６次産業化部門

デリシャスファーム株式会社（かぶしきがいしゃ）

（宮城県大崎市）

１　地域の概要

該当経営体がある大崎市は平成 18 年３月 31 日に１市６町が合併し誕生した。大崎市は、南は松島町に接し北は秋田県、西は山形県と接しており、大崎平野において農業が盛んなほか電子機器工場、精密機械工場、住宅建材工場が立地している。西部は中山間地域で、中央部から東部は平坦で広大な「大崎耕土」が広がっている。夏期は高温で日較差が大きい内陸性気候でるものの東西に長く風土は多様である。水田面積が県の３割を占め、「ひとめぼれ」「ササニシキ」等良質米の一大穀倉地帯を形成しており、また大豆及び小麦は県内一の産地となっている。現在は、認定農業者数、集落営農とも県の３割程度を占めており、農業法人も増えてきている。

また、昨年 12 月、「大崎耕土」は国連食糧農業機関（FAO）の世界農業遺産に認定された。「大崎耕土」は面積約３万 ha で、大崎市と美里、涌谷、加美、色麻の近隣４町にまたがる。古くから続く水管理や家屋を取り囲む屋敷林「居久根（いぐね)」などを生かした先人の知恵で、冷害や洪水、渇水を克服して良質米を生産しつつ、田に集まる動植物などに配慮した生物多様性を維持する農業にも取り組んでいる。

該当経営体は大崎市の南東部に位置する旧鹿島台町にある。同町は、県内有数の穀倉地帯として水稲を基幹作物とした水稲プラス畜産、野菜など複合経営が展開されている。2015 年センサスによると旧鹿島台町の経営耕地面積は 1,836ha（うち水田 1,790ha、畑 45ha、果樹園 1ha）であり、農家戸数は 292 戸、１戸当たり平均経営面積は 6.3ha と県平均を大きく上回る。特に江戸末期からの品井沼干拓による開拓が行われ、先人の鎌田三之助翁の水利事業や「互市」の歴史などから、農業者の経営感覚は高く、農業法人が多い地域である。

写真１　大崎耕土の風景

２　経営の概要

デリシャスファーム(株)は宮城県大崎市で「デリシャストマト」と呼ばれるフルーツトマトの施設園芸栽培とその農産加工・直売、カフェ事業を展開している（表１）。その経営規模は県内３か所の農場に建築した生産施設、加工場、直売所を合わせ、約 17,000 ㎡となっている。主要な生産品目は「デリシャストマト」というブランドトマト（品種名：玉光デリシャス）であり、その他、野菜、果物も栽培している。「デリシャストマト」は高い生産技術を要する希少品種であるが、高い技術により生育環境を整え生産を行っている。糖度が高く、優れた食味が特徴である。

その一方、「デリシャストマト」は生理障害が発生しやすく、味はいいものの、形が悪い規格外品が発生しやすい。その規格外品を活かせないかという観点から加工品開発に取り組み（ジュース、ソース、ジャム、ドライトマトなど)、平成 18 年に加工部門を立ち上げた。さらに、平成 23

年には農場カフェをオープンし、生産・製造・加工・販売まで含めた６次産業化に着手し、経営の多角化を行っている。

表１　デリシャスファーム(株)の概要

社名	デリシャスファーム株式会社
役員	代表取締役　今野 文隆 専務取締役　今野 栄子
法人設立年	平成 10 年
資本金	3,000 万円
経営部門	施設園芸（トマト等）、加工、直売所
所在地	【本社〈鹿島台農場、加工室、直売所、カフェ〉】 宮城県大崎市鹿島台木間塚字古館 1 TEL 0229-56-3578　FAX 0229-56-9760 【南郷農場】 宮城県遠田郡美里町練牛 27 TEL 0229-58-2540 【深谷農場】 大崎市鹿島台深谷字塚ノ入 34 番 6
従業員	28 名

写真２　デリシャストマト

デリシャスファーム代表取締役の今野氏は経営者として､｢従業員の方々が安心して働ける環境整備は、経営者の責務」と考え、平成 10 年に有限会社を設立した。その後、農場数の増加や経営面積の拡大、経営の多角化に伴い、平成 19 年に株式会社に会組し、雇用も増加している（平成 21 年 18 名、平成 28 年 28 名)。また、法人化した際の経営理念は以下の４つである。

経営理念

◎土と作物を愛する心を大切にする
◎常に消費者の求める商品作りを目指す
◎笑顔と活力に満ちた職場作りを目指す
◎若者にロマンを与える農業を創る

これらの経営理念は、現在も法人に根付いている。これら経営理念に沿った経営が行われている様子はこのあとの記載内容でも見て取れよう。

写真３　デリシャストマトと加工品のトマトジュース

３　経営の特色

(1)経営発展の経緯

今野氏は昭和 44 年に高校を卒業と同時に就農した。パイプハウスによる施設野菜栽培に取り組み、ニラ、キュウリ、イチゴ、トマト、サニーレタス等、多種の野菜栽培を経験した。また、昭和 50 年代から仙台市場では「今野さんちのトマト」の生産者として有名であり、名指して仲卸業者が注文するほど味・品質が評価され、ほかのトマトとは一線を画しており、ブランド化していた。このころから高い技術力を持っていたことがわかる。

本格的なトマトの栽培を始めたのは総合施設資金を利用して昭和 56 年に鉄骨ハウスを導入してからである。加温半促成トマト栽培を開始するとともに、水稲部門の全面委託で労働力競合を回避し、野菜専業経営に踏み切った。その後、旧鹿島台町の特産品として「デリシャストマト」のブランドを築くために、平成元年に「旧 JA 鹿島台町」にトマト部会を作り、地域の仲間とともに生産・品質の向上に努めてきた。またこのころ、周年労働、周年栽培を実現するため、春菊や水菜に着目し、生産部会を作り、産地化を図るとともに部会長として相互研鑽に努めた。特に、高収益作物である水菜は部会の会員が 200 名以上となり、売り上げが３億円を超えるなど、地域の基幹作物として成長した。

その後、平成 10 年に国の補助事業である「野菜振興対策事業」を導入して規模拡大を図り、雇用を安定確保するため、県農業会議等関係機関の支援を受けて法人化に移行した。併せて、同年に法人として経営改善計画の認定を受けた。平成 18 年に加工部門を立ち上げ、平成 21 年に内閣府「地域戦略商品開発促進事業」を利用するなど商品を充実させた。また、平成 23 年農場カフェをオープンし、平成 24 年に六次産業化・地産地消法に基づく総合化事業計画の認定を受けた。

表２　デリシャスファーム発展経緯

昭和 56 年	大型ハウスにてデリシャストマトの栽培を開始
平成６年	「有限会社デリシャスファーム」設立 遠田郡美里町に南郷農場開設
平成９年	南郷農場にパイプハウス増築
平成 11 年	鹿島台農場にパイプハウス増築
平成 14 年	加工部門立ち上げ
平成 15 年	加工室新築 「デリシャスファーム株式会社」に改組 南郷農場に大型鉄骨ハウス増築 鹿島台農場にパイプハウス増築（南郷農場より移設）
平成 23 年	「デリシャストマトファームカフェ」をオープン 大崎市鹿島台に深谷農場開設

(2)栽培の特色

ｉ）技術について

デリシャストマトの特徴は高い糖度にある。それを支えるのは潅水量を抑えて栽培する高い技術である。デリシャストマトは“幻の種”と呼ばれる「玉光デリシャス」という品種から生産される。育成が難しいため、まず土作りが重要となる。堆肥と有機質肥料による土作りに力を入れ、環境にやさしい栽培に取り組んでいる。その結果、平成 16 年にエコファーマーの認定を受けた。種蒔きから摘み取りまでは約 180 日、毎日生育状況と天候や温度を見ながら水分調整をしていく。曇りだと水分の蒸発が少ないので、水を少なくし、天気が良いと蒸発が多いので、多めにする。栽培を初めた当初は、上手に水分をコントロールできず、糖度が上がらなかったり、形の悪いトマトになったりしたこともあったものの、十数年にわたるトマト作りの中から調整方法を確立した。このような工夫をしつつも、生食用として販売できるものは 10 個のうち５個か６個程になる(図１)。

図１　デリシャストマトができるまで

出所:デリシャスファーム(株)ホームページより

ⅱ）栽培のきっかけ

デリシャストマトを栽培し始めたきっかけは「玉光デリシャス」という品種がおいしかったからである。フルーツトマトという言葉がまだなかった時代、高糖度な品種は少なく、また玉光デリシャスのような高糖度の品種は栽培が困難であった。しかし、２年ほど試作した後、あまりにもおいしかったことから本格的な栽培したいと思い始めた。栽培が難しいことから家族には反対されたものの、自身の技術と、いいものが作れれば売れるという信念から栽培を決めた。その後、もっとおいしいトマトを作るために自身でも研究や工夫を重ね、現在の栽培技術になった。本格的な栽培を始めてから、大型ハウスの建築や越冬向け品種のため燃料代がかかるなど、リスクもあったものの技術と経営判断で乗り越えた。

また、「JA みどりの」のトマト部会では初代会長となりデリシャストマトの普及を進めた。当初は栽培の難しさに難色を示す会員が多かったものの、今野氏の丁寧な指導のおかげで栽培を始める会員が増え、地域を代表する特産物となった。

ⅲ）栽培に関する労務管理

同法人は離れた場所に３か所の農場がある（表３）。それぞれ農場長が存在し、お互いに切磋琢磨することで技術の向上に努めている。責任と役割を明確化したことから、意欲を持って働ける環境作りをしている。また、定期的に組織内で農場の配置転換を行うことから、同一法人内でありながら、それぞれ違う条件で栽培が経験できる。このことは、技術の向上を促し、後継者や研修生が成長する契機となっている。

表３　生産農場

鹿島台農場	大型鉄骨ハウス	1,540 坪
南郷農場	パイプハウス増築 大型鉄骨ハウス	1,620 坪 2,880 坪
深谷農場	大型鉄骨ハウス	982 坪
カフェ、直売所	大型鉄骨ハウス	55 坪
合計		7,077 坪

南郷農場　深谷農場　鹿島台農場

写真４　生産農場

ⅳ）その他野菜について

デリシャストマトの栽培とともに雇用労働を導入した。雇用労働の導入は、従業員の就業の場と賃金の確保のため、農閑期をできるだけ作らないことが重要となる。デリシャストマトの栽培は８月の播種、10 月の定植から始まり、１月下旬から６月頃までの収穫となるため、７月や８月など農閑期に栽培できる作物が必要となった。そこで、春菊や水菜の生産部会をつくり栽培を始めた。これら葉物野菜は水稲の農閑期にも当たり、生産部会員も増え、地域の基幹作物の一つとなった。また、加工品やカフェメニューの開発の中から通年でトマトが必要となったことから、中玉トマトの栽培にも力を入れている。中玉トマトの栽培にもデリシャストマトの栽培経験が生かされ、夏の高温や台風などの災害にも対応できるような栽培が続けられている。

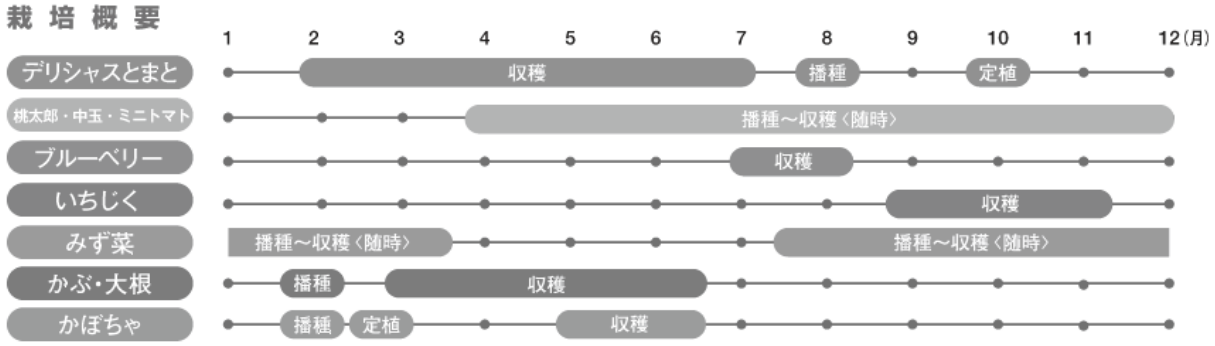

図２　栽培暦

写真５　土づくりと育苗

写真６　栽培と収穫

ｖ）生産から直売の開始

デリシャストマトは、栽培開始当初から JA の共販により主に仙台市場に出荷していたため、町内に出回ることがなかった。当地域は仙台圏の通勤圏にあるため近隣の住宅化が進み、子育て世代を中心に地元消費者達が、直接農場に行き買い求めることが多かった。そこで、平成７年に JA 農機センター前に１坪のコンテナハウスによるトマト直売所を設置し、その運営はトマト部会の婦人達が担った。当時は仙台圏からも集客があるなど好評で、午前中にはトマトを完売した。その後、JA 直営直売所の開設に伴い閉鎖されたが、「今野さんちのトマト」は仙台圏にも評判があり、直接農場に訪れる消費者も増え、しだいに直売の販売割合が高まってきた。

(3)加工の特色

ｉ）加工品への取り組みのきっかけ

デリシャストマトは糖度が高く、優れた食味という特徴があるその一方、生理障害が発生しやすく、味はいいものの、形が悪い規格外品が発生という課題があった。その規格外品を活かせないかという観点から、地元の JA の発案により委託加工によるトマト缶ジュースの生産が平成 10 年に開始された。デリシャストマトを活かしたトマト缶ジュースは好評であったものの、もう少しデリシャストマト本来の味を活かせないかと考え、平成 18 年に自社の加工部門を立ち上げた。約１年の試験製造・販売が好感触であったことから平成 19 年に加工室を新設し、本格的な加工部門を稼働させた（ジュース、ソース、ジャム、ドライトマトなど)。

当初は勝手がわからず、商品の細かな調整、ラベルのデザインなどプロの協力が必要だと判断し、フードコーディネーターなどの協力を得ながら、手づくりの加工品を製造した。昨今、OEM（相手先ブランド製造）などが増えてきている中、自社での手作りの製造は、試作品の制作しやすいため新たなアイデアを採用しやすく、また隅々までこだわった商品を生産することが可能となる。

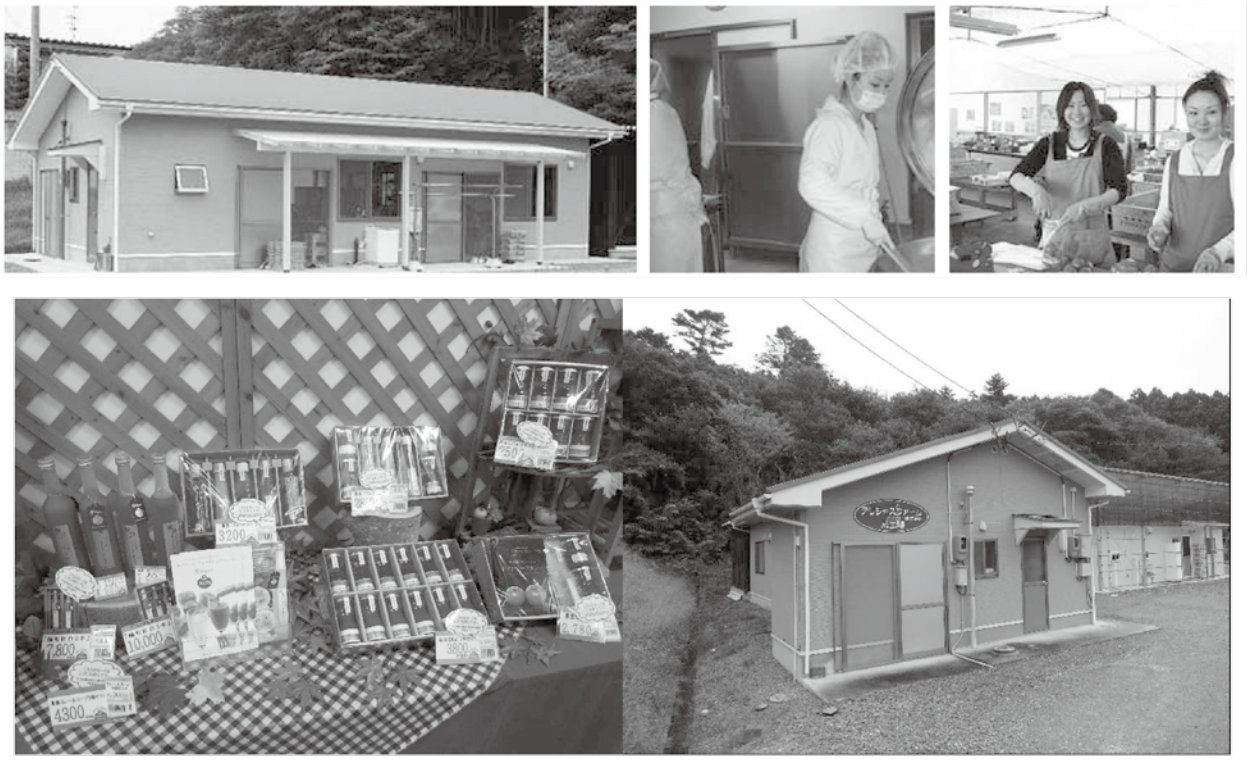

写真７　加工品、加工所、加工風景

ⅱ）女性を中心とした加工品の生産

デリシャストマトはもちろんのこと、トマト以外の原材料も厳選したものを用い、高品質を売りとする商品は、主に 30～40 代の女性をマーケティングの対象にしており、女性目線の新商品開発・包装の工夫などが売り上げ拡大に重要となる。そのような中で、自然と女性の雇用を増加させ、女性の目線、アイデアを積極的に取り入れることで商品やパッケージ、カフェのメニューなど、こだわった商品を開発し、売り上げが増加している（加工部門 1 年目約 450 万円、5 年目約 2,000 万円、10 年目約 3,000 万円）。

このように、消費者に支持される商品の開発を積極的に行うため、女性だけで企画会議を行うなど女性目線・女性のアイデアを大切にする商品やパッケージを開発した。トマトジュース「デリシャストマト丸しぼり」や「露しずく」などは瓶の形にもこだわり、赤いトマトジュースと透明なトマトジュースという色の珍しさも合わさり､既存のトマトジュースとの違いを作り出した。

写真８　「デリシャストマト丸しぼり」「露しずく」とトマトソース

写真９　ドライトマトとギフトセット

(4)販売の特色

ｉ）農場カフェについて

平成 23 年には農場カフェをオープンし、経営の多角化に取り組んだ。当初はこれまでの生産・加工部門ではなかった接客等の経験が不足しており、大きな課題となっていた。しかし、レストラン等への研修により接客などのカフェ運営に関するオペレーションを習得することができた。農場カフェは加工品開発で学んだ女性目線を活かした新メニューを次々に導入することで、売り上げを増加させており、加工部門・カフェの売上高は 1,600 万円（平成 21 年）から 4,800 万円（平成 28 年）、経営全体の売上高は 9,900 万円（平成 21 年）から 1 億 4,300 万円（平成 28 年）に達し、雇用は 14 名（平成 20 年）から 28 名（平成 28 年）と増加した。

加工部門やカフェが好調の中、カフェと併設された直売所でも順調に売り上げが増加している。カフェにより直売所を訪れる利用者が増加したため、生産した生食用のデリシャストマトの 90%以上が直売所で販売されるようになった。また、デリシャストマトの販売が増加するほど口コミやお裾分け等によりファンが増えるなど相乗効果が発揮されている（図３、図４）。

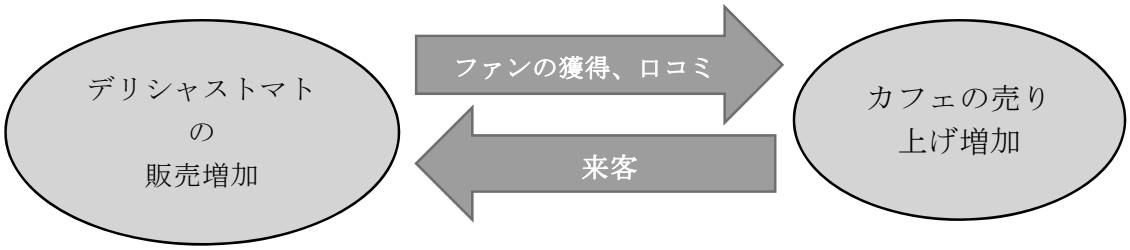

図３　カフェと直売所の相乗効果

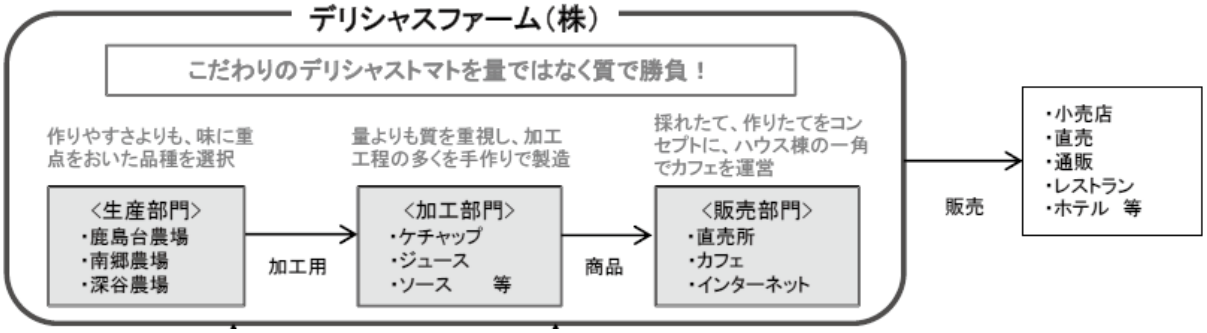

図４　デリシャスファームの部門関係

出所：WAP100（2015）資料

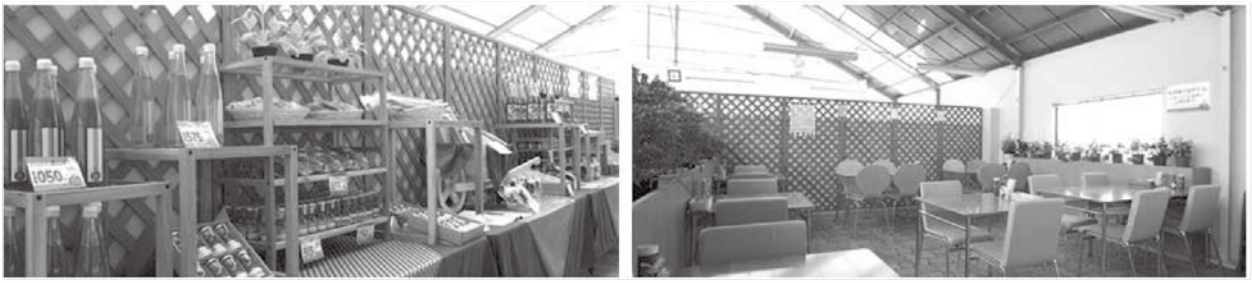

写真10　農場カフェ

ⅱ）商品・メニュー・サービスの開発と販路拡大

女性だけの企画会議ではイベントの企画や商品開発、会員特典など女性目線の商品やサービスが生まれ、売り上げに貢献している。

会員特典では、ポイントカードを作ったり、LINE を利用したりと気軽に情報へアクセスでき、常に最新の情報を提供している。

女性目線を活かしたパッケージはオシャレで目につきやすく、少量で多種類の商品が入ったセット商品を取り入れるなど、お土産としても人気となり、仙台駅構内のアンテナショップでも販売されている。例えば、トマトジュースの瓶にこだわるのと同時に、小瓶のトマトジュースも販売した。１本で販売すると違い、小瓶を３本セットで販売する方法は手軽に手に取りやすく、また違う種類を入れることでさまざまな味が楽しめ、リピーターの増加につながっている。さらに、見た目の良さも加わり、駅やサービスエリアなどでも販売されている。

写真11　メニューとトマトジュース

写真12　カフェメニュー

表４　主な販売先

みどりの農業協同組合	長者原 SA 上り線
直売所（自社、美里町花野果市場、JA みどりの元気くん市場）	長者原 SA 下り線
	菅生 SA 上り線
株式会社いたがき	東京有楽町 むらからまちから館
株式会社やまや	その他仙台市内販売店

(5)女性の活躍

ｉ）キャリアアップと制度

これまで見てきたように、デリシャスファーム(株)では女性が活躍するのは必然と言える状況である。女性が開発してきた新商品・新メニューは加工や販売部門の業績向上を支えており、生産から製造、販売まで女性が取り仕切っている。

現在、雇用労働力 28 名のうち 24 名が女性であり、女性の研修生も２名いる（表５)。役員は女性が３名中２名と女性が多く活躍する職場である。また、キャリア形成のためパートから正社員登用、社員の適切な昇進昇格を行うことで全正社員 11 名のうち８名が女性であり、そのうち４名が管理職となっている。

また、生産・製造を通じて女性の力が最大限発揮できるような組織づくりがされ、内部研修の実施や会議や販売会に際して新入社員を積極的に参加させるなど、女性社員のモチベーションを高める取り組みも行っている。

表５　労働力の状況

総労働数	計	うち男性		うち女性	
			うち 45 歳未満		うち 45 歳未満
	28 人	4	4	24	15
研修生数	２人	－	－	2	2

写真13　生産から販売まで女性が関わる

ⅱ）現場の女性対応

女性が中心の職場なので子育て、出産にかかる制度も充実している。法人として産前産後の休暇や育児休暇取得の制度を整えるだけでなく、経験豊富な女性社員が育休を取得した後、スムーズに現場へ復帰が図れるような継続雇用支援を行っている。また、必要に応じて短時間勤務制度を利用することも可能であり、仕事と家庭の両立を図りたい女性社員のバックアップ体制が整えられている。

また、作業現場に屋外及び野外にトイレを設置したほか、シャワー室や更衣室も完備し、社員の大半を占める女性にとって快適な職場環境の整備に努めている。また、身長の小さい女性の使いやすさに合わせて作業台を改良するなど、重労働の作業を軽減するための環境整備・改善を行っている。

写真14　女性のための職場作り

(6)地域とのかかわり

ⅰ）技術・経営体の波及

今野氏は昭和 56 年にトマト生産を始めた後、地域の仲間と JA みどりのトマト部会を作り、初代会長として生産・品質の向上を図った。昭和 60 年には地域の特産品を創るために「デリシャストマト」の栽培を本格的に開始し、今野氏が中心となり地域ブランドを確立した。トマトの栽培技術に関しては先導的な農業者として評価され鹿島台のトマト部会員を始め、地域内外のトマト栽培農業者のモデルとなっている。そのため、県内外の視察研修の受け入れや、後継者や学生の研修受け入れを積極的に行っている。デリシャスファーム(株)は３か所の農場があるため、同一法人内でありながら、それぞれ違う条件で栽培が経験できる。このことは、技術の向上を促し、後継者や研修生が成長する契機となっている。現在の農場長は研修受け入れ後、当法人に就農し、栽培に関する後継者となっている。

また、法人化してからは地域内農業生産者の法人化へのアドバイスなども行っている。地域内ではトマト生産組合の仲間や当氏が立ち上げた水菜の部会の会員など８経営体が法人化した。例えば、同地域にある(有)マルセンファームはトマト部会でデリシャストマトに出会い、今野氏の指導を受け、栽培技術を身につけた。その後、平成 16 年に法人化し、加工部門に取り組むなど先駆者であるデリシャスファーム(株)と相乗効果を発揮しながら、地域の特産品となったデリシャストマトの担い手となっている。

ⅱ）住民とのかかわり

地域住民とのかかわりも積極的に行っている。カフェや直売所など日常的に人が集まる場を用意することに加え、トマト祭りや収穫体験といったイベントを企画することで多くの人が集まる機会を提供している。

１年に１回開催されるデリシャストマト祭りは自治体と協力して行われている。当初、平成 21 年にデリシャスファーム創業 15 周年を記念して開催されたデリシャストマト祭りは､想像以上の人出であったため、デリシャスファーム(株)単体の開催では不可能と判断した。その後、行政、商工会、JA、他デリシャストマト生産者と協力する形にして開催されている。今年度（平成 29 年６月 11 日）のデリシャストマト祭りでは約 3,000 名の人が訪れ、地域ににぎわいを見せた。

写真15　デリシャストマト祭り

ⅲ）人を集める場として

デリシャストマトは直売所まで「人を集める」､「足を運んでもらえる」ほどの人気である。購入客が１kg や５kg という単位で購入することも多く、大崎市内はもちろん、仙台圏や他県からも人を集めている。デリシャスファーム(株)で生産された加工品は県内外の百貨店、直売所、高速道路のサービスエリアや通信販売でも購入できる。一方、デリシャストマトは 90%以上がデリシャスファーム(株)の直売所で販売されるため､宮城県大崎市鹿島台地域に来ないと購入できない。そのため多くの｢デリシャストマトファン｣が同地域に購入のため訪れるきっかけとなっている。また、摘み取り体験は小学生などにとても人気であり、仙台圏から多くの人が集まり、同地域の活性化に役立っている。

写真16　収穫体験

(7)今後の展望

現在の経営課題は３点ある。まず、第一に販路拡大に関することである。加工品は手づくりなので大手と比較すると割高になりがちである。その一方、商品の味や安全性は大きな強みであると考えており、商品の良さをわかってくれる消費者に販売してきたいと考えている。そこで、現在は営業に力を入れている。これまで知ってもらった人にはリピーターになってもらえたものの、首都圏等まだまだ名前が知られていない。そこで、東京での営業や商談への参加など積極的に行っており、徐々に成果が出てきている。

第二にカフェの他地域への出店である。カフェの売り上げは好調であり、これからも力をいれて取り組んでいきたいと考えている部門である。仙台など市街地での出店は名前を売ることもでき、加工部門などとの相乗効果も期待できる。また、経営全体を考えても成長の余地があるのは、加工・カフェの部門である。デリシャストマトは生産量を求めると品質が低下してしまうので、経営の根幹であるトマト生産の部分は変えず、６次化を強めることにより、経営を改善していく。

第三に人が地域に集まる企画を創ることである。地域の活性化をするために、人に来てもらう仕組み作りが重要となる。現在行っているトマト祭りや収穫体験などに加え、日常的に人が来てもらえるようなイベントの開催やポイント会員やメール会員などによりリピーターを増やし、また飽きさせない仕組みが必要である。

最後に、今後の経営継承についてである。現在、デリシャスファーム(株)の後継者も決まっており、また農産物生産の後継者（農場長）など部門ごとの後継者も決まっている。経営の後継、技術の後継の準備も済んでおり、また若い担い手を雇用し、これまでの技術を後継していくと同時に、新たな発想で商品を生み出すなど持続性の高い経営を行っている。そして、これからも経営理念に沿った経営を続けていく。

写真17　今野代表と新規採用従業員、子供たちとの交流

４　経営データ

(1)部門別　作付け、生産量

	平成 28 年			
	作付け規模	単位	生産量	単位
トマト	17,310	㎡	171,858	kg
加工品	－		－	
カフェ	－		－	
受託	－		－	
水菜	11,121	㎡	12,167	kg
野菜	6,701	㎡	－	

(2)労働力の状況

総労働数	計	うち男性		うち女性	
			うち 45 歳未満		うち 45 歳未満
	28 人	4	4	24	15
研修生数	2 人			2	2