



新・農業経営者ルポ / 第190回

# 多様性を重視した 胡蝶蘭の経営

胡蝶蘭を栽培する経営体は大輪の白一色でそろえるところが多い。本来、その魅力はもっと多様であるはず……。そんな思いから多種類を作るのは埼玉県川越市の(有)森田洋蘭園だ。品種改良から栽培、商品の企画や営業、物流などを自社で一貫して手がけることで、幅広い場面で喜ばれる価値を提供している。

文・写真／窪田新之助、写真提供／(有)森田洋蘭園、中村商事

### 何でもやってみる

JR大宮駅を出た埼京線の車窓がしばらくすると水田地帯に変わったのは意外だった。ずっと市街地が続くと思っていたからだ。川越駅まであと一駅という南古谷駅で降り、車で数分して着いた森田洋蘭園もまた水田と住宅が混在する場所の一角にある。

訪れるのは半年前に続いて2回目。ハウスに入ると、老若男女問わず大勢の従業員とともに、会長の森田康雄も作業着姿で忙しそうにしていた。とって花の手入れをしているのではない。初訪問時に建て直すとは聞いていたハウスの外装が完成し、森田自らが工具を手に内装の仕上げに入っているところだった。

後ほど述べるように、森田は品種改良をしたり、創業してからしばらくして仲間とともにシステム会社で販売管理や財務システムを開発したりしてきた。その後もメーカーと共同でハウスの環境制御システムの開発を手がけるなど、興味が湧いたら

何でもやってみる人である。かつてはハウスの施工まで自分でこなしたそう。

### 50aで年間12万株を生産

森田が胡蝶蘭の生産に取りかかったのは1971年。実家は周囲と同じく稲作をしていたが、地元の川越農業高校を卒業して家業に入るにあたり、「年間通して仕事を作り、企業的な経営をしたかった」ため、周年栽培できる品目を探した。「日本が経済成長している中で付加価値をなるべく高くできるものを作ろう」ということで目を付けたのが蘭だった。

ただ、当時は蘭の中でも胡蝶蘭を作っている農家は全国的にもわずかで、「市場に出回っていないほどだった」という。そんなマイナーな花を作り始めたのは、ほかの蘭科の植物よりも初期投資が少なく、投資した分の回収が早く済むから。当時は簡単に増殖できるクローン苗がまだ普及していなかった時代である。そのうちに資金を貯め、カトレアの栽培



(有)森田洋蘭園

会長

**森田 康雄** 埼玉県川越市

もりた・やすお 1951年、埼玉県川越市生まれ。県立川越農業高校を卒業後、71年に胡蝶蘭の生産を開始。世界洋らん展ブルーリボン賞、農林水産大臣賞受賞。



(有)森田洋蘭園

社長

**森田 健一郎** 埼玉県川越市

もりた・けんいちろう 1978年、埼玉県川越市生まれ。帝京大学経済学部卒業後、全国の胡蝶蘭の作り手を車で訪ねては研修を受ける。2005年に森田洋蘭園に入社。15年から社長に就任。

に注力するつもりでいた。ところが、作っているうちに胡蝶蘭の人氣が高まったことから、カトレアよりも胡蝶蘭を中心とした経営になっていく。

現在は60aほどのハウスで年間12万株を生産している。市場に出荷するほか、生花店への直接配達やネット通販を手がける販売代理店を通して個人や企業に直接届けている。生花店が店頭で受注した分の宅配を代行するサービスも提供している。このため、最近の物流環境の悪化は死活問題だ。

「運送会社のサービスレベルが下がっていることがとにかく問題ですね。時間の指定ができないとか都内に配送するのに2日かかるとか、あるいは大きい荷物は持っていないとか。もはや値段云々ではなくなくなってきた」と森田。

そこで2017年に自社便を用意し、専属のドライバーを雇い入れた。近隣で同じく胡蝶蘭を生産する農家6戸の分も合わせて共同で東京都（奥多摩を除く）とその近隣の企業や個人に配送している。自社便の割合は3〜4割。森田は「小さい荷物だと大手の運送業者に頼んだほうが安いけど、大きい荷物はうちのほうが安い。自社便を用意したことで全体的には経費の節減になったね」



と喜ぶ。

いまま生産現場に立つ森田だが、経営は長男の健一郎へと引き継いでおり、この日は現社長にハウスを案内してもらった。

### 自分の美学で作った花を世に問いたい

「花の本質に表れた心で、感謝を贈る」

取材を始めるなり、健一郎が語った言葉である。自分の代になって打

ち立てた経営理念だそうだ。事務所の壁に掲げられた額にこの言葉の続きが書いてある。

「花の本質とはつまり、生命ゆえの多様性。人から人への感謝もそれぞれ。お客様の心を表す花を育てご提案することが、我々の使命です。いつの日もその本質に向き合い、農家だから育める感謝を、トップランナーの誇りを胸に届け続けます。」

この言葉を象徴するのはハウスに

並ぶ花そのものである。色については王道の白に加えてピンク色や黄色、緑色のほか中心部分だけが赤くなった「赤リップ」、大きさは大輪に加えてそれより一回り小さいミデイなどをそろえている。生産量に占める割合はかつて白色の大輪が大半を占めていたが、いまでは45%にまで減らした。一方でそのほかの種類を増やしてきた。

少量多種類は胡蝶蘭の経営では珍

森田社長が「花の本質は生命の多様性」というように、森田洋蘭園では色と大きさでさまざまな組み合わせの胡蝶蘭が栽培されている。

しい。この業界に詳しい国内外でハ  
ウス関連の資材の販売や農業コンサ  
ルトメントをしている中村商事（埼玉  
県春日部市）の中村淑浩社長による  
と、「国内の需要のうち75%は白の  
大輪」とのこと。しかも、農家の多  
くはそれ一本だそうである。その理  
由について健一郎は次のように説明  
する。

「多品種を栽培するのは非常に手間  
と技術が要る。また、市場出荷だと  
背が高くて大きく見える白が一番値  
段が高い傾向になるため、生産と販  
売の両面から白のみを生産すること  
が一番効率が良いから」

一方、森田洋蘭園は市場に出荷す  
るだけではなく、生花店に卸すほか、  
企業や個人からの注文や小売にも対  
応している。客層は幅広く、それだ  
けの需要に応えるために商品のアイ  
テムを増やしてきた。

業界を見渡すと、胡蝶蘭もまた品  
種改良は手間がかかるので、いまは  
海外の品種を咲かせるだけの経営が  
ほとんど。対して森田洋蘭園が栽培  
しているのは6割が自社で品種改良  
したもので、多様な種類をそろえて  
きた。健一郎はその理由についてこ  
う語る。

「花の本質は命ゆえの多様性にある  
と、私は思うから。効率の良い大き  
い白も良いですが、多彩な色、小さ

さ、香り、花保ち、枝ぶり、頑健さ、  
花には色々な魅力があるので、ぜひ  
知ってほしい。効率の面から排除さ  
れがちな部分にこそ花の本質がある  
と思う」

その結果は10年前ごろから少しず  
つ出るようになった。カジュアルギ  
フトを含めたホームユースが伸び、  
多彩な色合いやコンパクトな輸送性  
を考慮した品種が重要になってきて  
いるという。品種改良で目下試して  
いるのは、白の花弁に紫のスプラッ  
シュやリップが極端に黄色い白大輪  
など。健一郎は「当園のグリーンの  
大輪やイエローの大輪は現在世界中  
の市場から注文を受けている。自分  
の感性を信じて育種することが大事  
だ」と語る。

ハウスに関して特筆すべきことは



胡蝶蘭の交配の様子。色が飛び散ったスプラッシュの品種の花粉を取り出し、白の大輪に交配する。

多いものの、まずは花が作られてか  
ら客に届くまでの流れをつかんでも  
らいたいので、ここでは「撮影スタ  
ジオ」だけを取り上げよう。

ハウスの片隅のベンチ付近には、  
撮影時に背景として使う巻き取り式  
のバックペーパーや影を作らないた  
めに光を拡散させるフィルムのカー  
テンを用意している。ここに鉢植  
えの胡蝶蘭を置き、「レンズ込みで  
40万円した」というカメラで撮影す  
る。画像データは加工したうえで自  
社ホームページや生花店の商品カタ  
ログの素材にする。

### 受発注システムに 発送前の商品を画像でアップ

続いて宅配向けのラッピングや受  
注の仕組みを紹介したい。筆者が森

田洋蘭園を初めて取材で訪れたのは  
2019年9月中旬で、発送の作業  
で非常に忙しい時期だった。という  
のも世間で転勤や人事異動が多いこ  
とから、贈答用の需要が高まる10月  
が間近に迫っていたのだ。知らな  
かったとはいえ、申し訳ないことを  
したと反省している。

ハウスの並びにある事務所を兼ね  
た作業場では、大勢の女性従業員が  
木目調の立て札を付けることやラッ  
ピング、梱包などに忙しそうにして  
いた。宅配用はすべて自社で最終商  
品に仕上げる。そんな仕事をしてい  
る人たちがばかりの中、ある一人に目  
が留まった。彼女がいる一角だけが  
まるで撮影スタジオのようだ。背景  
スタンドがあり、その前には商品と  
してそのまま出荷できそうな鉢植え

の胡蝶蘭が据えられている。女性はスマートフォンを取り出すと、それを撮影し始めた。

一体、何をしているのか。彼女にスマートフォンの画面を見せてもらうと、宅配専用の受発注システムが映っている。注文ごとに伝票の情報を一元的に管理するほか、商品に仕上げた状態の写真をアップし、発注元に送信する機能を備えている。注文通りに仕上がっているかを画像で確認してもらうことで、送り先に届いた段階で問題が生じないようにしているのだ。顧客が商品の状態を確認し終えて初めて、梱包して発送する。

### 配車と経路の設定を自動化へ

気になるのは配車や経路の設定に手間がかかるのではないかとということだ。表計算ソフトやグーグルマップに手入力しながら作成している中で、そこで自動化するシステムを開発し、試している最中だった。花のギフトに関わる生産者や販売店、依頼主、届け先にまたがる情報を一括で管理できるシステムで、配車情報をグループピングして配車作業を大幅に簡略化し、グーグルマップで自動的に配達する順番と経路を示してくれるという。配達が完了した段階でスマートフォンを押せば、発注元に配達完了報告を自動で知ら



森田洋蘭園が開発した受発注システム



贈答用についてはスマートフォンで発送前の状態を撮影し、発注者にその画像を送って確認してもらう。

せてくれる。

「ネット通販のお客さんは注文したら明日とか明後日には届くと思ってますけど、それは従来のお花の物流環境では難しくなってきましたよね。こちらから花屋さんに卸して、花屋さんが発送してはとも間に合わない。それに花屋さんは鉢物ばかり扱っているわけではないですから、梱包に手間もかかる。そう考えると一番合理的なのは、現物を持っていくところ、つまり生産者から直接配

送すること。時間に関しても鮮度に関してそれがベストです」

森田はこう語っていた。もちろん、それができるのは胡蝶蘭が切り花と異なり、生産者で最終的な商品に仕上げられるからだ。

今回の取材でその後の進捗を聞くのと、近隣で同じく胡蝶蘭を生産して共同配送している農家にもこのシステムを利用してもらっているという。運用しながら使い勝手を良くしていくそうだ。



配車を簡便にするために開発した「白猫システム」

### 人が作業しやすいハウスの環境づくり

「何でもやる」という発想で次々に経営を改善していく森田洋蘭園にとって目下の課題は何だろう。健一郎は「生産性を上げることを中心に回ってきた一方、人が作業をしにくかった」とざっぱり。ハウスや事務所を増やすことを前提としている一方、動線が整備されていないのだ。ハウ

スでは胡蝶蘭の鉢が棟と棟の間を行ったりきたりしたり、事務所では複数の運送業者が同時に到着して荷渡しの現場が混乱したりしている。

新たに施工するハウスはそうした事態を解消する役割を背負っている。12棟あるハウスの端にあるこのハウスは、もともと4棟だったのを1棟にまとめた。ほかのハウスで栽培して開花させた鉢はすべてこのハウスに運んでくるような動線を作る。

地面はほかのハウスが土なのに対して、このハウスだけコンクリート。両側にはベンチを固定して等間隔で設置する一方、中央はとりあえずまるつきり空けてしまう。そこにはキャスター付きの台車を置いていく。

運んできた鉢は台車に積み、固定したベンチに運搬して載せていく。

ハウスの反対側の端には4つの扉がある。いずれも荷渡しの場所、扉ごとに市場出荷と宅配などでそれぞれ分けている。もちろん、扉の向こうは車が横付けできるだけの空間を



新設中の台湾製のハウス。耐熱性を持たせるため遮光カーテンを二重に引ける。



取材時のハウス内部の様子。中央にはベンチを固定させず、移動式のものを置く。



取材を終えて二週間後にはすでに花が敷き並べられるようになった。

確保している。

### 暑熱対策のハウス

ここがほかのハウスと違う点をさらに挙げれば、軒高が5mとげ高いほか、天窓の外側に暑熱対策のための二枚の遮光カーテンを張っていること。森田によると、二枚の遮光カーテンを張ると、従来の巻き取り式では開閉時に片方のカーテンがもう片方のカーテンを巻き込んでしまい、そのたびに屋根に上って直さなければならなかった。それが今回はスライド式になっており、その心配がない

い構造になっているという。

台湾から取り寄せたというこのハウスの施工を担当したのは既述の中村商事。その中村社長によると、国内では遮光カーテンを二枚張ることも暑熱対策をすることも珍しい。今年4月末の時点で、国内のほかの胡蝶蘭のハウスではエアコンを稼働させているが、このハウスではその必要がないという。

### 新型コロナで注文件数は激減

ところで、もう一つ懸念する課題は新型コロナウイルスの影響がこ

の取材の直前から始まったことだ。「新型コロナの影響で、法人の需要や販売店へ届ける注文は激減した」と健一郎。ただ、一方で「ネット通販の個人消費やカジュアルギフトはむしろ増加しており、不可逆の変化を感じる」とのこと。さらに、「カタログ写真の入れ替え、花の説明のYouTube動画などやることはいくらかもある。いまはこのピンチをチャンスに変えるべく時代に合った売り方や提案力を磨く期間だと信じている」と気落ちはしていない。

(敬称略)