

# 経営者になって ～生産品目の大転換～

(有)高橋植物園

高橋 耕一

## 園芸店へ入社

平成13年春、私は大学卒業後、家業を継ぐため千葉の実家に戻りました。実家の家業は父親が園芸店を営んでおりましたが、本業はシンビジュームの生産農家でした。

家は祖父のころからの稲作農家で、30年ほど前までは地元特産の梨を作っておりましたが、父の代になって稲と梨を止め、当時ではまだ栽培が少なかったシンビジュームの営利栽培を立ち上げました。施設栽培面積は6000m<sup>2</sup>、会社法人とし、農家から経営者へと脱皮を果たしておりました。

栽培ハウスの一角に直売所を設け、洋蘭専門店を始めたのが、1990年代の洋蘭のギフトが全盛期を迎えたころだったと思います。洋蘭業界はそのころから市場の低価格化が起き始め、生産出荷よりも仕入販売が急速に伸び、作る側から売る側への転換は急速に進みました。扱う商品もシンビジュームだけではなく、コチヨウランなどのラン全般を販売。年間を通して鉢花、観葉植物、花苗、切花を取り扱うなど、ほぼ園芸店に近い形での営業に進化していきました。反対にシンビジュームの生産は衰退の一途をたどり、会社にとって



有望商品のユーホルビア

お荷物となっておりました。そんな会社の状況下で、私は入社しました。

一年目より鉢花・洋蘭販売の部署を任せられ、生産より売ること勉強しました。市場で仕入れる花のどんなものが人気なのか、きれいな花とは何か、お客様が欲しい花とは何かを、試行錯誤の中、徐々に覚えていきました。

しかし、売店の充実を図る一方、生産部のシンビジュームは手つかずのまま、まったく方向性を見いだせずにおりました。当時、父親は闘病生活中で、どこかでシンビジュームに区切りをつけなくてはならないと、私に語っておりました。急激に環境が変わりゆく中で、私が生産部をどう転換させたのか述べていきたいと思います。

## 転換

当時はガーデニングブームの始まりで、花苗の売上の伸びもよく、生産圃場の一部を一年草苗の生産に切り替えました。さらに、私も学生時代から海外の宿根草を取り寄せて作っておりましたので、それらの試作などをしてみました。当時の宿根草はまだメジャーな花ではなく、珍しさが先行して、花のパフォーマンスは二の次といった状況でした。さらに宿根草のなかには日本の気候に合わないものも多く、それらが平然と店先に並ぶ状況でした。そうした結果、お客さんのなかから「あれはだめだった」という声が聞かれ、次第に「宿根草＝難しい」が定着していったように思いました。これは一般のお客様だけでなく、花屋さんにも言えることだったと思います。

そうはいってもまだまだ宿根草には商品の幅が広く、海外のカタログには面白い花がたくさん載っていました。「これをどうにか多くの人に広めたい。一年草で埋まる売店の一角に、面白い宿根草ブースを提案できるのではないか」。



高橋植物園冬の店内

これが宿根草に作目を転換するきっかけでした。売店のマンネリ化した商品に対抗する「何か面白いもの」を目指して、父親の他界を期に、シンビジュームの生産から宿根草の生産へと、我社のベクトルを大きく転換しました。会社での生産部をどう立て直すか、経営者として第一歩を踏み出した私の挑戦はここから始まったといえます。

とはいっても突然止めるわけにもいかず、実際はシンビジュームの処分にも3年ほどかかりました。シンビジュームの廃棄作業は重苦しく、生産に携わってきた社員の気持ちもどれほどだったかと思われまます。皆、シンビジュームの生産部がこのままでは立ち行かない事がわかっている、なかなか言い出せるものではなく、止めるという事にはとても勇気のいるものでした。父親も稲作からシンビジュームに作目転換したように、私も同じ道を歩んでいるのだと、自分に言い聞かせて納得させていたのだと思います。

### 試行錯誤

シンビジュームのハウスは花苗を作るには不釣り合いなほど立派なものです。実際作ってみると、これほど採算が合わないものはないといたいほどでした。ポットマシーンや、フォークリフトなどの設備を導入し、露地ベンチを拡充するなど、思いのほか設備投資にはかかりました。

にもかかわらず、作り手としての才能がないのか、思うようにはよいスタートは切れませんでした。用土の設計、肥培管理、コスト計算と、一から勉強のしなおしでした。

その上相手は見慣れない宿根草です。播いても発芽



冬は洋ラン、ポインセチアが主力商品

しなかつたり、咲いても売れなかつたりは多々ありました。それでもきりと光る品目が少しずつ見え始め、それらを市場出荷で販売していました。

そんな中、市場での花屋さんの声を耳にしました。「きれいだけどわかりにくい」。この花がいつまで咲くのか、どういった環境で育つのか、本当に適正価格なのか。これでどうだと出した花には思った以上にマニアックのレッテルを貼られました。私は初心を完全に忘れていたのです。売り手の側に立つと、うちの商品は何がなんだかわからない花だと気づかされました。

それからは、商品がお客さんに伝わるような説明はもとより、この花はいくらで売れるのか、いくらなら買いたくなるのか、そういった買う側の視点で、花作りをしようと考えました。作ったものを売るのではなく、いくらで売れるから作る。生産者としてではなく、園芸店としてのスタンスが、他の生産者にはない何かを出せるのではないかと考えるようになりました。しかし、あまりに知られていない花をメジャーに引き上げるためには、一般に出回る花とは比べものにならないほど、多くの手間がかかったことはいうまでもありません。

### 生産品目

現在、生産部が作っている品目の一部をご紹介します。写真のないのが残念ですが。

*Berlandiera lyrata*、*Berkheya purpurea*、*Knautia macedonica*、*Lychnis flos-cuculi*、*Linaria purpurea*、*Saponaria ocymoides*、*Tanacetum niveum*、*Verbascum phoeniceum*、・・・。

それぞれ特徴のあるきれいな花です。特に日本人が

好む白や青色の花、園芸種のようなピンク、赤花、芳香性のある花などと多様です。これらの生産品目に共通しているのは、秋播き夏咲きの一年生宿根草であることです。これは秋に播種して、冬は無加温のハウスもしくは露地にだして、開花は初夏になります。お客様の手に届き、地におろすと毎年花を咲かせます。

宿根草は、株分けや株を植えつけする作型が一般的ですが、これは種苗費が高く、宿根草が高価である一番の原因であるといえます。種子から作ることで種苗費を抑え、栽培期間の短い品目を選ぶことで販売価格をできるだけ抑えます。宿根草は高いイメージがありますが、一年草のように扱うことができるようにすることで納品単価を抑えれば、逆に販売店にとっては利益率の高い商材となります。一年草に比べれば高価格帯で、鉢花に比べると包装などを必要としない苗の部類になります。

ただ花がきれいなだけではなく、そういった栽培期間や特性を見極めるために、3年程度の試作期間を要します。また、発芽率、製品率を高めるなどの課題は多く、品目の選定は最も重要で、かつ、常にアンテナを張る必要があります。

## 販売

これら弊社特有の宿根草を市場出荷する際には、売れる自信があります。競争相手の出荷者も少なく、かといってマニアック過ぎず、安定した量を出荷できます。市場出荷されている一年草の多くはトレーに納まるコンパクトな花ですが、宿根草の良いところは「風にそよぐ背の高さ」です。自然な形に近い作りをすることで、その花の本来の美しさを損なわないように気をつけています。背の高さの点では、寄せ植えの高さを出す部分や、ガーデンの一番後ろの植栽などに需要があるようです。

また、市場さんにこういった取り組みを評価していただいたのも手伝ってか、花屋さんからの注文が年を経るごとに増えています。近ごろはラベルに連絡先を明記しているので、弊社からではなく他の販売店から買われた方から直接電話をいただきます。「見たことのない花の苗を買ったが、どのように管理をしたら良いか？」などです。「きれい」、「すばらしい」と、わざわざお褒めの言葉をいただいた時は涙が出そうでした。直接お客様の声を聞ける環境はこれからも大事に



切花も扱う

していきたいと思います。消費者側の視点に立つことが販売の原点であれば、こうした取り組みはこれから一層大切になってくると思います。

## 課題

そうはいいまでも、まだまだ数字的には採算ベースに乗るところにはありません。先にも述べましたが、いくつかの課題を乗り越えなければなりません。

宿根草の特徴の低発芽率から製品率が低いこと、試作品にかかるコスト、価格設定の兼ね合いなど、販売価格を生産コストにフィードバックするにはまだまだ栽培技術を高めなくてはなりません。そういった植物の知識だけではなく、販売のセンスを備えた人材の育成も大変難しいのです。

海外では宿根草の育種が活発で、毎年新しい花が登場します。新しい品種の情報収集はもちろん重要です。せっかく売れるようになった商品が他者にコピーされてしまうことがあります。あくまでも海外のメーカーが作った花なので誰にでも作る権利がありますので、これからは自社オリジナルの商品作りにも力をいれてまいります。

他にも、販路の拡大、営業活動と、課題は山積みとあったところです。

## 展望

最後に、会社にとっての生産部は創業以来の根幹部です。今はまだ建て直しの道半ばといったところですが、今後生産部が独り立ちした後は、鉢花販売、切花販売、ネット等、他の業務すべてに結びつけることができます。私の経営者としての使命は、建て直しにとどまることなく、更なる展望を図ることにあります。