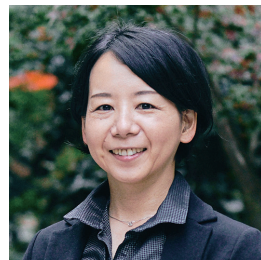


■□ 第2部 実践報告 I

生産者と消費者を繋ぎ食の価値を伝える 『やさいバス』の取り組み

加藤 百合子 (株)エムスクエア・ラボ / やさいバス (株) 代表取締役社長



本日、静岡県から参りました加藤です。エムスクエア・ラボというのは、農業と何かを掛け算すると、地域の課題が解決するという方程式（農業× ANY = Happy）を見出しまして、農業でいくつかの会社を事業化しています。その中の一つとして「やさいバス」という事業を行っています。

会社は静岡で行っているのですが、私自身は静岡出身ではなく千葉県出身で、東京大学農学部を卒業したのですが、農業というところには全く遠い存在で、30歳を過ぎるまで農家の方とも1回も喋ったことがないという生活をしていました。エムスクエア・ラボを立ち上げる半年前に、静岡大学でお世話になり、農業を改めて学び直すというところで農家さんと初めて話をし、農業は大変な産業だと思ったところからがスタートです。

それまでは何を行っていたかというと、ロボットなどのエンジニアで主に研究開発を行っていました。その時はもう静岡に住んでいたものの、農業とはかけ離れたことをしていましたので、本当に農業や静岡という地域の部外者として地域課題や農業課題を見て、事業創造を行ってきました。エムスクエア・ラボは、やさいバスや人材育成としてのジュニアビレッジというのを行っています。そうした中で、持続可能な農業をどのように実現できるかということを考えざるをえない状況があるといえます。

私たちは様々な事業を行っているのです

が、どうしていろいろな事業が生まれるかというと、課題解決の手順に基づいて行っています。基本的に課題を設定して仮説を立てます。その仮説を実行するには一人ではできないので、チームをつくって確かめながら事業モデルをつくり、目的が明確になったら走り始めます。いろいろな課題があるのですが、事業モデルになるまでにはまだまだ時間がかかる事業が多い状況ではありますが、こうしたプロセスに沿いながら行っています。

冒頭に申し上げた通り、私は農業に関しては素人なので、農家さんが儲かってないねっていう、そんなところから課題を紐解いていきます。そもそも何で農家は儲からないんだろうと考えました。私が思ったのは分業化です。分業による分断で、つくる人・つかう人・食べる人がつながってないので、どうにかできないものかと考えました。つくる人からすると「食べたいもの教えてよ」という思いがありますが、そうしたことをつくる人に伝える手段がありません。また食べる人からすると、食べるまでに様々な段階を経ているので、誰がどのようにつくったのかということや魅力がわかりません。私もその一人でした。なので、種から芽が出て食べものができというのは、頭ではわかっていましたけど、自分で農業を行ってみて、「本当に食べものができるんだ」という感動と、地に足が着いた感じがしたという感動と両方ありました。

こうした感動を体感したことない人たちが、東京でいうと、1,000万人ぐらいいるといえますので、これは由々しき課題ではないかと思っています。なので、つくる人と食べる人を近づけていくことが大事だと思ったのです。ただ私も技術者ですので、eコマース（以下、EC）でつなげれば良いかと思ったのですが、実際に農家さんに聞くと、「いやいや、いろんなECのサービスあるけど、結構手間がかかって大変なんだ」「一人一人のために袋詰めして、お手紙書いてみたいなことは手間です」と話されていました。

また一般消費者からは、「ほんとに生産者かどうかわかんないのよ、加藤さん」といわれて、表向きは何とか農園と書いているけど、実際は異なっていて中国産のニンニクを輸入して何とか農園のニンニクとして売っていたみたいな話がありました。

これでは、ECも本質的な解決にはならないので、情報だけつなげてそこには何か欠けていると考えました。私は、デザインは引き算と考えています。引き算してつなげていくという考えで、私の流通が始

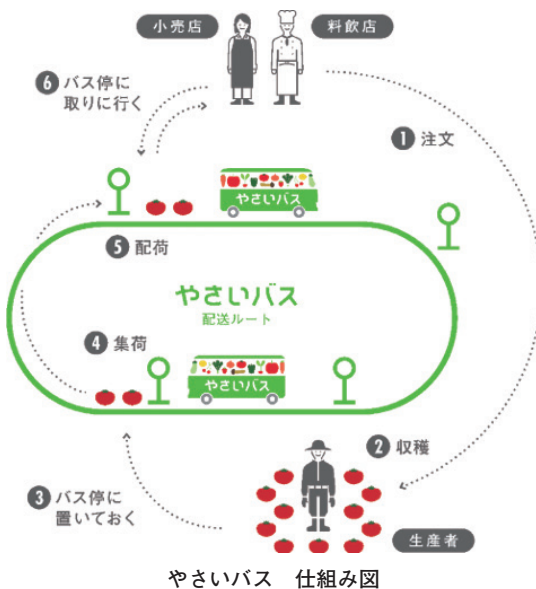
まっています。

つくる人・つかう人・食べる人の3役を人と人でつなげてから始めて流通する仕組みです。ただそれをなるべく近くでやりましょうっていうことを、実践しました。みんなには「青臭い」とか、「まあやってみたら」とか、半ば諦めがちでいわれていたんですけど、おもしろいことにやっぱり信頼関係ですね。信頼の醸成って商売の基本なので、レストランとか小売店さんで売上と利益が見事に上がりました。簡単な話で、農家さんに訪問して、自分たちが使う食材のストーリーを知り、そこにあるいろいろな価値をつかんで情報として売ることによって、情報が価値として循環して数字にも表れて黒字化していきました。

口コミで静岡県内で広まって仕組み化していきました。ただ、他府県からも視察を受けているのですが、やはり他のエリアに移植ができないというのが当初にあった課題でした。もう一つの大きな課題は、物流費の高騰です。では、なぜそもそも物流費が高いのだろうということを考えました。

そこで当社、農家さん、出荷組合さん、直売所といった関係者がそれぞれに物を運ぶのではなく、同じ場所を走っているの、「みんな仲間だから運び合おうよ」といいました。そうすると物流費が格段に下がりました。ハードウェアの投資はいらず、仲間内で「そこ走ってみるかい？」みたいな情報のやり取りだけで、仕組みをつくっていきました。

やさいバスが株式会社になる前に、3年間ぐらい協議会をつくって、農家さん、物流会社、県関係者の方といったいろんな人に協議会に入ってもらって、協議した結果、共同配送で進めて行けるのではということになりました。



同時期にヤマトの宅配料が2倍から3倍ほど上がり、このような状況であれば、使ってくれる人が出てくるのではないかと思います。もしヤマトの宅配の値段が上がっていなかったら、やさいバスはたぶん生まれてないかと思います。

何か美味しいものにアクセスすることは、結構大変です。でも農業界にいれば手に入りやすいのですが、同じ地域に住んでいても工業界にいと手に入らない。これをどうにかしたいということで、会社をつくりました。地域で共同配送のシステムをつくり、受発注情報をバス停に集約して、集約した情報を物流循環するという仕組みになっています。そして、共同配送するには地域の方の協力が必要で配送を行ってくれる人がいないといけないので、コミュニティでの運営と Web システムでの運営を半々に行っている感じです。

新型コロナウイルス感染症の影響で、私たちも大打撃を受けまして、コロナ前が小売業と一切お付き合いがなくて、外食とばかりだったので痛手を被ったのですが、コロナの中、小売業さんが軒並み一緒にやってくれました。その中で、「地産地消したかったけどできてなかったんだよ」とか「地産地消をやっているのだけど、農家とうまく取り組めてないですよ」といった課題をわれわれにいつてくれて、それを解決すべく、やさいバスが取り組んでいったという経緯があります。

今、企業内販売を行ってまして、スズキ自動車や矢崎総業など、だいたい1カ所に何千人という方が工場で働いているので、そこで地元の野菜を出してもらっています。定価で売れて手数料もあまりかからず、農家さんへの還元率もとても高いので、積極的に取り組んでいます。

あと北海道のファミリーマートの店長が



アップサイクルの取り組み（やさいバス北海道）

すごい熱い人で、売り場は小さいですけど、北海道のファミリーマート店舗ですごい回転で売れているところがあります。

その要因としては、店長さんが料理を行える方で、野菜のレシピをいっぱいつけて情報提供するので、皆さん購入してくれているということがいえます。また売れ残った品は、店舗の近くにある SA-LABO というサラダ専門店が全部買い取って、買い取った野菜をお惣菜にしてお店に届けるといふサイクルができています。

あと広島では、バスの貨客混載を行っていて、広島電鉄、JR 中国バス、備北交通バス、石見交通、因島バス、芸陽バスと連携して、中山間地から広島中心部へ品を運ぶ取り組みを行っています。バスを利用す

ると、「100kg ずつお願いします」というように、ちょっとずつ必要な分だけ広島中心部に持ってくるということができています。これも非常におもしろい取り組みなのですが、広島でしかできない状況で、今東京の中で行おうと思っているのですが、地域を変えてもうまくいくかどうかはわからないところです。

私たちは、商流と物流が一体となった仕組みをもっていますので、どこで出荷されどこで購買されたかがわかり、距離表示もできます。そごう広島店のデパ地下で直営店を運営していますので、そこでは、全部の品に距離表示のシールがついていて、なるべく近いところで買うとCO2削減に買うだけで貢献できることを伝えるポスターも出しながら販売しています。こうした活動もESG（Environment：環境、Social：社会、Governance：企業統治、を考慮した投資活動や経営・事業活動）の監査ですごい高く評価いただいていて、この取り組みをいろいろなスーパーの方と連携を行いながら進めて行きたいと思っています。

やさいバスは、無理なく楽しく美味しく終わるために、地域の人たちができることを提供していただいています。私たちも仕

組みは提供するけど、地域で全部違う資産があるので、それを地域の人たちをお話し合いしながら紡いでいって、何とか形にしていって持続可能な収益がそれぞれの地域に落ちるようにということで進めています。

こうした取り組みを行っているので、いろいろなところから事業内容についてお話をしうるご依頼を受けるのですが、きっとこれはこうした活動は、現在の資本主義と次の資本主義の合の子みたいなふうに捉えられているのではないかとと思っています。

あと、私たちは農家さん側の立場に立って、「農家さんってどうしたいのだろう？」と考えると、安定して稼げたらというのが第一にあると思います。その一つの解決策がロボットかもしれないと考えています。もちろん、ロボットだけをつくったところで解決しないというののもわかっていますので、少しずつ進歩させていく感じで捉えています。



貨客混載（やさいバス広島）



距離表示の入った商品ラベル

例えば、雑草は踏むと生えてこなくなりますので、刃物を使って雑草を刈るのではなく、自動走行のロボットを使って雑草を踏み続けるロボットの開発からスタートしています。

また農業用のビニールハウスも背丈を小さくして使用しています。小さくすることで、だいたい3分の2ぐらいの価格でビニールハウスができます。例えば、ニラとかは背の低い作物ですから、小さいビニールハウスでも十分です。

また小さくすることで、冬にハウスの中が暖くなるのも早いので、少ない燃料で成長します。おかげで、非常に良い売上を出せました。イチゴも同じです。ほとんど暖房をたかずにイチゴが栽培できました。もともと静岡には「石垣いちご」という栽培方法があって、暖房を使わないイチゴ栽培が今でも行われています。こうした栽培方法にすごい憧れがあって、エネルギー効率もとても良いので、それを真似したくてハウスも小さくしてイチゴ栽培にトライしたという経緯があります。実際に良い結果が出ているので、おもしろいトライだったと思っています。

次に教育の事業について紹介したいと思います。子どもたちが農業経営を実践するというプログラムで、関西では、ここから近いところだと、大阪の和泉市にある

アグリセンターでジュニアビレッジ大阪を開講しています。野菜を栽培・商品化をして、企画・販売を行い、会計を締めて、1年でどれだけしっかりとした運営ができるかということを通じて、課題解決の力を養う取り組みです。その中でいろいろな事業を生み出したり、いろいろなデザインを行ったりするのですが、その基本は、基調講演で平賀先生がおっしゃったとおり、安定・安全・安心です。環境を保全して多様な食材をキープできたら豊かな生活を送れるということを目指して、私たちも活動しようと思っています。

やさいパスは分散型の社会を前提で仕組みをつくっています。集中集約は、結局物流コストや燃料があがると、かえって合理的でないです。野菜から見ても合理的ではありません。静岡でつくったものを東京に出して、また引き戻すなんてことをやっていますので、野菜からすると「何で4日間も経って食べられるんだ？」という非合理的なことになります。なので、情報をうまく使うことによって、分散型の社会が実現しやすくなると思います。

難しいことではありますが、バリューチェーンではなく、バリューサイクルにして、消費者の声が農家に届く、農家の思い



踏圧式雑草処理ロボット



超低コスト栽培

が消費者に届くというサイクルで、価値や物や人のつながりをくるくる回していくことが大事だと思います。

こうした事業を行っている、何かと「不思議な会社ですね」といわれますが、何とか共感を得た人たちから少しずつご出資いただいたりして、そういったところは資本主義的に事業を行うのですが、その中でも上手に協同的な仕組みも活用しながら、共感いただいた方に、こうしたバリューサイクルへの挑戦というのを一緒にやっている、そんな会社になっています。私からは以上です。ありがとうございました。



実践報告Ⅰの風景