大学助教から農家へ変身！

～花卉農家だからできる新しい取り組み～

松　原　園　芸
松　原　紀　嘉

2013年６月から家業である松原園芸へ就農しました。それまで千葉大学環境健康フィールド科学センター花卉苗生産部で、助教として５年間勤めさせていただきました。実は、助教のお話をいただいた時、速攻でお断りのお返事をしたのです。当時の私は、花卉園芸学研究室で博士課程を修了する年で、大学に８年もの間、居続けてしまったのです。大学への入学当初から、いえいえ、中学の頃から花農家をすると、夢見てきておきながら、大学でのこのこと８年も過ごし、父親からは、そんなに勉強してどうすんだ、と言われながら、農学博士号まで取ってしまいました。そこからさらに、助教などしていたら、いったいいつになったら農業ができるのだろうと、考えてしまいました。でも、もう少し寄り道をしてみようと思い、現渡辺均教授のもとで助教を務めさせていただくことになりました。この助教で過ごした５年間というのが、実は、今の松原園芸の経営スタイルに大きく影響しています。今、振り返るとあのまま助教をやらずに就農していたらどうなっていたことか、何もできないただの農家になっていたかもしれないと思っています。



摘心作業をしている筆者

そんなわけで、2013年４月末日に助教を退職し、松原園芸へ意気揚々と就農しました。松原園芸にはすでに弟が就農していて、仕事の上では弟が先輩となり、１年目は今までの流れに沿って、一番下っ端社員として、コツコツと作業を進めていきました。ところが、１年目にして、いきなり人生最大のピンチを迎えることになったのです。それは2014年２月、関東甲信越を襲った大雪です。

その日の夜から降り続いた雪は朝まで降り続け、目が覚めた時は、ここは雪国か！？っとツッコミたくなるほどの大雪でした。積雪70cm、もちろんそんな大雪は経験したことがありません。急いでハウスの暖房を全開にし、内張をあけ、雪を融かそうとしました。しかしながら、温室から出て、30分後、温室は無情にもズズズズーと音を立てながら潰れていきました。私自身、そのまま温室の中にいたら危ないところでした。結局、1,500坪あった温室のうち、1,000坪の面積が完全に倒壊してしまったのです。そして、なんとか残った温室も梁がハの字に広がり、倒壊の危機に瀕しましたが、ギリギリのところで踏み止まりました。しかし、残った温室の暖房機の配管が、雪で破壊されてしまい、寝ずに応急処置をし、しばらくの間、毎晩数時間おきに温室の暖房機の運転状況を確認しにいく日々を過ごしました。気がつけば１ヶ月ほど、布団に入って寝ることはありませんでした。



2014年２月に起こった大雪による温室の倒壊の様子。温室内の植物はできるだけ無事だった温室へ移動し、その後すぐに風で飛ばされないようにビニールを剥がし始めた。

就農して、まだ、１年も経たないうちに、いきなり路頭に迷ってしまう、そんな思いが駆け巡りました。でも、ここで諦めては大学を辞めてまで選んだ道として、申しわけがつかない。そこからはとにかく動いて、動いて、動きまくる、この逆境を何としても乗り越える、その気持ちだけで前に進み続けました。

温室を新しく建て直すにしても、とりあえず倒壊した温室を早く撤去して、もう一度再建できる状態に土地をきれいに片付けなければなりませんでした。つまり、温室の撤去作業と花の生産を同時進行で行わなければならないという状況でした。その当時は女性のパートさん２名と家族４人という人数、この少人数で、生産量をできるだけ落とさないようにしながら、温室の解体、撤去作業を進めなければならないのです。つまり、今までの生産体系ではまず不可能であり、より効率化、スピード化、ロス率を最小限に抑えるなどの新しい方法へと転換しなくてはいけなくなりました。

そこで、生産方法の大幅な改善を実行していきました。まず、挿し芽をする際、これまでは200穴のプラグトレイで生産していた手法を、288穴へ規格を小さくして行う方法へと変更をしました。これは温室面積が縮小した中、小面積でもたくさんの苗の生産をするためにとった苦肉の策でした。プラグトレイの規格を小さくした分、挿し穂がより密に配列するため、過湿になりやすく、病気になりやすいリスクも高まりますが、穂木の調整方法、発根までの管理方法を工夫することにより、従来の手法よりもロス率を下げながら、小面積でより多くの苗を作る技術を獲得することができました。また、苗の植え付けの際、これまではピンセットを使って１本ずつ苗を抜きながら植えていましたが、新たに苗抜き機を導入して、より効率的かつ速く苗を植えつけられるようにしました。そのほかにも動線を見直し、一歩でも作業の移動距離が短くなるように工夫をしたり、パートさんへ全体最適化の考え方を教育し、より効率的に作業が進むようにしました。

その一方で、生産品目も見直して、今まで作っていた品目で、栽培期間の長いものは生産を中止にして、できる限り栽培期間の短い品目へシフトするようにし、施設回転率の向上に努めて、生産数量を増やしました。さらに空いていた土地を整地し、新たに露地圃場として活用し、今まで温室内で作っていた品目の一部を露地生産へと変更していきました。この一年は、変革と改革をし続けた、まさに激動の一年となりました。そうした取り組みによって、温室面積が70％減少したにも関わらず、売り上げは前年比７％減に抑えることができました。そして、翌年６月に２箇所の温室が再建され、さらに新たな取り組みを始めていきました。



雪害による温室面積の縮小に伴い開拓した露地圃場。最盛期はパンジーなどを６万ポットほど生産していた。

そんな激動の時間を過ごしながら、作業の合間、作業後の夕方、作業前の早朝などに色々な植物の交配をしていました。いわゆる育種です。でも、私の中では、あまり育種という言葉が好きではなく、『商品開発』という言葉を使うようにしています。育種というと、ちょっと高貴なイメージがあり、なんだか難しそうに見えますが、『商品開発』といえば、ビジネスにとってはごく当たり前のことで、商品開発をしなければただの下請けになってしまいます。下請け産業の見える未来は何もありません。なので、商品開発をして、しっかりとした販売力のある商品を開発する必要があると感じていました。しかしながら、本業は生産者、商品開発には時間、労働力、コストはできる限りかけないようにして行っていかなければなりませんでした。そこで、自分の中で商品開発での条件設定をしていきました。

（１）商品開発にかける労働時間は３％以内に抑える。
（２）開発場所は10坪でスタートし、小面積で行う。
（３）開発のための交配数を制限する。
（４）交配系統の生産数を制限し、１商品は50株以内から選抜する。
（５）商品化までの必要年数を制限し、最短１年で試験生産を始める。

これら５つの条件設定をして、開発コストをかけずに、かつスピーディーに商品を生み出す取り組みをしました。おそらく種苗会社のブリーダーさんが見たら、そんなことできないと思うようなことばかりかもしれません。これは小さな農家で、小回りが効き、単独の

判断で裁量できるからこそできる手法です。こうして一歩ずつ、商品開発を進め、販売力をつけていきました。

まず一番初めに商品化を目指したのはペチュニアでした。これは大学時代にずっと研究してきた植物だったので、どのように交配すればどんなものができるか頭の中で計算できるので、短期間で商品化が見込めると思い交配をしていました。



最初に作ったペチュニア品種
『ヴァルゴ　ベルベットブラック』
極小輪のペチュニアで、分枝性もよく、コンパクトにまとまる。
販売から５年経過した現在でも人気品種の一つ。

そして、実際に２年目で試験生産まできて、いよいよ翌年には販売開始と思っていた時、とある種苗会社さんが農場へやってきて、「この品種、いいね～。うちで売らせてもらえませんか？」と種苗販売のオファーが来たのです。これは自分で作らなくてもロイヤリティー収入が入るんだったら、なんていい話なんだ、と思い、その種苗会社さんへ種苗を提供することにしました。そして、種苗会社さんは、１年間、試験栽培をしなくてはならず、その後、展示会で参考見本として展示して、バイヤーやユーザーさんから意見を聞いて、商品化するかを決めていくということでした。そのため、その品種はあと１年は自社からも生産販売することができませんでした。そして、１年後、種苗会社さんからきたお返事は、やっぱり種苗販売しない、という言葉でした。これは予想していなかったことだったので、かなりのショックを受けました。種苗会社に売ってもらえないだけでなく、２年間の自社販売のチャンスロスとなってしまったからです。私自身は、このペチュニアは絶対売れると思っていたので、自分の感性がちょっとずれているのか、と思ってしまいました。しかし、ここで諦めては何も始まらないので、その翌年、自社で生産をし、販売をしてみることにしました。その結果、種苗会社さんのマーケット調査とは異なり、たくさんの注文が入りました。しかも、単価設定も種子系のペチュニアの相対単価の３倍の値段設定にしましたが、ほとんどその値段で完売になりました。この時、教訓として、自社で商品開発したものは、自社で作って売ることに徹するということでした。それ以降、種苗の販売はどこにも行わないと決めました。



松原園芸の最新品種ペチュニア
『ヴァンサンカン　みどりのヴェール』
オールドローズのような花弁の重なりはこれまでにない豪華な八重咲きのペチュニア。
花全体のグリーンカラーと中心の淡いピンクが織りなす色合いが魅力的な品種です。

一方で、全くメジャーではない植物の商品開発にも挑戦をしてみました。それは、イネです。『オリザ de ショコラ』という品種名をつけたイネで、銅葉がとても綺麗で、夏場に活躍するカラーリーフとして使える素材として開発しました。現在も生産をしていますが、出来上がった当時は、全く売れる気配の無い商品でした。商品開発を進めて、初めて試験販売をした時、色々な市場へ少量ずつ振り分けて、出荷をしました。その時、このイネがどのような評価が得られるか試してみたのです。そして、市場からその市況の連絡が来ると、「あ、コメは１ポット10円だったよ」とか、「イネは１円でした～」などといった、全く評価されない値段がつけられてしまいました。これには自分の感性が間違っているのか、と思ってしまいました。

でも、そこで諦めないのが、私です。イネという日本であればどこにでもある植物ですが、それがとても使い勝手が良いということをプロモーションして、園芸店などへ売り込んでいきました。その結果、その翌年には、生産したオリザ de ショコラは、すべて注文で完売するまで評価されました。しかも、その値段設定は、１ケース（28ポット）で魚沼産コシヒカリ10kg以上の単価で注文を取れたのです。つまり日本一高いイネを作ったということです(ここは笑うところです)。市場を100％頼るだけでは、絶対に不可能であり、特に新しい商品が評価されるためには、自分で商品ＰＲをして、販売する園芸店やバイヤーへ情報を伝えることが非常に重要であるということがよくわかりました。

その後も商品開発を進め、現在では40品目350品種ほど新たな商品を生み出しています。生産面においても、オリジナル品種が総生産数の95％を占めるまでになりました。そして、その販売網も拡大し、北海道から沖縄まで日本全国の小売店へ苗を流通させる仕組みも構築しています。流通は市場経由が６割、小売店との直接取引が４割を占めるまでに至りました。一時は温室の倒壊によって、路頭に迷うかもと思ったこともありましたが、その後の経営戦略によって、毎年15～20％の売り上げアップを達成できるようになりました。現在では就農前の売上高に対して、２倍以上の売り上げ規模にまで成長しました。これは生産数を全く増やさずに、生産方法と生産物の中身を改革し、販売手法を新たに構築したからこそ為し得たことだと思います。

今回は文字数の制限で、この辺りの内容を詳しくお話しできませんが、またどこかで機会があればご紹介したいと思います。



日本全国へ宅配出荷
箱の規格は、これまでに３度改善を行ってきた。
輸送中の破損事故、植物のムレによる傷みが箱の規格変更によって、大幅に改善された。
宅配輸送によって、販路が限定されず、日本全国の顧客獲得につながっている。