

酪農で生きる! 支える!
応援情報マガジン

デーリィ・ジャパン

Dairy Japan

[3] 2025

特集

経営移譲を 考える

哺育

種別特性を知って
良好な増体を目指す—前編

米国ルポ

家族経営で平均43kg牛群を

シリーズ

- 強い酪農経営を目指す
自社の特徴を知るには?
- 現場で最新デーリィ・サイエンス【酪農科学】
メタンについてわかったこと
- 酪農サポート日誌
海外の視察事例について 3
- アミノ酸サミット2024 レポート
アミノ酸バランスは妊娠維持に影響する

付録

酪農学習シート
「子牛を健康に育てたい! —飼い方編—」



酪農総合ウェブサイト

らくコネ



Reportage
特集
ルポ

経営移譲を考える

経営移譲には親子間、第三者間、そして法人内での社長交代など、いくつかの方法がある。どれも酪農経営を継続させるための重要な意思決定だ。経営継承がうまくいくためのポイントを、経営を譲渡する側、される側の立場で聞いた。



Reportage
ルポ1

北海道紋別郡西興部村 (株)興栄ホールディングス/税理士法人 小島会計

1日でも早く行動を起こすことが重要



(有)興栄ファームは令和3年、次世代への経営継承を見据えて組織を再構築し、(株)興栄ホールディングスを新設し、同牧場を子会社化した。

これが経営継承にどう有利になるのか、同牧場と、それをサポートした税理士法人小島会計を取材した。

経営継承に至るまで

28年前、(有)興栄ファームは古川家と岩野家の2軒の牧場が共同で立ち上げた。その2年後、さらに2軒の酪農家(C家・D家)が役員として参加し、4軒の酪農場が共同運営してきた。稼働当時の120頭搾乳の規模から徐々に拡大し、現在は1000頭を搾乳している。当初は岩野健一さんが代表を務めており、現代表の古川彰さん(60歳)とともに経営を行っていた。



▲(株)興栄HDの皆さん 古川彰さん(中央)、涼さん(左)、江川敏弘さん(右)



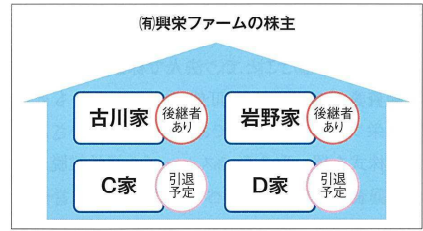
▲小島会計の皆さん 小島拓也さん(中央)、高橋あかねさん(左)、渡辺希菜さん(右)

株興栄ファーム概要

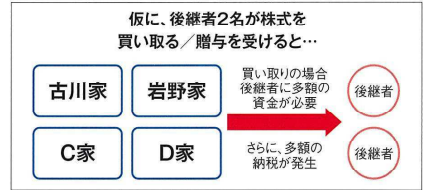
- 経産牛1000頭、未経産牛650頭
- 主な施設：フリーストール牛舎、20頭Wヘリンボーン式ミルクインパーラー、搾乳ロボット4台、乾乳牛舎、分娩牛舎、バイオガスプラント
- 乳検データ：M1万400kg、F4.52%、P3.46%、SNF8.99%
- TMRセンター「(株)西興部グラスフォードファクトリー」構成員(代表者を兼任)
- 従事者：代表：古川彰さん、ほか役員2名、日本人従業員3名、外国人従事者8名

税理士法人 小島会計概要

- 代表者：小島拓也さん
- 北海道深川市を中心に北海道内4拠点を持つ税理士法人を経営。商業案件を中心としながらも、農業法人の設立や農場の経営継承コンサルティングなどを得意としている。自身の実家が畑作農家だったことが影響し、「会計管理業務で北海道の農業の未来を明るくしたい」という理念のもと活動している。
- 本社所在地：北海道深川市3条15-30
- TEL：0164-23-4305



▲(有)興栄ファームの構成



▲継承するにあたっての障壁

年月が経ち、役員のうちCさんとDさんが退職の時期を迎え、同時期に岩野さんが農協の専任役員になったことから、経営を古川さんに引き継ぐ必要が生じた。同時に古川さんは、長年ともに牧場を管理してきた息子・涼さんと岩野さんの娘の夫・江川敏弘さんに会社を継承することを考え始めた。

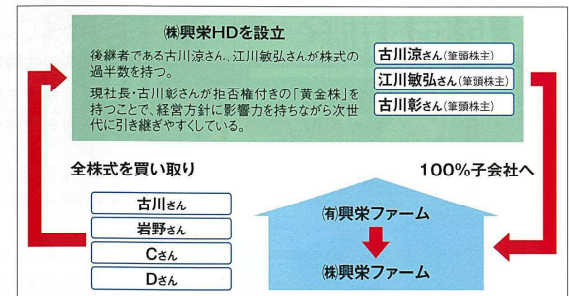
会社の株式価格は予想外の価格に

会社を継承するためには、当時4名の役員が持っていた株式を後継者に売買もしくは贈与する必要がある。ここで、改めて同社の株式総額を計算したところ、想定よりも大きな金額となっていた。規模を拡大し、農地や牛舎などの農業資産も増えてきた結果だった。それを譲渡・贈与することは、それにかかる納税や株式取得にかかる借入れの面で現実的ではなかったため、農業の事業継承を得意とする小島会計に相談し、対策を講じた。

事業継承のスキーム

小島会計との検討の結果、同社がたどり着いた継承方法は、新たに親会社となるホールディングス(HD)を設立するというものだった。

後継者の2人が株式の大半を持つ形で令和3年に(株)興栄HDを設立し、古川さんはその社長を務めることにした。さらに、(有)興栄ファームの株式をHDがすべて買い取り、(株)興栄ファームとして子会社化することに。同社の社長も古川さんが務めている。



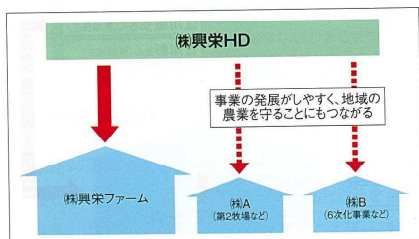
▲ HD設立の構図

HDを設立したことで、法人で株式取得のための融資を受けることが可能になり、ももとの(尚興栄ファーム)の株主であったCさんとDさんには、株式を買い取る形でスムーズな経営離脱ができた。古川さんは「なるべく不公平がなく、皆が納得したうえで継承することができた」と振り返る。早い段階で準備して対策しておくことで、次世代にも引き渡しやすくなったという。このスキームにより、個人で多額の借入れをする必要がなくなり、継承にかかる税負担などは最小限で抑えることができた。

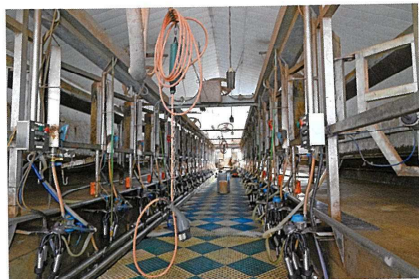
一般企業や地域を巻き込んで発展

今回、同HDを設立し牧場の株式を買い取るためには、多額の資金が必要だった。そのため、農協だけでなく、日本政策金融公庫の「農業経営基盤強化資金(L資金)」と、市中銀行からも融資を受けることに。「酪農の場合、農地や牛舎、機械など農業資産が多く、株式価格も高くなりがち。その資金を確保するには市中銀行や公庫の協調融資が欠かせなかった」と振り返る。

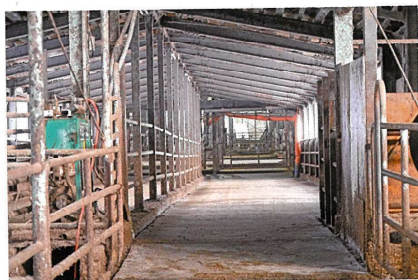
また今後の展開として、HD化したことで、子会社として組織を発展させていけることにも期待している。例えば、6次産業化を目指す場合、同HDの子会社として事業を興したり、離農予定の農場の買い受け、第2牧場の機能を持たせることで、地域の農地および農業を守ることできる。



▲事業の発展性



▲ミルクングパーラーは規模拡大に伴い15頭Wから20頭Wに増設



▲パーラー搾乳牛舎は1棟を長すぎないように設計し、渡り廊下を通して搾乳に向かう

古川さんは、自身が経営者として先のことを考えながら、次世代のさらなる発展を期待している。

後継者である涼さんと江川さんは現在、牧場運営を中心に、農場を発展させることに注力しており、古川さんは会社全体の経営方針を考える役割分担をしている。古川さんの「地域の酪農業を後退させず、発展させていく」という思いを後継者は尊重しており、「西興部村の約半数の乳量を担うこの牧場は、先代が長年築いてきた賜物。自分達は今後さらに発展させ、地域の酪農を守りたい」と将来を見据える。

スムーズな継承のカギは？

今回の継承スキームが実現した背景には「事前準備が不可欠だった」と小島さんは言う。まずは自社・自農場の経営や資産を把握することで、今

後選択できる経営継承の方法が多く見出され、自身や後継者にとって最良の形を選択することができる。また農業における経営継承は、一般的な企業の事業継承と異なり、農地や農業委員会などさまざまな要素が絡んでくることから、非常に難解なケースが多い。その事例を多く蓄積している専門家に相談することが成功のカギとなる。

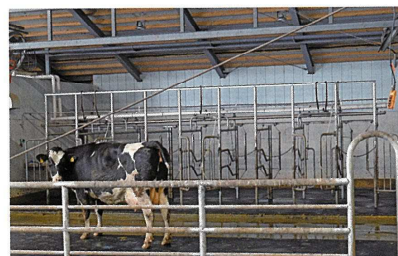
小島さんは「何も対策をせず、後回しにすればするほどスムーズに継承できなかつたり、さまざまな場面で揉め事が生じてしまうケースが多い」と経験語る。また、「とにかく経営者自身や後継者が必要性にいち早く気づき、まずは専門家に相談するところから行動を起こしてほしい。

ギリギリになってからでは、打てる手がどんどん少なくなってしまう」と早期対処への重要性を訴える。

*

経営者側からの思いとしては「農場の発展を第一に考え、自分のやり方に固執しないことが重要だ」と古川さん。「牛の飼い方は時代とともに変わるし、使える機械やシステムも進化している。若い世代に思いきって任せることで、自分なりの答えを見つけ出してくれる。何より主体的に行動させることが大事」と言う。

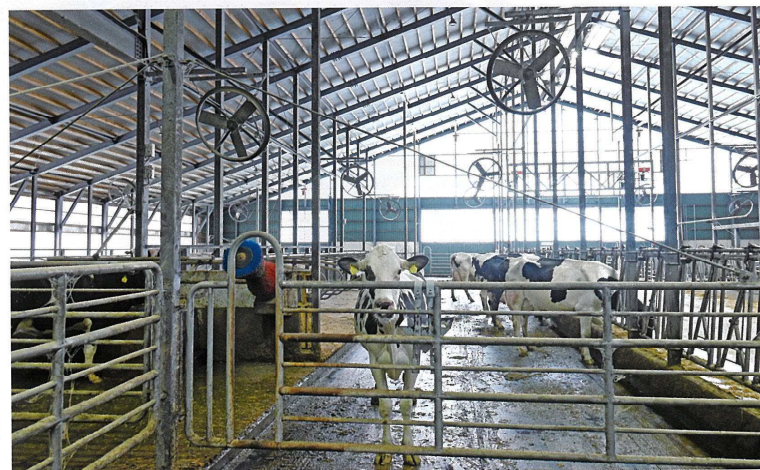
(取材=前田真)



▲ロボット牛舎にはアプレストパーラーを設置し、分娩後の要注意牛などはここで搾乳・対応



▲乾乳牛舎のほかに分娩舎を設け、分娩前2週間頃からここで管理している



▶アプレストパーラーの近くにホスピタルエリアを配置