

農家に自立の 機会を与える農産物直売所

みずほの村市場（茨城県つくば市）

農産物直売所は、2010年頃から大盛況である。鮮度が良い、価格が安い、安全・安心、などのイメージで捉えられている。ただ、ほとんどの直売所が、出荷農家の販売額は100万円未満の少額であり、農家の所得向上に役立っているとは言い難い。しかし、茨城県つくば市には1人当たり平均800万円という直売所がある。「農業で食っていける直売所」になっている。これを実現した長谷川久夫社長の経営理念と手法が注目される。



叶 芳和
評論家

つくば市に、出荷農家（生産者）1人当たり800万円という農産物直売所がある。一般の直売所の60万円と比較して、桁違いに高い。「みずほの村市場」（1990年オープン）の契約生産者は、直売所向けの農業だけで食える。

この契約農家は一流の農家ばかりだ。なぜ、こういう直売所が生まれたのか。ここは運営ルールが面白い。

① 朝から賑わう直売所

朝10時半、直売所に着いた。ちょうど買い物を終えて出てきた主婦に聞いた。筆者「なぜ、ここで買っているの？」、主婦「スーパーで買うよりここのは味が美味しいから」。筆者「高くないの？」、主婦「そうね、少し高い。でも、ポイントがついているから、そうでもないよ」それに、業者さんと話すのも楽しい」

（株）農業法人みずほ（長谷川久夫社長）が運営する農産物直売所「みずほの村市場」（以下、「みずほ」）は、住宅街から離れた、畑の中を通る道路際にある（つくば市柳橋）。皆、車で買い物に来ている。店舗のなかは、朝だというのに賑わっていた。ちよつと驚いた。買い物客が40人くらいはいたであろうか。

広々とした店舗には、小さな区画の棚の上に、様々な青果物が並んで

いる。棚ごとに、「やしまさんのレコン」「しらとさんのシルクスイート」「みやもとさんのレコン」と、出荷者（生産者）の名前が書いてある。価格も分かり易く表示されている。価格は生産者が自由に付ける仕組みであり、自分のものはこのくらいの価値があると思う値を付ける。同じ品目で違う価格を付けるわけだから、売れる売れないは生産者の自己責任だ。また、誰の出品を選ぶかは消費者の自己責任だ。

この直売所の一番の特徴は、生産者1人当たりの年間販売額が桁違いに高いことだ。平均800万円である。農水省の調査によると、全国の直売所1万6816店の平均は60万円である（2009年度実施調査）。年間60万円では生活できない。これに対し、「みずほ」は農業で食っていける販売額である。トップの農家は年間2700万円売り上げている（トマト農家）。

（注）全国の直売所数は、現在、道の駅を含めると約2万3000店といわれる。

長谷川社長は「農業で食っていける直売所を目指す」と言うが、その経営理念が実現しているといえよう。「みずほ」への出荷者は、プロ農家である。農業で食える収入をここで得ている。多くの直売所が、小零細農家が庭先販売の延長で商品を持ち

第8回 農家に自立の機会を与える農産物直売所
みずほの村市場(茨城県つくば市)

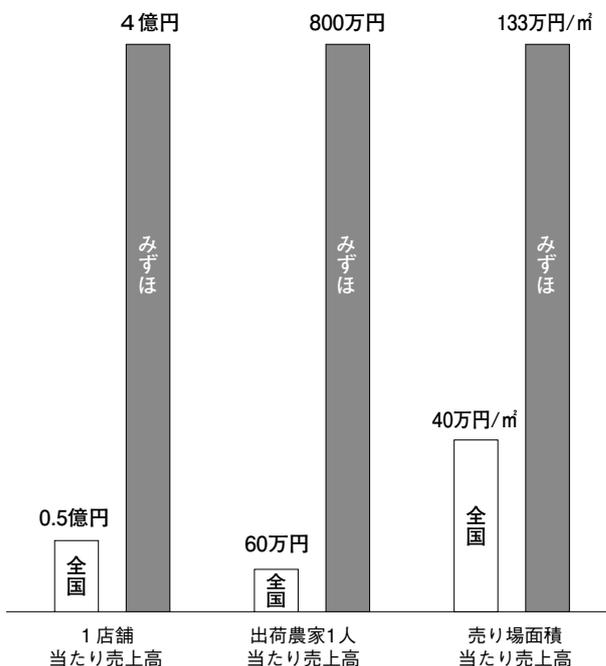
込んでいるのとは違う。「みずほ」の商品は高品質・高価格である。それゆえ、売上高が桁違いに大きくなる。

ここに買い物に来る消費者は、60km圏内から来る。つくば市の人が6割で、東京や千葉からも来る。「美味しい」からだ。1994年頃、「おのぞらさんのメロン」は店に並ぶ暇もないくらいだった。越谷からタクシーで買いに来た人もいた。年間の来客数は30万人、客単価は2000円である(一般の直売所の約2倍)。

このような「高級直売所」が育ったのは、つくば市という高学歴、高所得の市民が多いという地域が背景にあると思いがちであるが、違うようだ。長谷川社長によると、町の市民は価格で動いた。最初に「みずほ」を評価してくれたのは「農家」であり、彼らを買ってくれた。現場を知り、本物を知っている人たちが評価してくれたという。

「みずほ」は、契約農家数50戸、直売所の売り場面積300㎡、売上高4億円である。青果物直売所の横に花売り場660㎡、同じ敷地内に築150年余の古民家を移築した蕎麦屋がある。地元産の「常陸秋そば」だけを使い、水車小屋で自家製粉し

図1 直売所の生産性の比較



(出所) 表1参照

表1 直売所運営主体別の経営指標

	みずほの村市場		全国		
	青果直売所	全体(花含む)	直売所	一般	農協系
店舗数	1	1	16,816	10,686	1,901
出荷農家数	50		87	44	279
1店舗売場面積 (㎡)	300	960	131	94	272
年間販売額 (億円)	4	6	8,767	124	2,811
売上高対比					
出荷農家当たり (万円)	800		60	52	53
売り場面積当たり (万円/㎡)	133	63	40	24	54
1店舗当たり (百万円)	400	600	52	23	148

(出所) みずほの村市場については筆者ヒヤリング。その他は農水省「平成21年度農産物地産地消等実態調査」による
(注) 全国直売所等の出荷農家数は1直売所当たり登録農家数

② 農業で食える直売所
— 1農家当たり800万円、
桁違いに高い販売額 —

「挽きたて、打ちたて、茹でたて」の蕎麦を提供している。花、蕎麦を含めた売上高は6億円である。

「みずほ」の売上高トップは、トマト農家の片岡喜徳氏である(つくば

市真瀬)。ここだけで2700万円を売り上げている。牛久店を含めると2店で3200万円である。直売としては信じがたい金額である。このほか高級スーパーにも一部出荷している。家族経営で粗収入3000万円超(しかも経費率低い)、自立した農業経営者といえよう。

片岡氏は2007年に農外から新規就農したばかりの生産者である。当時24歳、東京から来た。高卒後、山岳専門旅行会社就職を経て山岳旅行サイトを開設していたが、パソコン作業ばかりの毎日に嫌気がさして、農業に飛び込んだ。10年前、長谷川社長の本を読んでここに来た。「その細から、やれよ!」家もここに住めば」と長谷川氏に言われ、農業研修なしに就農した。無農薬無肥料の自然農法に憧れて農業に参入し、最初の2年間はトマトが病気になるに苦戦したが、3年目には慣行農法に切り替え(農薬・化学肥料使用)、売上1000万円になった。

「かたおかさんのトマト」は美味しいので有名である。古河市や結城市から1時間かけて買いに来る消費者もいる。中玉(品種フルティカ)であるが、400g当たり480円である。スーパーで売っている一般のトマトは200~300円である。高

片岡氏は「みずほ」に出荷していることについて、「自分で値を付けられるのが一番いい」という。

コメを出荷している契約農家・関喜幸氏を訪ねた（つくば市北太田）。筑波山麓に立地する経営規模40haの稲作農家である（戦前は皇室献上米地帯）。栽培品種はコシヒカリ、ミルキークイーン、夢ごこち、姫ごのみと、良食味で有名な品種ばかりだ（そして減農薬の特別栽培米）。「小田北条米」のブランドで供給している。「みずほ」には200俵出荷し、牛久店を含めると年1200万円を売り上げている。玄米1kg480円

である。高い。最終消費者にとって普通の価格だが、農家出荷価格としては市場価格の2倍近い（図2参照）。つまり、直売所だから、流通経費部分が農家の所得になるのである。仲買人に売るときは60kg1万5000円（農協+500円）である。「みずほは自分の付けた価格で売れるのがいい」という。

また、「みずほ」に出荷していると、ブランド効果があるようだ。果物の世界で、日本橋千疋屋に出荷された果物は「日本橋千疋屋」のブランドで高く売れる。顧客は産地ブランドではなく、「千疋屋」のメロンを買

いに来ている。それと同じだ。各生産者のブランドというより、「みずほ」のものは美味しいと、「みずほの村市場」がブランドなのである。「みずほ」に出荷していることは、生産者にとってはステータスになっている。

（注）日本橋の千疋屋総本店に関しては、拙稿「顧客第一主義 信頼とイノベーションで創った老舗ブランド」一拙著「新世代の農業挑戦——優良経営事例に学ぶ——」全国農業会議所2014年 第II部第10章参照。

このほか、「みずほ」の契約農家は、れんこん三兄弟、やしまの蓮根、ソメノグリーンファームなど、一流の農家ばかりである。通常、直売所は兼業農家や高齢農家の生きがい作りの場所であったり、農協や卸市場に出した後の余った農産物（規格外や多少傷のあるものなど）を出すことも多いが、ここはプロ農家の出品である点、違う。

③ ルールが面白い ——安売り禁止、売上未達は違約金など——

なぜ、「みずほ」は高級直売所になったのか。長谷川社長の経営理念と、独特の運営ルールの成果だと思われる。

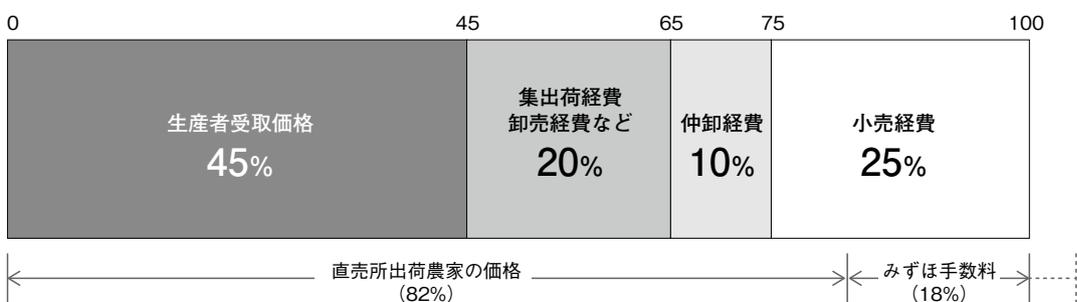
「農業で食べられる直売所を目指す」「農業で食っていけないのは、農業者が価格決定権を持っていない

からだ」「再生産可能価格が必要、これが長谷川氏の口癖である。農業者が経営者として、自立するのが長谷川氏の夢なのである。そのため、直売所という舞台を提供する。農業で食べていくには、「再生産可能価格」は必須条件だ。それを実現するために、「直売所」という舞台を用意した。直売の場合、農業者が流通経費を所得化できることに加え（農家出荷価格は自ずと高くなら、他者よりいい品質を供給し価格を高め設定する自己主張ができるので、再生産価格を実現しやすい。

「みずほ」蕎麦屋のソバは全量、ソメノグリーンファーム（経営規模115haの大規模経営、坂東市内野山）が供給しているが、価格は1俵45kgで2万円である。市場の一般品の価格の2倍だ。長谷川社長によると、「この2万円という価格は再生産価格として染野氏が決めたものであり、10年前から同じだ。だから、染野氏はきちっとしたソバを作り、品質に責任を持っている」

「直売所」という形態は、「みずほ」のオープン（90年）の前、80年代以降、朝市など端緒的な形態で全国的に広がりをを見せていた。そして、生産者が自ら価格を決定していた（それが直売所の仕組みだ）。生産者が価格

図2 野菜の流通経費と直売所価格（例示）



（注）まったくの概略である。品目によって流通経費は異なる
※このケースでは「みずほ」の契約農家（直売）は農協向け出荷などに比べ、1.8倍くらい高値で売っても、消費者価格はスーパーなどと同じである

決定権を持つというのは長谷川氏の発明ではない。また、それ自体は大した意味はない。多くの直売所が、生産者が価格を決定しているのに、農家の自立に役立っていないことが

第8回 農家に自立の機会を与える農産物直売所
みずほの村市場(茨城県つくば市)

それを証明している。「直売」プログラムの要素が必要だ。

長谷川社長の経営理念の実現を担保したのは、「みずほ」の運営ルールだ(98年設定)。

第1は、「安売り競争」の禁止だ。そのルールとは、「すでに別の農業者が販売している品目に新規に加わる場合、既存の農業者より安い値段で売ってはならない」というものだ。後発の農家が売り上げを伸ばすには、先発農家より品質が良くなければならない。

「みずほ」にあるのは、「品質競争」である。それが高級直売所になった一つの要因であろう。ちなみに、「みずほ」は競争を促進するため、1品目2〜3人以上の生産者に棚を作る方針がある。実際、現在、トマトは6人が棚を持っている。

第2は、違約金制度だ。「最低販売額」(360万円)に達しない場合、不足分の18%が違約金として徴収される(この18%は販売手数料に匹敵)。

「みずほ」に出荷する農業者は、「みずほ」という舞台を借りて、自分の農産物を販売している。農業者は舞台を使う権利があるが(権利金30万円)、それは売り場に対して責任を持つことであり、最低販売額に達しない場合は違約金を払う仕組みだ

(権利金から差し引く)。逆に、売上1000万円を達成すれば、報奨金ももらえる。努力した分、報われる仕組みである。

第3に、商品としてふさわしくないものを出荷した農業者は、自己回収を義務付けられる(鮮度が落ちた商品など)。「みずほ」の従業員が店内を見回って問題がある商品は、出荷農家が自らの商品を販売価格で買い取らなければならない。これが「商品管理ペナルティ制度」だ(2000年導入)。この制度を実施してから農業者の品質管理への意識が高まり、クレームも減った。

多くのルールがあるが、いずれも出品農産物の品質を高めていくメカニズムが働いている。筆者が思うに、「安売り禁止」ルールが、一番大きな効果があるのではないか。

④ 品質の山が高いとき
価格決定権が生きる

価格は市場で決まる、と考えるべきだと思う。品質に対応して値が付いているだけであろう。生産者が価格決定権を持つといっても、低品質・高価格なら直売所に人は集まらない。品質に対応したリーズナブルな価格になっているとき消費者は集まってくる。生産者が価格を決めたことにはならない。

直売は自己主張ができ、価格を自由に高く設定できると思うのは錯覚である。流通経費を生産者が所得化できるので、農家価格が高くなっているのだから、そして、価格はあくまで品質に対応したものであって、市場価格から乖離しているわけではない。直売所といえども、自分で自由に価格が付けられるというマジックがあるわけではない。

図2に例示するように、直売は、生産者が流通経費分を所得化できる。当然、農協向け出荷より高い値段で売ることができる。この例示であれば、仮に小売価格が同じであれば、農協向け出荷の1・8倍も高い値で売れる。直売は、農家価格が高くなるから、生産者にとっては大変良い仕組みである。

もう一つのポイントは、製品差別化の強化によって、非価格選好の消費者層を増やすことだ。消費者は、価格で選ぶ人と美味しさで選ぶ人に大別される。所得制約から、安いものを求める人もいるが、逆に、美味、安全・安心なものであれば、高くても買う人がいる。後者の「非価格選好」の消費者が1割はいる(筆者の実証研究)。もっと高い農産品もある。

(注)工業製品の場合、消費者の5%は非価格選好である。例えば、乗用車の場合、国産車ではなく、国産車より100万円も高い輸入車(欧

州車)を買う人たちがいる。日本も、中国も、ユーザーの5%はこうした非価格選好である。食べ物の場合、安全・安心・美味を求め、この割合はもっと高いであろう。実際、例えばJA鹿兒島県経済連は、一般豚より価格が高い黒豚の割合を県養豚全体の1割と目標設定している。この比率をもっと高めると値崩れの危険がある。

非価格選好層の割合が多い場合、生産者が価格を設定する自由度は高まる。トマトやメロンなど、美味しさの格差が大きく誰でも違いがわかる場合、非価格選好層の割合は増え、需要の壁が高くなるので、生産者は一般品より価格を高く設定しやすい。先述の片岡喜徳氏のトマト価格はそのよい例である。しかし、コマや野菜では美味しさの区別がそれほど大きくないので、非価格選好の割合は相対的に低く、価格をあまり高くすることはできない。

直売の仕組み(自分の責任で値を付ける)を活かして、生産者が所得を高めるには、より品質の良いものを供給する必要がある。良食味の山の高さを高くしていけば、価格を高くでき、農業経営者の所得は増える。「みずほ」は、農業で食っていける直売所になっている。それを実現すべく、競争市場を活性化させる直売所ルールをつくった長谷川久夫氏は、農産物直売にイノベーションを起こした。単なる生産者を「農業経営者」に変える夢は実現したといえる。