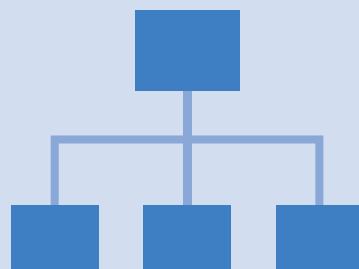
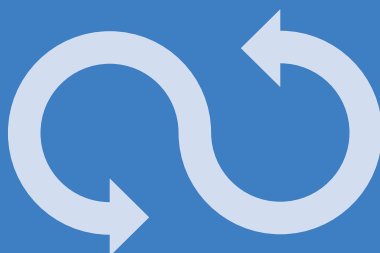
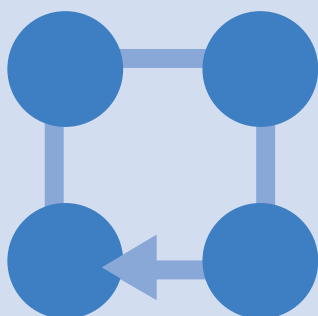
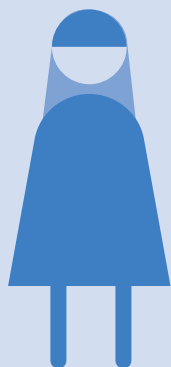
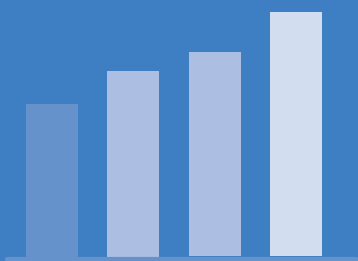
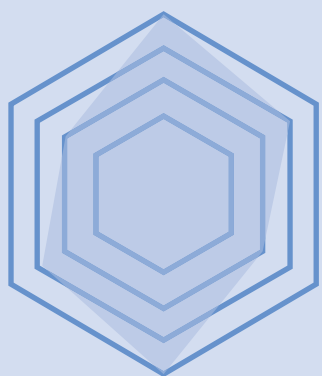


農業版

女性が働きやすい職場づくり ポイントガイドブック

家族経営 編

パートナーシップ経営とワーク・ライフ・バランスの実現を目指して



目次

I 家族農業におけるパートナーシップ経営とワーク・ライフ・バランス

1. はじめに	1
2. ライフのチェック	2
3. ワークのチェック	3
4. ○○家の営農・生活設計表	5
記入例	5
○○家の営農・生活設計表～実践編～	8
5. ライフとワークの現状・問題点・理想・対策	10
ライフの記入例	10
ワークの記入例	12
ライフとワークの現状・問題点・理想・対策 ～実践編～	14
6. 理想のライフとワーク	16
7. わが家のワークとライフの夢とルール	17
「わが家のワークとライフの夢とルール」書き方の手順	17
【コラム】うちな一版 家族経営協定のすすめ 我が家のドリームマップづくり	22

II 家族経営協定とは

1. 数字で見る家族経営協定	24
(1) 家族経営協定締結農家数	24
(2) 主業農家のうち家族経営協定の有無別農産物販売金額規模別農家数（全国）	25
(3) 家族経営協定を締結したことによる変化（複数回答）	25
2. 家族経営協定の目的	26
3. 家族経営協定書に盛り込む主な内容	26
4. 家族経営協定の作成・実行・見直し	27
5. 協定を結ぶタイミング	27
6. 家族経営協定締結の制度上のメリット	29
7. 家族経営協定書の事例	30
＜事例 1＞ まるせん川村（青森県・品目：野菜、果樹、花き、観光）	30

＜事例 2＞ 和泉農園（大分県・品目：野菜、果樹など）	31
8. 家族経営協定の政策上の位置づけ	32

Ⅲ 対話を活かし魅力ある農業経営を築く - 家族経営協定の持つ意味 -

1. 対話は農業の展開力を育む	34
(1) 農業を取り巻く対話が注目される	34
(2) 家族内の話し合い（対話）を促す家族経営協定	34
2. 家族経営協定が目指してきたもの	35
(1) パートナーシップ経営を目指す家族経営協定	35
(2) 共同経営者とは何か	36
(3) 法人経営のいわば内実を築くのが家族経営協定	36
(4) 家族経営協定で取り組まれてきた内容	37
3. 農村現場が開発してきた家族経営協定の特質 - その多様性や普遍性 -	38
(1) 経営改善に活かす協定の取り組み	38
(2) 日本的なスタイルの協定が定着	38
(3) 農業農村における男女共同参画の推進と家族経営協定	39
4. 各種の法制度・政策等との関係で家族経営協定を考える	40
(1) 民法の寄与分制度と家族経営協定の関係性	40
(2) 家族経営協定の推進は一貫して政策の重要課題	41
5. 家族経営協定の普及推進の着眼点について	41
(1) 協定締結の趣旨をどう伝えて行くか	41
(2) 締結運動を地域にどう広げて行くか	43
6. もっと詳しくその 1 - 家族経営協定は話し合いを促す手段 -	44
(1) 論点を明確に話し合いを行う！	44
(2) 最初から「文書化ありき」とは限らない！	44
(3) 家族経営協定に取り組む時の 3 原則！	45
7. もっと詳しくその 2 - 法人化後も家族経営協定は活かせる -	46
(1) 法人経営の主流は一戸一法人！	46
(2) 家族経営協定と法人経営の関係を 3 つの視点で！	46
あとがき	48
- 家族経営の事業展開の拡大に向けて -	48
著者紹介	50
検討委員会	51

I

家族農業におけるパートナーシップ経営とワーク・ライフ・バランス

1. はじめに

家族でおこなう農業経営において、経営の発展と、家族の夢を同時に実現していくためには、どんなことが必要でしょうか。

家族農業経営は、家族が共に仕事として農業経営に関わりつつ、生活も共にするという特徴を持っています。そのため、家族員がお互いに愛情を持って、気持ちよく働き、生活することが大切です。

そのなかでも、家族の基本単位はまず夫婦であることから、夫と妻がお互いの存在を大切に思い、信頼し合って対等な関係を築いていくことが、とても重要なのです。

したがって、家族農業経営では、夫と妻が話し合い、理解し合って農業に取り組む「パートナーシップ経営」かどうか、「ワーク・ライフ・バランス」がとれているかどうかのポイントとなります。

改めて家族農業経営を夫婦で点検し、今後の方向を一緒に考えてみましょう。

現在、働き方改革に関心が持たれており、国としても、長時間労働をなくし効率的な働き方によって生産性を高め、同時にワーク・ライフ・バランスに配慮し生活にゆとりを生み出そうとしています。

家族農業経営での働き方改革を進めていく上で、「家族経営協定」が役立つのでしょうか。家族経営協定は、「パートナーシップ経営」と「ワーク・ライフ・バランス」の確保に有効です。

そこで、「家族経営協定」を知り、それぞれの家族に合った協定(ルール)を作ってみましょう。

ポイント

「家族経営協定」の詳細については、「III対話を活かし魅力ある農業経営を築く-家族経営協定の持つ意味-」へ（34～47ページ）

2. ライフのチェック

家族（夫と妻）として、お互いの存在を大切に思い信頼し合っていますか？

以下の質問について「はい」または「いいえ」に○をつけ、お互いの気持ちを知り、伝え合いましょう。

質問		夫 	妻 
Q1.	妻または夫の誕生日、子供の誕生日、結婚記念日を知っていますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q2.	1日1回は、妻または夫に「ありがとう」を伝えていますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q3.	自分のために使える自由な時間と多少のお金がありますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q4.	ここ1ヵ月の間に夫婦げんかをしたことがありますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q5.	夫婦げんかをした後、うまく修復していますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q6.	お互いにゆったりと話し合う時間が持っていますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q7.	結婚生活について、理想や目標を持っていますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q8.	結婚生活について、不満はありますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q9.	家族の目標を共有し、実現に向けて取り組んでいますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q10.	自分名義の財産（預貯金、固定資産、車など）を持っていますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
ライフ「はい」の計		() 個	() 個

3. ワークのチェック

夫と妻が話し合い理解し合って農業に取り組む「パートナーシップ経営」になっていますか？

以下の質問について「はい」または「いいえ」に○をつけ、お互いの気持ちを知り、伝え合いましょう。

質問		夫 	妻 
Q11.	妻または夫が、日頃から農業経営を支えてくれていると感じていますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q12.	農業経営の方針や目標について、夫婦でじっくりと話し合う場を持って決めていますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q13.	農業経営の収支や、経営資産（または借入金）に関する状況は、夫婦で情報共有していますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q14.	夫婦がそれぞれ受け取っている報酬は、農作業に対する労働の対価にとどまらず、「農業経営者としての報酬」という認識を持っていますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q15.	農地など、農業に関する固定資産については、資産額の大小にかかわらず、夫婦それぞれが自分名義の所有権を持っていますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q16.	農業経営の中で、日頃から責任者として行う担当任務がありますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q17.	農業の経営展開の中で、夫婦それぞれが相手のやる気を引き出したり、相手の能力発揮を促すよう、行動していますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q18.	農業経営に関する各種の研修会や情報交換会など、様々な研さんの機会に、夫婦それぞれが参加できるように、お互い配慮しあっていますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
Q19.	夫婦が共同経営者であることを対外的に示すような、仕組みや制度の活用を行っていますか？ (例：認定農業者・エコファーマー等の共同申請、経営部門ごとの出荷名義の分担、JA 組合員資格を夫婦二人が持つなど)	はい・いいえ	はい・いいえ
Q20.	将来、農業経営をリタイアする時に備えて、夫婦それぞれの老後について考えていますか？	はい・いいえ	はい・いいえ
ワーク「はい」の計		() 個	() 個

ライフとワークの「はい」の数をそれぞれ数えてみましょう。

	夫	妻
ライフ「はい」の計	() 個 /10 個	() 個 /10 個
ワーク「はい」の計	() 個 /10 個	() 個 /10 個
「はい」の合計	() 個 /20 個	() 個 /20 個

二人の「はい」の数をそれぞれ数えてみましょう。

二人とも「はい」だった質問の数	() 個 /20 個
「はい」と「いいえ」に分かれた質問の数	() 個 /20 個
二人とも「いいえ」だった質問の数	() 個 /20 個

いかがでしたか？

ライフとワークについて、日ごろ気づかなかった二人の気持ちや大事なことを見過ごし
てきたということがあったことと思います。

その「気づき」や「大事なこと」をこの後、深めていきましょう。

4. ○○家の営農・生活設計表

ご夫婦で、この先 10 年の営農・生活設計を「ライフ」と「ワーク」の両面から考えてみましょう。

記入例

ステップ 1 「家族の状況」欄に家族の構成と年齢を埋めていきます。

ステップ 2 家族のライフサイクル（学校入学、結婚等）や、イベント・大きな出費予定があれば記入します。

ステップ 3 「ワーク」つまり農業経営についても、今後 10 年後までの見通しを夫婦で話し合いながら記入していきましょう。

※ 2018 年は現状を書く欄です。2019 年以降は、該当する年の該当する項目を記入してください。

西暦		2018	2019	2020	2021		2028	
家族の状況	父	64	65	66	67		74	
	母	61	62	63	64		71	
	夫	34	35	36	37		44	
	妻	29	30	31	32		39	
	長男	4	5	6	7		14	
	長女	0	1	2	3		10	
ライフについて	家族の ライフサイクル （学校入学 結婚等）	長男 保育園 年中	長女 保育園 入園	長男 小学校 入学				
	イベント 購入品 （お祝い事 車買替え 母屋改築等）		父母 海外旅行		夫婦 海外旅行			
ワークについて	① ・経営の主体 ・事業内容 等		経営主：父 事業内容 （生産 消費者直売 農協出荷）		父から経営移譲し 夫経営主へ 妻経営参画		・もち加工開始 ・ネット販売開始	
	② 農業生産品目 （業種）		水稻 （主食用米 飼料用米 もち米）		ジャガイモ導入			
	③ 経営規模・面積		20ha		水稻 25ha （主食用米 もち米） ジャガイモ 30a			
	④ 設備・機械				田植機更新 （7年毎）		加工場新設	
	⑤ 運営体制 （労働力）	家族 雇用	3（父・母・夫） 0		4 1		4 3	
	⑥ 作業環境改善		休憩タイムに体操		ほ場トイレ設置		作業導線の改善	
	⑦ 売上げ目標 所得目標 生活用預貯金 経営用資金		売上げ目標 1,800 万円 所得目標 700 万円 生活用預貯金 200 万円 経営用資金 300 万円		売上げ目標 2,000 万円 所得目標 800 万円 生活用預貯金 200 万円 経営用資金 400 万円		売上げ目標 2,500 万円 所得目標 1,000 万円 生活用預貯金 800 万円 経営用資金 1,000 万円	
	⑧ その他							



ヒント

営農・生活設計を考える上で、必要な以下の項目について、**概数でも結構ですので、可能な範囲で記入して下さい。**わからないところは、可能な範囲で家族の方に聞いたり、営農記録を調べたりしてみましょう。埋まらなくても結構です。

ワークについて

① 「経営の主体、事業内容等」

「経営の主体」は、対外的な経営の代表者・経営主を書いて下さい。「事業内容」は、農業経営で取り組む内容をお書き下さい。例えば「生産」、「消費者直売」、「加工・製造」、「観光・交流」、「飲食」、「宿泊業」、「作業受託」など該当するものすべてを書いて下さい。

② 「農業生産品目」

例えば、水稻、施設なす、じゃがいも、露地菊、酪農、肉用牛、養豚など栽培・飼育形態と作目を書いて下さい。

③ 「経営規模・面積」

経営面積、飼養頭数、自作地、借地、作業受託面積などを書いて下さい。

④ 「設備・機械」

所有している主な設備・機械などを書いて下さい。

⑤ 「運営体制（労働力）」

農業経営に関わっている家族の人数、雇用人数などを書いて下さい。

⑥ 「作業環境改善」

「ほ場トイレ設置」など働きやすい作業環境にするための取り組みや予定を記入して下さい。

⑦ 「売上げ目標」、「所得目標」、「生活用預貯金」、「経営用資金」

農業経営による売上げ目標とそこから経費などを引いた所得目標を書ける範囲で記入して下さい。また、生活に必要な預貯金額と農業経営に充てる経営資金のおおよその金額目標を書いて下さい。

⑧ 「その他」

①～⑦に当てはまらない内容があれば何でも記入して下さい。

ステップ 4 営農・生活設計表の内容を踏まえて、10年後の経営目標を明確にしましょう。

さて、「ライフ」と「ワーク」の見通しを書いてみると、「子供の学費にお金がかかるから、農業経営を見直さないといけない」「両親の引退を見越して、雇用を考えないといけない」など、今まで気が付かなかった課題が見えてきたのではないのでしょうか。改めて、10年後の経営目標を記入してみましょう。二人で考えた目標を紙に書きお互いが確認することが、目標実現に向けての第一歩です。やる気にもつながります。

**10年後の
経営目標**

- ①もち加工を軌道に乗せ、ネット販売を含めた売上額2,500万円を達成する。
- ②父から経営移譲し、事業拡大に向けた体制を構築する。

◆〇〇家の営農・生活設計表 ～実践編～

西暦						
家庭の状況						
ライフについて	家族の ライフサイクル （ 学校入学 結婚等 ）					
	イベント 購入品 （ お祝い事 車買替え 母屋改築等 ）					
ワークについて	・経営の主体 ・事業内容 等					
	農業生産品目 （業種）					
	経営規模・面積					
	設備・機械					
	運営体制 （労働力）	家族 雇用				
	作業環境改善					
	売上げ目標 所得目標 生活用預貯金 経営用資金					
	その他					

5. ライフとワークの現状・問題点・理想・対策

「2. ライフのチェック」「3. ワークのチェック」と「4. ○○家の営農・生活設計表」を踏まえて、「ライフとワークの現状・問題点・理想・対策」を話し合いながら、記入してみましょう。全てのマスをきっちり埋めていなくても結構です。埋められるところを書き込んで進めて下さい。

記入例

夫と妻と一緒に話し合いながら、まず、ライフの項目に沿って、現状を出し合い、問題点を確認しましょう。

	項目	現状	問題点
ライフ	(1) 家事の役割分担	妻が掃除、洗濯、食事（朝食と夕食）を担当。母が昼食担当。夫はゴミ出し、父は風呂準備。	家事が特定の人に偏っている。農作業と家事に追われる。
	(2) 育児の役割分担	妻が子供の世話、学校との連絡、母が時々孫の世話。	子どもが小さいので、妻が育児主担当であるものの、夫があまり育児に関わっていない。
	(3) 介護の役割分担	祖母の介護を母が主に担当。	母は祖母の介護の疲れと農作業があり余裕がない。
	(4) 親世帯と子世帯の生活費負担	親世帯と子世帯の共通家計費があいまい。農業収入は父名義で入る。	食費やガソリン代、光熱水料など共通家計費を誰が負担するのか不明確。
	(5) 自由時間	いつも農作物が気になり、雨でないと休めないためゆっくりできない。特に妻が家事と農作業で忙しい。	家族そろって休日に遊びに行けない。いつも気ぜわしい。
	(6) 自由になるお金	父は自由になるお金があるが、夫や妻はあまりない。	結婚前は自由に使えるお金があったが、今はない（妻）。将来が見えないので、いくら貯めたら良いか不安。
	(7) 交流・交際	夫は時々外出できるが、妻は家事と育児、農作業で外出できない。	学生時代の友人と会えない（妻）。家を空けにくい（妻）。
	(8) その他の事項	毎年、夫と妻子供だけで旅行に行きたいが行けないし行きにくい雰囲気がある。	農作物や両親のことが不安で、家を数日空けにくい。余暇に掛けるお金がない。

問題点について、「どうすれば解決するかな?」「こんなところを直していくといいね!」など、気軽に意見を出し合い、「こんな姿になったら素敵ね!」という二人の「理想」を書いてみましょう。

そして、その理想を実現するための「対策」を考えてください。難しく考えず、すぐに始められることや、今後検討すべきことを、思いついた項目から記入していきましょう。

理想	対策	備考
小さな家事でも家族で分担する。	家族で家事の分担について話し合う。	
子どもの社会性にとっても両親、夫婦みんなで分担し、子育てに関わる。	妻にしかできない育児内容と他の家族ができることについて話し合う。	
近い将来の介護について、情報や資金、体制を検討する。	祖母の介護の状況を母から聞き共有する。介護について知る。	
共通家計費と、親世代、子世代の家計費を分けて管理する。	毎月の家計費の数値を家族で知る。困っていることを共有する。営農・生活設計表を参考にする。	
一日30分の自由時間を確保できるようにする。	農作業の始業終業時間を決める。休日を決める。	
報酬を決めてそれぞれの家族の自由になるお金を確保する。	家族経営協定を結び、各自の報酬を決める。	
趣味や社会活動、友人との交際ができるように、家族が認め合う。	外出しやすいよう、カレンダーに各自の外出予定を記入し重なる時は調整する。	
毎年一回は、家族旅行する。数年に一度は海外旅行する。	早めに旅行計画をたて準備する。	

次に、「4. ○○家の営農・生活設計表」（5～7ページ）をイメージしながら、理想の農業経営を記入してみましょう。

「こんな経営だったら、やりがいもあるし、収入も確保できる。働き方もゆとりがあるね！」などと話し合い、そのために、どんな「対策」が必要になるか考えて下さい。

記入例

ライフと同様の手順で、経営の現状を出し合い、問題点を確認しましょう。

	項目	現状	問題点
ワーク	(1) 経営方針の話し合いと決定について	経営内容は昔から変わらず、父の経営方針に意見を言えない。 (夫、妻)	新しい作目のアイデアや加工の導入ができない。
	(2) 役割分担		
	責任を持っている分野	父が中心的に指示命令している。責任体制があいまい。	農業経営に対する意欲が沸かない。(夫、妻)
	担当している作業	作業の優先順位がわからない。作業の必要性がわからない。	作業についての意味や手順が不明確なため、適期を逃し、無駄な作業が多い。
	(3) 報酬・収益の分配	父が一元的に農業収入・支出を管理している。各自の報酬はない。	働いても、自分名義の収入がない。
	(4) 労働時間	農作業の始業、終業時間が不明確。休憩時間が決まっていない。	長時間メリハリのない作業になりやすい。
	(5) 休日	休日はなく、雨の日が休み。	子どもと休日に外出できない。休みの予定がたたない。
	(6) 研修への参加	研修会の案内は父宛が多く、次に夫。妻や母への研修案内はほとんどない。	農業技術や加工販売に必要な知識・技術を学べない。(妻)
	(7) 経営移譲	農業者年金に父と夫が入っているが、母、妻は入っていない。老後が不安。	経営移譲がいつになるのか計画がたたない、何を準備するのかわからない。(親世代、子世代)
	(8) その他の事項	子どもは農業後継者にしたいが、将来が不安。	子どもに農業の魅力が伝わっていない。

理想	対策	備考
家族の意見やアイデアを取り入れた魅力ある農業経営実現。	対等な家族員として農業経営に参画する。家族経営協定を策定。	
それぞれの役割と責任を明確にしつつ、お互いに理解し合い調整し合える。	ワーク・ライフ・バランスを踏まえた家族の役割分担を決める。家族経営協定を策定。	
安全、快適、効率的な作業ができる。	ただ作業を指示するのではなく、作業の意味、内容を説明し理解を得て作業を行う。	
家族員それぞれが働きに応じた納得できる報酬が確保できる。 自分名義で財産形成ができる。	年間の所得、資金繰り、経営資金などを踏まえ、また最低賃金などの数値も参考に、家族員それぞれの報酬を決める。家族経営協定を策定。	
就業時間に合わせて農作業を行う。 体に無理をかけない。	始業終業時間を決める。労働時間の目安を決める。農繁期は別とする。家族経営協定を策定。	
計画的に休日の取得が可能。	農繁期は別として休日を定める。	
資質向上や社会参画は積極的に取り組む。	研修には、家族員が希望に応じて参加できるようにする。	
老後の備えができる。	経営移譲について親世代と話し合う。 農業者年金や各種年金に加入。	
子どもが農業を魅力ある職業としてとらえる。	子どもに農業の面白さを伝える。子供に小さな畑を与え好きな作物を栽培させる。	

ポイント

話し合いの際に、「家族経営協定」を締結することも考えてみてください。

◆ライフとワークの現状・問題点・理想・対策 ～実践編～

	項目	現状	問題点
ライフ	(1) 家事の役割分担		
	(2) 育児の役割分担		
	(3) 介護の役割分担		
	(4) 親世帯と子世帯の 生活費負担		
	(5) 自由時間		
	(6) 自由になるお金		
	(7) 交流・交際		
	(8) その他の事項		
ワーク	(1) 経営方針の話し合いと 決定について		
	(2) 役割分担		
	責任を持っている分野		
	担当している作業		
	(3) 報酬・収益の分配		
	(4) 労働時間		
	(5) 休日		
	(6) 研修への参加		
	(7) 経営移譲		
	(8) その他の事項		

6. 理想のライフとワーク

「5. ライフとワークの現状・問題点・理想・対策」で話し合ったことを、「理想のライフとワーク」として、わが家のキャッチコピーをつくってみましょう。

楽しくやる気のでるものいいですね。

() のキャッチコピー

これまでの、二人の話し合いによって、家族農業経営の現状・課題・目標が見えてきたことでしょう。普段、家族で忙しく働いているけれど、実は家族で取り組む農業について、本当に大事なことを話し合わないままにしていたことに気が付かれたと思います。

ここで考えた「目標」や「理想」をさらに家族全員で話し合ったり、経営データの再確認、普及指導センターや農業委員会などへの相談を通して、考えを深めて下さい。

次の項目では、いよいよこれまで考えてきたことを「わが家のワークとライフの夢とルール」という一定の「形」「様式」に書き込んでいきます。

7. わが家のワークとライフの夢とルール

夫と妻で話し合ったことを 19 ページからの「わが家のワークとライフの夢とルール」を例に書いてみましょう。

「我が家のワークとライフの夢とルール」書き方の手順

(1) 第 1 条の「目的」及び第 2 条の「経営方針」の書き方

農業経営と家族の目標を書きます。これが家族農業経営の特徴であり良さです。農業経営と家族の目標を同時に叶えていくことができます。会社は会社の目標を定めますが、従業員一人一人の目標を会社の目標として書くことはありません。「6. 理想のライフとワーク」で話し合ったキャッチコピーを参考に、農業経営と家族の目標を書いてみましょう。



ヒント

第 1 条「目的」記入例

- (例 1) チャレンジ精神を忘れず、家族が協力し合って、ゆとりと楽しみのある農業を目指す。
- (例 2) この協定書は、お互いに責任ある経営への参画を通じて、パートナーシップ経営を確立するとともに、健康で明るい家庭の建設を目的とする。
- (例 3) 夢を持ち、やりがいのある農業を実現させるため、家族各自の能力を発揮し、円滑な家族関係のもと、わが家の農業と農家生活の健全化を図ることを目的とし、協定を結ぶ。



ヒント

第 2 条「経営方針」記入例

農業経営の方針を明確にします。

- (例 1) 経営方針、経営計画の策定にあたっては、家族全員が参画して行うものとする。
- (例 2) 夫「〇〇」妻「〇〇」はお互いの能力、得意分野を活かした農業経営を実現するため、記帳結果に基づき、作業が一段落した 12 月下旬から 1 月中旬にかけて十分に協議し、今後の資金計画、作付計画、施設の導入、就業条件等について長期及び年度別経営計画を樹立し経営方針を決定する。

(2) 経営の役割負担 ～その他必要な事項～

「4. ○○家の営農・生活設計表」と「5. ライフとワークの現状・問題点・理想・対策」で話し合った内容を参考に、第3条から次々に書いてみましょう。書ける箇所だけでも結構です。

実際に家族経営協定を締結している農家の事例も参考にしてみましょう。



家族経営協定書の事例は「7. 家族経営協定書の事例」（30～31ページ）参照

いかがでしょうか？「わが家のワークとライフの夢とルール」を書いてみると家族経営協定の内容とほぼ同じではないでしょうか？夫と妻でライフとワークについて話し合っているうちに、「家族経営協定」らしきものができてきました。

今回は夫と妻で話し合っていますが、家族農業経営ですので、今後は両親や子供など家族全員でよく話し合って内容を決めていきましょう。

さらに協定締結農家の体験談を聞いたり、近くの普及指導センター、農業委員会などにも相談してみましょう。

わが家のワークとライフの夢とルール

(目的)

第1条

(経営方針)

第2条

(経営の役割分担)

第3条 役割分担は次のとおりとする

1) 生産活動

作目名 () : 主担当 ()、副担当 ()

作目名 () : 主担当 ()、副担当 ()

作目名 () : 主担当 ()、副担当 ()

作目名 () : 主担当 ()、副担当 ()

加工 () : 主担当 ()、副担当 ()

2) 出荷・調整 : 主担当 ()、副担当 ()

3) 記帳・経営簿記・青色申告 : 担当 ()

(収益分配)

第4条 農業経営から生じた収益については、家族の話し合いにより次の通り定める (例)

1) 報酬の種類 : () (例) 月給制とする

2) 支払い期日 : () (例) 月末

3) 支払い方法 : () (例) 口座振り込み

4) 特別手当 : ()

(例) 原則として年2回とするが経営状況により変更することがある

5) 金額 : ()

(例) 各自毎に〇〇円、〇〇円……

(労働条件)

第5条

1) (例) 一日の労働時間は、8時間を原則とし、農作業の繁閑により延長または短縮することができる。

2) (例) 休日は週一回(日曜日)とするが、必要に応じて変更できる。

(家事の役割分担)

第6条 (例) 役割分担は次のとおりとする。体調などによりできない場合は、柔軟に補い合うこと。家事・育児も家族農業経営にとって必要不可欠な時間として認めあうこと。

- 1) 食事づくり：主担当 ()、副担当 ()
- 2) 掃除・洗濯：主担当 ()、副担当 ()
- 3) 育 児：主担当 ()、副担当 ()
- 4) 介 護：主担当 ()、副担当 ()
- 5) 住 ま い 方：主担当 ()、副担当 ()

(研修への参加)

第7条

(健康診断)

第8条

(経営移譲)

第9条

(その他必要な事項)

第10条

年 月 日

協定者

()
()
()
()

立会人

()
()



◆「さあはじめよう！イキイキ家族の『家族経営協定』スタートブック」



発行：公益社団法人日本農業法人協会（平成 28 年度）

⇒同協会ホームページから無料ダウンロードできます。

http://hojin.or.jp/standard/kazokukeieikyoutei_startbook.pdf

◆「家族経営協定」で新しい時代をひらく



発行：一般社団法人全国農業会議所（平成 26 年度）

図書コード 26-15 定価 160 円 規格 A4 判 12 項

⇒お求めは、お近くの都道府県農業会議にお問い合わせいただくか、全国農業会議所のインターネット注文をご利用ください。

◆農林水産省ホームページ

家族経営協定を結んだ農家の皆さんの「締結のきっかけ」や「効果」が紹介されています！

http://www.maff.go.jp/j/keiei/kourei/danzyo/d_kazoku/attach/pdf/index-4.pdf

平成 28 年度 家族経営協定に関する実態調査

5 年を待たずに目標達成！

○個人・法人名 吉澤 誠・吉澤佳奈美

○所 在 地 岩手県下閉伊郡岩泉町

○生 産 品 目 畑わさび

○締 結 年 平成 24 年

○締 結 範 囲



構成員	年齢	認定農業者	農業次世代人材投資資金（旧 青年就農給付金）受給者	農業者年金
経営主	30 代		○	○
妻	30 代		○	○

○締結のきっかけ

安定した農業収入の確保と魅力的な農業経営を確立することが目標であり、その実現は 1 人ではできない。健康で笑顔のある家庭を築くためにも、労働時間・休日を明確にし、農作業や生活面の役割分担など家族の中で取り決めることは良いことだと考えていた。

また、周りの方の協力を得るためにも、地域の手本となれるよう頑張っていきたいという思いがあった。



出典：沖縄県農林水産部営農推進課「うちなー版 家族経営協定のすすめ」

Ⅱ

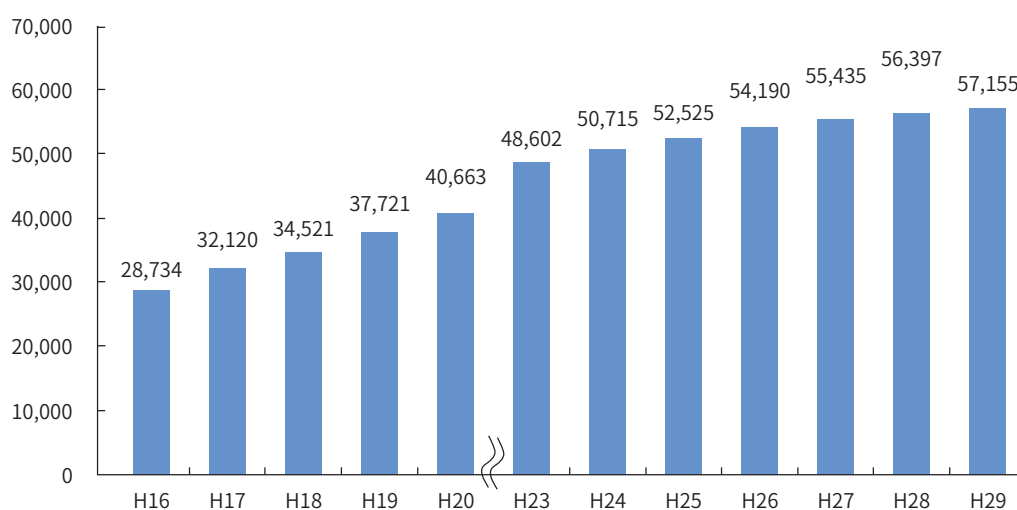
家族経営協定とは

家族経営協定とは、家族農業経営にたずさわる各世帯員が、意欲とやりがいを持って経営に参画できる魅力的な農業経営を目指し、経営方針や役割分担、家族みんなが働きやすい就業環境などについて、家族間の十分な話し合いに基づき、取り決めるものです。

1. 数字で見る家族経営協定

家族経営協定は、既に5万7千戸の農家で取り組まれており、家族農業経営に役立っているという事例も紹介されています。(1)～(3)をご参照ください。

(1) 家族経営協定締結農家数



「家族経営協定締結農家数について」(農林水産省経営局)(http://www.maff.go.jp/j/keiei/kourei/danzyo/d_kazoku/attach/pdf/index-5.pdf)を加工して作成

注1. 各年とも3月31日現在。

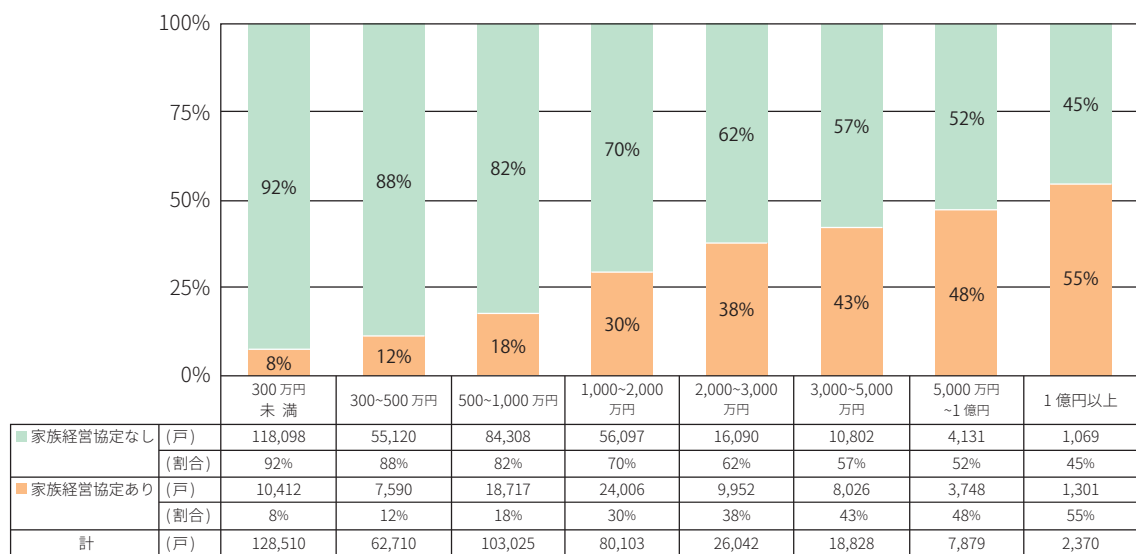
注2. 東日本大震災の影響により、平成23年の宮城県及び福島県の一部自治体の締結農家数については、平成22年3月31日現在のデータを引用。

■家族経営協定締結農家数

平成29年3月31日現在の締結農家数は全国で57,155戸となり、前年(平成28年3月31日現在)に比べ758戸(1.3%)増加しました。なお、新規の締結農家数は1,846戸でした。

また、平成27年12月に閣議決定された「第4次男女共同参画基本計画」では、家族経営協定の数値目標を、現状54,190件(平成25年度)を70,000件(平成32年度)としています。

(2) 主業農家のうち家族経営協定の有無別農産物販売金額規模別農家数（全国）

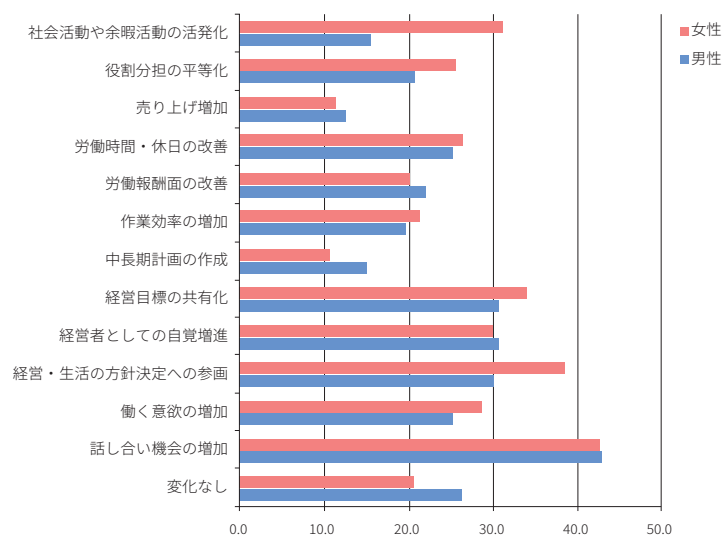


「2005年農林業センサス」(組替集計)(農林水産省統計部) (<http://www.maff.go.jp/j/tokei/census/afc/2015/top.html>) を加工して作成

ポイント

農産物の販売金額の大きい農家ほど家族経営協定の締結割合が高いです。

(3) 家族経営協定を締結したことによる変化（複数回答）



資料：

日本女子大学「農村地域における男女共同参画推進に向けて」(平成 21 年度)

※ 農業委員 2,584 人 (男性 1,601、女性 983) へのアンケート調査 (配布数 6,254、回収率 41.3%)。

協定を締結していると回答した 696 人 (男性 383、女性 313) の回答

ポイント

男女とも「話し合い機会の増加」が最も多いです。次いで、女性は、「経営・生活の方針決定への参画」「経営目標の共有化」をあげており、家族経営協定が、家族のコミュニケーションに効果的であり、女性が経営者として意欲を持って経営に参画できるようになっていることがわかります。

2. 家族経営協定の目的

家族経営協定は、次のことに役に立ちます。

(1) 農業経営目標と家族の目標を同時に実現

(2) ワーク・ライフ・バランスの確立

農業の役割分担・家事の役割分担、社会参画、趣味など

(3) パートナースhip経営による経営発展

経営方針、経営会議、休日・労働時間・収益の分配などの就業条件、資質向上など

(4) 経営内容・経営目的・家族の目標を「見える化」

経営資源データの見える化、資金計画、農業経営発展計画、生活設計

(5) 次世代育成、経営継承のツール

3. 家族経営協定書に盛り込む主な内容

- ・ 目標
- ・ 経営計画・経営方針
- ・ 経営の役割分担
- ・ 報酬・収益の分配
- ・ 労働時間
- ・ 休日
- ・ 生活の役割分担
- ・ 福利厚生
- ・ 資質向上
- ・ 経営移譲
- ・ その他必要な事項
- ・ 締結年月日、協定者、立会人

4. 家族経営協定の作成・実行・見直し

協定を結ぶときは、家族だけでなく、指導機関の立会いがあると、社会的に協定が認知されさらに確かなものになります。指導機関も継続して協定農家に関わりができ、農業経営情報や家族経営協定農家の集いなどの情報提供も期待できます。

結んだ協定内容をみんなが見える場所に掲げるなど、協定を実行しやすいように工夫しましょう。また協定が実行されているか確認し、修正点があれば見直ししながら、自分たちの考えていた農業経営と農家生活の実現に有効なものとなるようにしていきます。

協定は、定期的に（年に1回は）見直し更新するようにしましょう。

5. 協定を結ぶタイミング

協定のセミナーに出席したことをきっかけにしたり、協定締結農家の講演を聞いたり、日ごろの悩みの解決方法を考えていたり、それぞれのタイミングがあります。協定を結ぶタイミングとして、家族構成や農業経営内容に変化が起きた時も、良いタイミングになります。

ポイント

①夫婦二人での農業経営（新規就農含む）

目的：お互いが自立した農業者として対等な立場で経営を築く

主な内容：営農計画、農業・家事役割分担、労働時間、休日、収益の分配、研修参加、福利厚生

②後継者が就農する時期

目的：後継者にやる気・興味・自信を持たせる

主な内容：営農計画、役割分担、労働時間、休日、収益の分配、研修参加、福利厚生

③後継者が結婚する時期

目的：家族の一員として配偶者を迎え、親夫婦との円満な人間関係を作る

主な内容：営農計画、農業の役割分担、労働時間、休日、収益の分配、
産休・育児期間の確保、家事・育児分担、研修参加・福利厚生

④経営移譲をする時期

目的：スムーズな経営・家事の移譲と親夫婦の生活保障に配慮する

主な内容：農業・家事の役割分担、収益の分配、親夫婦の扶養・介護、相続に向けての準備

ライフステージ別 協定の目的とメリット

① 夫婦二人での農業経営

【目的】お互いが自立した農業者として対等な立場で経営を築く

【協定のメリット】

- お互いが共同経営者として認め合い、経営に積極的に参加するようになる。
- 家事・育児の分担や協力ができるようになる。

【取り決める内容(例)】

営農計画／役割分担／収益の分配／家事・育児分担／健康診断等福利厚生

② 後継者が就農する時期

【目的】後継者にやる気・興味・自信を持たせる

【協定のメリット】

- 経営の目標が決定し、後継者が農業経営に主体的に参加するようになる。
- 後継者が給料・報酬をもらえることで責任をもって農作業に取り組める。
- 定期的な休日や労働時間が明確になり、仕事に張りが生まれる。計画的に作業ができる。
- 後継者が将来結婚する際に自分の仕事の内容を説明しやすい。

【取り決める内容(例)】

営農計画／役割分担／労働時間・休日／収益の分配／研修会・セミナーへの参加／健康診断等福利厚生



④ 経営移譲をする時期

【目的】スムーズな経営・家事の移譲と親夫婦の生活保障に配慮する

【協定のメリット】

- 後継者の経営に対する意欲が高まり、責任が持てるようになる。
- 相続の話し合いによりスムーズな経営移譲ができる。

【取り決める内容(例)】

役割分担／収益の分配／親夫婦の扶養・介護／相続に向けての準備

③ 後継者が結婚する時期

【目的】家族に一員として配偶者を迎え、親夫婦との円満な人間関係を作る

【協定のメリット】

- 経営内において、各個人が適正な役割と評価を得ることができる。
- 給料・報酬が支給されることで、後継者夫婦の経済的な裁量が広がり、生活面の計画が立てやすい。
- 家事・育児も労働の一部として位置付けられ、家事・育児分担も明確になる。
- 後継者の配偶者にとっては、気兼ねなく、安心して育児ができる。

【取り決める内容(例)】

役割分担／収益の分配／産休・育児期間の確保／家事・育児分担／介護／研修会・セミナーへの参加

出典：公益社団法人日本農業法人協会「さあはじめよう！イキイキ家族の『家族経営協定』スタートブック」

6. 家族経営協定の制度上のメリット

家族経営協定に家族それぞれの経営の参画や収益の分配などの事項を盛り込み、締結・実行している場合は主に以下の制度利用ができます。家族経営協定により農業経営への参画が証明され「農業経営者」であることがわかるためです。



チェック

☐ 認定農業者の共同申請

実質的に共同経営を行っている場合、収益の配分と経営方針決定への参画が明確にされている家族経営協定が結ばれていること等を要件に、夫婦等による認定農業者の共同申請が認められます。

☐ 農業者年金の国庫助成

青色申告をしている認定農業者等と家族経営協定を締結して、経営に参画している配偶者、後継者に対しては、基本となる保険料（20,000 円）のうち一定割合の国庫助成が行われます。

☐ 農林水産祭参加の表彰行事における夫婦連名表彰

経営への配偶者の貢献度が高いことが家族経営協定書などで明らかな場合は夫婦連名で表彰が受けられます。

☐ 農業次世代人材投資資金（旧青年就農給付金）

経営開始型として、夫婦ともに就農する場合、家族経営協定などにより共同経営者であることが明確である場合は、夫婦合わせて 1.5 人分が交付されます。

7. 家族経営協定書の事例

事例 1 まるせん川村（青森県・品目：野菜、果樹、花き、観光）

川村家の約束事～家族経営協定書～

【スローガン】田茂木野ならではの特性を活かした農業へのチャレンジと、家族が協力しあってゆとりと楽しみのある農業を目指す

第1条【我が家の営農・生活目標】

- (1)我が家の農業経営の発展のため、各自はそれぞれの能力を発揮し、お互いの責任と協力で健康でゆとりある明るい暮らしを実現することを目的とする。
- (2)担当部門と主な内容は次のとおりとし、家事についてできる限り協力しあう。

	部門	主な内容
経営主	果樹・野菜	果樹・野菜の栽培管理、経営全般総括、簿記記帳、税申告、家事協力
経営主の妻	りんご・野菜、観光農園	りんご・野菜の栽培管理、販売、雇用管理、体験受入、家計管理、高齢者の送迎、食事の支度、育児、家事全般
後継者	花卉・りんご・野菜	花卉・りんご・野菜の栽培管理、販売、育児
後継者の妻	観光農園・花卉	体験カフェ運営、体験受入、加工、販売、花卉の販売管理、食事の支度、育児

- (3)家族はお互いにプライバシーを尊重しあう。
- (4)定期健康診断を受けるなど健康管理に気を配る。

第2条【家族会議の開催】

- (1)家族会議は、年1回(12月25日)総括会議を開催し、当該年度の農業経営及び生活について確認し、今後の方針等話し合う。この際、1年間の家計報告も行うものとする。
- (2)毎日、始業前にミーティングを行い、各自の農作業進捗状況や作業調整等について話し合う。

第3条【労働時間及び休日に関すること】

- (1)1日の労働時間は、原則として8:00～17:00までとする。／休憩:12:00～13:00／休息:午前・午後、それぞれ15分
- (2)休日については、原則として月2回(2週間に1回)とする。但し、農繁期(5月～11月)は、作業の進捗状況にあわせて家族で話し合いをして決める。

第4条【労働報酬に関すること】

- (1)経営主は後継者はじめ家族に対して報酬を現金で支

払うものとする。

経営主の妻 年間〇〇円
後継者 年間〇〇円
後継者の妻 年間〇〇円

- (2)収益が予想を上回った場合や著しく低下した場合は、家族間で協議し、その額を変更することができる。
- (3)このほか、ボーナス等は半年毎に収益により家族が相談して決める。

第5条【家計費に関すること】

家計費は経営主が負担し、家計管理は経営主の妻が行い、その収支について家族に報告する。

第6条【研修と福利厚生】

- (1)各自の能力向上のため、各種研修会等へはできるだけ参加するものとする。
- (2)家族のリフレッシュのため、年1回は家族旅行を行う。

第7条【経営・家計移譲等に関すること】

- (1)経営・家計移譲については、後継者夫婦の意向を踏まえながら、今後、経営主夫婦が検討して決める。
- (2)夫婦の老後や介護等の生活設計については、今後、話し合いを深め、準備するものとする。

第8条【その他】

この協定書に規定されている以外の事項が生じた場合は、その都度家族間で協議のうえ決定するとともに、必要に応じて立会人に相談する。

(付則)

- (1) この協定書は、平成××年××月××日から実行する。
- (2) この協定書の有効期限は実施日より1年間とし、異論がない場合は、自動的に更新されるものとする。

平成 年 月 日

協定締結者

住所:〇〇〇〇〇×××××

経営主 A (印)
経営主の妻 B (印)
後継者 C (印)
後継者の妻 D (印)
立会人 立会人 E (印)
立会人 F (印)



平成15年に協定書を作成後、平成25年作成の改訂版を掲載。将来の法人化も視野に入れ、その前提として「担当部門」と「内容」を決め、家庭内での役割分担をはっきりさせました。役割があると“家族の中に自分の居場所がある”と感じられ、かつ担当する仕事への責任感が生まれたことが、協定のよかった点です。日頃は忙しくてゆっくり話せない分、みんなで外食をしながら「家族会議」をする時間が欠かせません。

事例2 和泉農園（大分県・品目：野菜、果樹など）

家族経営協定書

（目的）

第1条

夢を持ち、やりがいのある農業を実現させるため、家族各自の能力を発揮し、円滑な家族関係のもと、我が家の農業と農家生活の健全化を図ることを目的とし、協定書を結ぶ。

（経営方針）

第2条

- 1) 現状維持は衰退につながる。緩やかな規模拡大。
- 2) 常にプロ意識を持って農業生産にかかわる。
- 3) 経営状況を記帳・把握・分析して、自由な発言の場をもつ。

（経営の役割分担）

第3条

役割分担は次のとおりとする。

1) 生産活動の運営に関すること

ぶどう 主担当 ○○○ 副担当 □□□

ぶどう 主担当 □□□ 副担当 ○○○

朝市 担当 △△△

2) 農業簿記及び青色申告に関すること

主担当 △△△ 副担当 ○○○・■■■

3) 作業日誌の記帳

主担当 ○○○・■■■ 副担当 △△△

（労働報酬）

第4条

報酬については、家族の話し合いにより次のとおりと定める。

- 1) 労働報酬の種類 月給制
- 2) 支払い期日 月末
- 3) 支払い方法 口座振替
- 4) 特別手当 年一回(8月)
- 5) 金額

対象	支払い月額	特別手当
△△△	××× 円	××× 円
○○○	××× 円	××× 円
■■■	××× 円	××× 円

※但し、事情により、この額が著しく不適当になったときは家族協議の上変更することができる。

（労働条件）

第5条

- 1) 一日の労働時間は、8時間を原則とし、農作業の繁閑により延長又は短縮することができる。
- 2) 休日は週一回(日曜日)とするが、必要に応じて変更可とする。

（営農計画と簿記の記帳）

第6条

我が家の営農と生活が調和のとれた姿で発展するよう、営農計画及び生活設計を、家族協議の上作成する。

なお、毎年度の経営目標の設定、経営成果の評価のため、農業簿記、家計簿等を記帳するものとする。

（将来の経営移譲）

第7条

経営主が65歳になったら、経営権及び経営用資産を経営主及び妻の合意に基づき後継者に移譲する。

（住まい方、健康維持、介護）

第8条

- 1) お互いのプライバシー(お金、時間の使い方)を尊重しつつ、家族生活の円滑化を図る。一年に一回は家族全員が総合検診に行く。
- 2) 後継者の結婚を機に敷地内別居をするが、両親に介護の必要が生じたときは愛情と責任をもってあたる。

（家事分担）

第9条

家事、育児は妻が主に担当するが、そのための時間も労働時間として認める。
必要に応じて役割を分担しあい、快適な生活をするために全員が思いやりの気持ちをもって力を出し合う。

（研修等）

第10条

経営発展のため、各種研修会、研究会、視察等に積極的に参加するようにする。

（その他必要な事項）

第11条

この協定に定めることのほか、必要な事項は家族全員で協議し決定する。
なお、農業経営や生活及び家族の状況に変化が生じた場合は必要に応じて見直すものとする。

（付則）

- 1) この協定書は、毎年1月に見直すものとする。
- 2) 本協定を証するために、それぞれ署名捺印をし、家内に掲示する。

平成 年 月 日

協定者 経営主 A (印)
妻 B (印)
後継者 C (印)
妻 D (印)

立会人 立会人 E (印)
立会人 F (印)



平成8年に夫婦間で、平成12年に経営主夫婦と後継者との間で結んだあと、平成17年に経営主夫婦と後継者夫婦との間で取り交わしました。「協定書があることで安心でき、この通りにやればうまくいく」と思えることが一番のよさです。現在は協定書の内容通りに経営移譲が進み、後継者が経営の主軸になっています。ぶどうを時代に合った栽培品種へと変えたことで、面積はそのままに経営規模の拡大が実現できています。

出典：公益社団法人日本農業法人協会「さあはじめよう！イキイキ家族の『家族経営協定』スタートブック」

8. 家族経営協定の政策上の位置づけ

家族経営協定の普及や活用は、「第4次男女共同参画基本計画」にも明記されています。

なお、この基本計画は、男女共同参画社会基本法に基づき、施策の総合的かつ計画的推進を図るため、平成37年度末までの「基本的な考え方」並びに平成32年度末までを見通した「施策の基本的方向」及び「具体的な取組」を定めるものです。



第4次男女共同参画基本計画（平成27年12月25日閣議決定）より抜粋

第2部 施策の基本的方向と具体的な取組

1 あらゆる分野における女性の活躍

【第4分野 地域・農山漁村、環境分野における男女共同参画の推進】

〈基本的考え方〉

抜粋

……女性が男性の対等なパートナーとして経営等に参画できるようにするため、家族経営協定の普及や有効な活用を含め、女性の経営上の位置付けの明確化や経済的地位の向上のために必要な取組を推進する。

〈成果目標〉

家族経営協定の締結数	現状（平成25年度）	54,190 件
	成果目標（平成32年度）	70,000 件

1～2 略

3 農山漁村における政策・方針決定過程への女性の参画拡大

農山漁村における政策・方針決定過程への女性の参画を促進するため、地方公共団体、農林水産団体等に対して、具体的な目標の設定や女性の参画を一層促進する仕組みづくりを働きかける。

また、女性が男性の対等なパートナーとして経営等に参画できるようにするため、女性の経営上の位置付けの明確化や経済的地位向上に向けた取組を推進する。

具体的な取組

ア 農山漁村における政策・方針決定過程への女性の参画拡大 略

イ 農山漁村における女性の経営上の位置付けの明確化や経済的地位の向上

- ① 家族経営協定の締結数の拡大及びその継続的な有効活用を図り、夫婦共同での各種制度への申請等を推進する。また、都道府県、市町村における普及体制の強化や、締結後のフォローアップを目的とした協定農家間の情報交換などを促進する。

②～⑤ 略

⑥ 農林水産業における女性経営者の経営発展や女性の農林水産業者による適切な経営継承を図るため、女性の経営参画及び農地・施設等の資産の取得促進に向けた普及啓発を推進する。

4 農山漁村における女性が働きやすい環境の整備、意識と行動の変革

経営の多角化・複合化や6次産業化が進展する中で重要な役割を担う女性が過重な負担を負うことがないように、働きやすい作業環境の整備や就業支援を進めるとともに、育児・介護などに関わる男女の負担の軽減等、農山漁村におけるワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組を促進する。

また、農山漁村の一部でいまだ根絶されていない固定的な性別役割分担意識等による行動様式を是正し、あらゆる場における意識と行動の変革を促進する。

具体的な取組

ア 農山漁村における女性が働きやすい環境の整備

①～⑥ 略

⑦ 仕事と家事・育児・介護等との調和や多様なライフスタイルの確立を支援するため、男女のワーク・ライフ・バランスや健康管理への配慮を含む家族経営協定の締結、ヘルパー利用の促進、子育てネットワーク活動、農山漁村における男性の家事・育児・介護等への参画及びそれに関する周囲の理解を促進する。

以下 略

III

対話を活かし魅力ある農業経営を築く — 家族経営協定の持つ意味 —

このパートでは、対話を活かして魅力ある農業経営を築くための手法として、農村現場で長年にわたり取り組まれてきた家族経営協定のもつ意味を、端的かつ体系的に紹介したいと思います。以下では、1. ～ 5. で全体像を集約し、その中でも家族経営協定の真髄に触れる部分を、一層噛み砕いて述べるため、6. ～ 7. に「もっと詳しく」という項目を2点設けています。

1. 対話は農業の展開力を育む

(1) 農業を取り巻く対話が注目される

いま、農業を取り巻く人と人の対話が注目されています。それは農業を支える人々の結び付きを、新たな課題のもとに再構築し、時代の要請に果敢に応える農業のスタイルを作り出すための、原動力となっているからです。

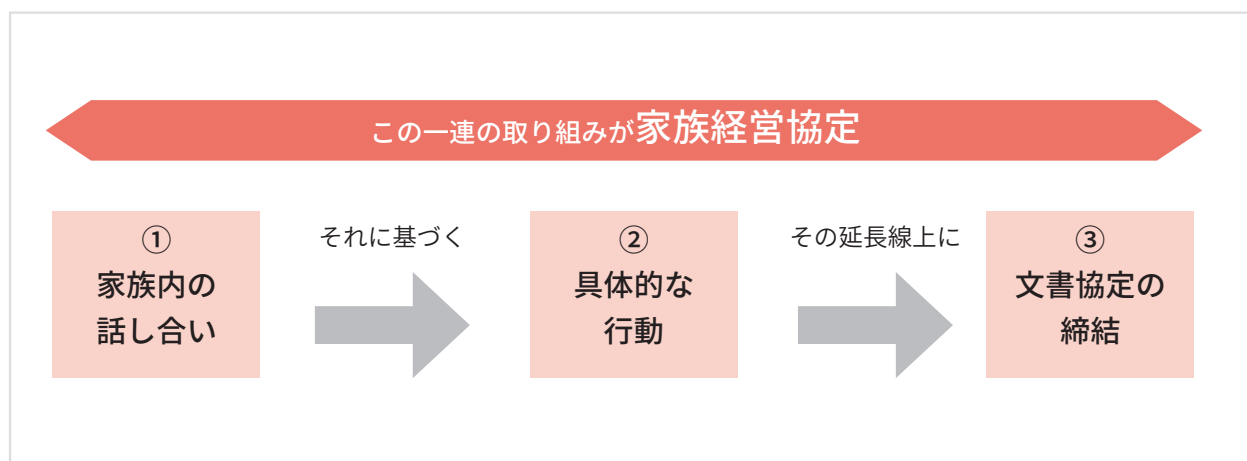
例えば、中山間地域等での集落営農の形成をめぐるっては、集落内の各農家が意見を出し合い、農地の利用調整や遊休農地の発生防止への方向付けを行っています。一方で、都市地域では、直売・体験農園等を通じた生産者と消費者の日々の対話が、都市空間に存在する農業や農地の多面的価値を一層高めることになっています。

GAP（農業生産工程管理）認証を取得する場合も、作業の効率化・安全対策の設計を進めるためには、現場で従事する人々の対話を踏まえた具体策の提案から始まると思います。

(2) 家族内の話し合い（対話）を促す家族経営協定

上記（1）のように、対話は農業の展開力を育む有効な媒体となっています。そこで、日本農業の大宗を占めてきた家族農業経営では、経営内の各人のモチベーションを高め、経営管理の充実や目標の明確化、経営の持続性の確保等に向けた道筋を明らかにして行く上で、家族内の対話を出発点とし、かつその継続を前提に行う、家族経営協定に注目してはいかがでしょうか。①家族内の話し合い（対話）と②それに基づく具体的な行動、さらに③その延長線上にある文書協定の締結といった、この一連の取り組みを家族経営協定と位置付けています。これを図1の通り示します。

◆図 1：家族経営協定の基本的な過程



もちろん③の文書協定締結後に取り組みを進める中で、必要に応じて協定内容の見直しやグレードアップを行うことも大切です。変更がない場合も、定期的に協定内容を当事者間で確認し合うことをお勧めします。

こうした家族経営協定に取り組む際の根本的な考え方は、極めて大事なことから、「6. もっと詳しくその 1- 家族経営協定は話し合いを促す手段 -」の別項を立てて、一層掘り下げて行きます。

2. 家族経営協定が目指してきたもの

(1) パートナーシップ経営を目指す家族経営協定

家族農業経営内での合意事項を協定書にする取り組みは、わが国において、いまから半世紀以上前の 1960 年代に、父子協定や親子契約として行われたのが発祥です。

その後、現在の家族経営協定という言葉は、1993 年に生まれ 95 年には農林水産省の二局長通達にも盛り込まれましたので、こうした時期から既におよそ四半世紀が経過しています。この家族経営協定が一貫して目指してきた家族農業経営の姿は、世代間や夫婦間で、農業に従事する家族構成員のみんなが相互に責任ある経営参画を果たし、各人が共同経営者の立場を確立して行く、「パートナーシップ経営」の形成を図ろうというものです。

(2) 共同経営者とは何か

では、パートナーシップ経営の中身を作り上げる際の、家族構成員一人ひとりが共同経営者の立場を築くこととは、具体的にどのような条件を各人が備えることなのか、次の①～⑥にその主なものを並べておきたいと思います。

ポイント

【共同経営者の条件】

- ①家族内での話し合いの場が設定される
→各人が経営の意思決定に参画する
- ②経営の実態や、各種情報を家族内で共有化
→誰か一人だけで責任を負わない
- ③家族内で経営目標等を明確化
→その内容をお互いに認識する
- ④相互にパートナーのやる気の高揚に努める
→各人の能力発揮へとつながる
- ⑤男女双方の経営内および社会的地位の裏付けを確立
→例えば、男女が共に固定資産を形成、認定農業者の共同申請、男女が共に研修会への参加・要職就任等も促す
- ⑥将来設計、老後保障・介護等の対応を明確化
→生活面での協力態勢も構築

(3) 法人経営のいわば内実を築くのが家族経営協定

農業における経営改善の手段として、法人化と家族経営協定の一体的な推進が重要です。この両者の関係を集約すると次の①～③の通りです。

ポイント

【家族経営協定と法人化の関係】

- ①協定に基づく取り組みは法人化へのプロセスとしても有効
- ②法人化した後も、家族経営協定は経営の内実を固めて行く上で効果を発揮
- ③法人化しても解決できない家族農業経営固有の課題の調整に協定を活用

なお、これらの点は、特に大事な論点なので、「7. もっと詳しくその 2- 法人化後も家族経営協定は活かせる -」の別項を立てて、一層掘り下げて行きます。

(4) 家族経営協定で取り組まれてきた内容

家族経営協定の文書に盛り込む内容は、各農家の経営や生活の状況に合ったものにすることが最も重要です。協定書のひな型も示されていますが、それはあくまでも参考資料として活用して行くべきでしょう。100戸の農家があれば、100通りの協定内容が存在すると考えた方が良いでしょう。

筆者はこれまでに、家族経営協定の普及推進にあたってきた各地の関係者と議論をしてきた中で、次のような声をよく聞きました。それは、最初は協定書のひな型をそのまま使った協定書を作成した農家も、その後、実質的な話し合いを重ねて協定内容のアレンジが進んで行くと、その農家の経営や生活の改善へと着実に結び付く協定に発展して行くという趣旨の事です。

家族経営協定の実施をめぐり、農村現場で広く取り組まれてきた協定書の組み立て方や、協定内容の4つの大分類を以下にそれぞれ列記します。これらもあくまでも参考として概観して下さいと思います。

ポイント

【協定書の組み立て方】

- ①タイトル（家族経営協定書とするか、各農家独自のネーミングでも良い）
- ②前文（家族共通の理念や、農業経営の大目標を書き込むことが多い）
- ③本文（各農家が話し合いに基づいて定める多様な協定事項）
- ④後文（協定当事者の人数分の協定書を作成して各人が保管することなどを定める）
- ⑤締結の年月日と、当事者全員の署名押印、立会人の署名捺印等

ポイント

【協定内容の大分類】

- ①就業条件の協定：報酬・休日等を明確化、職場として実感できる環境づくりなど
- ②経営展開の協定：数字の面から経営の現状把握、家族の経営目標・実行計画など
- ③世代交替の協定：経営移譲のやり方、経営資産等の相続に向けた取り決めなど
- ④生活条件の協定：多世代家族の住まい方、家事・介護・老後保障のことなど

3. 農村現場が開発してきた家族経営協定の特質

ーその多様性や普遍性ー

(1) 経営改善に活かす協定の取り組み

家族経営協定は、多様な農家がその手法を採用・実行する中で、理念やもともとの想定よりも現場の取り組みの中から、その有効な活用方法が開発されてきたと言えます。

とりわけ、農業の経営改善を進めて行くプロセスにおいて、次の①～④のような視点から家族経営協定は活用されてきたと、筆者はこれまでの事例調査等の蓄積から認識しています。

ポイント

【協定を経営改善に活かす視点】

①協定を機に経営の現状確認を行うこと→それは新たな経営展開への布石に

例えば、経営上の役割分担、各人の報酬額などを明記、現状における経営の到達点や、当面取り組むべき経営課題等を具体的な文章で表現する

②経営の成果とは何かを見つめ直す契機に→協定は幅広い視点を示唆する

利益追求のみではなく、時間的なゆとりや、心のゆとりの確保へ

例えば、「連続休暇」の取得を目指す、経営全体の組み立ての再検証を促す

③経営で何を目指すか→協定はその明確化を図る媒体に

例えば、経営規模の拡大目標、環境保全型農業への取り組みなど

④個人の能力発揮に向けて→協定はその条件づくりとなる

例えば、家族内で部門別責任者の明確化、資格給や経営の貢献に応じた賞与等

(2) 日本的なスタイルの協定が定着

家族経営協定が全国各地で行われ、その中で、わが国独自の性格を有したいわば「日本的なスタイルの協定」が形成されてきたと筆者は捉えています。

それは、協定当事者の権利や義務を厳格に定める契約行為というよりも、家族内各人の意欲向上と相互の意思疎通の観点などを重視してきた傾向が強いと言えます。この特徴を次の①～③に整理しようと思います。

ポイント

【日本的なスタイルの家族経営協定の特徴】

- ① 厳格な契約行為というよりも家族内の意思疎通と各人の意欲向上を促す傾向
- ② 農家が開発した協定の多様性と、協定を対話の手段として普及してきた普遍性
- ③ 契約に関する通説と家族経営協定の若干の相違点
 - 例えば、「多様な解釈の余地を残す表現」を契約行為では一般に避けるべきとされるが、家族経営協定書では、こうした表現を盛り込みつつも、それを家族内の話し合いで随時埋めて行く傾向がある

(3) 農業農村における男女共同参画の推進と家族経営協定

現状の農村現場における男女共同参画をめぐるのは、女性農業者の資産形成・経営参画・社会参画といった取り組みを促進することが、今後とも中心課題と言えます。

家族経営協定は、この3つの要素の相乗効果を生み出す機能を有してきたと思います。例えば、家族経営協定を通じて、簿記記帳を含む経営への責任ある参画を続けてきた女性農業者が、同時に、協定で明確となった報酬を活用して、月々一定額の貯蓄を行い、その貯蓄を原資として自分名義の固定資産（農地等）を購入した事例があります。こうした女性名義の資産形成は、女性が新たに起業する時のいわば土台にもなり、それは社会参画への道筋を拓くものにもなります。

※家族経営協定は、女性の社会参画を促す重要な契機にもなってきました。

ポイント

【女性の社会参画を促進する協定項目】

- ① 家族構成員の各種研修会への参加を促し、各人のスキル向上を図ること
- ② 女性による起業活動、農村の意思決定の場（農業委員等）への参画に向けた条件整備を図ること（→家事分担等も含め家族による協力態勢の確立等）

4. 各種の法制度・政策等との関係で家族経営協定を考える

(1) 民法の寄与分制度と家族経営協定の関係性

農地資産の継承をめぐるのは、先代の死去に伴って相続の発生時から、遺産分割協議や寄与分制度等といった、法的な仕組みによって課題解決を図ろうとするのではなく、そこでの紛争を未然に防止することに十分留意して、被相続人の生前から関係者がよく話し合い、具体的な対応策を明らかにする取り組みが重要と言えます。この観点に立つ時に、家族または親族間の話し合いを具体化して行く上で、家族経営協定は有効な取り組みの一つになると思います。

次の①～③は、民法の寄与分制度を例に挙げ、この制度に基づく課題解決よりも、長年の家族経営協定の実施をお勧めしたいという趣旨を端的に説明したものです。

ポイント

【寄与分制度により家族経営協定の活用のお勧め】

- ①遺産分割時における問題：共同相続人の中で「特別な寄与」をした人がいる場合
- ②上記①の人は、寄与分の申し立てが可能だが、懸念も多いと見られる
(→その懸念とは：紛争の発生や、裁判により認められる金額の水準等)
- ③当事者の貢献に応じた的確な財産の移転を、被相続人の生前から協定で実行
→家族経営協定は寄与分をめぐる紛争を未然に防止する機能を持つ

(2) 家族経営協定の推進は一貫して政策の重要課題

農政上の仕組みにおいて家族経営協定とリンクさせたものは数多くあります。その代表格としては、農業者年金における保険料助成や、認定農業者の家族・夫婦による共同申請などがあります。

これらの仕組みを活用する場合には、協定締結が形式的なものとならないよう十分留意することが大切です。その上で、関係機関とも相談して必要な協定項目を整えるとともに、家族各人の意思や相互の合意内容を的確に反映した協定書を作成して行くべきと考えます。

一方、社会のあらゆる分野を対象とした、国の「男女共同参画基本計画」においても現行・第4次計画の中で、家族経営協定は、締結農家数の成果目標を提示して、その普及拡大が重視されています。

その上で同計画では、家族経営協定をめぐり、例えば次の①～④のような取り組み方の推進を明示しています。

ポイント

【第4次男女共同参画基本計画における家族経営協定の位置付け】

→締結農家数の拡大を成果目標に掲げた上で

- ①家族経営協定の継続的な有効活用
- ②協定の活用による夫婦共同での各種制度への申請の推進
- ③締結後のフォローアップを目的とした協定農家間の情報交換等の促進
- ④男女のワーク・ライフ・バランスや健康管理への配慮を含む家族経営協定等

5. 家族経営協定の普及推進の着眼点について

(1) 協定締結の趣旨をどう伝えて行くか

家族経営協定の普及推進をめぐり、普及対象者にその趣旨をどう伝えて行くべきか、特に文書化の意義、当事者の立場を踏まえた対応、協定内容の実行・見直し・ステップアップへの取り組みについて、主要な論点を次ページに列記します。

ポイント

【家族経営協定の文書化の意義】

→文書化は目的ではなく手段

- ①文書で明示の合意を行い、継続的な家族内の話し合いを促す
- ②家族だからこそルーズになりがちな点を克服する
- ③文書の中には数値も入り、経営目標や就業条件が一層明確に
- ④経営改善の取り組みが見える化し、就農前の後継者にも伝わる

ポイント

【相手の立場を踏まえて協定の趣旨を伝える】

(例)

- ①当事者に分かり易い協定書づくり
(→協定書のタイトルや条文の表現方法等に留意)
- ②できることから短文で始める協定も視野に
- ③経営作目ごとの特性に応じた就業条件の設定など

上記③に関して補足すると、例えば、稲作や茶生産など作業の繁・閑期がはっきりしている場合は、農繁期の健康管理を考えた労働時間の設定が大切です。また、多様な作型を組み合わせた周年型の野菜生産の場合には、定期的な休日取得に向けた対策が必要になると思います。

ポイント

【協定内容の実行・見直し・ステップアップへの取り組み】

- ①協定した各項目の趣旨を当事者がしっかり把握することが大切
(→それは、協定内容の実行を図る第一条件)
- ②協定の1年更新、当事者全員による話し合いの継続で内容の見直し
- ③協定書に付属表を設け、家族で協議した重要事項の記録を適宜行う

(2) 締結運動を地域にどう広げて行くか

家族経営協定の締結運動を地域にどう広げて行くか、その際に、農業者や関係機関・団体等がそれぞれの役割を明確にすることが大切でしょう。締結運動を地域で取り組む場合の着眼点を次の①～③に列記してみたいと思います。

ポイント

【締結運動を地域に広げる時の着眼点】

①農業者による主体的な推進活動の重要性

モデル農家を軸とした理念の発信や、協定農家間の情報交換の場づくり
推進者が各自の経験に基づき、協定締結の意義を各自の言葉で表現
一方で、JAの部会活動等を通じた取り組みも有効

②推進体制に問われるもの：二つの機能が必要

イ．締結運動を継続する仕掛け（毎年の調印式開催等）
ロ．協定内容の策定をめぐる助言や支援の窓口の明確化

③協定の幅広い機能のPRも必要

例えば、兼業農家、高齢農家等の場合も協定普及の対象に
→それぞれの経営・生活の実態に合った協定農家の事例が各地に存在

6. もっと詳しくその1

—家族経営協定は話し合いを促す手段—

(1) 論点を明確に話し合いを行う！

家族経営協定に取り組む際に、協定書づくりそれ自体が目的とならないように十分留意する必要があります。協定はいわば道具立ての一つであり、その活用により、農業経営の改善や家族各人の働きやすい条件の整備等を着実に進めて行きましょう。

家族経営協定に盛り込みたいと考える内容は、年齢や性別・家族内での立場によって、受け止め方や関心事が大きく異なることがしばしばあります。このため、話し合いを通じて、相互に理解すること、共通の一致点を見つけて行くことが大切です。

こうした中で、例えば、わが家の働き方改革に着手するために「いま、何をすべきか」を考え、さらに、農業をめぐる家族の目標・夢に向かっていかに取り組み・接近して行くべきか、論点を定めて話し合いを進めてみましょう。

話し合った内容を、家族で文章にすると、これまで不明瞭であった点も相互に把握できることにもつながります。

沖縄県では、かつて協定を「我が家のドリームマップづくり」と位置付け、経営や生活の多様な場面を見つめて行くために、穴埋め式のチェック項目に沿って各農家内で協議し、協定項目を決めて行くという方式を主眼とした教材が作成されたことがあります。これは、話し合いを基本とする家族経営協定の考え方を、端的に集約した普及マニュアルと言えます。

こうした視点に立って、日常の経営と生活をめぐる課題の、現状から将来展望までを家族や夫婦間でお互いに考え、協議して行く取り組みを進めて行きましょう。

(2) 最初から「文書化ありき」とは限らない！

また、協定書という形にすることは拙速に行わず、各農家の状況に合わせて、実質的な取り組みを醸成しながら、計画的に文書協定の締結へとつなげる方法も視野に入れても良いと思います。

筆者が以前に訪問した栃木県内の酪農家・Hさんの家では、これまでに何度も協定内容を見直し・更新しつつ、経営展開に活かす家族経営協定に取り組んで来られました。ところが、Hさんは、家族経営協定をめぐり「まずは文書化ありきではない」と強調されていました。家族でよく話し合い、明確なルールや目標を確認し、それに基づく実践を進める中で、時機をとらえて文書化してきた過程を話してくれました。

この方式を家族で長年にわたって繰り返し行い、協定書のグレードアップも実現してきました。

(3) 家族経営協定に取り組む時の３原則！

以上のことを踏まえつつ、筆者が長らく協定普及に関わってきた中で、一貫して強調してきた、家族経営協定の取り組み方の３原則に言及させていただきたいと思います。

それは、①家族が話し合いを積み上げ、各農家の経営や生活に合った協定内容を組み立てること、②文書化は目的ではなく、家族構成員の処遇の明確化、家族共通の経営目標（またはその実現へのプロセス）等を明らかにするための手段であること、さらに③締結後も協定内容を点検・必要に応じて見直しも行い、絶えず経営や生活の改善を考えることです。

7. もっと詳しくその2

—法人化後も家族経営協定は活かせる—

(1) 法人経営の主流は一戸一法人！

「わが家の農業経営は、法人化するので、家族経営協定はもう必要ないでしょうか」という声を聞いたことがあります。しかし、こうした問い掛けに対して、筆者は、明確に答えたいと思います。それは、法人化しても家族経営協定は有効に活かれますし、むしろ法人経営の内実を整える上で、積極的に協定やそれに基づく家族の話し合いを行うべきという点です。

わが国農業における法人経営には、数戸の経営の共同化や集落営農によるケースもありますが、家族農業経営を基本としつつ、経営発展のテコに法人化を選んで、一戸一法人となる場合（もちろんそこに若干の雇用者が入るケースもある）が最も主流と言えます。

こうした中で、家族経営協定と法人化は、決して対照的なものではなく、家族農業経営にとって、両者はどちらも経営改善を促す有力な取り組みと位置付けることができるでしょう。

(2) 家族経営協定と法人経営の関係を3つの視点で！

このような考え方を踏まえて、家族経営協定と法人経営の両者の関係について、そのイメージを図2に示すとともに以下3つの視点から集約しておきたいと思います。

まず第1に、家族経営協定に取り組むことは、法人化を目指す経営にとって、確かな準備過程となります。協定を通じて、経営内の各個人の就業条件の明確化、経営計画の策定、家計と経営の分離に基づく計数管理等を進めることで、実質的な法人化へのステップを築くことになると思います。

第2に、法人化を果たした経営においても、家族の日常的な話し合いを基礎とした協定内容の実践は、前述の通り法人経営としての内実を維持・強化する上で、引き続き有効な取り組みとなります。例えば、法人経営であっても、家族の労働報酬が実際には未払いであったりするケースも存在し、協定の遵守はこうした問題点を解消する要因になると思います。

第3に、家族構成員を主体とした法人経営においては、経営と生活の不可分の課題を、一体的に調整・解決して行く上でも、家族経営協定は多分に意義があると考えます。

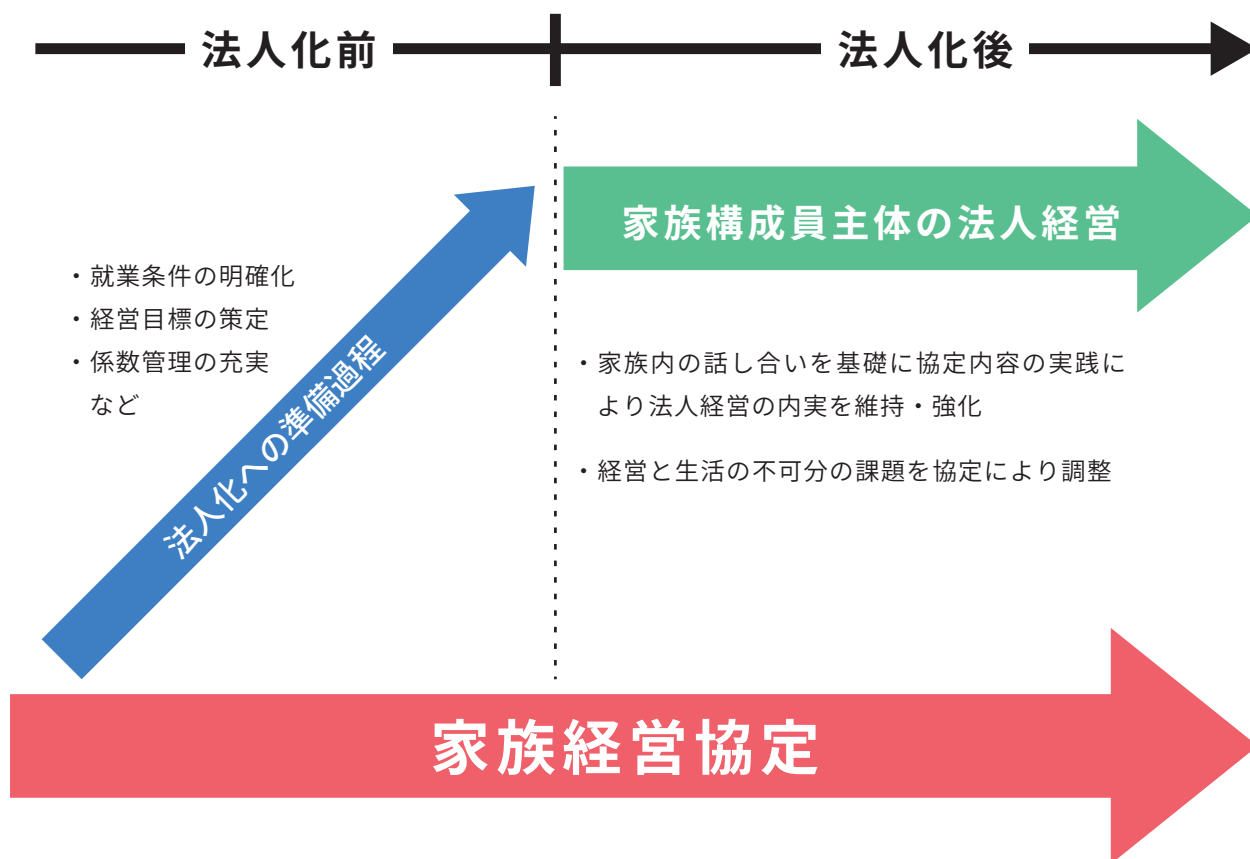
とりわけ、家事・介護時間と農業労働時間の調整、家事労働の適正な評価、さらに経営資産の相続や経営継承の問題等については、家族内の合意形成が必要であり、これらの対策に向けて、法人化後も家族経営協定は有効な取り組みと言えます。一戸一法人の多くは、農地等の経営資産を家族内の個人が法人に貸し付ける形をとっており、その所有権者が亡くなった場合には、通常の家族農業経営と同様に、親族間での相続への対処が必要となり

ます。

筆者は以前に、愛知県内で大葉生産を行う M さんの法人を訪問しました。そこでは、法人経営を展開する中で、パートの人達との「就労契約」を明確に定めたことを受けて、家族内各人の役割や処遇も確認し合うことを目的に、家族経営協定を締結したとのことでした。M さんは、「協定があるからこそ、家族各人の報酬の明確化なども含め、法人と個人の関係もきちんとする」と話されていました。

このように、家族経営協定に盛り込む内容は、法人化を実現して行く上での、いわば道しるべになると思いますし、また、法人化後の経営においても、協定を的確に活かして行く取り組みをお勧めします。

◆図 2：家族経営協定と法人経営の関係のイメージ



国立研究開発法人 農業・食品産業技術総合研究機構（農研機構）

中央農業研究センター 農業経営研究領域

組織管理グループ長 澤田 守

家族経営の事業展開の拡大に向けて

近年、農家女性の果たしている役割について注目を集めています。家族経営の中には、いままでも女性は重要な役割を果たしてきました。その一方で、家族経営の経営者の91%（2015年農林業センサス）は男性であり、経営の中心を男性が担う中で、女性が農業経営に及ぼしている効果は具体的にわかってはおりません。そこで、ここでは農林業センサスをもとに農家女性が、家族経営の経営展開に及ぼす重要性について確認します。

2015年の農林業センサスで初めて採用された項目が、農家世帯員の経営方針決定への参画状況です。農家の各世帯員が「生産品目や飼養する畜種の選定・規模」、「出荷先の決定」、「資金調達」、「雇用の決定・管理」などの経営方針の決定に参画したかどうかの設問が加わり、配偶者をはじめとする農家女性の関わりが具体的に明らかになっています。

農家女性における経営方針決定への参画の状況は、農業経営の規模、作目によって異なります。作目別に女性の経営方針決定への参画の状況についてみると、兼業農家が多い稲作では37%と低い一方で、酪農では61%、施設野菜では59%となり、専門的経営が多い作目や畜産において女性の参画割合が高い傾向にあります。

そこで2010年と2015年の農林業センサスの組替集計を用いて、2015年の配偶者の経営方針決定への参画の有無別に、2010年から2015年の農産物販売金額（中位数を用いた推計値）の変化をみたものが49ページの図です。

図をみると、配偶者が経営方針の決定に参画している経営では、2010年から2015年にかけて販売金額が拡大していることがわかります。特に、農産物販売金額が大きい農産物販売金額「5,000万円～1億円」の区分では、5年間で平均417万円販売金額が拡大しています。一方、配偶者が経営方針の決定に参画していない経営をみると、販売金額が少ない層を中心に、2010年から2015年にかけて販売金額が減少していることがわかります。例えば、農産物販売金額「3,000～5,000万円」では5年間で販売金額が52万円減少しており、配偶者が経営方針の決定に参画している経営（平均112万円増）と比較して大きな差が生じています。

この結果をみると、専門的な家族経営の展開にあたっては、配偶者が家族経営の経営方針の決定に参画しているかどうかが大きく影響していることがわかります。実際に生産面や販売・加工、雇用管理、経理など多くの点で、経営内で女性の果たす役割は大きくなっ

ています。そのため、家族経営においては、より女性が経営に参画しやすくなる環境づくりが重要であり、そのことが農業経営をより発展させることにつながると考えられます。さらに農家女性が、地域の内外に情報発信を図り、ネットワークを広げていくことも求められます。

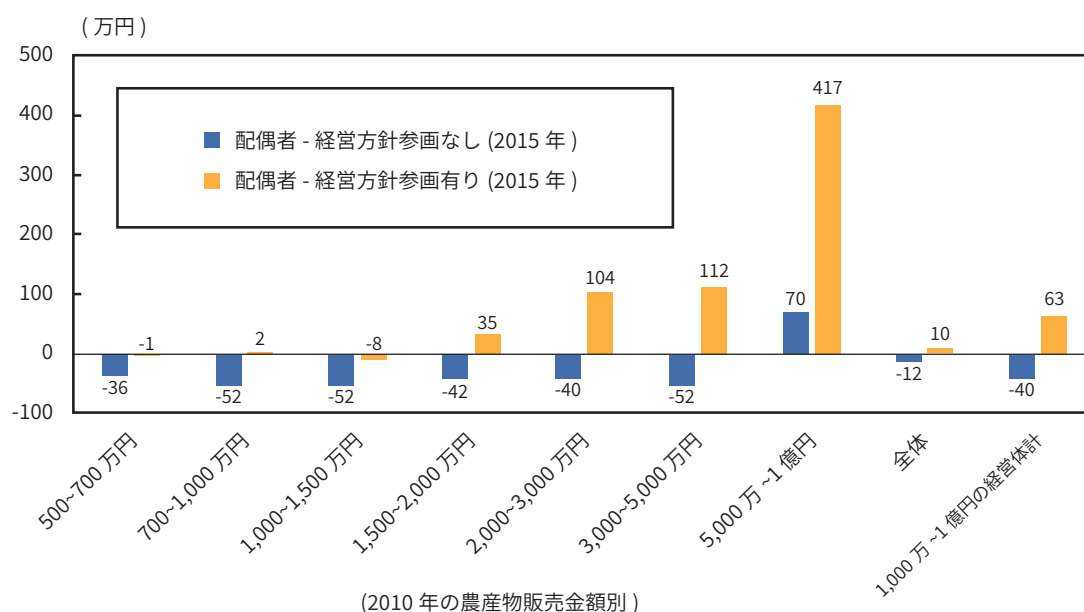


図 配偶者の経営方針決定への参画の有無別にみた
農産物販売金額の変化 (2010~2015年)

資料：「2010年農林業センサス」（農林水産省）（<http://www.maff.go.jp/j/tokei/census/afc/about/2010.html>）、
「2015年農林業センサス」（農林水産省）（<http://www.maff.go.jp/j/tokei/census/afc2015/280624.html>）
を組替集計して使用

注：農産物販売金額に関しては中位数による推定値。1億円以上の販売金額については家族経営の数が少ないことから表示していない。

女性が農業経営により参画できるようにするには、経営者の果たす役割が鍵となります。特に、経営方針の決定に関しては、日常的な夫婦間のコミュニケーション、信頼関係が重要になります。また、家族経営の経営展開においては、短期的なビジョンだけではなく、世帯員の成長に合わせた長期的なビジョンにもとづく経営設計を組み立てることも必要です。家族経営の発展のためには、女性がより主体的に農業に関われるように、家族経営内の仕事環境、夫婦関係をもう一度見つめ直すことが求められます。このガイドブックを通じて、よりよい家族農業経営にするためにはどうすれば良いか、改めて考える機会にいただけると幸いです。

著者紹介



一般社団法人家の光協会 理事

齋藤 京子（さいとう きょうこ）

農林水産省女性・就農課長、消費生活課長、中国四国農政局次長などを経て2009年に退職。2017年3月まで（一社）農山漁村女性・生活活動支援協会専務理事。（一社）家の光協会理事。農村女性のエンパワーメントに長く関わる。

< 担当部分 >

I. 家族農業におけるパートナーシップ経営とワーク・ライフ・バランス
P1～2, P5～18

II. 家族経営協定とは P24～27, P29, P32～33



東京農業大学 国際食料情報学部国際食農科学科 准教授

五條 満義（ごじょう みよし）

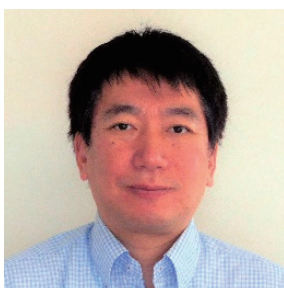
全国農業会議所に8年間勤務後、1997年に東京農業大学専任講師、助教授を経て2007年から准教授。これまでに内閣府男女共同参画会議専門委員を務め、国の第2～4次「男女共同参画基本計画」の策定作業に加わる。

著書：『家族経営協定の展開』（筑波書房・2003年）、『家族経営協定 最前線』（全国農業会議所・2010年）など。

< 担当部分 >

I. 家族農業におけるパートナーシップ経営とワーク・ライフ・バランス
P3

III. 対話を活かし魅力ある農業経営を築く一家族経営協定の持つ意味—
P34～47



国立研究開発法人 農業・食品産業技術総合研究機構（農研機構）

中央農業研究センター 農業経営研究領域

組織管理グループ長

澤田 守（さわだ まもる）

農業経済学の視点から農業労働力の問題を中心に研究を行っている。農林業センサス等を用いた農業労働力の構造問題、新規就農者の育成・支援、農業法人における従業員の人材育成に関する研究などを担当する。

< 担当部分 >

あとがき P48～49

検討委員会

農業者

(株) Sun so
代表取締役

尾池 章良

(株) あずみ野エコファーム
代表取締役

川上 志江

学識経験者

東京農業大学
国際食料情報学部国際食農科学科
准教授

五條 満義

農研機構 農業経営研究領域
組織管理グループ長

澤田 守

専門家

人間工学専門家
農学博士

石川 文武

(株) インソース
執行役員
コンサルティング部長

大畑 芳雄

(一社) 家の光協会
理事

齋藤 京子

社会保険労務士法人リライアンス
代表

鈴木 泰子

トヨタ自動車(株)
アグリバイオ事業部農業支援室
主査

灘波 猛

(順不同)

編集・発行：公益社団法人日本農業法人協会

〒102-0084 東京都千代田区二番町 9-8（中央労働基準協会ビル 1F）

TEL: 03-6268-9500（受付 平日 9:30~17:00） / FAX: 03-3237-6811

Email: seisaku@hojin.or.jp

※無許可での転載を禁じます。