今回は、香川県で主にレタスを生産する㈱三豊セゾンの専務、谷本幸弘氏が、徳島県で苗の生産・販売を行なう㈲竹内園芸を訪問。同社でＩＴ・システムを担当する山中高志氏と対談した。全国に苗を供給している竹内園芸の生産管理システムについて、２人が熱い議論を交した。

谷本　こちらでは、苗を作っているそうですね。

山中　ハイ。野菜苗を中心に約60品目、１２００品種を扱っています。花苗も１割ほどありますね。野菜苗の中でもメインでやっているのが接ぎ木苗で、トマト、ナス、キュウリなどが中心です。育苗本数は年間１２００万本くらいになりますね。

谷本　苗の流通についてはよくわからないんですが、販売はどうされているんですか？

山中　種苗業者さんが農家さんの注文をとりまとめて、一括してうちに注文がくる。それを受けて、うちが直接届けるといった流れです。そのほかにホームセンターさん向けもありますし、地元の農家さんには直接小売りもしています。花苗についてはグループ企業の園芸店で店頭売りもしています。全国に販売しているのですが関東地区は特に多いですね。

谷本　何人くらいのスタッフでやっているんですか？

山中　60～70名くらいです。それと、中国人やベトナム人の研修生も22人います。

谷本　うちとは規模が違いすぎて、どんな風に仕事をしているのか想像がつかないんですが、山中さんは何を担当しているんですか？

山中　ＩＴ・システムを担当しています。

谷本　ＩＴ・システムですか……。

山中　ようはパソコンのソフトである生産・販売管理システムを取り扱う仕事です。うちは受注生産をしているので、お客さんから注文が来てから生産計画たてるんですが、パソ



リレー訪問
農場に勤める

誇りと夢

第20回 ITシステムで生産をサポート……の巻

今月のゲスト

谷本 幸弘（34歳）

出身：兵庫県神戸市
所属：㈱三豊セゾン
備考：1973年生まれ。95年、神戸大学経営学部卒業後、カタログ通販大手の㈱千趣会入社。営業・商品企画を担当。2000年、㈱三豊セゾンに入社。04年、同社を退社し、独立を試みるも諸事情により断念。㈱丸山製作所に入社。06年、三豊セゾンに専務取締役として復帰。主に栽培管理全般とスタッフの管理を行なう。

コンを使ったシステムでその管理をしているんです。たとえば、注文をいただいたら、その情報をパソコンに入力する。すると、それに応じた生産計画ができるんです。それを基に現場が作業していくという感じですね。

谷本　では、そういったシステムのプログラミングも?

山中　いえ、そこまではしていないです。パソコンのソフトのメンテナンスということで、現場とシステム業者とのつなぎ役のような立場になります。現場の意見も吸い上げながら、システムに改善を加えたり、場合によってはシステム業者に新しい機能を開発してもらったりもしています。

谷本　僕は就農前に通販会社で営業をしていたことがあるんですが、そのときはパソコンを使ったシステムで在庫確認したりしていました。それに近いものですね。システム上は在庫はないことになっていても、実際は倉庫に何個か残っていたりすることもあったので、それを考えると、間違いのないシステムを作るのは大変なんでしょうね。

山中　実は在庫の管理についてはまさに課題でして、永遠のテーマなんですよ（笑）。システムと実際の数が100%一致するのが理想ですが、どうしても多少のズレがでてしまう。それをどうするかを考えているところなんです。

谷本　でも、苗は出荷する段階になったら、そんなに長く置いておけるものではないですよね。うちで作っているのはレタスですが、苗は2日も置けないですし、基本的に在庫はできないんじゃないですか?

山中　数日の猶予はあるんですよ。もちろん、ものによっても全然違うんですけど、管理に行き届いていない点もあって今後の課題なんです。

谷本　結局、現場で苗の状態を見ないとわからない事もありますからね。

山中　そうなんです。結局はそこなんですよ。システムといっても、現場の情報をどれだけ吸い上げてパソコンに入れられるかというだけの話なんですね。そうすれば情報をみんなで共有できる。それだけのことで、そんなにややこしいものではないんです。

谷本　そのシステムを作るためには誰よりも現場について知っていないといけないわけですよね。それに生産計画に対して現場が反発することもありそうですが……。

山中　そういったことは、まだないんですよ。というのも、需要を予測して生産していく見込み生産ではなく、受注生産をしているからでしょうね。注文ありきで動いてるので、現場もそこを目指してベストな苗を出すという前提がありますから。

谷本　なるほど。

山中　生産計画があるとはいっても、現場の人間は実際に苗の状態など見て状況に応じた判断を下しているわけで、たとえば、今日やるはずだった作業でも作業の負荷が高くて明日やることにしましょう、ということもあります。そこで大事なのは、作業の各段階での結果をきちんとパソコンに入力することで、それを出荷計画表みたいなものに反映させておけば、あとは現場の方で判断してやってくれます。



今月のホスト

山中 高志（30歳）

出身：広島県広島市
所属：㈲竹内園芸（徳島県板野町）
備考：1977年生まれ。2002年、徳島大学大学院エコシステム工学専攻修了後、建設機械の製造・販売を行なうコベルコ建機㈱入社。海外部品グループに配属。2007年、野菜苗・花苗を生産する竹内園芸に入社。現在、IT・システム担当。



山中氏が構築した生産管理システムの画面。現場の声も反映してシステムを充実させ、出荷計画の実現をサポートしている。

谷本　そうなんですね。計画に従って現場が動くという感じかと思っていました。

山中　生産管理システムは、あくまで生産するための道具なので、人間より上位にあったら不都合も出てくると思います。生産計画は、注文どおりに出荷するために現場の活動をサポートするものという位置づけですからね。

谷本　育苗はハウスの中だから露地ほどの気象変動はないと思いますが、計画していた数量に対してショートしたりはしないんですか？

山中　ありますね。もちろん極力そういうことはないようにしています。たとえば、１００本の注文に対して１５０本作るとか、多めに作るわけです。どの程度多めに作るかは、季節性や品種の特性も関係することですが、それについても生産管理システムの中に情報が入っているんです。この品種でこの時期だったら、注文に対して何倍の数を播きなさいというようなものです。この情報は随時更新しています。

谷本　育苗に問題がなくて、受注量を超えてしまった場合はどうするんですか？

山中　その場合は、大手の種苗業者さんを中心に余剰苗があることを伝えて、欲しいという農家さんが現れれば、在庫をその注文に引当して出荷するという感じです。ただ、買い手がいなければ、最終的には、そういった苗を再び土に帰して十分寝かせた上で、新たな培土として再利用しています。

谷本　うちの農場では、売り上げにしても数量にしても契約栽培で販売している分が５～６割くらいになるんですが、残りは市場に流しているです。そこは相場の変動が大きいわけです。だからといって契約栽培を７～８割にしたらどうかというと、生産量にも並がありますから、ショートするケースもでてきかねない。反対に、余るようなときは、当然単価も安いですから。その辺のロスは出したくない。だから５～６割が適当だという読みをしています。

山中　うちでは、さらに生産能力というのを考慮するんですよ。たとえば余剰が出た場合、もちろん売れればいいんですけど、それは売りにくい品種だった。そしたら、それを置いておくことでスペースを損するよりも、次の注文を入れてそちらに対応できるようした方がいい場合もあります。土地が無限にあれば、こういったことを考えなくてもいいんですけど、そうもいかないですから。特に繁忙期は、人が問題なんですよね。苗の管理をしようと思えば水もやらないといけないですし、小口の対応ができなくなってくるんです。また、春夏は業界的に需要が大きい時期なので、置いておけば売れるかもしれない品種は置いておきます。その辺は出荷や現場の担当者がわかっているので、売れ具合を見込んで在庫の調整をします。



谷本　なるほど。

山中　それと、受注生産なので品質第一でやっていますが、お客さんに納品した苗に使えない苗があったという話がくることもあるんです。そのときのためにストックしておく分もあります。こういったことについても担当者ベースというか、その場その場で管理してますね。製造業の在庫管理に近い感じですね。

谷本　ある程度数字が読めて苗を作れているのは、おそらく数字を読む精度が僕らのレベルよりはるかに高いからなんでしょうね。播種量まで読めているのは大きな違いです。参考になりました。僕は個人的に、生産量の安定を目指しているんですよ。欲しいと言われた量を確保できないことには話しにならないので。でも余剰分がさばけない。結局市場に頼ってしまう。数字を読む精度を上げて偶然をどれだけなくすかということにも、解決の糸口がある気がしました。

（つづく）