

# バイオ技術により 洋蘭のクローン苗を中国で生産

株式会社向山蘭園

組織培養技術により蘭のクローン苗を中国の独資現地法人で生産し、不正コピー品対策として洋ランでは中国の外資企業初の品種登録を実施して、知的財産権も確立。2年後には、無錫向山蘭園で年間500万本、5億円の売り上げを目指し、欧米への輸出と共に中国の富裕層・蘭の愛好家向けに内販も拡大する。

## 日本一の洋ランの生産量

洋ランの苗の生産量は年間600万本の日本一、世界でも10指に入る洋ラン専門の種苗生産会社、「株式会社向山蘭園」。山梨県甲州市塩山の本社が開発、技術、生産の基本を担い、2004年に設立した中国の100%出資法人「無錫向山蘭園有限公司」で優良苗の量産を行っている1965年創業の企業である。

洋ランビジネスで成功するには常に2、300以上の品種数を持っている必要があり、当社が開発して独占的に育成する権利を持ち、国内で登録しているランの品種は約250種。この権利はも20年で期限が切れるの為、当社は毎年10種前後を新たに開発・登録して業界で競争力を保ってきている。「2万本育てても商品になるのは5本あるかないか、遺伝的理論、勘と経験と根気が勝負。大企業が大金を投じたからといって成功する事業ではない」という向山社長の言葉は、創業以来この道40数年日本で最も歴史のある蘭苗生産企業としての誇りを感じさせる。

## 蘭の花

ラン科(蘭科, Orchidaceae)の植物は、世界に700属以上15,000種(一説には2万種)もあるが、その多くは美しく、独特の形の花を咲かせる鑑賞価値の高いものが多く、世界各地で栽培や品種改良が盛んに進められてきている。

欧米では、18世紀以降、熱帯性のランが多数持ち込まれ、鑑賞用として栽培・品種改良が行われてきた伝統があり、その趣味が欧米経由で明治時代に日本に入った為ことから日本ではそれらを“洋ラン”と呼んでいる。現在では、洋ランは東南アジアなどでも栽培され、栽培目的の他にも切花としての売買も行われ、重要な産業となっている。



## バイオ技術「組織培養」が事業の基本

当社では、苗の量産に必要な生産技術として、「メリクローン法」という組織培養の技術を採用している。

ランの種子は細かく、未成熟な胚のみでほとんど貯蔵養分を持たっていない為、人工繁殖は難しかったが、近年は、茎の先端の生長点を切り出して培養するメリクローン法など、組織培養の増殖技術も進歩している。この方法は、優良な個体を大量に増殖でき、洋ランの営利栽培に不可欠の技術となっている。

当社では、1960年代より、米国のDr. Morelの開発した技術を応用・研究し、独自の高度培養技術を確立してきた。当社の苗の培養現場は試験管やフラスコが並び、クリーンルームも備えた化学実験室のような趣で、農業の未来像を見るようである。

## 国内から海外へ、蘭の苗の相場は国際価格

当社は生産量の2割を欧米にも輸出してきたが、国内生産の生産コストでは輸出にも限度があることや、又業界で確かな地位を固めるにつれ国内の生花・種苗市場の成長にも限界を感じる事となった。そこで、更に飛躍的成長の戦略として、幼苗の技術独占が可能な洋ランの品種をもって国際市場に大々的に進出することを決意し、コスト対応産基地と巨大市場の二面を備え、投資ブームに沸き富裕層が出現し始めた中国に注目し、海外進出計画を図ることとした。2003年末のことである。

## 無錫の開発区の視察・選択と 中小機構への相談

当社は中小企業基盤整備機構とは以前から韓国などの海外合併案件を通じて接触があり、今回も取引銀行の山梨中央銀行から勧められると、直ちに中小機構の国際化支援アドバイスを受けることとした。相談内容は、翌週(2004年2月中旬)に現地の下見を予定していた無錫の或る開



ランの培養施設

### 【日本本社】

所在地 山梨県甲州市  
代表者名 向山 武彦  
業 種 種苗業  
事業内容 洋ランの新種開発・種苗/蘭の生産・販売、及び関連資材の販売  
商品内容 洋ラン、洋ランの種苗  
創業年 1965年  
従業員数 100名  
資本金 3000万円  
年間売上高 8億円

### 【海外現地法人】

企業名 無錫向山蘭園科技有限公司  
所在地 中国  
地 域 無錫市濱湖区馬山生物医薬工業園内  
事業内容 洋ランの苗の生産・販売及び関連資材の販売  
創業年 2004年  
従業員数 75名  
資本金 148万USD  
投資形態 独資  
年間売上高 1.5億円

<2010年8月現在>

発区の概要、訪問時のチェックポイント、優遇制度の概要、増値税などについてであった。現地からの帰国後も相談は続き、内容は、当時問題化していた「開発区の整理整頓問題」、優遇制度と奨励業種認定問題、工場建設費の概算コストの見積り方や建設業者の選択方法、F/Sの進め方にも及び、中小機構ではブースでの面談アドバイス(1回2時間程度、何回でも無料)、電話、FAXなどにより緩急の相談ニーズに応えた。

最終的に当社は、近隣に外資の園芸農園も進出している、無錫市の馬山生物医薬工業園を選択して会社設立を進め、2004年6月には設立批准書を取得することが出来た。

## 中小機構への更なる相談、 情報の整理・確認と価値判断

工場建設が進む間にも、準備すべきことは多い。材料・製品の輸出入、委託加工に係る問題、会計・税務・利益送金問題、従業員問題、社内諸規則・契約書作成問題、中国内販問題、増値税と納税人資格の問題等々である。幸い、当社は社長自らが早くから海外との交流・ビジネス経験と人的コネクションを持ち、海外進出に伴う「異文化の問題」を基本的に理解していた。そのことは、中国進出もその一変異として捉えるだけの余裕を生み、情報収集も自社で多面的・重層的に行なっていくことができた。

『当社が最初に中小機構に求めたアドバイスは、自社で行った情報収集の重要な部分に抜けや誤解は無いのか、実務の具体的な進め方はどのようにやるのかという点であった。もう一つの問題は、得られた各種情報に対する価値判断の問題であったが、中小機構が中立的立場にある公的機関であり、又、幅広い情報と中国駐在の実戦経験も持つ経営支援専門員等の専門家の存在は、様々な問題に対する当社の価値判断にも役立った。(向山蘭園のコメント)』

## Excellent Tomorrow

「洋ランの種苗を生産する向山蘭園(山梨県甲州市、向山武彦社長)は7月、花の本場オランダの大手洋ラン生産会社向けに苗の供給を始める。中国子会社で苗を培養し、大量出荷できる体制を整えた。初年度150万本を供給する計画だ。洋ラン種苗の国内市場は飽和しつつあり、最大市場である欧州を本格攻略する足場とする。」、2008年4月15日の日本経済新聞の記事である。

国内TOPの地位と共に中国に量産基地を確保した今、向山社長の視線の先にはグローバル市場がある。

『「Excellent Tomorrow」はムコヤマが出来る最高の贈り物であるとの思いで蘭の優良品種作っていきます』、向山社長の言である。

《経営支援専門員 太田光雄》

## 専門員の視点

同質文化に囲まれた島国日本の中小企業にとって、中国に限らず、海外進出を成功させる最大のポイントは、ビジネスを通じた「異文化の理解」である。中国に進出するからには、出来れば事前に中国で何らかの形で異文化を体験していることが望ましい。向山蘭園の場合には、経営TOP自らに海外との交流、技術提携や出資などのビジネスを通しての異文化経験が長い。海外進出にとって最大の財産である。

この財産を基に、本文からもの相談・アドバイスの経緯を熟読いただけるとお解りの通り、支援機関を上手に活用している。支援機関はそれぞれのポイントでの「転ばぬ先の杖」である。グローバル企業への脱皮という経営課題において経営者の時機を見る目も確かだが、進出実行部隊と社内後方支援部隊に外部のアドバイスを受け入れる実務に長けた良い経営の補佐が有ったに違いない。中国でよく問題になる知的財産権の問題に対する感覚も、商品柄とはいえ、研ぎ澄まされている。向山蘭園の中国進出をサポートした当時の大泉経営支援専門員は、『「Excellent Tomorrow」が楽しみな企業である』と、同社の国際展開の将来に期待を寄せたが、「異文化理解」を踏まえた企業であるからこそ的確な言葉だと思う。