

(有)みずほ 長谷川久夫社長

# 主張でき、責任を取れてこそ“経営者”

農家が自立するには自分で値をつける直売所がベスト——という考えで、直売所「みずほの村市場」を運営する長谷川久夫氏。農家が競って、農産物の品質を追求する仕組みを作りあげ、現在では一農家の平均売上げは600万円を越える。農業法人を束ねる全国農業法人協会の会長も務める長谷川氏に、法人を含め農家は何をすべきなのか、経営者を育てるための手法などを聞いた。

みずほに出さなくても  
やっていける農家を育てる

昆 直売所を開設した目的からお聞きください。

長谷川 最初は専業農家をやっていたんですが、自分で価格をつけられないことが悔しく、「こんなことではメシが食えない」と思い、1970年から造園業を始めました。花や木を作るところから工事まですべてを引き受けました。

その後、造園業は他の人に譲って、1990年にみずほをオープンしました。でも、自分の農産物を売ることで目的だったわけではありませぬ。自立した農家を育てたいという思いからです。農家の作る物と消費者の欲しがるもののミスマッチが大きい。そのために自立ができない。だから物事がよく見えず、視野も広がりません。消費者とのつながりが持てる直売所を作って、自立した農家を何人育てられるか、挑戦しようと思いました。

昆 どういったスタイルの直売所ですか？

長谷川 農家が再生産可能な値段を自らつけて売るというものです。そうすることで経営者が育ちます。政府や農協に販売を任せるだけでは、自分の農産物がいくらで売られているかがわからない。それでは経営者は育つわけがありません。

昆 オープンした時、一般的な農家の反応はどうでしたか？

長谷川 いろいろでした。「なんで農家が自分で値段をつけるの？」とか「再生産可能な価格は農家にとってはいいが、買う人は安いものを求めるのに……」とか。

「直売所を作るなんて」長谷川は金があつていいね」というものもあった。そう言われるたびに「ばかなこと言うな」と、こう言つてやり

ました。「あんなたちは一日に8時間ぐらい、一年でも200日ぐらいしか働かないだろ？俺は24時間、365日働いている。あんなたちが一日に1万円稼ぐなら、俺は少なくとも5万円とらないと見合わない」と。200日働いてメシが食べられる職業なんてほかにはありませんから。

昆 農家と経営者の違いですね。能力、立場、役割が違えば手にする金も違う。当たり前のことなのですが、それを認めたくないというのが農業の世界ですよ。ところでみずほと一般のスーパーと違いはどこですか？

長谷川 うちも他のスーパーも代金回収という点では同じですが、みずほは農業経営者づくりもやっている。スーパーはいかに利益を出すかが最大の目的だが、みずほがやって

いるのは農産物の品質の追及。それを通じて生産者と消費者の利益を増やすことを目的としています。

**昆** 品質の追求のためにどんなことをしているのでしょうか。

**長谷川** たとえば、ある農家がダイコンを100円で売るとすれば、その農家より後に出す人は100円以上でしか売らせない。安売り競争をさせないためです。

でも、後で出す人は品質が伴っていないと消費者には買ってもらえない。だから農家を競い合い、努力する。売り上げの多い農家には報奨金を出し、少ない農家には罰金を課すという制度もあります。最初のうちは農家から反発もありましたが、具体的に数字で示すことは農業者にとっては励みになっています。

そうやって努力した農家の農産物は、みずほでなくてもほかの店でも売れます。それが農業経営者が自立できる最大の仕組みです。

### 農業の原点を取り戻せ

**昆** 流通の立場から見ると、農業や農家のことがよくわかるのでしょうか。

**長谷川** 農家のもっとも良くないことは、ジャスコやイトーヨーカ堂を

お客さんだと思い、一般消費者をお客さんとして見てないことです。

**昆** ジャスコやイトーヨーカ堂などはむしろ、「自分たちをお客さんだと思ってくれるな。もっと本当のお客さんのほうを見てくれ」と思っているのではないのでしょうか。

**長谷川** そうでしょうね。消費者の方を向けばいろんなことが見えてくるはず。消費者のニーズはきわめて多様です。

車に例えると、100万円する車を求める消費者もいれば、1000万円の車を買う消費者もいます。作り手が主張して、それが消費者に伝わればどちらも売れるのです。トヨタがなぜ大きくなったかという点、消費者をきちつと見てきたからだだと思います。

ところが、農家は主張ができないから、100万円も1000万円も一緒に売ってくれということになる。規模拡大をして生産のコストを削減はしても、品質は問おうとしない。それではいいモノはできないでしょう。

**昆** 生産面の問題はどういったことでしょうか。

**長谷川** 農政の責任も重いと思いますが、栽培技術を高め、品質を高めるといふ農業の原点を農家から奪ったことだと思います。農家は米も野

## 長谷川久夫

### ■プロフィール（はせがわ・ひさお）

1948年、茨城県生まれ。茨城県谷田部高校卒業後、鯉淵学園特選科を経て就農。その後、造園業に携わる一方で、谷田部町議会議員、つくば市議会議員を務め、市議会では議長も務めた。90年にみずほの村市場をオープン。約200坪ある店内には40戸の農家が出荷する野菜や果物、米のほか、加工品、花き類が並び、そばやも併設。年間売り上げは約5億円。98年に茨城県農業法人協会会長に就任、2003年から日本農業法人協会会長も務める。著書に「みずほの村市場の挑戦 直売所が農村を変える」（ベネット）がある。





農家同士で品質を競わせた直売所「みずほ」

## 編集長 インタビュー

菜も作ることはできない。

でも、土をつくり、モノを作るための環境づくりはできる。それこそ農家にとって最大の武器です。ところが農政は、規模拡大という名のものが農家の武器を奪い、当の農家も品質の追及を捨ててしまった。

そもそも農業は自給自足から始まったものです。それが機械・資材の発達、品種の改良によって「適地、適作、適材、適所」を忘れてしまった。一方、暮らしとしての農業と経営は別のもの。ところが、経営としての農業をどうするかという戦略、技術革新をしてこなかった。

忘れていけないものを忘れ、区別しなければならぬものをゴツチャにしてきたのがこれまでの農業だと思っています。

## 農家と 経営者の違いは

昆 ところで長谷川社長は現在、全国農業法人協会の会長をお務めですね。

長谷川 やりたくてなったわけじゃないんです。そもそも全国農業法人協会の立ち上げには私は関わっていません。1995年頃、各県に法人協会をつくって、それを全国組織にするという記事を新聞で見た時、おもしろそうだと思います。当時、茨城県には法人協会がなかったこともあって、県内の法人に声をかけて発足させました。茨城県は法人の数が多く、県長の会長を務めていた私は、全国法人協会の副会

長に推され、その後、会長のお鉢が回ってきただけのことです。

最初は、みずほ同様、再生可能な販売価格について共に学ぶことができればと思いき受けました。ところが、会員によって経営規模や経営者の意識の隔りが大きすぎることにとまどいを感じています。

昆 農業会議所が自分たちの居場所づくりのためにしているということころはありますか？

長谷川 居場所を作ることも悪いことではないでしょう。しかしそれならば、法人を経営者として対応すべき。農業関連団体は、産業としての農業、経営者としての農家への対応ができていない。

昆 会員たちはどうですか？経営者であれば「政策も補助もいらぬ」と言い切れればいいのに、政府にすり寄る農家もいる。全国農業法人協会もそうしたイメージがあるのですが。

長谷川 それはありますね。会長になる前のことですが、法人協会の会議で「農産物の価格低下をどうしよう」と話し合った。私は「政府なんかには訴えるな。やるなら1億人いる消費者を味方につけるべき」といいました。

われわれが味方につけるべきは、消費者であって政府ではない。政府に頼るといふ発想にとどまっている

限り、経営者の集まりとはいえないと思います。

昆 消費者を味方につけるといふと市民運動に行きがちですが、長谷川社長のおっしゃることは消費者を相手に商売をしるということですね。

長谷川 そうです。コメにしても国民一人で1俵しか食べないとしても、800人が食べるには10haが必要。2400人なら30haです。（反当たり8俵とれるという計算）。仮に、米を30町作る農家がいれば、2400人の消費者とつながればやっていける。この数字は難しいことではありません。農水省に「米価を上げる」なんていうこと自体が間違っている。一人一人の経営者がどれだけ努力したかによって決まると思います。

昆 それが農家と経営者の違いというところでしょね。

長谷川 農業は一つの職業に過ぎません。大企業の社長だけが偉いわけではない。たとえ、1000万円の売り上げでも経営が成り立てば、立派な経営者なのです。

昆 最初の目的である自立した農家は多く育ちましたか？

長谷川 まだまだです。でも育っている人間は皆変化を求め、人が少しずつでも変わっていく姿を見るのがとても楽しいものです。