対処できる**臨機応変行動**ができること

5. 緊急時の体制



出典: 農業版BCP https://www.maff.go.jp/j/keiei/attach/pdf/maff_bcp-7.pdf

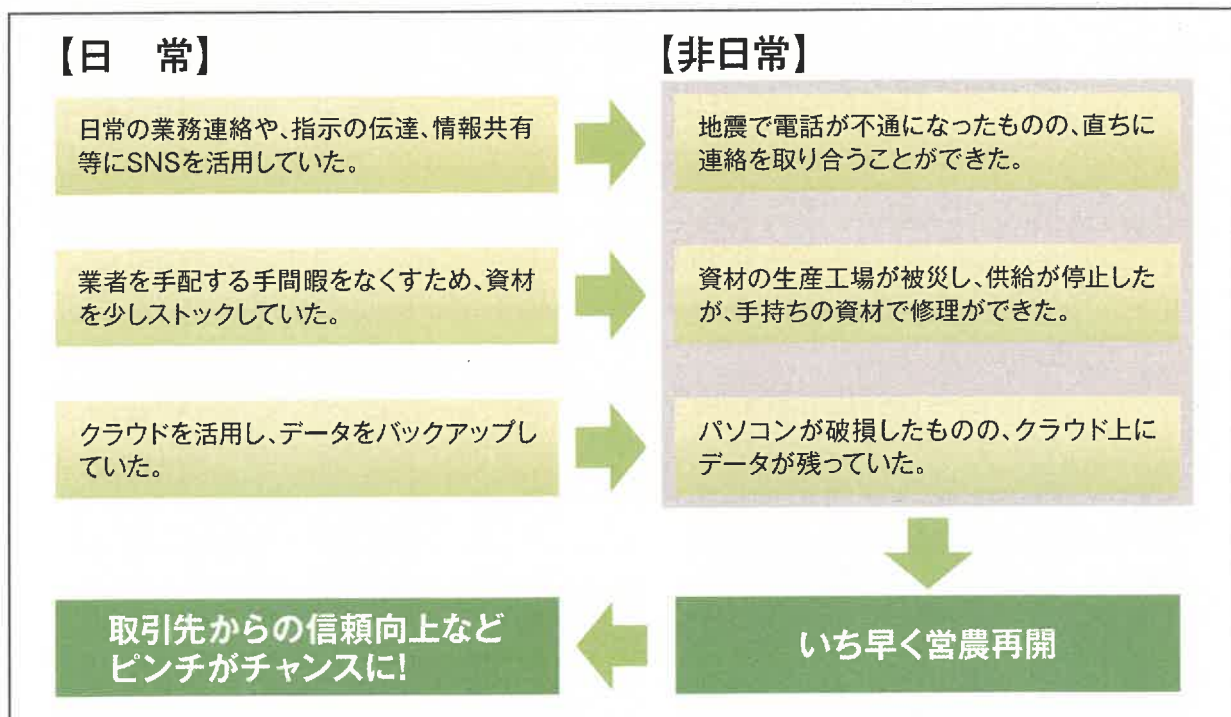
◆農業版BCPは日常の経営改善から

災害時の時だけのBCPでは動かない
日常業務の中でリスクを発見し、その改善活動によって
リスクに関する感受性を高める

高いリスク感性

事前対策(リスクマネジメント)に敏感になり
災害時にマニュアルなど見なくても行動できる

■日常の経営改善が非常時の対応に役立つ例



出典：農業版BCP参考資料「BCP(事業継続計画)とは」
https://www.maff.go.jp/j/keiei/attach/pdf/maff_bcp-4.pdf

◆県内における取組事例

1.市貝町の事例(令和3年度実施)

▶取組のきっかけ

地域では、平成23年に発生した東日本大震災の余震がいまだに続いており、過去には近隣の変電所が被災し、復旧までに長時間の停電が続くことがあった。

▶具体的取組

- ・停電からの早期復旧に向けた、**地域内での協力・体制の整備**
- ・産地内で共同利用する**非常用電源の導入**

▶事業の効果

ハウス内で、電気系統の不具合による漏電が発生したが、非常用電源の活用により加温設備の停止を防ぎ、被害を最小限に抑えることができた。



2.足利市の事例(令和4年度実施)

▶取組のきっかけ

地域では、令和元年に発生した東日本台風によりハウスの損壊や浸水によるハウス内部設備の不能、人員不足による復旧の遅れなど、農業生産が停滞する事態が発生した。

▶具体的取組

- ・自然災害等の緊急事態に遭遇した際の、**地域内での協力・連絡体制の整備**
- ・個々の農業者が実施する、**BCP策定に向けたマニュアルの作成**

▶事業の効果

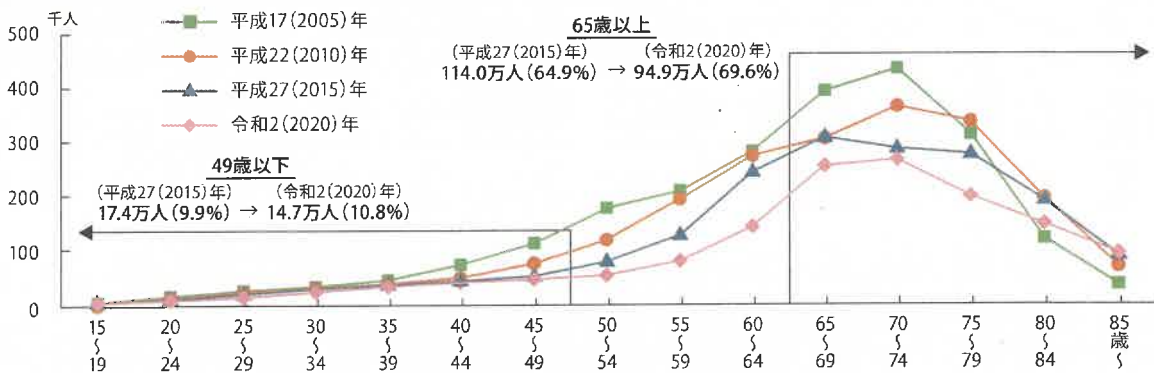
産地内での協力体制や個々が行うべき行動が明確化されたことで、今後の災害発生時の被害軽減が期待できる。



3. 経営継承はなぜ必要か？

◆このままでは日本の農業は消滅してしまう

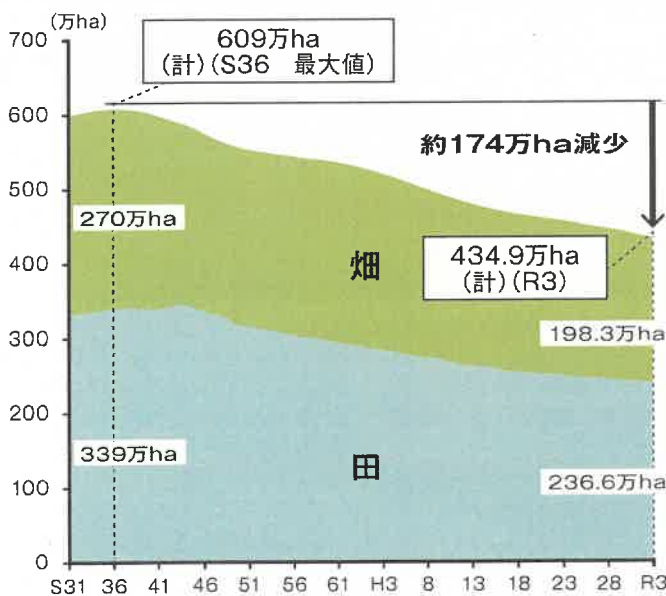
■年齢階層別基幹的農業従事者数



資料：農林水産省「農林業センサス」、「2010年農林業センサス」(組替集計)
 注：1)各年2月1日時点の数値 2)平成17(2005)年の基幹的農業従事者数は販売農家の数値

日本農業の2つの重大リスク

- ① 農業従事者の減少化問題と高齢化問題は深刻!!
- ② 農業耕作地面積の減少化問題!!

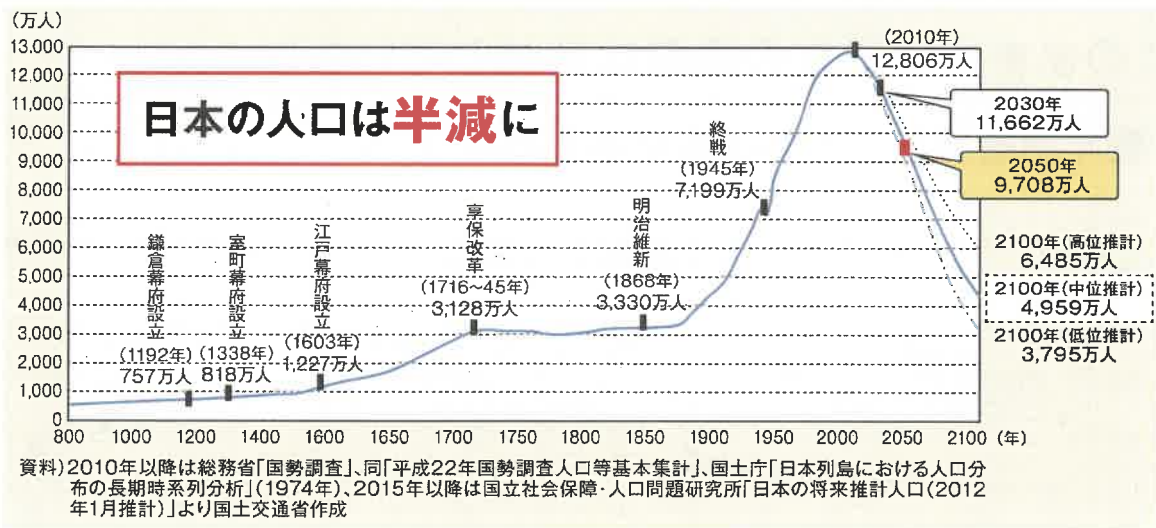


■昭和36年から令和3年の減少状況

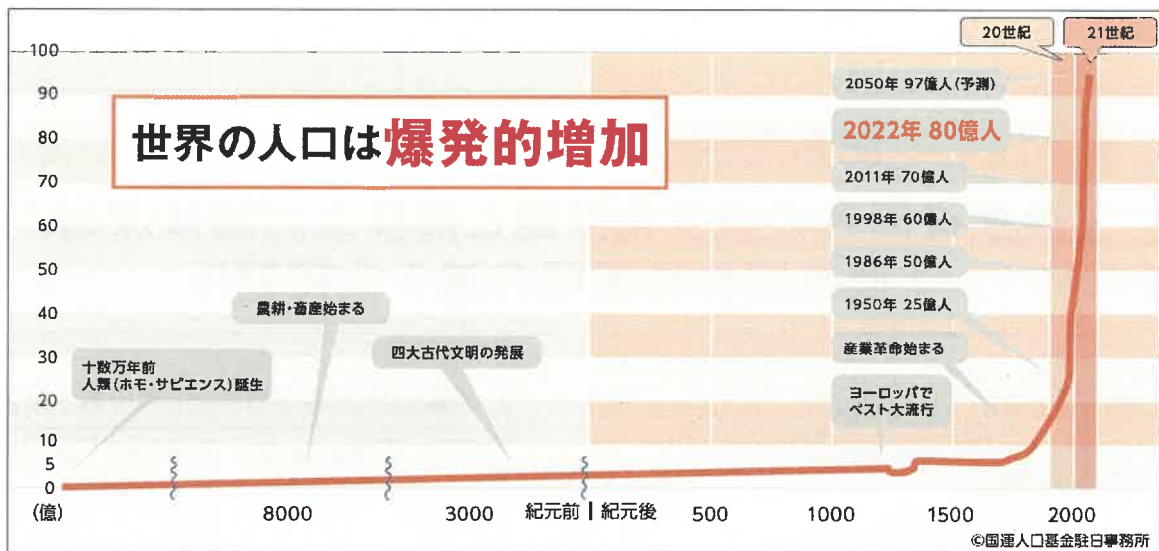
	昭和36年	令和3年	減少率
畑	270万ha	198万ha	26.7%
田	339万ha	237万ha	30.1%
合計	609万ha	435万ha	28.6%

(左図) 荒廃農地の現状と対策について
 (農林水産省 令和4年4月)

◆ピンチをチャンスに変える日本農業とは…



出典: 人口構造の変化(国土交通省)



出典: 国連人口基金 駐日事務所

人口爆発により世界の食糧不足は深刻な地域が拡大

日本の農業を
世界の食糧供給基地に

日本の農業が海外の食糧不足を救う機会
世界の先進国が認めている日本の高級食材

◆日本農業の2つの課題解決策

日本の農業持続のための対策(BCP)

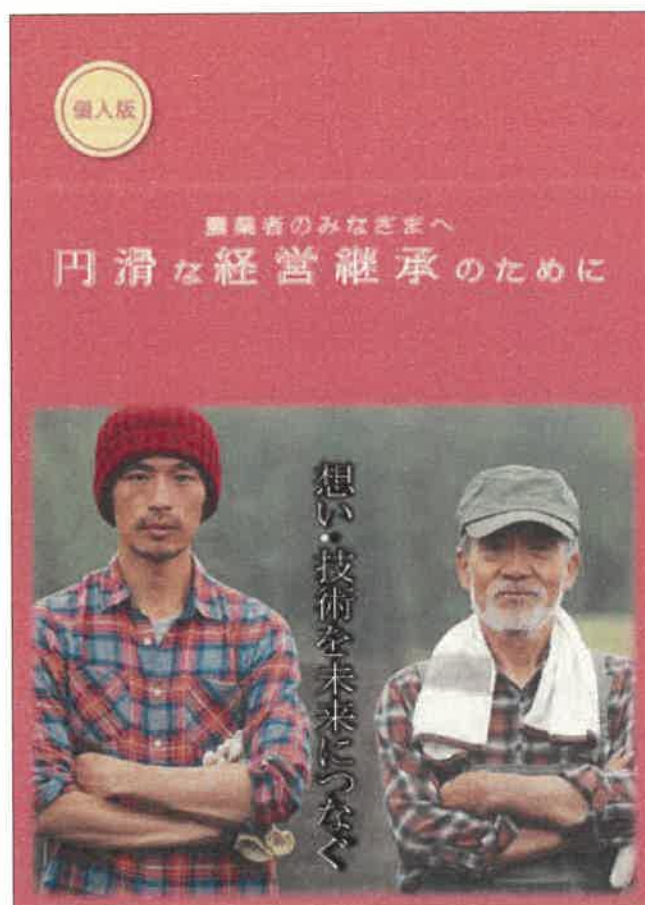
2つの対策

若い農業者による新しい農業への思い切った挑戦

①円滑な経営継承の促進と新規農業者の参入

②儲かる農業への転換と地域農業の振興

さらに新しい市場(海外市場等)への進出



出典:経営継承資料(農林水産省)
<https://www.maff.go.jp/j/keiei/keieikeisyo.html>

◆ 経営継承の教科書・解説書

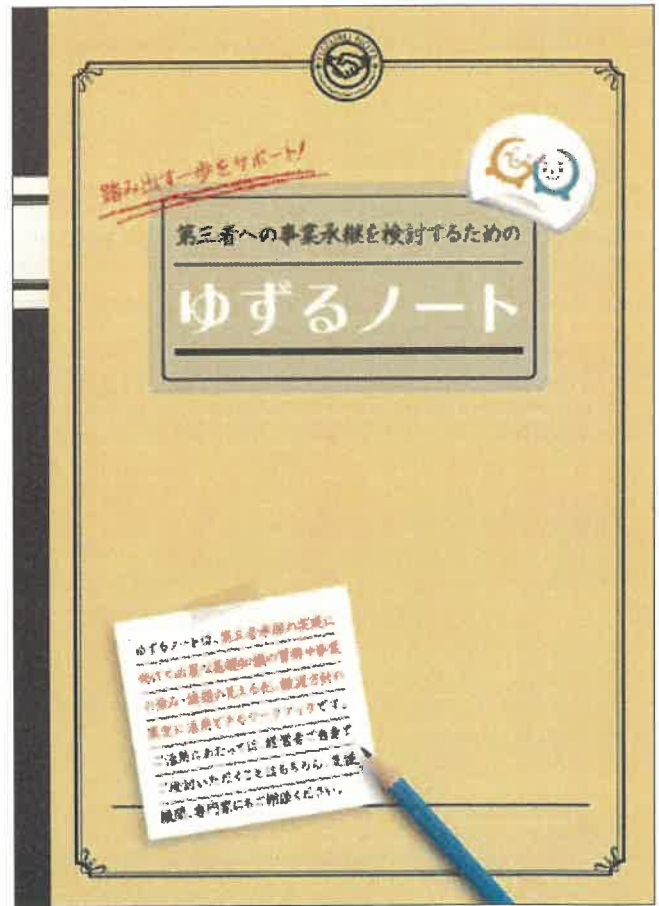
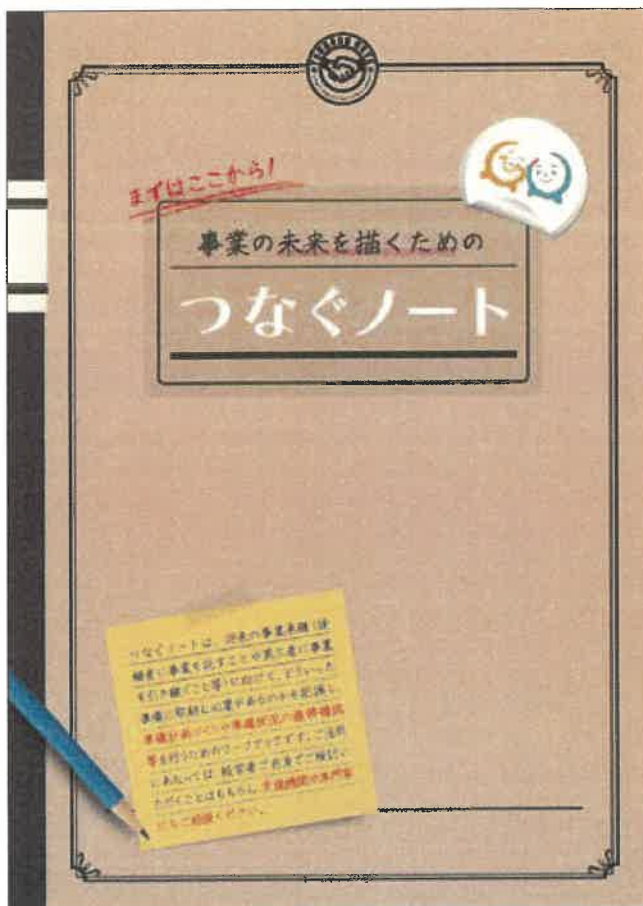
- ▶ 農林省の作成する「円滑な経営継承」には経営継承の細かい手順が記載されている
- ▶ 「親族内承継」、「従業員・同業者譲渡」、「第三者譲渡・売却」等、ケースは千差万別
同じ事例はないが各種事例資料を参照
- ▶ 経営継承には贈与・相続等の難しい問題があるので、専門家の助言を受けながら意思決定
- ▶ 「事業承継」に関する各種補助金は農林省だけでなく中小企業庁の補助金等も活用が可能(種類によって制限もある)



出典：経営継承資料(農林水産省)
<https://www.maff.go.jp/j/keiei/keieikeisyo.html>

◆経営継承の手順と計画の教科書

- ▶ 日本政策金融公庫が農業を含む中小企業の経営継承のために作成した2つのノート
 - ①「**つなぐノート**」(親族・従業員等への継承)と
 - ②「**ゆずるノート**」(第三者への売却)
- ▶ 必ずやってくる**バトンタッチ**の時期を明確に定めて、目標を実現するための計画を作ろう
- ▶ たくさんの項目を5年・10年と長期的視点に立った計画によって実現していくことが成功のポイント



出典：日本政策金融公庫

https://www.jfc.go.jp/n/finance/jigyosyokei/pdf/tsunagu_a.pdf
https://www.jfc.go.jp/n/finance/jigyosyokei/pdf/yuzuru_b.pdf

◆ 経営承継の5つのステップ



事業承継までの5つのステップ

事業承継を円滑に行うためには、早期に準備に着手し、支援機関や専門家の協力を得ながら、事業承継後の経営も見据えた計画的な取組みを進めることが重要です。

ステップ 1 事業承継に向けた準備の必要性の認識
事業承継が円滑に進めなければ、従業員の間でこれまでつくってきた製品・商品・サービスが売れなくなってしまふ可能性があります。よって、事業承継に準備を必要十分に認識したうえで、準備に着手する期間を確保して、早期に準備に着手することが大切です。

ステップ 2 経営状況・経営課題等の把握(見える化)
円滑な事業承継に向けたプロセスは、会社の現状(経営状況や事業承継に向けた課題等)を客観的に把握することから始まります。そのうえで、自社の強みをいかに伸ばすか、弱みをいかに改善するかの方針を掲げるとともに、事業承継に向けた課題への対応策を準備に着手します。

ステップ 3 事業承継に向けた経営改善(磨き上げ)
競合優位性を確保するための十分な競争力や経営状況への引き上げを確保するために、将来の事業承継に向けて、企業競争力強化や社内体制整備等の経営改善を行います。

ステップ 4 事業承継計画の策定
事業承継後も残した中長期経営目標を策定し、目標の達成に向けた施策の中で、いつ、どこに、何を、どのように承継するのかを、重要事項と併せて計画します。

ステップ 5 事業承継の実行
事業承継計画等に基づいて、株式、事業用資産の移転や従業員承継等を実行します。

事業承継までの5つのステップに基づく具体的な取組みの記録

①-⑤ページのリソースカードや⑥-⑧ページのリソースデザインカード等を活用して、事業承継に向けて取組むこと等を検討したうえで、次の表に、自社に必要な取組みを記録していきましょう。

ステップ	具体的な取組み内容	担当	着手時期	完了時期
1	事業承継に向けた準備に早期に着手する必要性を認識する。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	自社の経営状況(財務状況、社員構成等)を把握する。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	関係者(取引先や顧客)との関係(経営状況)や課題を把握する。自社の経営状況や強み・弱みを整理する。課題を整理する中で発生した課題から優先事項となり得る人材を把握する。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	事業承継に向けた課題(業績改善、経営体制等)を把握する。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	事業承継に向けた課題への対応策を準備に着手する。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	①(例)自社の強みである競争力を活かした事業計画を策定する。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	②(例)経営強化に向けて、競争力の強化策や人材育成を行う。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	株式や事業用資産を承継者等に売却する。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	従業員承継を実施する。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
社外への引継ぎ	事業承継計画を策定する。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	M&A等の実行	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

【注】①-⑤ページのリソースカードや⑥-⑧ページのリソースデザインカード等を活用して、事業承継に向けた取組むこと等を検討したうえで、次の表に、自社に必要な取組みを記録していきましょう。

【注】⑥-⑧ページについてどのような取組みを行うについては、必ず事前に、支援機関や専門家にご相談ください。

出典：日本政策金融公庫

STEP.1 準備の必要性の認識

まず自社の事業承継についての自問自答

まずチェックシートで現状の**事業承継**に関する質問を「はい」or「いいえ」でチェック

「いいえ」の答えにはコメント・アドバイス

事業承継自己診断チェックシート



大切に育んだ事業の未来に向けて、まずは、自社の事業承継(後継者に事業を託すことや第三者に事業を引き継ぐこと等)の準備状況を確認することが重要です。

Q1	事業計画を策定し、中長期的な目標やビジョンを設定し、推進を行っていますか?	はい	いいえ
Q2	経営上の悩みや課題について、身近に相談できる専門機関や専門家はいませんか?	はい	いいえ
<p>次の中から、当てはまる複数にお答えください。</p> <p>【他には後継者がいる(子ども、親族、従業員等)】 ▶ Q6~Q7へ</p> <p>【他には後継者にはない候補がいる(子ども、親族、従業員等)】 ▶ Q6~Q7へ</p> <p>【他には後継者がいない】 ▶ Q8~Q9へ</p>			
★	後継者に対し、将来事業を託すことを明確に伝え、事業を受け継ぐ意思があるか確認しましたか?	はい ▶ Q3~Q5へ	いいえ ▶ Q6~Q7へ
Q3	後継者の育成や技術等の伝承といった具体的な事業承継の準備を進めていますか?	はい	いいえ
Q4	役員や従業員、取引先等の社内外の関係者から、事業承継への理解や協力が得られるように、準備していますか?	はい	いいえ
Q5	法律面や税務面、資金面等について、将来の事業承継を考えた対応を進めていますか?	はい	いいえ
Q6	後継者の決定や育成、ご自身の責任期間の決定等の事業承継の準備に、計画的に取り組むための期間は十分にありますか?	はい	いいえ
Q7	後継者候補に事業承継の意思を確認する時期や、まだ確認していない理由は明確ですか? (候補者候補が若く、意思を確認するには準備が必要)	はい	いいえ
Q8	第三者に事業を譲り渡す(企業売却・事業譲渡等)ことを考えたことはありますか?	はい	いいえ
Q9	第三者に事業を譲り渡す場合の相手先の候補はいますか?	はい	いいえ



診断結果

Q1で、「いいえ」と回答した方

事業の成長は、後継者(候補)が事業を受け継ぐ意思を強くすることにつながります。よって、円滑な事業承継のためには、事業の現状を詳細に、策定した長中期に向けて準備を進めていくことが重要です。

▶ 事業承継に向けたお社の現状が経営者様向けにまとめた「11ページ」。

Q2で、「いいえ」と回答した方

事業承継に向けた準備は多岐にわたる場合も多く、専門的な知識が必要となる場合があります。よって、準備を進めるためには、支援機関や専門家への相談を検討する必要があります。

▶ 相談先や問い合わせ先、支援機関等の身近な連絡先や専門窓口、といった相談ができる方を確認してまいりましょう。

Q3、Q4、Q5で、1つ以上「いいえ」と回答した方

事業承継を進めるには、後継者の育成や役員・従業員の理解等の準備が必要であり、数年以上の期間を要する場合があります。よって、早期かつ計画的に事業承継の準備を進めることが重要です。

▶ 事業承継に向けて、自社に必要な準備事項を整理してまいりましょう(4~5ページ)。

Q6、Q7で、1つ以上「いいえ」と回答した方

後継者が正式に決定するまでには、数年以上の期間を要する場合があります。なるべく早く、後継者候補の意思を確認し、後継者候補等に必要な関係を十分に確保できるようにすることが重要です。

▶ 100%の子会社化や株式移転等、100%の子会社化等の準備事項をまとめた「10ページ」。

Q8、Q9で、1つ以上「いいえ」と回答した方

第三者に事業を譲り渡すことで、様々なメリットを得られる可能性があります。また、企業売却・事業譲渡を行うためには、予備交渉や専門的な知識が必要となります。経営者様だけで進めず、支援機関や専門家にご相談することが重要です。

▶ 日本公庫では、事業承継に関するお問い合わせに対応しております。



日本公庫「事業承継マッチング支援」のご案内

日本公庫では、後継者がいないことなどを理由に「事業を譲り渡したい方」と、前向きに「事業を受け渡したい方」をつなぐ、無料のマッチングサービスを提供しています。詳しくは、日本公庫ホームページをご覧ください。

※本サービスは、日本公庫が提供するマッチングサービスです。マッチングサービスは、日本公庫が提供するマッチングサービスです。詳しくは、日本公庫ホームページをご覧ください。

STEP.2 事業承継の計画書

- ▶ 「何をWhat?」に対して「誰がWho?」「誰にWhom?」「いつまでにWhen?」「どうやってHow to?」の実行計画
- ▶ さらに後継者orその予定者を決定してそれぞれの6W2Hを実行していく
- ▶ 一つ一つの項目が年単位の計画。5年~10年の長期期間を掛けての継承が必要
- ▶ 後継者選定は経営者の最大任務。経営者になった日から、次期後継者探しと対策・教育が必要

事業承継計画

経営者と後継者が共に事業承継計画を策定することを通じて自社の現状を把握し、中長期的な経営の方向性を検討することにより、事業承継への意識が高まり、取組みの着実な実行につながります。

記入例

企業名	国民株式会社		業種業態		経営内		経営外			
業種	1年次	2年次	3年次	4年次	5年次	6年次	7年次	8年次	9年次	10年次
売上高	1億円				1.5億円					2億円
経常利益	500万円				1,200万円					2,000万円
従業員数	10名	12名	15名	18名	20名	22名	25名	28名	30名	32名
後継者の選定	<p>1. 経営者自らが後継者候補となる</p> <p>2. 経営者自らが後継者候補となる</p> <p>3. 経営者自らが後継者候補となる</p>									
株式取得の経緯	<p>1. 経営者自らが後継者候補となる</p> <p>2. 経営者自らが後継者候補となる</p> <p>3. 経営者自らが後継者候補となる</p>									
持株比率	70%	85%	90%	95%	98%	99%	99%	99%	99%	99%
従業員数	10名	12名	15名	18名	20名	22名	25名	28名	30名	32名
後継者の選定	<p>1. 経営者自らが後継者候補となる</p> <p>2. 経営者自らが後継者候補となる</p> <p>3. 経営者自らが後継者候補となる</p>									
株式取得の経緯	<p>1. 経営者自らが後継者候補となる</p> <p>2. 経営者自らが後継者候補となる</p> <p>3. 経営者自らが後継者候補となる</p>									
持株比率	0%	5%	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%	45%

事業承継計画の策定

5ページの解説と例を載せた、6ページの記入例を参考に、自社の事業承継計画を策定してみてください。なお、事業承継計画の策定・実行にあたっては、必要に応じて、弁護士や専門家にご相談ください。

企業名			業種業態		経営内		経営外			
業種	1年次	2年次	3年次	4年次	5年次	6年次	7年次	8年次	9年次	10年次
売上高										
経常利益										
従業員数										
後継者の選定										
株式取得の経緯										
持株比率										
従業員数										
後継者の選定										
株式取得の経緯										
持株比率										

出典：日本政策金融公庫

STEP.3

事業承継の見える化

見える化.1

自社の業務プロセス(仕事の流れ)の確認
当社の仕事の流れは…

見える化.2

顧客に提供している価値(生産物は何?)
当社の提供する生産物は…

見える化.3

自社の強み・弱みとその活かし方と改善
当社の強みと弱みは…

見える化.4

経営者の資産の移転先その方法
当社の資産の移転先は…

見える化.5

後継者の選定・育成の進め方
当社の後継者の選定とその教育は…

参考資料1 見える化シート

事業承継に向けた課題を把握する際に、本シートを活用してください。また、参考資料2「経営デザインシート」により、自社の将来像を構想されると、事業承継に向けた事業の磨き上げに必要な取組み(見える化1~3)が、より具体的に見えてきます。

見える化1 自社の業務プロセスはどのような流れになっていますか?

(例)製造業を営むA社の業務プロセス



自社(店舗)の業務プロセス



見える化2 顧客に提供している価値は何でしょうか?

- (例1) あるコンビニの惣菜部 → 食を通じて、「健康」と「便利」を提供しています。
- (例2) ある地域の遊園地 → 家族や友人の手で、「思い出」(笑顔を)を創っています。
- (例3) ある地域の老舗和菓子店 → 独自の技術力で、「安心・安心なお菓子づくり」を創っています。

当社(当店)は という事業を通じて、
 を提供しています。
 を創っています。

見える化3 自社の業務プロセスや顧客提供価値において、どのような強みや弱みがありますか? それらの強みや弱みを、どのように強みしていきたい/改善していきたいですか?

自社の強みや弱み	強みや弱みの伸ばし方・改善方法
(例) 製造プロセスにおける高い技術力が強み	(例) 熟練技術者から若手技術者へのノウハウ伝承
(例) 競争激化による自社製品の価格低下が弱み	(例) 顧客のニーズを踏まえた新製品の開発

見える化4 経営者の資産をどのように移転させていきますか?

資産状況	資産の移転先・方法(移転完了時期)
(例) A社の代表取締役Bの資産状況 ① A社株式 2千万円 ② 不動産(事務所) 2千万円 ③ 不動産(住宅) 4千万円 ④ 現金 1千万円 合計 9千万円	(例) A社の代表取締役Bの資産移転先・方法 ① 住居目Cに売却(従業員Cに対する事業承継時) ② A社に売却(事業承継後3年以内) ③ 妻Dに相続(相続時) ④ 妻Dに相続(相続時)

見える化5 後継者の選定・育成をどのように進めていきますか?

後継者の選定	後継者の育成
(例) A社の後継者選定の取組み *従業員Cから後継者となることの手を切る。 *家族会議で従業員Cを後継者とする意思を伝える。 *従業員会議で従業員Cを後継者として決定する。	(例) A社の後継者育成の取組み *輪流、兼業、本社管理の社内各部門で研修を積ませる。 *1年以内に職歴表に昇格させて、選定ノウハウを伝える。 *外部の経営者セミナー(半年間)を受講させる。

見える化6 事業承継に向けて、他にどのような課題がありますか?

(例) A社の事業承継に向けたその他の課題
*従業員Cが後継者となることを社内や取引先、金融機関等に公表し、事業承継への理解を得る。

STEP.4

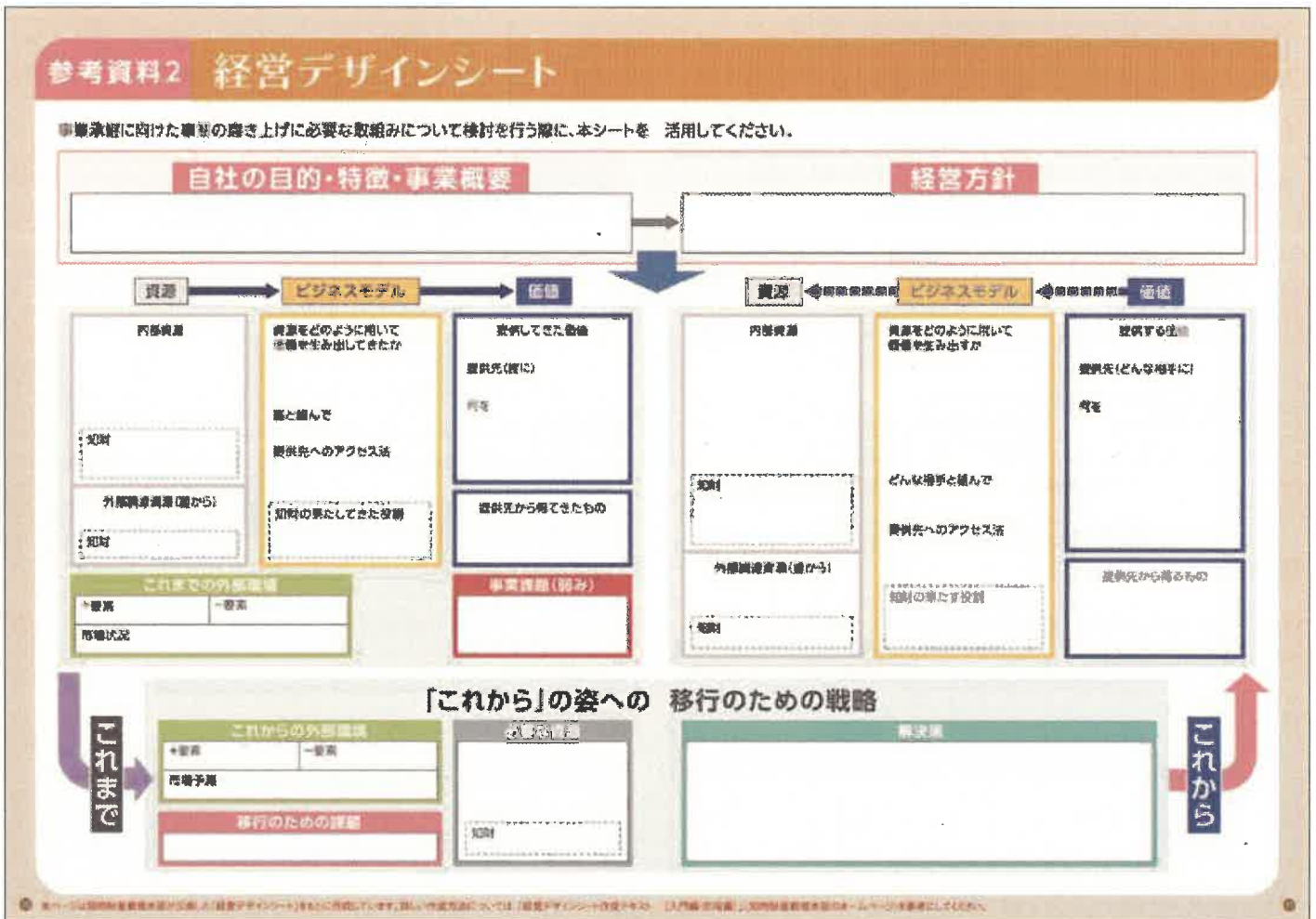
開示する経営継承の内容

自社の経営内容を見える化する

見える化とは

頭の中にあるものを文字や数字で書き出すこと
 図表を使い、数字を付けて明らかにしていく

★日本政策金融公庫の「経営デザインノート」を活用



出典：日本政策金融公庫

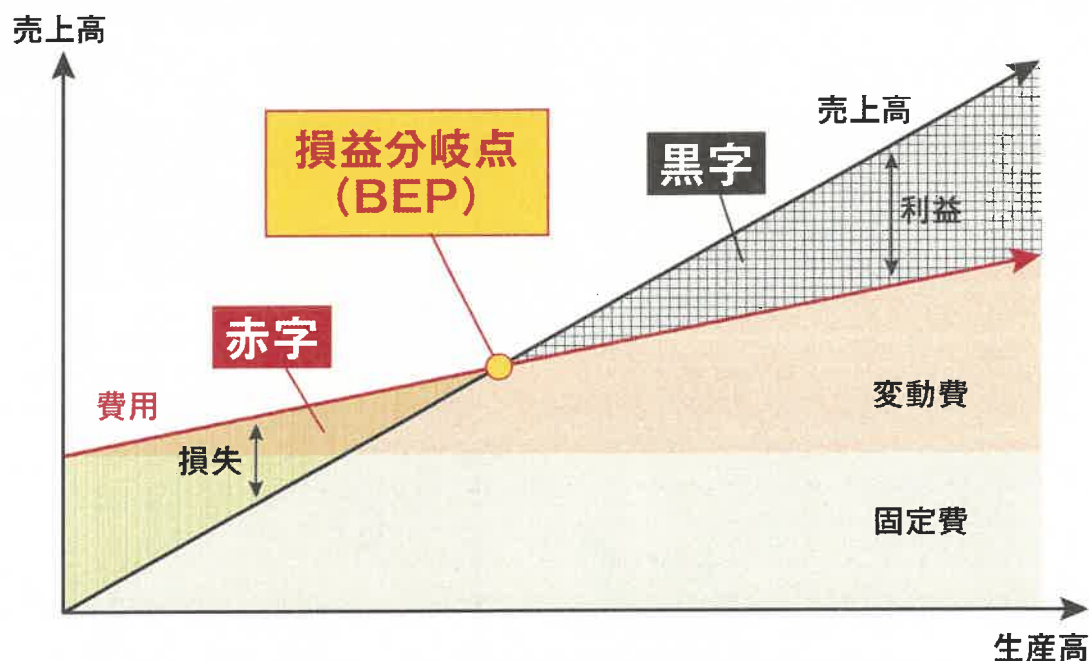
4.儲かる農業にするには

STEP.5 事業承継に向けた経営改善(磨き上げ)

- ▶ 経営継承の前に「儲かる農業」に「磨き上げ」
- ▶ 「儲かる農業」を損益分岐点(BEP)で理解する
(売上高が〇〇円以上のときに利益が出る点)
- ▶ 農業収入をさらに増大する⇒利益を増大する

$$\text{売上高} = \text{費用} + \text{利益} \quad \rightarrow \quad \text{利益} = \text{売上高} - \text{費用}$$

■ 損益分岐点(BEP) 生産高と売上高



「儲かる農業」を見える化して後継者にアピール

BEPより右の生産高の売上高で **黒字**

BEPより左の生産高の売上高で **赤字**

後継者は**儲かる農業**を望んでいる

◆黒字化への4つの改善方法

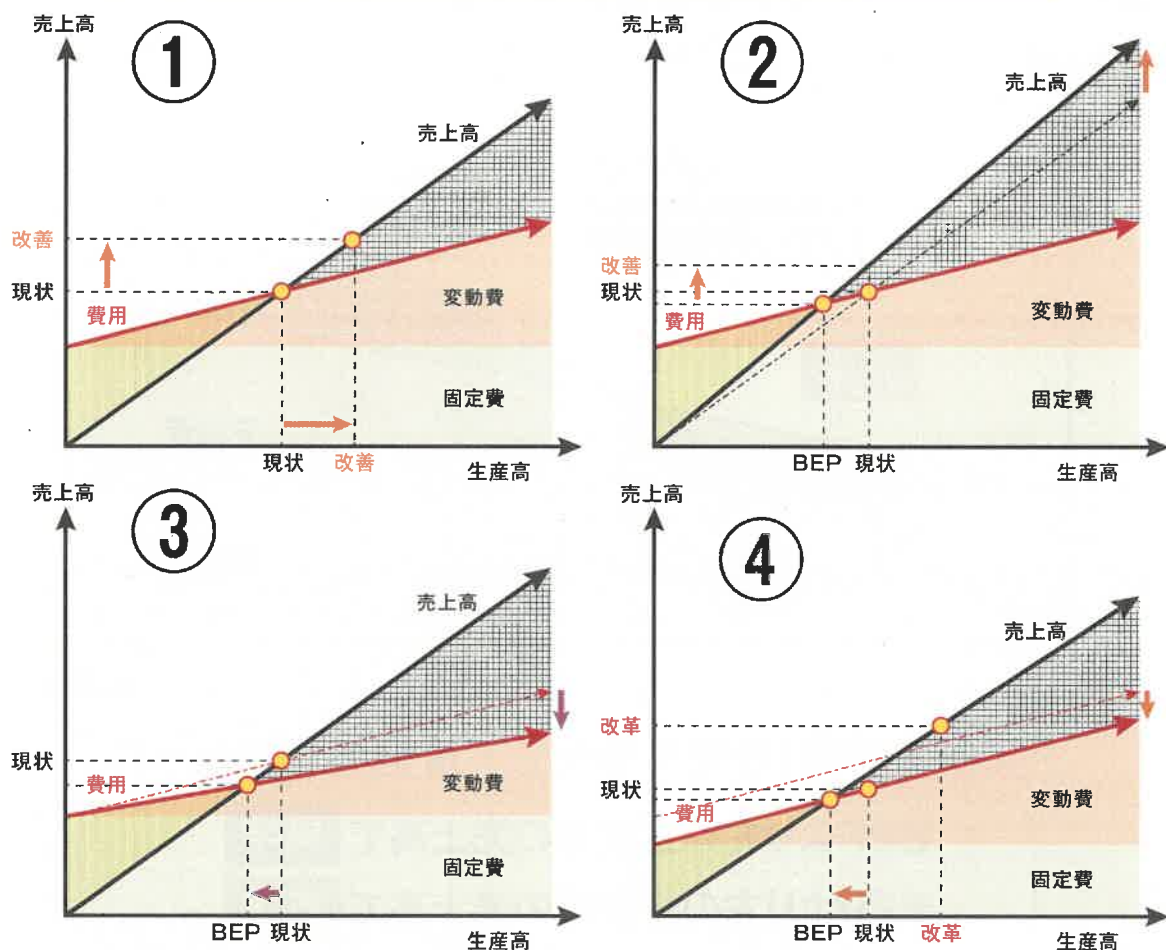
黒字化(利益を増加)する4つの方法(組合せは無数)

①生産高を上げて売上を上げる

②単価を上げて売上を上げる

③変動費を下げてBEPを下げる

④固定費を下げてBEPを下げる



売上を上げる方法と費用の削減の分析から
儲かる農業を実現しよう

◆引用・出典

- SDGsの目標とターゲット：農林水産省
https://www.maff.go.jp/j/shokusan/sdgs/sdgs_target.html#goal_01
- 食料安全保障強化政策大綱のポイント：農林水産省
https://www.kantei.go.jp/jp/singi/nousui/pdf/20221227anpokyouka_gaiyou.pdf
- 令和3年度食料自給率・食料自給力指標について：農林水産省
<https://www.maff.go.jp/j/press/kanbo/anpo/attach/pdf/220805-2.pdf>
- 農業版BCP参考資料「BCP(事業継続計画)とは」：農林水産省
https://www.maff.go.jp/j/keiei/attach/pdf/maff_bcp-4.pdf
- JA共済の「農業リスク診断」とは？：JA共済
<https://nougyoushindan.ja-kyosai.or.jp/>
- 農商工連携の取組について：農林水産省・経済産業省
https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/shien/2008/download/080602shien1_shiryoku3.pdf
- 農業版BCPチェックリスト：農林水産省
https://www.maff.go.jp/j/keiei/maff_bcp.html
- 中小企業BCP策定運用指針：中小企業庁
https://www.chusho.meti.go.jp/bcp/contents/level_c/bcpgl_01_1.html
- 自然災害等のリスクに備えるためのチェックリストと農業版BCP：農林水産省
https://www.maff.go.jp/j/keiei/attach/pdf/maff_bcp-7.pdf
- 農林業センサス：農林水産省
- 人口構造の変化：国土交通省
<https://www.mlit.go.jp/hakusyo/mlit/h24/hakusho/h25/html/n1111000.html>
- 経営継承資料：農林水産省
<https://www.maff.go.jp/j/keiei/keieikeisyo.html>
- つなぐノート：日本政策金融公庫
https://www.jfc.go.jp/n/finance/jigyosyokei/pdf/tsunagu_a.pdf
- ゆずるノート
https://www.jfc.go.jp/n/finance/jigyosyokei/pdf/yuzuru_b.pdf



栃木県農業版BCPのススメ(令和5年3月)

発行:栃木県農政部生産振興課

連絡先:028-623-2328

作成・編集:合同会社IST経営コンサルティング

代表社員 石井洋之

連絡先:054-261-7740