

「 目指せ！売上1億円！！鳥取県から全国へ事業展開プラン 」
～主要4事業の強化と組織強化～



日本フラワーオブザイヤー2015ガーデニング部門優秀賞「ソフィアの宝石ホワイトピンク」

1. はじめに
2. 経営の現状と課題、対策
3. プランの目標
4. 具体的な取り組み
5. 経営の見込み

北栄町 
有限会社 村岡オーガニック

1. はじめに

平成23年から25年にかけて、旧チャレンジプランを活用し「鳥取県から全国へ発信！自社オリジナル花壇苗の生産・販売強化プラン」を実施しました。このプランにより、自動換気システムや育苗室、連棟ハウス等を導入し、栽培面積の拡大、販売促進を行うことができました。

ペチュニアのオリジナル品種、「マドンナの宝石 ピンク」については、国内のみならずヨーロッパでの品種登録出願も行いました。その結果、平成27年度目標年間販売額 XXXXXXXXXX千円に対し XXXXXXXXXX千円（153%増）を達成することができました。

会社の基盤が徐々に拡大してきましたが、様々な市場ニーズにお応えする責任も生じてきました。更なる挑戦を行い、より多くのお客様の要望にお応えできる、そのような会社に成長するため、プランを活用し規模拡大を図りたいと考えています。

この度、弊社の置かれる環境がプラン発表時と変化したため、頑張る農家プランを変更し上手く活用することでビジネスチャンスを掴み今後の発展に繋げていきたくプラン変更を行いました。

2. 経営の現状と課題、対策

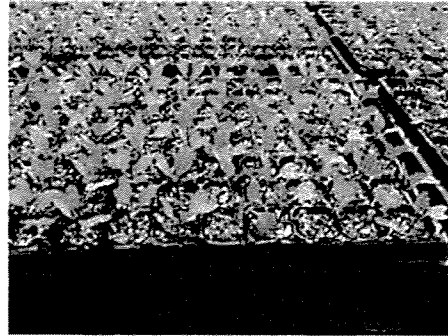
現在の弊社の事業は、①オリジナル花壇苗 ②プラグ苗 ③一般花壇苗 ④野菜ポット苗 の4つが事業の柱となっています。

※ポット苗…プラスチックなどでできた容器で栽培した植物の苗のこと。

※プラグ苗…プラスチックなどで成型されたセル状の連結ポットで育苗し、根鉢(容器の中が根でいっぱいになる)を形成した苗が、移植床に差し込むような形で容易に移植できることから、プラグ苗(セル成型苗)と呼ばれています。ポット苗と比較して床土の量が少なく、育苗期間も少ないのが特徴です。



ポット苗



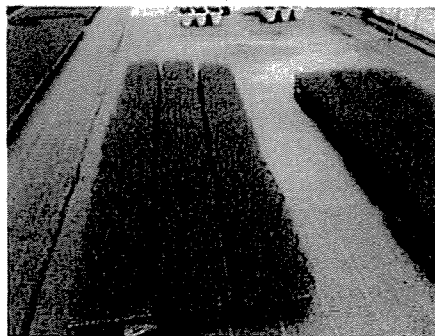
プラグ苗

I. プラグ苗生産体系の確立

野菜生産者の大規模化により海外と同じように日本でもプラグ苗の分業が進んできています。プラグ苗供給には非常に多くの潜在ニーズがあり、昨年度、鳥取県版経営革新計画<スタート型>を利用した播種ラインの導入を行い、種まきの効率化を実現しました。

しかし、既に年間約 20ha 分のプラグ苗生産委託を受けて生産を行っており、現在のハウス棟数ではこれ以上の生産をすることが困難です。そのため、プラグ苗のハウス建設を行い、更に 10ha 分の生産供給ができる 24m×50m 連棟ハウスを立て生産体制を整えます。

H28 年度（1 年目）プランで導入を行い、生産可能プラグ数が増え、白ネギなどの新しい育苗にも繋がっています。



※H28 年度建設したハウス内の様子

II. 花苗一般品種の中量多品目栽培の取り組み

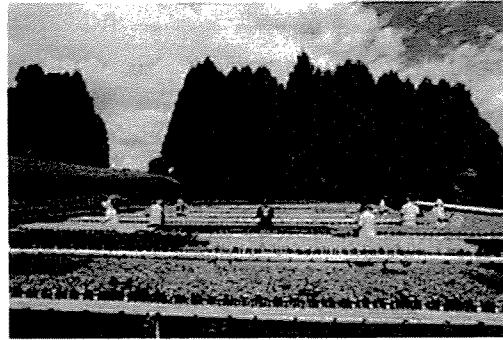
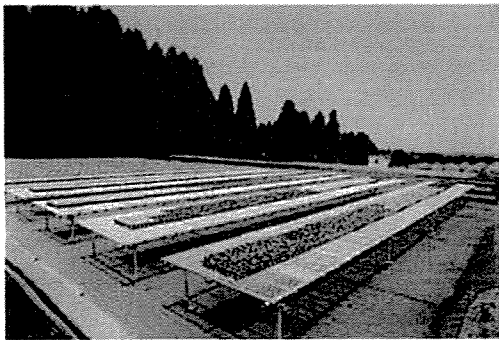
花苗部門に置いて、弊社はオリジナル品種と一般品種の生産を行っております。オリジナル品種・一般品種ともに、一品目当たりの作付量を 1 万ポット以上生産しているため、品目の種類が少ない状況にあります。品目を絞り、大量に生産した方が費用を削減でき生産性も高いのです。しかし、

一般品種においては、昨今、一品目を大量に生産しても価格が安定せず、売れ行きが悪い時のリスクが高いのが現状です。

その為、市場のニーズを見極めて、1シーズン5,000~10,000ポット生産ロットを基準に多品目の栽培に取り組み、リスクの分散化を図り、弊社の一般苗の販売を促進し、一般苗の購入をきっかけとした弊社のオリジナル品種の販売促進へと繋げることで、オリジナル品種・一般品種の相乗効果を計り、リスクを最小限に抑えます。

その為、1年目に露地ベンチ1. 8m×14mを14台 3年目にハウス6m×30m 5棟 6m×25m 2棟を増設します。

H28年度(1年目)に露地ベンチを設置しました。今年度の秋には露地栽培をうまく活用する事ができ、栽培品種の幅を広げることができました。



※露地ベンチの様子

3年目にハウスを7棟建てる予定にしていたのですが、栽培面積を早く増やしたい為、2年目に3棟、3年目に3棟とプラン内変更を行いました。

(※初期プランの予定では7棟のハウスを立てる予定でしたが、農地を造成した関係で6棟しか建てる事ができない為、プラン内変更しました。その代り2棟ハウスを借られる目処が立っているため、当初プランの作付には影響がありません。)

Ⅲ. 栽培、出荷環境の改善、効率アップ

①作業場兼出荷用ハウス(10m×24m)の建設

現在、40万個以上のポットへの土入れをする際、花苗を主に生産している農場に土を置く場所がなく、約6km離れた別の農場まで土を取りに行く作業を毎回行っているため、非常に効率が悪くなっています。

生産ほ場に作業場を設置し、併せて出荷用ハウスとして活用することで作業効率を高めます。

②運搬用台車10台

現在使用している台車は大きく、出荷用商品を置くには問題ないが、ハウス内での運搬作業ができません。また、出荷前の苗を並べ替える作業時に、現在の台車は大きい為、取りづらく効率が悪くなっています。そのため、現在の生産体制にあったサイズの台車を導入し、作業効率を高めます。

現在、ホームセンターの委託の話の商談をしています、弊社が受注した場合に、出荷の際に店舗毎に仕分けをし効率よく置くための台車が必要です。ホームセンターの委託が決まった場合には、店舗ごとに配送仕訳をする為に追加で8台 台車を購入したいと考えています。

③ホイールローダーの導入

土づくりで大量に燐炭などを混ぜる際に、数百kg～数トンの規模で混合するため、人手でやるのは難しく非効率であるため、ホイールローダーを導入し作業効率を飛躍的に向上させます。

④水質改善

現在使用している西高尾ダムの水は水道水と違い殺菌されてない為、バクテリアが多く、花苗の病気が発生するリスクがあります。弊社の規模拡大を計画している現在、苗の品質の低下は弊社ブランドへの信用に直結する重大な問題に拡がります。

この問題を解決するため、既存施設に除菌器を導入し、バクテリアの繁殖を抑え、水質に起因する病害を抑えることが商品の品質維持、信用の確立に繋がります。

1年目にプラグ苗用ハウスに導入を行いました。その結果を踏まえ、育苗の段階ではあった方が良いが、ポット鉢上げ後に通常の水で問題ないという結論になった為、この度取り下げています。

⑤自動巻上設備の導入

前プランでいくつかのハウスに巻き上げ装置を導入しました。自動巻上設備により一定温度での上げ下げが可能になり、管理負担の軽減、品質の向上につながった為、既に設置している他のハウスにも導入し、効果を拡げます。

⑥ミキサーの導入

現在は、大量少品目生産の為、元肥の肥料の配合は同じものを使用しています。しかし、中量多品目生産に向けて、品目ごとに入れる肥料を、生産を行いながら調整し、土入れ機（前プランで導入）に流し、土入れを行

える体制を整えることで更なる効率化と品目ごとの肥培管理による品質アップを図ります。

IV. ブランディング強化・販売先強化・販売チャンネルの増加

①商標登録・品種登録出願、登録、特許出願

弊社の有益な知的財産を保護することで、他社の模倣を防ぎ、弊社の付加価値を高めます。また、今後「植物特許」の取得を視野に新品種の改良に取り組みます。

また、現在ある品目の育苗において育苗方法の特許取得を検討しており、鳥取県発明協会へ相談にも行っています。特許取得可能と判断になった場合に栽培方法に関する特許取得を考えています。

②オリジナルラベルの作成

多品種生産に向けて、弊社商品とわかるように統一感があり消費者の目に留まりやすいラベルデザインを行うことで、他社との差別化を更に推進します。

③オリジナルダンボール型およびデザインの制作

現在は、通信販売を行っていませんが、平成30年を目標に本格的に通信販売を行うよう計画しています。現在の花苗の通販では、段ボールや梱包は有り合せの物を代替している運営事業主がほとんどの為、届いて嬉しい・送ってあげたいと思われる商品にする為にも梱包は大切な要素だと考えています。そのため、オリジナルダンボールを作成し、他社との差別化を計りたいと考えています。

3年目に変更しました。

④専門誌への広告掲載

弊社商品の認知度を更に向上させ、新たな顧客の獲得のため、業界専門誌への広告を掲載し、販売促進とオリジナル品種の認知度向上を図ります。

認知度を更に向上させることで、弊社商品の模倣品や二世、三世への無断増殖を抑止したいと考えます。

展示会での積極的な参加、SNS・インターネットを活用した積極的な情報発信を行うことで広告を出さずに、商品の認知度を上げていく方法に社内で検討し変更した為、広告掲載は取りやめます。

⑤苗運搬専用車の購入

プラグ苗事業を将来的に鳥取県、島根県、岡山県、広島県、兵庫県、香川県に拡大しようと考えています。その際、運搬できることが大前提であり、運搬できなければ、良い苗を生産しても販売できません。民間の運送業者では配達だけに限定され、配送中の不測の事態や微妙な色の確認などを行うことができません。また、特殊な苗も多く送料が高額になります。

生産から物流まで一貫して弊社で行うことで、お客様の要望に合わせ自由に配送することが可能になる、商品の受け渡しを自ら現場で確かめることができる為、配送トラブルや要望などに迅速に対応でき、次の取引に繋げることができます。そのため、苗運搬専用車を購入し自社輸送することで物流面の強化を図り、販売体制の強化を行います。

生産用ハウスを前倒しにした結果、3年目に変更しました。

⑥既存展示会以外の展示会の出展

販路拡大のため、組織体制・栽培体制が整うプラン3年目にギフトショーの出展、八ヶ岳パクトライアルの出展を行い、既存顧客以外の顧客を獲得し売上アップに繋がります。

現状、ギフトショーの出展を考えましたが、卸売市場を中心とした展示会の展示に注力していきたいと考えています。

⑦海外への弊社品種の市場調査及び販売促進活動

現在、日本の種苗代理店経由で弊社品種の海外販売を検討しています。1月下旬にドイツで行われる国際花展示会（IPM）に日本の種苗代理店に同行し渡欧して海外の市場調査および販売促進活動を行い、ロイヤリティ販売に繋がりたいと考えています。

⑧新品種のウイルスフリー化

栄養系品種の育種を行う場合、ウイルスや細菌などに感染していない母株を維持する必要があります。その為にウイルスフリー化をする必要があります。日本国内で販売する場合だけでなく、海外で販売するためには必須な作業の為、販売予定になった品種のウイルスフリー化を行います。

⑨吸引播種機の購入

現状、キャベツなどの丸い形状の種子は現在の機械で播種を行っていますが、トマトなどの扁平で毛があるような機械は手で播いています。従業員の負担の軽減および効率化を計るために導入を考えています。

⑩苗箱・トレイ洗浄機の購入

現状、育苗で使用する苗箱、プラグトレイ等は手洗いで洗い再利用を行っていますが、作業効率が悪く、今後も必要な作業になってくるため効

率化を計るため、洗浄機の導入を考えています。

V. ITの導入により、生産管理・顧客管理・仕入販売管理のデータ共有および間接部門の効率化・チェックミスの減少を計る

現状、間接業務のほとんどを手作業で行っており、データの共有や活用ができておらず、経営戦略への活用ができていません。今後、品目数の増加、販売店舗数の増加、販売取扱品目の増加を目指していくため、IT化によるデータ管理に転換し、Filemaker を利用した社内ネットワークを構築し、データ処理、活用の効率化を図ります。

プランに盛り込みましたが、その後、社内で何度も検討をした結果、弊社の事業規模ではエクセルを活用したデータ化で十分ではないかという結論に至り、他社に外注するのではなく、社内で整理をすることに変更しました。

VI. 雇用対策

平成27年度2名新規に正社員採用を行い、更に平成28年4月から1名新規採用予定です。しかし、今後の規模拡大により仕事量の増加が予想されるため、効率化向上の社内改善を行い、並行して、現状の人数で対応できない業務量に対しては、スタッフの増員（雇用）を行います。

現在、正社員は4名、今年12月末に就農する為に1名退職しますが、来年1月から採用が1名決まっています。今後も積極的に採用活動を行っていかうと考えています。

VII. 費用抑制・削減の促進

弊社の事業ドメインは、植物の販売の為、①販売適期を逃すと不良在庫になるリスクが高く、作付管理の精度向上による不良在庫の軽減、②農薬・肥料・ポット・資材等などの過剰在庫を持たない様に取り組むことで費用の抑制、③今まで弊社で培ってきた全国のネットワークを利用して、資材購入時は複数社に見積依頼することで商品をより安価に仕入できるように取り組むことで費用削減につなげることで、上記3点の取り組みを今後も継続して行うことで、今まで以上に利益を出せる組織作りを行い経営の基盤を強化していきます。

3. プラン目標

上記の取り組みを推進し、事業の強化を図って品種力・生産技術力・販売力

を高め、平成31年度決算（決算期平成32年7月末）にて資材売上額を引いた売上額を [REDACTED] 千円（平成26年度実績25%増※弊社が7月末決算の為）とし、当面の目標とします。

将来的には1億円規模の売り上げに向かって挑戦を続けたいと考えています。

平成29年7月末決算で、[REDACTED] 千円で売上高は [REDACTED] を超えました。

4. 具体的な取り組み

対策	事業内容	事業費	H28	H29	H30	連携関係
I	プラグ苗用ハウス導入 (24m×50m)	[REDACTED]	◎			
II	中量多品目生産用半露地ベンチ 導入(1.8m×14m 14台)	[REDACTED]	◎			
II②	中量多品目生産用②ハウス導入 (H29年6m×30m3棟) 電気工事含む	[REDACTED]		◎		H29,H30 それぞれ3棟づつに変更
II③	中量多品目生産用②ハウス導入 (H29年6m×30m3棟) 電気工事含む	[REDACTED]			◎	
III①	作業場兼出荷用ハウス (10m×24m)	[REDACTED]		◎		
III②	花苗運搬用台車 10台	[REDACTED]			◎	
III②-②	苗運搬、配送用台車 8台	[REDACTED]			◎	
III③	ホイールローダー	[REDACTED]		◎		
III④	除菌器 2台			◎		取消 [REDACTED]
III⑤	自動巻上設備	[REDACTED]			◎	
III⑥	ミキサー	[REDACTED]		◎		
IV①	商標・品種登録出願、登録	[REDACTED]	◎	◎	◎	
IV①	特許出願、取得	[REDACTED]			◎	
IV②	ラベル型、ラベル作成		○	○	○	
IV③	段ボール型作成	[REDACTED]			◎	3年目に変更
IV④	業界専門誌への広告掲載				◎	取消 [REDACTED]

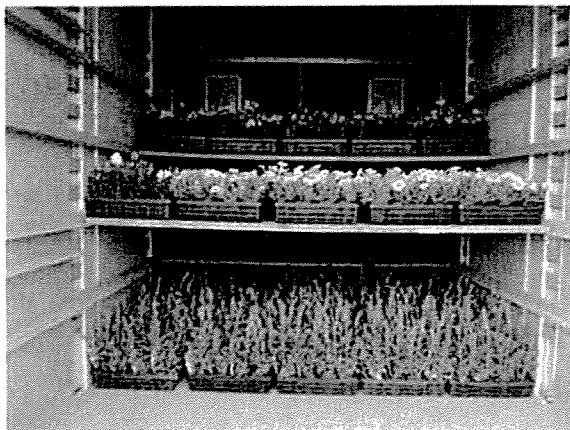
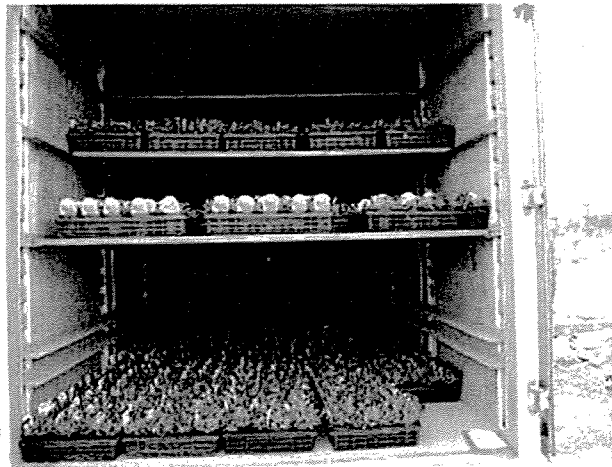
IV⑤	苗運搬専用車	■			◎	3年目に変更
IV⑥	展示会出展（メインを市場展示会の展示に変更）	■			◎	
IV⑦	海外視察、販売促進費用	■		◎	◎	
IV⑧	ウイルスフリー費用 H29 2検体、H30年10検体	■		◎	◎	
IV⑨	吸引播種機	■			◎	
IV⑩	苗箱・トレイ洗浄機	■		◎		
V	システム作成講習・作成・交通費	■	◎	◎		取消 ■
V	システムソフト購入・運用		○	○	○	
VI	人材育成、組織化、雇用対策		○	○	○	
	通信販売			○	○	

◎は補助金 ○は弊社のみ

※年度ごと事業費合計（H28年度 23,317,594円、H29年度 22,613,282円、H30年度 25,846,307円）

5. 経営の見込み

苗運搬専用車内容



【オリジナル品種紹介および受賞歴】

■ペチュニア ソフィアの宝石ホワイトピンク

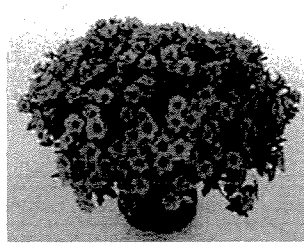
【受賞歴】 ジャパンフラワーセレクション 2015 - 2016

ベストフラワー(優秀賞) & カラークリエイト特別賞



■ペチュニア ソフィアの宝石バイオレット

【受賞歴】 ジャパンフラワーセレクション 2012 - 2013(苗部門)入賞。

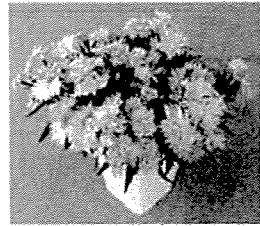
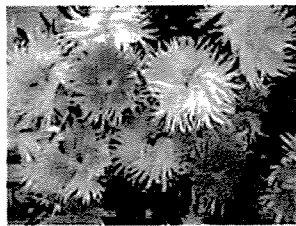
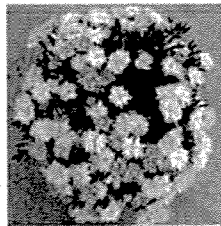
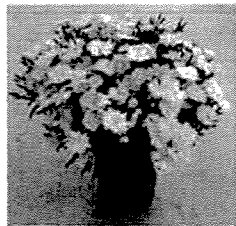


■ナデシコ ピーチプリンセス

【受賞歴】

ジャパンフラワーセレクション 2011-2012 受賞 (苗物部門)&ジャパンデザイン特別賞

フロリアード 2012(オランダ)においてフロリアード優秀品種



■ペチュニア マドンナの宝石ピンク

【受賞歴】 ジャパンフラワーセレクション 2010 - 2011 フラワー・オブ・ザ・イヤー2010(最優秀賞)

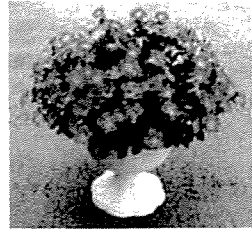
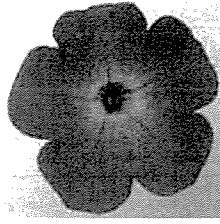
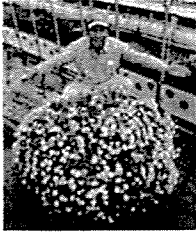
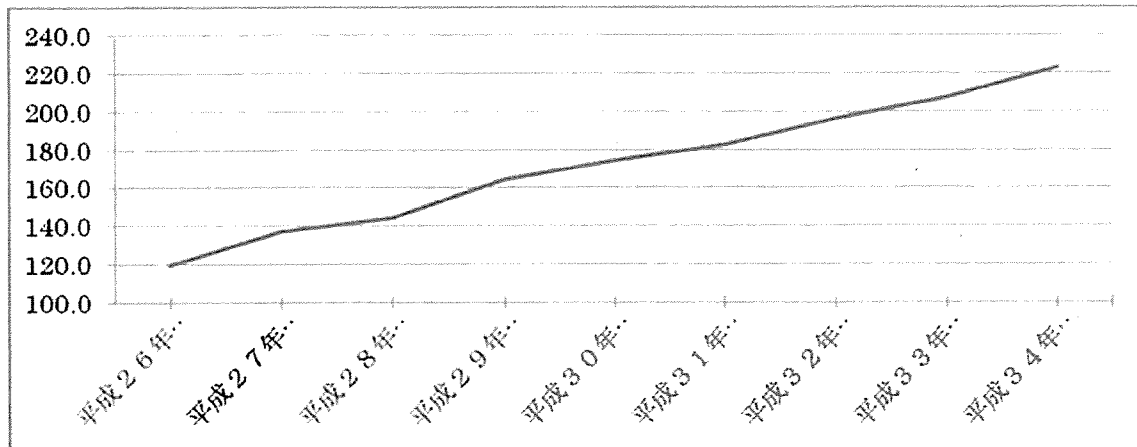


表1 栽培面積推移



◆売上高、花き売上高、売上総利益が減少した理由

・弊社オリジナル商品の主力はペチュニア品種が主力です。しかし、販売数が伸び悩んでいる事と今年の遺伝子組み換えペチュニアの混入事件があり、オリジナル品種の販売数量を下方修正したのが理由です。

【オリジナル品種の生産、販売について】

- ・過剰に生産しロスを出すのではなく、今まで以上に予約比率を上げリピートを増やす。
- ・新品種の育種は並行して行い、納得できた品種が出たら販売に繋げていく。
(※弊社が育種した品種 マドンナの宝石 ピンクイエローがジャパンフラワーセレクションに置いて今年度の優秀賞を頂きました。)

【売上をカバーするために】

- ・通常品種の生産を強化
- ・委託生産の注文を取り、計画的に栽培を行うようにする。
(ホームセンター受注苗の委託生産が決定したため、経営計画およびその他の資料に追記しました。)

◆販売数が落ちないが売上高が下がる理由

・単価が高いオリジナル品種 (@■■■円) の生産量を下方修正したため、通常品種 (@■■~■■■円) の栽培数を増やしても、オリジナル品種と比較して売上貢献度が少ない為。

◆プラン変更の目的

・オリジナル品種の販売数の伸び率がプラン申請時に予想していたものより小さく、プランを変更せずに経営を行った場合でも、売上高は頭打ちになる為、オリジナル品種の生産販売は行いながら、事業拡大につながる次の一手を打ちたいと考えた為、プラン変更を決定しました。