

有限会社グリーンアトリエひらきゅうの挑戦

(有)グリーンアトリエひらきゅう

平 間 拓 也



(有)グリーンアトリエひらきゅう 農場風景

はじめに

私は平成13年の3月に花卉研究室を卒業して、実家の(有)グリーンアトリエひらきゅうに就職しました。現在は顧客との商談・生産計画・現場管理を担当しています。

私の会社は主にハーブ(百数十種)のポット苗を生産しています。その他、ラベンダーの鉢物、栄養系のピオラを作っています。年間の出荷本数は150万本くらいで、主にホームセンター(以下HCと略します)に出荷しております。関東・東北・北陸あたりを中心に、一部は北海道や九州へも出荷しております。

基本的に市場に出荷するという事はなく、問屋を通しての販売になっています。直取引というのほとんどなく、企画や商品の打ち合わせだけをして、営業は問屋に任せているという状態です。

施設はほとんどがパイプハウスで、会社の近所に3,000坪、車で40分くらいかかる山の上に800坪あります。従業員はパートを含めて25名で、繁忙期は期間限定のアルバイトを入れて35名くらいになります。

ひらきゅうの販売形態

当社の特徴は出荷形態にあります。ハーブは雑草みたいなもので、作る事に関しては全然難しい事はありません。素人のパートさんが管理しています。よその

方が良いものを作っている場合もあると思います。

その中で当社がなんとか生き残っているのは、販売に関して特殊な事をしているからだと思います。店にハーブコーナーを提案して、そのスペースに応じて定番と呼べる20~30品種くらいをSSトレイ(24個の穴の開いたトレイ)に入れて並べます。並べた品種にはそれぞれJANコードをつけて、品種ごとに発注をかけられるようにしています。そして週末に売れたものを品種ごとに店が発注をあげてくるので、それを週末までにダンボールに箱詰めして宅配便で届けて補充します。イメージとしては、コンビニに並んでいるガムやジュースの売り場みたいな感じです。発送はSSトレイが2枚入る箱に入れて出荷し、発注の単位は1品種6ポット(1列)単位で、発注を48ポット(トレイ2枚分)の倍数で、どんな組み合わせでも発送します。

この仕組みの良いところは、発注単位が小ロットでかつ発注から納品までの時間が短いため、店にほとんど在庫を置かなくても良いという事です。HCからすれば、ひらきゅうのハウスが自分の店のストックヤードみたいなもので、必要になりそうだったら宅配で各店に送ってもらうという状態です。

この棚割りで単品リピート発注の仕組みができる以前は、“ハーブティーセット”のようなセットでの販売でした。売れる品種は売れているのですが、売れない品種がいつも残っているので店からすると売れていないような印象を受けて、売れ筋の品種は売り切れているのにリピートの発注があがってこないといった状態でした。売れるものに偏りがあるからという事で、数品種しか置かないのでは売り場にはなりません。「ではどうするか?」という事になり、「ならば売れるものだけ補充すればいいんじゃないの?」という事で、地元のHCで始めました。そうしたら、リピート発注による売上がぐんと伸びて、店頭でのロス率も一気に減りました(店頭ロスは5~10%)。

棚割りするうえの苦労

ただこの仕組みは店側には都合が良いのですが、在庫のリスクは全部こちらの責任になってしまうので、その管理がとて大変です。出荷する時は100店舗あったら100通りの発注があるのを、トレーに移しかえて（当然ながら全てラベルを挿して）出荷するので、手間が恐ろしくかかります。

HCに納品をする場合は荷物と納品書を同時に着けなければならないのですが、HCの発注というのはオンラインでデータを飛ばしてきて、そのデータでそのまま納品書を発行するという仕組みが多く、発注に対して在庫が無い状態（欠品）が生じると、その自動で発行された納品書を手書きで直すという作業が生じます。この作業もかなりの手間になるので、作り過ぎたらこちらのロス、足らなくても無駄な作業をしなければいけない。発想は良かったのですが、それをやりきるという事は非常に大変でした。繁忙期は事務処理で毎晩のように2時とか3時くらいまでかかっておりました。

しかもハーブというのはすぐ草丈が伸びるので、商品として保てる期間がとて短く、長く在庫しておく事が出来ません。ですから初めは生産過剰によるロスや欠品が大量に生じました。

面倒な事に、店としては隣の店と同じものが並んでいるという状況は自分の店のオリジナリティという意味で好ましくない。ということで、各HCでラベルが違います。さらにHCはJANコード管理をしている所がほとんどなので、店頭売価の変わるもの（別規格のもの）というのはJANコードのシールを貼り変えて出荷しています。JANコードを間違ってしまうと店ではレジが通らなかつたり、単価が違ったりするので大変な事になります。ですから当社の繁忙期の出荷は、



出荷風景

100種類弱のアイテムがそれぞれ5種類くらいのラベルで、6ポット単位のアソートで100店舗に対して出荷するという気の狂いそうな作業になります。それを多い時は1日に3万ポットくらいこなします。荷物が着かない等の問い合わせも、こちらで運送会社に問い合わせさせて対処します。

デリバリーに関してはある程度完成されているので、HCのバイヤーも問屋も初めの流れさえ作ってしまえば、あとは各店の担当者が発注をあげて、そのデータで物がすぐ納品されるという状態になるので、労力を使わなくても済みます。

ただこのようなデリバリーをするには当然ながら、その処理をするための事務員や作業員が必要になってくるので、その細かい作業をしない場合に比べて、経費がだいぶかかります。単価がよそよりも高いという事で、いろいろつつかれます。でもよそから多少安く買ってきて、売れ残った品種がそのままロスになってしまったらしょうがないのではないかと考えています。この仕組みを使えば、品揃えを保ちつつ、売れるものを売れる時にしっかり入荷できるので、だいぶ無駄な仕入れというものを減らす事ができます。事実、この方法を採用する事により店では売上も上がっていますし、店頭での廃棄ロス率も減っています。

ここ数年の流れ

この数年はHCが店数を増やし続けている影響で、たとえ既存店の出荷本数が減っても新店が増えている分本数が増えるという現象が続いていて、その注文をこなす事に追われていました。品種によっては棚割しているのに欠品してしまうというような事が発生してしまいました。店での在庫がなくなって、発注があるのに在庫不足のために出荷できない事が生じると、店の棚もその分空きがでるので売り場効率が落ちます。もしくはその空いたスペースにハーブ以外の植物が置かれ、ハーブのスペースが減るという事が発生します。

このチャンスロスをなくすことが売上増加につながる。ですから単純に、この欠品をなくすための努力というものを続けました。あまり問い合わせのこない品種を大幅に削り、定番の品種の生産割合を増やして管理を簡単にし、毎週の在庫状況をデータベースにして、前年までの出荷データと比較し、生産量と発注量のギャップをできるだけ少なくする努力をしました。結果として以前と比べ、だいぶ欠品と生産現場での口

スを減らす事ができました。

ところが、今年になって店のリピート発注が減るとい現象が起きました。店数が増えている事によって、初回の全店投入数は伸びるのとチラシがからんだ時の発注は増えるのですが、その他の店発注の分が減っているのです。各店からあがってくるリピート発注というのは売れているか売れていないかを判断する大事な基準なので、とてもよくない傾向です。

考えてみると、ここ数年、付き合っているHCの店数が増えることによって必然的に増加する需要によって売上を伸ばしていたもので、こちらから需要を作り出していた訳ではなかったという事に気がきました。この数年は店数の増加に対応する事に追われ、全く新しい提案をしていませんでした。店や問屋からしてみれば、ハーブは売上の比重が低いわりに面倒な商品で、他にやらなければならない事がいっぱいあり、あまり時間をかけている時間はないようです。ハーブを忘れさせないためにも、こちらからもっとアプローチをかけるべきだったと反省しています。

今後店での売上を作るために

最近では既存店の売上が下がるのが当たり前のような世界になっていて、新しいお客さんや商品を作っていないと売上は落ちていきます。常に新しい事をやっていく必要があるのです。

今後、当社がすべき事は、ハーブに特化して幅を広げていく事だと思います。以前は宿根草の面白そうなものを導入して作っていたのですが、やはり宿根草が欲しかったら宿根草屋さんに行くし、山野草が欲しかったら山野草屋さんに行くわけで、当社が中途半端に作ったからといって売れないです。

幸い当社はハーブの生産者としての認知はされているので、ハーブ屋として店の人がもっとハーブを売りやすくする努力と、商品力を上げる努力をする事で売上をあげていくしかないと思っています。ハーブは切り口次第でいろいろな方向にもっていけます。まだ世間に紹介されていない部分を掘り上げていけば、商品としての広がりがもっと出ていくと思います。

まずは店の人が売りやすいように、たくさんあるアイテムを売れ筋・出荷時期・利用法等について整理します。それとハーブを売る場合の年間スケジュールをテーマも絡めて、こちらから提案するようにしたいのです。



各荷物は宅配便で配送

いろいろな品種を置いて、売れる品種というのは、誰でも知っているような定番ものになります。でもそれでは退屈な売り場になってしまうので、売り場の一部に変化をつける必要があります。今までは企画物を思いつきで作っていて、提案する時期が遅れて売り損ねる事があったので、年間の大まかな提案はあらかじめ、しておくつもりです。売り場で商品の特性を消費者に伝えるために、POP等の販促物も充実させようと思います。今まではハーブを知っている人だけにしか売っていなかったため、ハーブを知らない人達が衝動買いしてくれるような提案を心がけます。

消費者に対するフォローとしてはホームページをしっかり活用させたいです。自社ラベルにはホームページアドレス (<http://www.hirakyu.co.jp>) をつけているので、商品を購入した人は観ることが出来ます。まずは消費者が栽培や利用法を簡単に検索できるようにしたいと思っています。栽培に関しては生産者がある特性を一番よく知っているはずなので、それをもっと消費者に伝えたいと思います。直売した時のお客の反応を見ると、枯らす心配をしている人が多いので、そういう不安を少しでも軽減してあげたいと思います。

ハーブの簡単な利用法も紹介していきます。本に書いてある事は丁寧すぎて敷居を高くしてしまっている部分もあるので、ハーブは簡単だということをもっとアピールし、生活の一部に入れてもらえるようにしたいのです。ホームページはたいしたお金をかけずに情報を発信できるという事と、いくらでも情報を載せられるという事でとても魅力的です(ラベルやPOPはスペースが限られているので)。また、消費者の意見もダイレクトにくるので、消費者がどんな事を考えているかとても参考になります。

販売チャンネルとして、ガーデンセンターや園芸店

のような専門店ルートをもう少し開拓したいという思いがあります。今は売上のほとんどがHCになっていきますが、当社のシステム（棚割して多品目を小ロットで出荷）はガーデンセンター等の売り場の方が生きるのはないかと思っています。

HCは効率よく売上が作れて非常に良いお客さんなのですが、多店舗展開で人手が足りていない事が多く、最近はせっかく棚割しているのに、売れたものの発注がなかなかあがってこないという事があります。そうすると当社の単品発注できるという仕組みの意味がなくなってしまうような気がします。その点専門店というのは店の担当者の意識が高く、売り場や商品の管理がしっかりしているのも、アイテムの単品管理という仕組みが生かされる気がします。

HCとの差別化をしなければならないので、今、専用のラベルを新しく作っているところです。品揃えを増やす事や規格を変えたものを作るという事もやってみようつもりです。

異業種への取り組み

これからはなんとか違う業界に手を出したいと思っています。ハーブは園芸以外にもいろいろな業界で用いられている（むしろそっちの方がずっと多い）のがとても面白いところです。当社なりの切り口で、何か面白いものがないものかと、機会があればデパートの地下売り場やハーブショップを歩いています。

異業種に手を出したい一番の理由は、シーズンによる売上の落差をなんとか緩和させるためです。どうしても春に売上が集中（3～5月で売上の6割くらい）して、その他のシーズンになるとぐんと売上が落ちてしまう、というのが一番の悩みです。

春の仕事量をこなすにはある程度の人材は確保しておかなければならないので、売上がない時期が続くとその人件費が重荷になってきます。長い期間をかけて仕込むものも多いので仕事はあるのですが、お金になるのが何ヶ月も後になるわけですから、その間の運転資金の調達が本当に大変です。オフシーズンにもなんとか売上を作ろうと、下請けも含めて仕事を探のですが、春以外に出荷するものがないのはどの生産者にも言える事なので、供給は十分に足りているという状態です。

ならばハーブという素材を生かして、売上の波がない他の業界に手を出したいと思っているわけです。別

業界で使われているハーブというのは、輸入されたものと水耕栽培のものが多いのですが、その隙間として国産や土耕（水耕よりも成分が濃い）をうたい、一部の理解してくれる人達に売っていかうと思っています。具体的にはドライハーブの商品化を考えています。私の地元は宮城県の蔵王町という所で、それなりに知られた観光地です。ですから、地元の観光関係の人達もまきこんで、蔵王を“ハーブの郷”となるように持っていきたいと思っています。ある程度業界や消費者に対する当社のメーカーとしての立場を確立させ、価格競争の波から抜け出したいのです。ハーブと蔵王の山のイメージというのは、それ程ミスマッチでもないので、私達の頑張り次第では実現できる事だと思っています。とりあえず地元の小中学校にハーブの苗を無償で提供して花壇に植えて、地道な普及活動をしています。町の観光業にしてみても、特色を作るための手段としてのハーブというのは面白い素材だと思います。実際に地元のスキー場のお祭りで、ハーブ教室を開いた時はなかなか好評で、教室で紹介した苗はみんな一斉に買っていきました。

このように園芸店とは違った場所でハーブを紹介して、その人達の興味を園芸の方へ持っていければ面白いので、できる範囲でこういった活動もしていくつもりです。

業界の方々へ

以上、私の会社がおこなっている事とやろうとしている事を書いて来ましたが、私の会社で何かお役に立てる事がありましたら是非連絡ください。ハーブに関する事と小ロットでのデリバリーの正確さには自信があります。具体的な仕事まで発展しなくとも、話をしてみると何かヒントになる事がお互いにあるかもしれないので、近くを通った時には寄ってみて下さい。



売り場のイメージ写真