

内閣総理大臣賞受賞

【併せて女性の活躍・日本農林漁業振興会会長賞を受賞】

受賞財 経営（ミニトマト）
受賞者 新美 康弘
新美 みどり（夫婦連名での表彰）
住 所 愛知県碧南市

受者賞のことば

新美 康弘・新美 みどり

このたび、園芸部門において、栄えある内閣総理大臣賞を賜ると同時に、女性の活躍における日本農林漁業振興会会長賞も賜りまして、身に余る光栄と存じております。これもひとえに、日頃よりお世話になっている地域、関係機関の皆様のご指導、ご支援の賜と、夫婦ともども深く感謝申し上げます。

私康弘は、父の経営を引き継ぎ、平成元年に就農しました。振り返れば、これまで幾度となく困難に突き当たり苦悩し、辞めようと思うこともありました。しかし、私を信じてくれた家族、従業員の皆さん、そして苦労を分かち合ってきたパートナーの妻みどりに支えられたおかげで、諦めることなく、一步ずつ努力と改善を積み重ねることができ、この度の栄誉を授かったと改めて実感しております。

特に、平成9年から2年間、ミニトマトの生育不良と市場価格下落により経営がどん底まで追い込まれました。このとき、夫婦で話し合い、お客様の食卓に夢と笑顔をお届けできる農場になろうと、意を決して直売へ経営転換を図りました。

私が農場部門で周年栽培や育種、肥培管理技術開発に取り組む傍ら、妻みどりは女性の視点を活かして直売所経営に精力的に取り組み、コミュニケーションを深めながら、お客様のニーズを的確に捉え、数多くのお客様との信頼関係を構築してくれました。併せて、パート従業員が働きやすい職場づくりにも努めてまいりました。今では経営規模も大きくなり、やる気に満ちた若手正社員も5名に増えました。

今後は、これまで培ってきた経営ノウハウや経営資源を有効に活用できる優れた人材の育成に取り組むとともに、従業員が皆一丸となって、力を合わせ頑張っていく所存であります。

これからもこの栄誉を励みとし、地域に密着した「にいみトマト」の生産と販売に情熱を傾けるとともに、地域農業の発展に寄与できるよう精進してまいります。

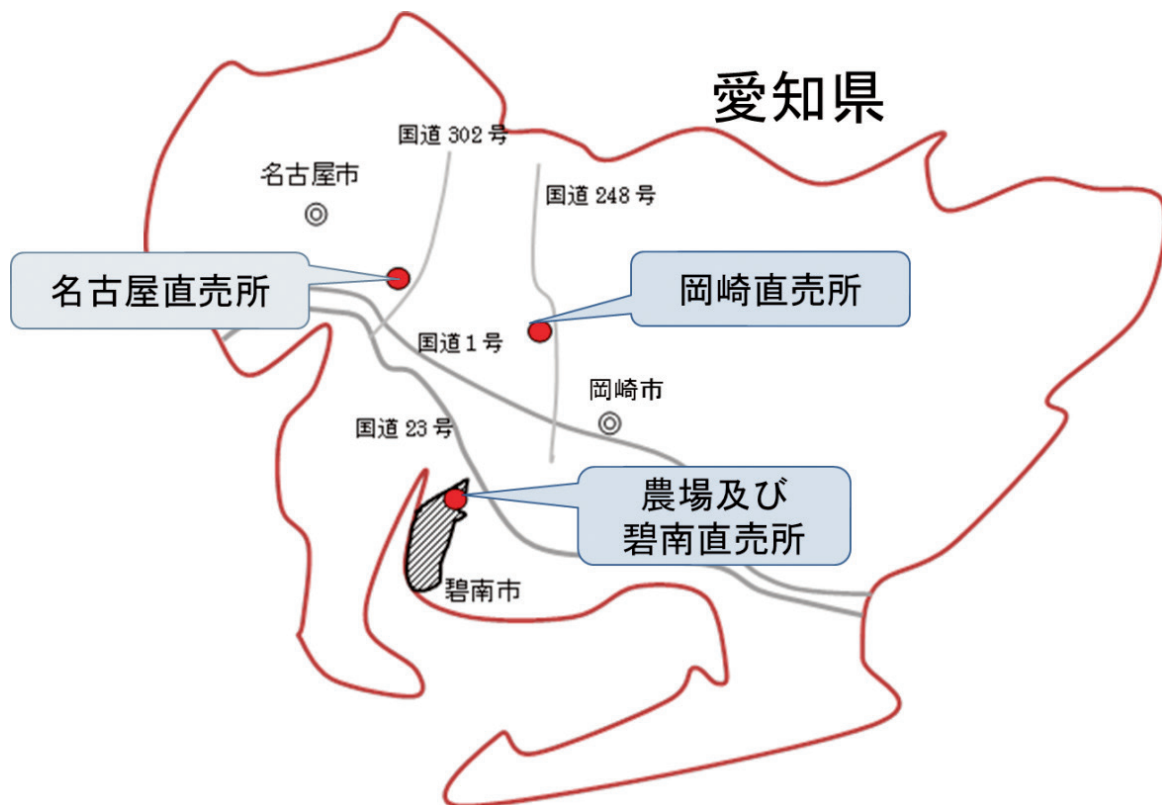
1. 地域の概要

(1) 地域の立地条件

新美康弘氏、みどり氏が経営する株式会社にいみ農園は、愛知県の中南部に位置する碧南市に所在する。碧南市は矢作川沖積層からなる平坦地で、平均気温は16.1℃、降水量は1,017mmと温暖で雨は少ない。加えて、日射量の多さは全国有数であり、果菜類の栽培に適している。

にいみ農園のある碧海地域は、都市化が進んできており直売所の立地条件として恵まれている。主要道路は国道1号線およびバイパス化された国道23号線があり、にいみ農園から直売所を構える名古屋市南東部や岡崎市北部までは車で40分圏内にある。

第1図 (株)にいみ農園の位置図



(2) 農林水産業の概要

碧南市は温暖な気候と矢作川沖積層の肥沃な土壌に恵まれ、土地基盤整備の整った耕地を有している。農業産出額の54%は野菜が占め、次いで花きも多い。露地野菜ではニンジン、タマネギ、施設野菜ではトマト類やキュウリの比率が高く、エコファーマー制度や野菜価格安定事業にも積極的に取り組まれている。

第1表 碧南市の農業関連データ

人口(人)	71,671
販売農家数(戸)	632
専業農家	208
第一種兼業農家	129
第二種兼業農家	295
耕地面積(ha)	809
田	356
畑	431
樹園地	22
農業産出額(千万円)	604
米	33
麦類	3
雑穀・豆類	2
いも類	7
野菜	324
果実	39
花き	105
種苗・苗木類その他	36
畜産	54

※人口は平成27年6月30日現在。
販売農家戸数、耕地面積は2010年度農林業センサスによる。
農業産出額は平成18年生産農業所得統計による。

2. 受賞者の略歴

受賞者：新美康弘氏・新美みどり氏

- 平成 元年 康弘氏がNFT水耕でミニトマト栽培を始める。
- 平成 3年 父から経営移譲され康弘氏が経営者となる。
- 平成 7年 康弘氏、みどり氏結婚
- 平成 9年 輸入ミニトマトが急増し、市場相場が低迷する。
- 平成10年 原水を水道水から井戸水に変えたことにより生育不良を招き経営が行き詰まる。
- 平成12年 直売主体の経営に切り替える。みどり氏が販売を担当する。
- 平成13年 プチメイト(常連客による定期的な取りまとめ配達)を始める。
- 平成14年 経営規模が1haとなる。康弘氏が碧南市農業奨励賞受賞。
- 平成16年 ミニトマトジュースの販売を開始する。
- 平成17年 株式会社にいみ農園を設立。
中日農業賞農林水産大臣賞を受賞。
- 平成18年 選別場の建設と直売所の改修を行う。
- 平成19年 育種を始める。
- 平成20年 みどり氏が碧南市農業奨励賞受賞。
- 平成22年 品種がほぼ自社製となる(ミニトマト2品種、トマト1品種)。
みどり氏が明日の農山漁村を担う女性 農林水産大臣政務官賞受賞
- 平成23年 岡崎市にトマト専門店をオープン。
みどり氏が6次産業化ボランティアプランナーに認定
- 平成24年 培養液管理用コントローラー(施肥用)を開発。
碧南市認定農家協議会長となる。

平成25年 培養液管理用コントローラー（灌水用、特許出願）を開発。
ミニトマト「プリンセス希(のぞみ)」、
ミニトマトジュース「ぷちとま」を商標登録する。

平成26年 名古屋市にトマト専門店をオープン。
トマト「プリンセスまお」を商標登録、
ミニトマト「プリンセスあかねちゃん」を品種登録する。
第44回日本農業賞 個別経営の部 大賞受賞

受賞者の経営概要

1. 経営の概要

(1) 経営の概要

作 目 ミニトマト、トマト、キュウリ、露地野菜
経営面積 施設21,412㎡、露地5,000㎡
従業員等 常時雇用5人、臨時雇用43人、アルバイト10人



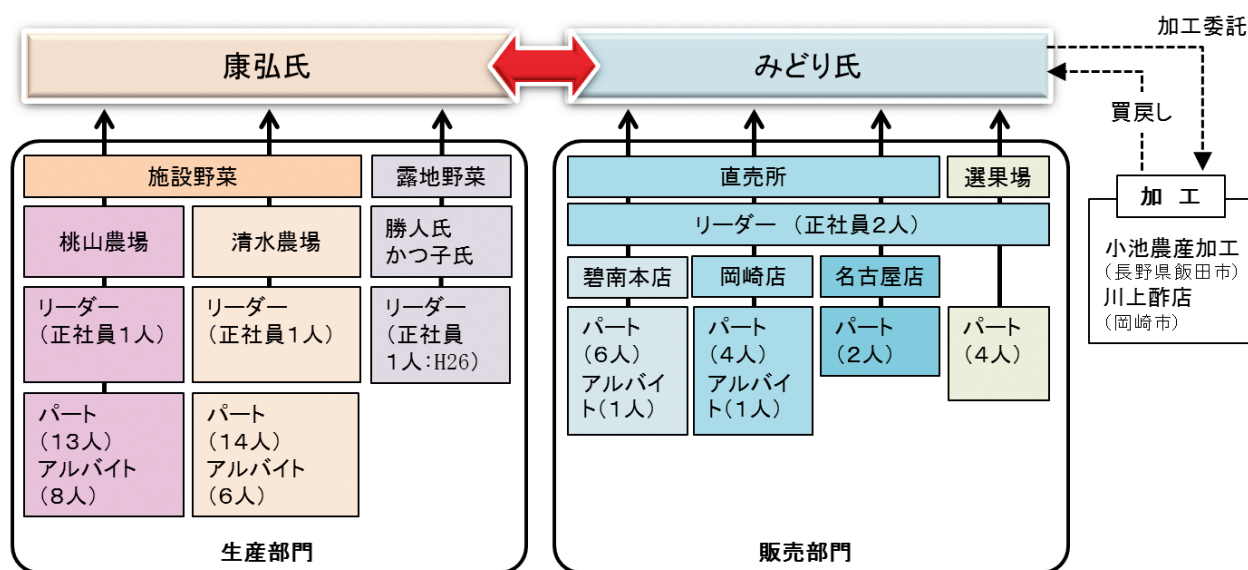
写真1 にいみ農園の従業員

第2表 家族と農業従事者

氏 名			続柄	満年齢	農業従事日数	農業従事内容 (役割分担)
家 族	新美 康弘		本人	48	300	総括、生産管理、雇用管理
	新美 みどり		本人	49	300	販売管理、財務管理、加工
	新美 勝人		父	72	250	露地野菜
	新美 かつ子		母	72	12	露地野菜
	計		4人		862	
雇 用	常雇い	男	4人	平均29才	1,100	生産管理
		女	1人	26才	250	販売管理、生産管理
雇 用	臨時雇い	男	0人	—		生産管理、栽培管理、選別
		女	43人	平均44才	4,700	
他	アルバイト		10人	平均23才	99	販売管理、生産管理

にいみ農園では、康弘氏とみどり氏が強いパートナーシップで経営運営を進めてきた。株式会社である「にいみ農園」については、康弘氏とみどり氏、さらに父の勝人氏が出資を行い、康弘氏が代表取締役、みどり氏は取締役就任している。また、経営の組織体制としては康弘氏が生産部門及び労務部門を、みどり氏が販売・加工部門と財務部門を担当するというように部門分担制を取り、二人の適性を活かしながら、責任をもって各部門を担当するようにしている。みどり氏は、顧客の要望、意見を康弘氏に伝え、康弘氏はその様なニーズに対応すべくより良い品質のトマトを生産し、みどり氏はその良さを店頭で消費者に伝えていくというように、経営内での連携・協力も図られている。

第2図 組織体制



にいみ農園は、常時従事者5名、臨時雇用53名（アルバイト含む）を導入する雇用型経営として展開しているが、その様な多数の被雇用者に対しては、他産業でも実施されている合理的で従業員自ら工程管理できる労務管理の方式を取り入れ、役員からの指示ではなく、農場や直売所の従業員が中心となって知恵を出し合い、ボトムアップで課題解決を図る体制を構築している。

(2) 主な施設および機械類

施設は育苗から生産、選果まで効率的な作業が行えるよう集中的に設置している。また、同じ敷地内に直売所を設置している他、人口が集中する住宅地にトマト専門の直売所を構えている。機械類は、水耕プラントや灌水・培養液コントローラーを自社開発施工していることが特徴的である。

第3表 主な施設

名 称	構 造	面積(m ²)
ビニルハウス (9か所)	三角屋根 (2か所) 丸屋根 (7か所)	21,412
育苗施設 (2か所)	三角屋根、丸屋根	768
倉庫兼選果場	鉄骨	189
加工品倉庫	鉄骨	120
直売所 (碧南市)	鉄骨	65
直売所 (岡崎市、賃借店舗)	鉄骨	132
直売所 (名古屋市、賃借店舗)	鉄骨	53
事務所兼休憩所 (2か所)	鉄骨	52

第4表 主な機械類

名 称	性能、馬力等	台数
車両及び運搬具	普通、軽、軽貨物、トラック	10
トラクタ	17ps	1
水耕プラント	NFT式水耕 15,696m ² 固形培地耕 5,716m ²	
加温機		21
複合環境制御装置		3
灌水液肥コントローラー		18
天窓・側窓自動開閉器		10
梱包機		1
バックホー		1
フォークリフト		1
管理機	5ps	25
動力噴霧器		9
自走型動力噴霧器		1

(3) 作付面積

ミニトマトは年3作栽培、トマトとキュウリは同一施設で生産している。露地野菜はネギを中心に地場野菜をJ A直売所に出荷している。

第5表 品目別の作付面積

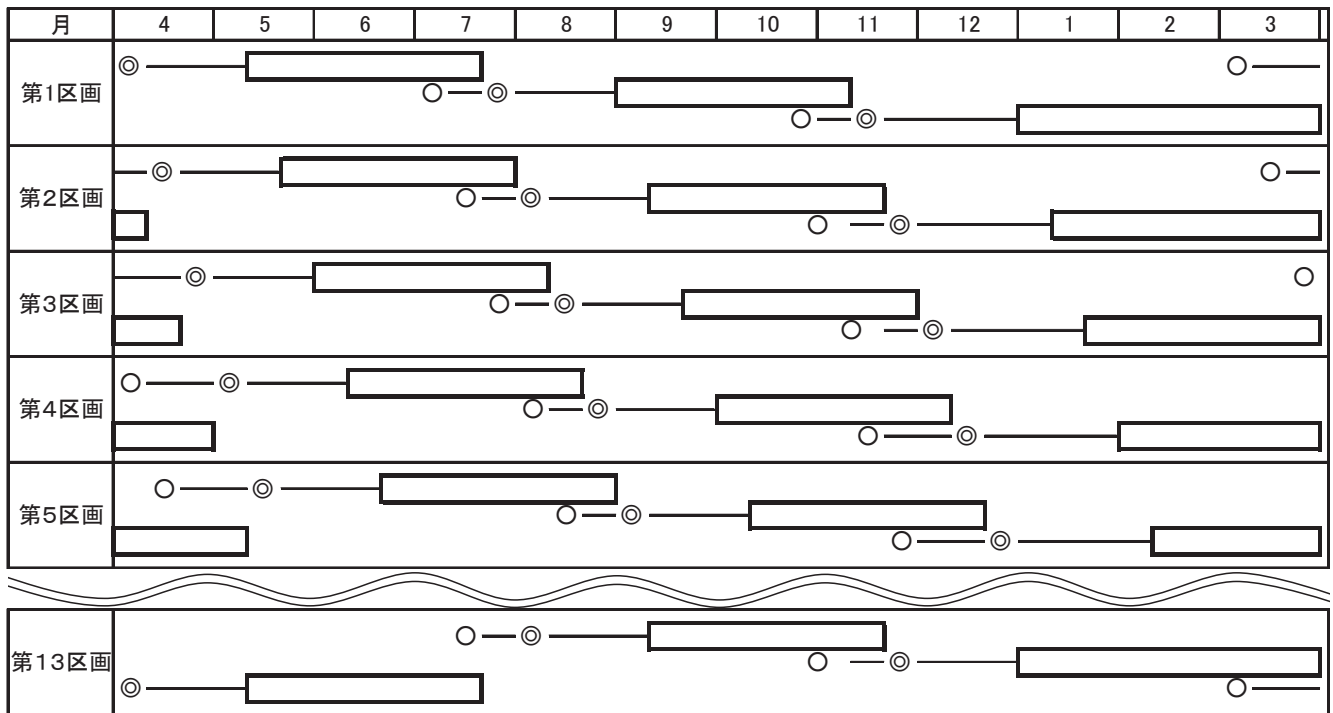
(単位:m²)

種 類	施設 ミニトマト	施設 トマト	施設 キュウリ	露地野菜	合計
面 積	16,012	5,400	5,400	5,000	31,812
(延作付面積)	(48,036)	(10,800)	(5,400)	(10,000)	(74,236)

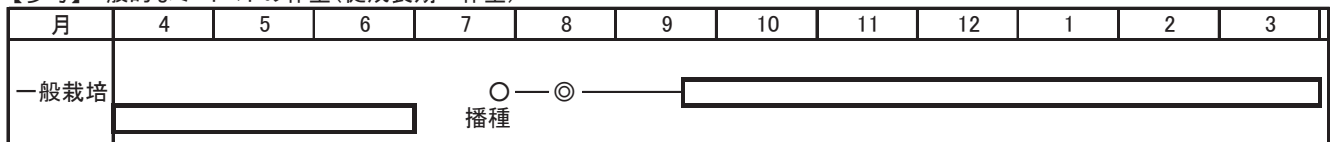
(4) 作付体系

ミニトマトは周年生産するために1年間で3回植え替える「年3作栽培」を行っている。水耕栽培システム単位で13区画に分け、生育ステージをずらして高品質なミニトマトの周年生産を実現している。

第3図 ミニトマトの作付体系



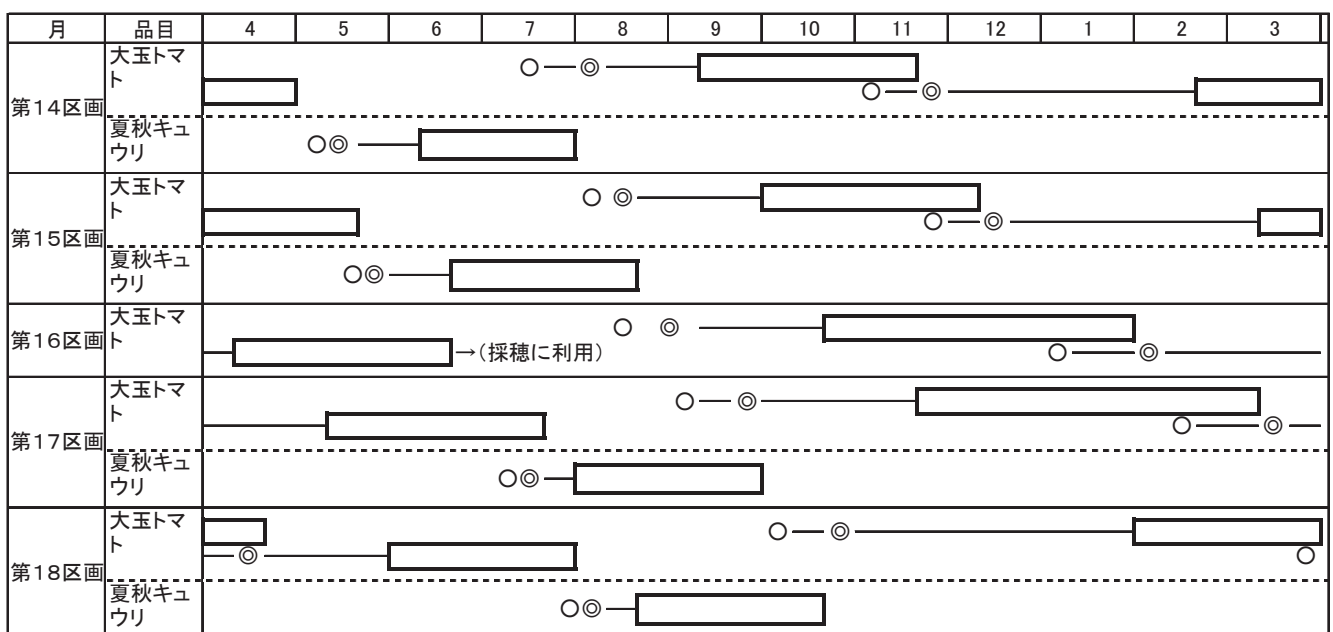
【参考】一般的なミニトマトの作型（促成長期一作型）



凡例 ○ 挿し木 ◎ 定植 □ 収穫期間

大玉のトマトやキュウリは顧客やJ A直売所からのニーズに応えるため、秋から春にかけてトマトを2作栽培した後、夏季にキュウリを栽培する高度施設利用を行っている。

第4図 トマト及びキュウリの作付体系



凡例 ○ 挿し木(トマト)もしくは鉢上げ(キュウリ) ◎ 定植 □ 収穫期間

2. 経営の成果と女性の活躍

(1) 就農からの経過

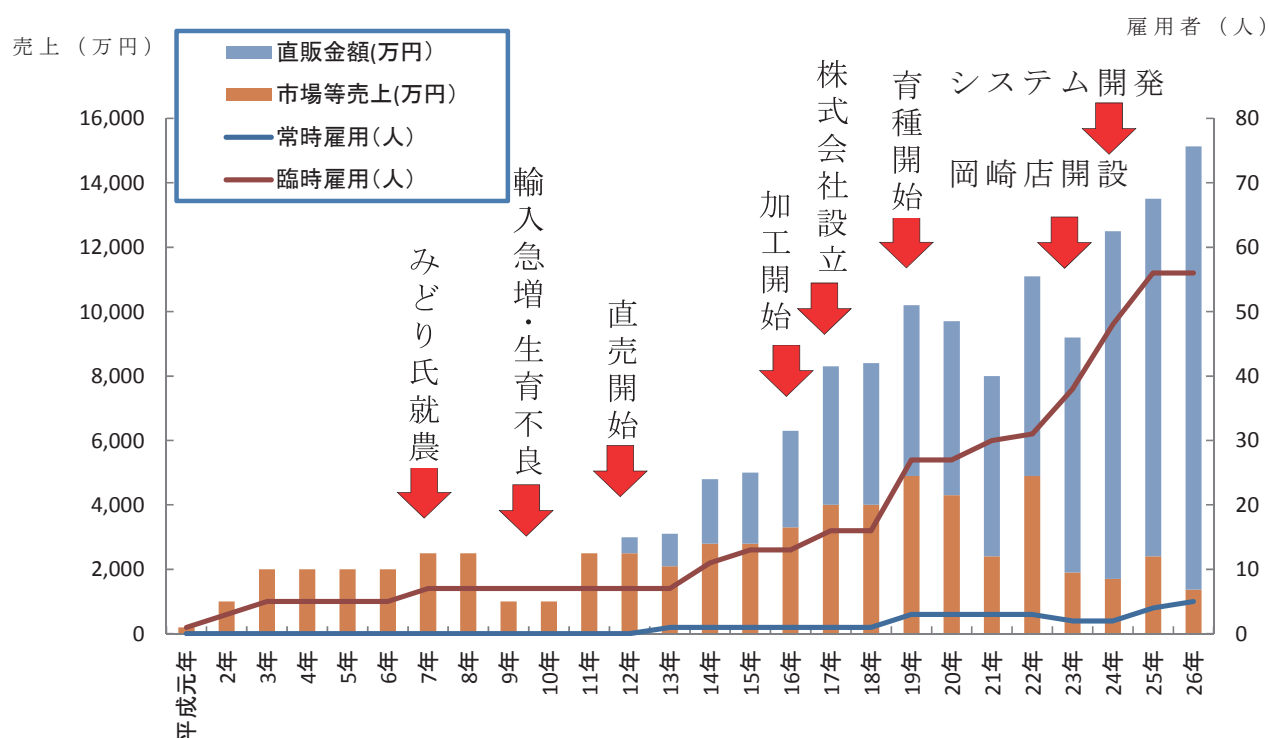
康弘氏は父が始めた水耕栽培を引継ぎ、平成元年にミニトマトの水耕栽培で農業を開始し、翌年には父から経営移譲を受けて経営者となった。30歳代での経営者交代であり、この点で、かなり早期の経営継承がなされた事例と言える。

また、この時点で既に何名かの雇用労働力を導入していたが、このことが、その後の、トマト栽培において作業者の「作業の容易さを重視するという技術開発にもつながっている。

経営移譲当時、ミニトマトは市場に出荷しており、高い評価を得て経営も順調だった。しかし、平成9年に韓国からの輸入ミニトマトが急増したことで、原水を水道水から井戸水に変え、溶液中の養分組成が変わったことにより生育不良が重なったため、急激に経営が悪化した。このように経営はどん底状態に至ったが、その様な中で近隣の住民がにいみ農園の「味」を評価して直接農園にトマトを買いに来てくれていたことが契機となり、康弘氏とみどり氏は、生産においてはトマトの味を追求していくことと、同時に、販売においては市場出荷ではなく、消費者に直接販売していくことを決意する。そこでは販売方法の転換に伴い資金も必要となったが、みどり氏は、財務管理担当として複数の融資機関と交渉して運転資金を獲得し、直売への転換を軌道に乗せた。

このようにトマトの直売に販売方法を変更する中で、みどり氏が消費者ニーズの把握や価格設定を行う一方、康弘氏はみどり氏の求める「ここにしかない何度も買いたくなるミニトマト」の生産を新品種育成と革新的な技術開発により実現するとともに、にいみ農園のトマトの需要が増加する中で、供給体制を整えるために、数年おきに隣接地で規模拡大をすすめた。その結果、平成24年度には栽培面積が2 haを超え、直売だけで販売金額1億円に達している。

第5図 にいみ農園の歩みと経営転機



(2) 経営の多角化等

にいま農園では、上記のように施設を増棟してファームサイズを拡大するとともに、生鮮野菜であるトマトの直接販売と、その加工も手がけることでビジネスサイズもまた拡大してきた。

販売・加工に取り組むに当たってみどり氏は、結婚就農前の保険会社勤務における「お客様を大事にする」経験を活かすとともに、話題になったカフェ・インテリアショップ等を見て回り直売のヒントを探すなどして、顧客とのコミュニケーションを深め、信頼関係を結ぶ直売所を築くとともに、様々な加工品を開発し、商品化を実現した。

そのような加工品は、平成16年のミニトマトジュース「ぷちとま」（商標登録）に始まり、ケチャップ、ジャム、バジルソース、酢ドリンク、ドレッシングと次々と製品化し、アイテム数を増やした。このような商品開発を通して、加工部門はにいま農園の総売上上の1割を占める事業部門にまで成長した。

また、直売所の新たな展開として、「農産物を陳列するだけの直売所」から「コンセプトに基づくブランド化やホスピタリティ（おもてなし）を有する戦略的な直売所」へと、これまでの農産物直売所の概念を一新するとともに、農場から遠く離れた岡崎市、名古屋市の住宅地でトマト専門店を開設して地域に定着させている。

このように農場から離れた所に直売店を開設することは大きな挑戦でもあった。これは、遠方からも買いに来て頂くお客さんにより身近な所でトマトを届けていくことを目的としたものであった。そこで、現在の直売所の購買圏とは重ならず、一方で、農園で生産されたトマトを移送するのに多くの費用がかからない距離や既存の顧客が居住しているかといった条件が考慮された。このような周到な準備と、赤字でも3年は継続しようといった辛抱強い経営戦略のもとで、この新たな店舗開拓は進められた。また、にいま農園を知らない都市で消費者に品質、



写真2 多彩な加工品アイテム

第6表 経営の多角化の現状(平成26年度末)

項 目	実 績	備 考
顧客数	15,022 人	会員登録者数
直売所店舗数	3 店舗	碧南市、岡崎市、名古屋市
店舗別売上金額		
本店	61,688 千円	平成12年度オープン
名古屋店	9,015 千円	平成26年度オープン
岡崎店	39,672 千円	平成23年度オープン
加工品販売額	14,094 千円	ジュース、ケチャップ、ソース、酢、ギフトセット
ネット 販売等宅配	7,220 千円	

※ 店舗別販売額には加工品販売額を含む。

味、こだわり生産などを伝えるという難題があった。それをみどり氏は、現地採用スタッフの接客指導から農場を見える化する教育を進めるなど陣頭指揮をとって解決し、住宅地でのトマト専門店を開設するという挑戦から3年で事業を軌道に乗せた。

(3) 経営収支

ファームサイズ、ビジネスサイズの拡大に伴い、売上高や経営費は年々増加している。にいみ農園は、販売会社である(株)にいみ農園と、生産部門を個人経営とした新見康弘氏の経営の2つから構成されるが(但し、平成27年度からはこの生産部門も販売会社に一本化し、経営としては(株)にいみ農園が生産から加工・販売すべてを事業とする会社となっている)、この両者の経営を合わせた経営全体の農業所得は、平成25年度は名古屋店出店や露地野菜部門の設置に伴い従業員を増やすなど準備を進めたことからやや減少したものの、平成26年度は再び増加し、約1,400万円という水準にある。

中でも、みどり氏は顧客への丁寧な説明と理解を求める活動を通じて、市況に左右されず採算がとれ、かつ、消費者がリピートできる価格として平均価格より3割～4割高い価格設定を実現しており、収益性の改善に大きく貢献している。

第7表 経営収支の推移

(単位: 千円)

区 分			23年	24年	25年	26年
(株)にいみ農園	会社売上	①	89,997	122,104	133,312	143,098
	会社経費	②	90,270	119,161	130,401	140,674
	うち役員報酬	③	600	600	1,100	3,200
	当期純利益	④	△ 273	2,944	2,911	2,424
新美康弘	個人売上	⑤	66,177	89,050	96,744	103,682
	個人経費	⑥	55,922	76,992	90,197	95,019
	農業所得	⑦	10,256	12,058	6,547	8,663
農業所得	③+④+⑦	⑧	10,583	15,601	10,558	14,287

※ (株)にいみ農園は販売会社であり、新美康弘が生産したミニトマト等を仕入れて販売している。
新美康弘は(株)にいみ農園に全量販売している。

受賞財の特色

1. 技 術

(1) 必要な技術は自ら創出

康弘氏は、技術開発のポイントを「美味しさ」と「作業の容易さ」において、美味しくないと思われていた“水耕栽培でのトマト作り”、夏季の高温による着果障害等により困難であった“ミニトマトの周年出荷”を目指して絶え間なく技術革新を行い、年3作栽培、挿し木育苗、受粉が不要なオリジナル品種「プリンセスあかねちゃん」など3品種の開発、培養液及び灌水コントローラーの開発など「必要な技術は自ら創出」してきた。また、これらの品種や技術は、品種登録、商標登録、特許申請等の知的財産権を活用することで「ここにしかないミニトマト」として付加価値を高めている。



写真3 オリジナル品種の育種

(2) 安定生産と「飽きのこない」味を両立する品種の開発

周年直売を看板とする直売店として、高温下では着果・結実しにくいミニトマトの夏季の生産安定は、解決が必須の重要課題であったが、市販に理想の品種がなかった。そのため、康弘氏は、培養液管理を試行錯誤しながら、高温下でも結実が比較的容易な単為結果性品種に着目し、自分の手で新しい品種を作ることに挑戦した。

一方、みどり氏は、直売所の顧客の意見を踏まえて、「飽きのこない」、「何度も買いたくなる」品質、サイズ、食味を康弘氏に伝え、試食による評価を繰り返した。にいみ農園では、品種を評価する際に、あえて糖度や酸度などの品質を数値化していない。家族や従業員の声、顧客の感想を味に反映して、消費者ニーズを捉えた品種育成に取り組んでいる。

さらに、近隣の専門家や、出身大学教授の指導を受けて育種に取り組み、ミニトマト2品種、トマト1品種を開発することに成功、年3作栽培とあわせて周年供給の技術基盤を構築した。これら品種は良食味と単為結果性（省力的な着果促進）も兼ね備えた優れたもので、毎日食べるのに適したもの（プリンセスあかねちゃん）と子どもが好む甘みを強く感じるもの（プリンセス希）という異なる消費者ニーズを反映させることにより、15,000人超の顧客を要するにいみ農園の最大の武器となっている。

また、ミニトマトは糖度に反比例して着果数が少なくなる傾向にあるが、生産量（着果数）が少なくなると単価を上げざるをえない。そのため、消費者が納得できる単価設定となるよう、着果数と糖度のバランスが良いところを目指して生産を行っている。

第8表 オリジナル品種の特徴

区分	品種名称	平均果重	棚持ちの長さ	単為結果性	糖度	酸味	食味・食感	備考
ミニトマト	プリンセスあかねちゃん	10g程度	やや長い	有り	極高9～10	やや強い	果汁が多く適度な酸味でコクがある。肉質はなめらかで、もっちりとした食感。	品種登録： 平成26年3月12日 登録番号第23299号
ミニトマト	プリンセス希	12g程度	長い	有り	極高9～10	やや弱い	やや大玉のミニトマト、輸送適性に優れ、宅配向け。甘味はすっきりとしている。	商標登録： 平成26年2月28日 登録番号第5652866号
トマト	プリンセスまお	140～160g	やや長い	有り	高い8程度	やや弱い	やや小玉のトマト、食感はなめらか。	商標登録： 平成26年8月15日 登録番号第5695157号

(3) 内製化による低コスト化と誰が管理しても一定の品質となる技術

水耕栽培に用いる発砲スチロール製の栽培ベッドは、康弘氏が考案したオリジナル設計でメーカーに生産委託し自社施工しているため、市販の水耕栽培システムを購入・設置する場合と比較すると10aあたり50万円以上安価に導入している。2 haのにいみ農園では、1,000万円のコスト削減になる上、保守も自社で行えるため、故障の際の早期復旧にも強みを発揮している。

培養液と灌水を制御する肥培管理システムも、独自の栽培理論に基づいて電子制御メーカーと共同開発している。培養液コントローラーは生育ステージ別に培養液を必要量だけ投入できる。灌水コントローラーは、日射量・温度・湿度に応じて灌水量を制御できる。この給液システムにより、栽培ベッドと同様に低コスト化・省力化はもとより、作業工程の中でも最も経験と勘が要求される培養液管理を無人化しながら、年間を通じて安定した品質を顧客に提供できるようになった。

また、挿し木育苗は、栽培の過程で取り除く側枝を苗として利用するため、廃棄物の減少と育苗期間の短縮を実現した他、農作業に不慣れな従業員でも容易に作業することを可能にした。さらに、一般のトマト農家のように種苗を購入すると、2 haを3作栽培するにいみ農園では年間1,500万円もの種苗費がかかる計算になるが、自社で育苗することにより種苗費を抑えることができた。

第6図 自社開発の肥培管理システム

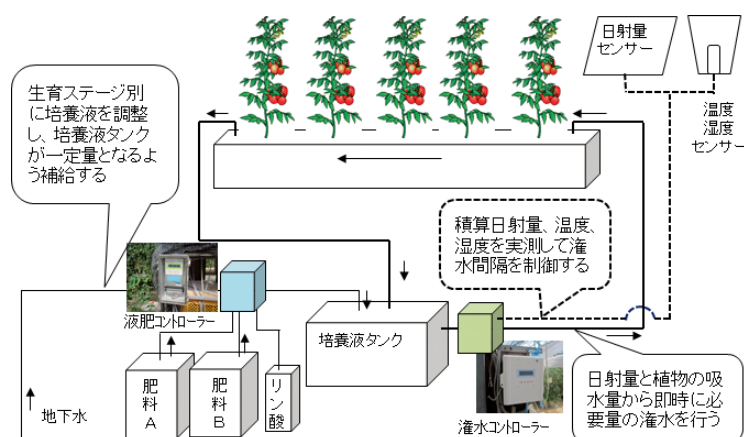


写真4 栽培システムの設計施工も内製化

2. 経営と女性の活躍

(1) パートナーシップ経営

みどり氏は結婚後に就農することになったが、康弘氏との結婚直後の経営危機を転機に簿記記帳技術を習得し、早期に経営に参画した。平成12年に直売主体の経営に転換する際に、みどり氏に販売管理を任せて以来、康弘氏が生産管理、雇用管理、みどり氏は販売管理、財務管理、加工品開発と役割分担が明確にされている。みどり氏は情報発信や顧客とのコミュニケーションを深める中から、トマトの食味や価格などを提案し、このようなニーズや販売戦略に適合したトマトを康弘氏が低コストで安定生産する構図となっており、康弘氏的能力とみどり氏の前職での知識や経験、才能を存分に発揮したパートナーシップ経営を展開している。

(2) やる気を引き出し、従業員自ら工程管理する雇用管理

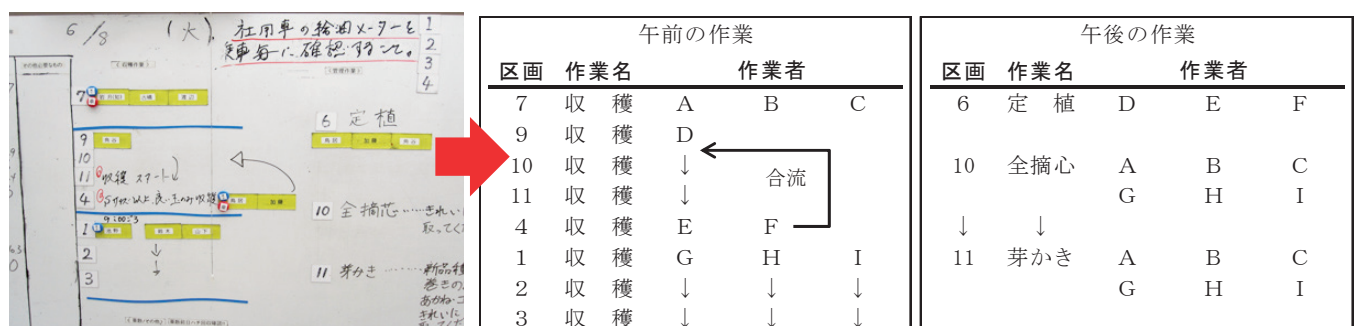
康弘氏とみどり氏は、生産と販売をパートナーシップのもと、それぞれ分担して責任を負い、就農当初から通年雇用を前提とした経営を追求してきた。そのためには、仕事量を確保し、毎年昇給できる経営が必要となるとともに、安定生産が可能となる作業体系や作業の標準化、雇用者が自発性を発揮できる労働環境が必要であった。そのため、両氏は、工程管理を見える化して、役員からの指示がなくとも、農場と直売所の現場で従業員が知恵を出し合い、課題解決を図る体制づくりをしてきた。

ミニトマトの生産工程のうち、培養液管理作業は2つのコントローラーの開発により自動化・無人化されており、残る作業は8つの工程に分け、工程毎にマニュアル化することで作業を標準化している。併せて、今日はどこでどの作業をするのか掲示板に図示することや、作業場所を色分けして場所ごとに色紙を掲示するなどにより、作業を可視化することで、ミスを少なくしている。加えて、作業日報から行程毎の平均作業時間を算出し、作業終了後に従業員同士で検証させ、PDCAサイクルを回しながら無理・無駄を排し、作業の効率化と従業員自ら工程管理ができる体制を構築した。この工程管理体制は子育て世代等の従業員の生活ニーズにも柔軟に応えられる特性を持っており、従業員満足度の高い仕組みとなっている。

また、にいみ農園では、作業日報に記録した作業時間から算出した人別・作業別の能率指数を従業員に開示している。従来はベテランパートを中心とした主観評価であったが、数値に基づく公平な評価ができるようになり、若いパート従業員のやる気が向上し、離職率が低下した。

さらに、仮眠のとれる休憩所やシャワー室を完備するなど、労働環境の改善にも取り組んでいる。

第7図 仕事の流れを図示



(3) 戦略的な流通体制の整備

康弘氏とみどり氏は、技術革新や雇用管理により安定した生産体制を構築したものの、生産が過剰となった際の対応を悩んでいた。周年供給を実現する上で、生産の余剰分は経営の負担となる。

この問題の解決のため、両氏は、余剰生産分を吸収することができる加工原料用への供給と、直売所の拡大を図った。これらにより需給の調整が可能となり、経営の安定につながった。

特に、新たな直売所の出店にあたっては、両氏が相談して戦略を練り、現在の直売所の購買圏とは重ならず、かつ、農園で生産されたトマトを移送するのに多くの費用がかからない距離を考慮し、また、既存の顧客が居住している住宅地を念頭に置いた、戦略的な直売所の拡大をおこなった。

農場から離れたところに直売所を開設することは大きな挑戦であったが、経営を軌道に乗せ、現在、直売だけで販売金額1億円に達している。

(4) 女子力の発揮による顧客の拡大

にいみ農園では、役員4名のうち2名、正社員5名のうち1名が女性、パートタイマーの53名（臨時雇用及びアルバイト）全員が女性であり、役員を含めた全従業員の88%が女性である。このような女性の力は、経営運営の様々な場面で発揮されている。例えば、みどり氏を始め従業員は、初回来店者にアンケートの記入をお願いし、その時の接客従業員が直筆で礼状を作成郵送したり、ミニコミ誌や商品ポップを作成するなどきめ細かく優しい接客による女性ならではの店づくりに努め、新しい店に対して消費者が抱く警戒心をなくしてもらえるよう工夫している。特に、この直筆のはがきは、消費者ににいみ農園を認知してもらう上で有効な手段となっている。

また、顧客のネットワークの形成など従来にない新しい取組も実施しており、「プチメイト」とよばれる顧客ネットワークでは、6名の常連客とその知人150名で構成されており、購入幹旋や情報交換が行われている。

さらに、みどり氏は売り切れで買えなかったお客さんにお詫びとしてヘタ落ちしたミニトマトを搾ったジュースを配っていたところ、この対応と美味しいジュースが評判となったことが6次産業化に取り組むきっかけになった。このようなミニトマトジュースなど多彩な商品を開発・販売を通して、ミニトマトと加工品の直売で1億円を超える売上を実現し、加工品の総売上に占める比率を1割を超えるまでに成長させている。

このように、みどり氏の「女子力」が従業員全員に浸透し細やかな「おもてなし」の心で販売することで、にいみ農園の美味しさが顧客に広がり、15,000人超の顧客の獲得につながるとともに、経営全体の発展に大きな役割を果たしている。



写真5 おもてなしの心で接客

(5) 女性従業員が安心して活躍できる労働環境づくり

にいみ農園では、正社員の男性従業員2名も含め、女性従業員は子育て世代が多いため、子の急病時などには臨機応変な勤務調整が求められる。

このため、少数のチームを組んでその日の作業を進めている。子の急病などの際にはリーダーがチーム編成を即座に組み替えて対応できる体制をとっており、従業員は家庭の事情に合わせて無理なく働くことができる。

普及性と今後の方向

1. 普及性

(1) 雇用管理の手法

康弘氏は経営開始時点から父が雇った臨時雇用者があり、作業の容易さ、指示の出しやすさを念頭において栽培管理の工夫や技術開発を行ってきた。また、納得のできる評価、従業員の生活に配慮した勤務調整など従業員満足度の高い雇用管理に取り組んできており、従業員のやる気や能力を上手に引き出すことによりファームサイズやビジネスサイズを伸ばしてきた。同時に、経営の拡大により従業員の定期昇給を実現してきた。これらの手法は、次代の農業経営者のお手本となる。



写真6 朝礼でチームごとに1日の作業を確認

(2) モデル性を有する直売経営

にいみ農園は、単に農産物を陳列するだけの直売所から、ブランド化やホスピタリティ（おもてなし）を有する戦略的な直売所へと、直売所のイメージを一新した。顧客とのコミュニケーションを深めながら段階的に値上げし、市況の3割から4割も高い価格設定を実現している。その顧客のほとんどをリピーターとしている実績は、直売に取り組む他の農業者に対しモデルとなる。さらに培ってきた直売ノウハウをベースに、農場から遠く離れた住宅地でトマト専門店を開設して定着させるという農業者直売の新たな展開を成功させている。加えて、品種登録、商標等知的財産権を活用したブランド化戦略についても、モデル性の高い取組といえる。

にいみ農園の研修生が夫婦で同じミニトマトの直売経営を始め、就農から10年足らずで販売金額が1億円に迫るような地域でもトップクラスの農業者になった例があり、モデル性を裏付けている。この元研修生に対しては、康弘氏が農地の斡旋から栽培システムを提供するとともに、みどり氏は直売のノウハウを指導している。

(3) 女性の経営参画のあり方

一般の農家では、結婚就農すると夫の栽培管理作業を手伝い、一作業員となることが多い。みどり氏は経理を足がかりとし、企画や販売を担当することで経営者能力を発揮した。新美夫

妻のパートナーシップ経営は愛知県でも優良モデルと位置付け、各地域普及指導センターが主催する若い女性農業者セミナーに、みどり氏を講師として早期経営参画を啓発してきた。



写真7 にいみ農園で生産した
ここにしかないトマト



写真8 名古屋市のトマト専門店

2. 今後の方向

にいみ農園の経営理念は『食卓へ「夢」と「笑顔」をお届けできる農場となる』という経営理念を掲げている。このことは、直売という販売方式で絶えず顧客とのコミュニケーションを図る努力を惜しみなく行い、顧客に満足してもらえるトマトを生産するための新たな技術開発を進めていく努力を絶えず行っているという姿勢からうかがい知ることができる。

基幹のミニトマトは、今後も新技術を取り入れ、収量や品質の向上に努めていく。

近年、地域に遊休農地が増えつつあり、これに伴って地場野菜が不足する事態が生じている。にいみ農園では平成26年に正社員を1名増やし、遊休化した畑でネギなどの野菜を栽培しJA直売所に出荷する事業を始めた。

さらに、長野県喬木村からも深刻な担い手不足から農地活用の誘致を受けており、夏季が酷暑となる碧南市では生産性が劣る大玉トマトの生産を軸に進出を検討している。まだ解決すべき課題は多いが、にいみ農園は本格的に県内外の地域課題を引き受け、より一層地域になくはない存在を目指す。

また、にいみ農園では、これまでは生産は個人、販売は株式会社で行ってきたが、今後、経営継承を円滑に行うため、平成27年からは生産部門も株式会社にいみ農園として運営している。そして、経営の後継者は、現在の従業員を含め、今後入社する人材の中から育てていく予定である。

地域には優良企業が数多くある中で、若者に農業を選択してもらうため、康弘氏は農業を魅力ある産業にしたいと考えている。