

## 論文

# グローバルCSRの視点による BOPビジネスと共益の創造

—ガーナにおけるカカオ・サステイナビリティの要諦と展開—

水 尾 順 一

緒言：グローバルCSRの意義と日本企業の成長戦略

1. ガーナにおけるカカオ流通の概要
2. スペシャルティ・カカオ・ビーンズがもたらすCSV（共益の創造）
3. ガーナNPOソース・トラストによる、農民支援と安全・安心のサステイナビリティ
4. 株式会社明治とソース・トラストの連携によるBOPビジネス
5. 世界カカオ財団（WCF）が支援するカカオ・サステイナビリティ

結語：カカオ・サステイナビリティにおける今後の課題

## 緒言：グローバルCSRの意義と日本企業の成長戦略

ISO26000の国際規格が2010年秋からスタートした。このISO26000は社会的責任規格と呼ばれ、あらゆる組織で求められるとしている。企業は自社のCSR（Corporate Social Responsibility：企業の社会的責任）を推進する上でも極めて重要な概念となっており、現在多くの企業で独自のCSR憲章や行動基準との整合性を確認している段階である。

一方では、日本国内の飽和市場を背景に、アジア・アフリカなど新興諸国への進出は今後の日本企業の成長戦略として喫緊の課題ともなっている。グローバル化時代といわれる今日では、世界標準としてスタートしたISO26000と照合せながら、サステイナブルなグローバル調達や環境問題への対応、地域住民の人権と労働への配慮、さらには発展途上国への支援や地域開発、雇用促進、サプライチェーンの構築などを念頭におき、企業と現地社会の持続可能な発展を図っていかなければならない。

換言すれば、企業の成長戦略の要には、いま叫ばれているBOP (Bottom/Base Of the Pyramids: 低所得者層) ビジネスの視点も重要である<sup>1</sup>。水やエネルギー関連、鉄道、高速道路など、衣食住にかかわるインフラ整備によるアジアの所得倍増が日本経済の成長戦略における弾みとなる。しかし、ビジネスだけでは現地の共感は得られない。逆にビジネスを忘れては持続性がなくなる。現地の繁栄と長期にわたるビジネスの継続を進めつつ、「サステイナビリティ (Sustainability: 持続可能性)」と「プロフィット (Profit: 利益)」の当為性ある活動を両立させることがキーワードとなる<sup>2</sup>。

しかも発展途上国は、労働力の確保や原材料の調達から商品の配達、そして販売網までサプライチェーンそのものが当然のことながら未成熟な市場である。これらの点を考えれば、それらの役割を担う現地のNPO/NGO (以後NPO) だけでなく、世界的な組織をもつNPOとの連携も重要な鍵を握っている。

BOPビジネスは、企業にとってはグローバルな市場で自社の持続可能な発展を目指す「グローバルCSR」であり、また、人・モノ・金という限られた経営資源を有効活用する「戦略的 (Strategic) CSR」の重要領域としても捉えることができる。このことは企業にとっては業績向上という経済的価値を高めることとなる。

一方、途上国からみれば、上記の社会的課題の解決のみならず雇用の創出、消費の拡大、流通ネットワークの整備など現地経済への貢献も大きい<sup>3</sup>。すなわち途上国側から見れば多様な社会的価値を高めることとなる。

言葉を変えれば、企業と途上国双方が価値を享受しWIN-WINの関係を築く意味からポーター (Porter, M.) とクラマー (Kramar, M.R.) がいう共益の創造 (Creating Shared Value, 以後CSV) に合致する<sup>4</sup>。彼らは、2011年1-2

---

1 水尾 (2010) p. 1にて、BOPビジネスについて論じている。BOPの概念は、プラハラード (Prahalad, C.K.) とハート (Hart, S.L.) が2002年に提唱したもので、いわゆるBRICsの次に世界的なマーケットになると言われている。

2 同上p. 32で、両者のWIN-WINな関係こそが、その要であると論じた。

3 BOPビジネスは、雇用の創出や、サプライチェーンの形成、消費の拡大なども含めて地域経済全体の発展につながることから、近年はインクルーシブ・ビジネス (Inclusive Business) とも呼ばれる。

4 水尾 (2011) pp. 4-6にて、BOPビジネスとCSVの位置づけについて論じている。

月号の*Harvard Business Review*でこの概念を発表したが、ここに至るまでにCSRについて、次のような理論を展開しており、今回のCSVはそれらを発展させたものといえる。

ポーターとクラマーは、2002年に競争優位の戦略的フィランソロピー（Philanthropy：社会貢献活動）と言う表現で次のように指摘している。「社会的目標と経済的目標に同時に取り組み、ここに独自の資産や専門能力を提供することで、企業と社会が相互に利するような戦略上のコンテキスト（文脈）に焦点を絞ることである」。ここでのフィランソロピーは、いわゆる社会貢献活動であることから、社会的課題と企業の本業との一体化を目指すことが競争優位の戦略的フィランソロピーとして重要と指摘するのである。

その後2006年に、ポーターとクラマーは事業活動とCSRを有機的に関連づけ、「受動的（Responsive）CSR」を超えて「戦略的CSR」を展開することの重要性を指摘している。

今回のCSVは、環境汚染や水質汚濁、交通渋滞などの外部不経済を内部化することで社会のニーズに対応しながら社会的価値を高め、そのことを通じて企業は本業を通じたCSRのビジネスとして売上・利益など経済的価値を高める意味から、両者の価値を共益として分かち合う概念として重視するものだ。

筆者は、このような問題意識を持って2011年8月にガーナを訪問し、ハーブとアロマ関連企業の「株式会社 生活の木」のシアバター事業<sup>5</sup>、「株式会社 明治」が取り組むチョコレート菓子事業に関するカカオ・ビーンズの調達活動の2件について視察と取材を行った。

本論文では、その内カカオ・サステナビリティについて、グローバルCSRを視座におきながら、現地NPOのソース・トラスト（Source Trust）、世界カカオ財団（World Cocoa Foundation：WCF）の活動も含めてBOPビジネスとCSVについて考察する。

## 1. ガーナにおけるカカオ流通の概要

### 1.1 カカオ流通のバリュー・チェーン

ガーナ共和国（以下、ガーナ）はアフリカ大陸西部に位置する熱帯の国で、

---

5 シアバタービジネスについては、別途考察を予定している。

人口2,390万人、国土は23万8千km<sup>2</sup>、日本の本州とほぼ同一の広さである。同国におけるカカオ栽培は、ガーナ人のテテ・クワシ (Tetteh Quarshie) が<sup>5</sup>、1876年に現在の首都アクラから車で約2時間のところにある農園に種を蒔き、3年後の1879年にカカオ栽培に成功したことから始まった、とされている。現在もその地にガーデンは残されており、カカオ栽培は以後132年の歴史を持つこととなる。今ではガーナは、コートジボアールについて世界第二位のカカオ豆の生産量を誇るほど巨大生産地である<sup>6</sup>。そのガーナにあってカカオ流通の中核的な役割を果たしているのが、図表-1にある1947年に設立されたガーナ・ココア・ボード (Ghana Cocoa Board : 以後ココア・ボード) で、インターナショナル・マーケット (買い付け) と、エクスターナル・マーケット (販売) に区分される<sup>7</sup>。

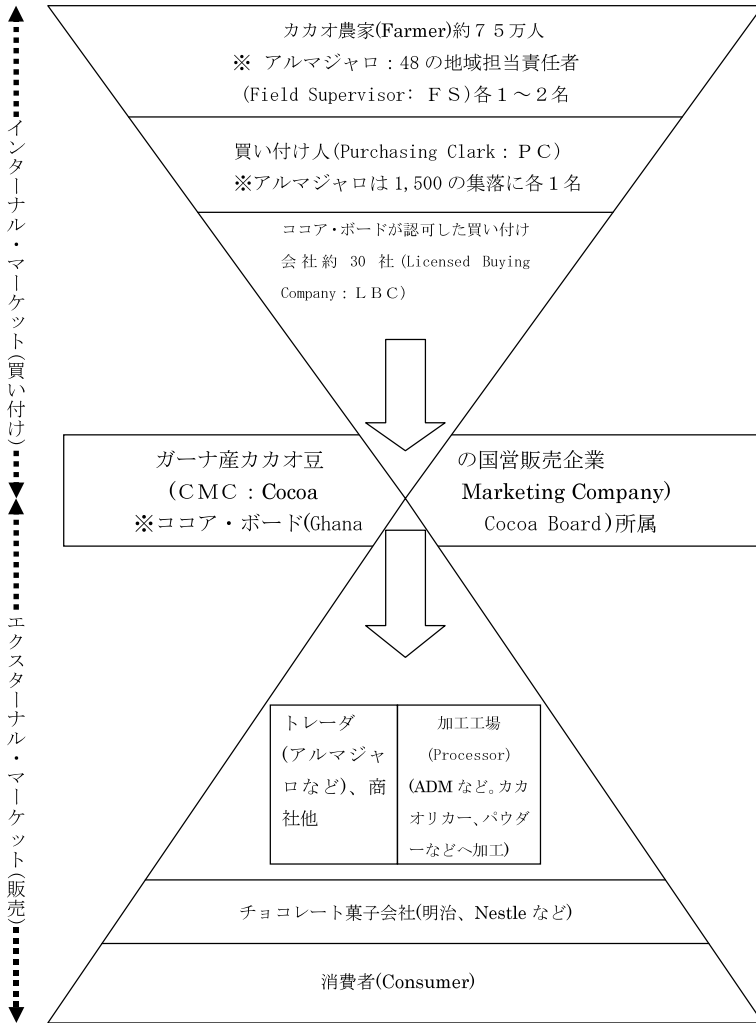
ココア・ボードは、ガーナ政府の財務省が管轄する組織で、ガーナにおけるカカオ流通のインターナショナルからエクスターナルまでをコントロールする中枢組織である。ボード内の組織にはエクステンションセンター (農民への教育・訓練も担当) や農民へのファイナンス、クレジット機能、品質管理機能など、多様な機能を有する。ここではトレーダのアルマジャロ (ARMAJARO) から得た情報やデータを基にカカオ流通の全体像を論じていく。

6 The International Cocoa Organization (ICCO) のホームページによれば、2010-2011の推計年間カカオ豆生産量は、コートジボアールが147万トン、ガーナが101万トン。2009年-10年の数値であるコートジボアール119万トン、ガーナの64万5千トンと比較すればガーナは特に急激な伸びを示している。

ICCOホームページ <<http://www.icco.org/>>, 日本チョコレート・ココア協会ホームページ <[http://www.chocolate-cocoa.com/statistics/cacao/product\\_w.html](http://www.chocolate-cocoa.com/statistics/cacao/product_w.html)>

7 流通の全体像は、2011年8月24日~26日にガーナを訪問し、ココア・ボードの内部組織であるココア・マーケティング・カンパニー、ディーラーのサミュエル・タキー (Samuel Takyi) 氏、カカオ流通のトレーダとしてまた日本のチョコレートカンパニーとのネットワークをもつ日本商社、及び英国を本社に持つトレーダのアルマジャロ (ARMAJARO) で、トレーサブル・カカオ・プロジェクトリーダーのビンズ・マッカー (Vince McALEER) 氏からのヒアリング情報に基づく。

## グローバルCSRの視点によるBOPビジネスと共益の創造



出所: アルマジャロの資料に基づき, 筆者作成

図表-1 ガーナにおけるカカオ流通のバリュー・チェーン

### 1.2 インターナル・マーケットにおけるカカオ・ビーンズの流通

インターナル・マーケットの最先端は, ガーナ全土でカカオ栽培に関わる農民で, 概算で約75万人といわれており, その内アルマジャロはガーナ全土にお

ける生産量の10%ほどを取り扱っている。

アルマジャロでは48の地域 (District) に区分して管理し、そこにマネージャー的な存在の地域担当責任者 (Field Supervisor : FS) を1~2名配置して各地域の管理運営に当たっている。それぞれの地域は、一つの集落 (Society) 単位に分割され、合計1,500の集落が管轄されている。各集落には、農民が栽培し収穫したカカオ農家を訪問する買い付け人 (Purchasing Clark : PC) が各1名ずつ配置されており、アルマジャロでは約1,500人存在することになる。なお、アルマジャロが現地に設立したNPOのソース・トラストの活動については、第3章にてトレーサブル・カカオをテーマに詳細を論じる<sup>8</sup>。

PCが農民から集荷した後の流通段階で活動するのは、PCからの買い付け会社 (Licensed Buying Company : LBC) で、ガーナ全土で約30社存在する。これらのLBCは、ココア・ボードから正式に認可された企業である。これらガーナ全土のLBCから3箇所の流通倉庫 (take over point) で全て買い上げ、販売を一手に掌握するのが、ココア・ボードの下部組織である写真-1のココ



出所：2011年8月26日、CMCにて筆者撮影  
写真-1 CMCのサインボード

---

8 現地におけるアルマジャロとソース・トラストの位置づけは、基本的にはアルマジャロが農家からカカオ・ビーンズの買い付けの役割を果たし、現地のCSR活動で農民を支援するのがソース・トラストとなっている。但し、両者が一体となってすすめる場合も当然ある。

ア・マーケティング・カンパニー（Cocoa Marketing Company：CMC）である。CMCはそのオフィスで6人のディーラーが時々刻々と変化するカカオ市場の相場を睨みながら全世界のマーケットを相手に販売を担当する。

この倉庫では、全世界のマーケットに向けて船積みされる前に、ココア・ボードの品質管理部門（Quality Control Company：QCC）が品質チェックを行い、水分検査、重量検査、発酵状態の検査、農薬検査などが実施される。残留農薬の問題では日本の農水省の基準が諸外国に比較して厳しい数字が示されているが、農薬はカカオの皮に多く残留するとされており、皮のある無しによってその数値は異なる。日本はカカオの皮を剥ぐ前の状態で検査を実施するが、諸外国は皮を剥いだあとの数値であり、当然のことながら日本の残留数値は諸外国と比較して高くなる。この点では諸外国と歩調を合わせるなど、世界標準としての一体化も必要であろう。

また、カカオは収穫後、バナナの葉で包み1週間前後、発酵させる。この発酵が不十分であると、ダークブラウンのカカオ・ビーンズとはならず、所謂パープルビーンズ（紫色の豆）として不良品扱いとなる。パープルビーンズの状態では農民から出荷される背景には、早期に現金収入を得ることができるという単純な理由からであるが、ある時期、パープルビーンズは正規製品の80%の価格になるという通達をココア・ボードが発表すると、パープルビーンズは激減したという。

なお、発酵後は、カカオの水分数値が7.5%<sup>9</sup>以下になるように約7～8日間天日干しをして乾燥させる。因みに、麻袋に収穫されたカカオ・ビーンズの重量が国の基準で定められた1袋63.5kg<sup>10</sup>であっても、乾燥が不足し豆自体の水分量が多ければ、品質が悪いカカオ・ビーンズとみなされるからである。

### 1.3 エクスターナル・マーケットにおけるカカオ・ビーンズの流通

QCCによる品質チェックが終了したカカオ・ビーンズは、エクスターナル・マーケットとしての世界市場へ向けて出荷が開始される。アルマジャロの説明によれば、最初の関連組織は例えば日本の商社や、アルマジャロ、さらに

---

9 国際ルールでは8%未満であるが、ガーナは7.5%と厳しく設定している。

10 麻袋が1kgあるので、実際にカカオ・ビーンズのみ重量は1袋62.5kgである。

はシンガポールに本社を持つオーラムのようにトレーディングハウスといわれるバイヤー（以後トレーダ）である<sup>11</sup>。因みにアルマジロの2010年から2011年にかけて、1年間のCMCからの買い付けは7万5千トンといわれている。なお、CMCからの販売はトレーダへの流通とは別に、カカオリカーヤカカオパウダーのような加工工場（Processor）へ直接販売されるケースもある。

トレーダや加工工場へ出荷されたカカオは、チョコレート会社やその他のカカオ菓子製造メーカの製品となり、最終消費者（Consumer）に販売される。

因みに、チョコレート菓子マーケットに関して、2008年のデータで一人当たり年間消費量をみると、世界No.1の国はドイツ（年間11.8kg）、第2位はスイス（10.8）、第3位はイギリス（10.3）で、日本は2.2kgとドイツの5分の1に満たないほど意外と少ない<sup>12</sup>。

#### 1.4 スペシャルティ・カカオ・ビーンズの流通

##### (1) スペシャルティ・カカオ・ビーンズの種類と市場

近年、健康や地球環境に配慮する生活スタイルを追及する消費者層が増加しており、そのような概念はロハスと称されている<sup>13</sup>。

ロハス（LOHAS: Lifestyle Of Health and Sustainability）とは、社会学者のレイ（Ray, P.）と心理学者のアンダーソン（Anderson, S.）が1998年に提案した「健康と持続可能性志向の生活スタイル」の略語である。ロハスを志向する彼らは、自分自身や家族の健康と安全・安心などに関心があるだけでなく、地球環境や人権などへも配慮し、持続可能な社会の発展を常に心がけている。そして、購買行動にあたっての企業選別や消費行動を行う倫理的な価値観をもち合わせている。このような視点から考えれば、カカオ・ビーンズを求める消費者についても同じような価値観をうかがうことができる。例えば、環境にやさしいカカオや、生産地に関心が高い消費者などはいわゆるロハスな人たちと

---

11 トレーダはCMCからの買い付けだけではなくインターナル・マーケットでも買い付けを行う組織が多い。

12 日本チョコレート・ココア協会ホームページより。

〈<http://www.chocolate-cocoa.com/statistics/domestic/world.html>〉

13 水尾・田中（2004）pp. 62-64参照。



いえる。

こうした消費者ニーズの世界的な高まりは、健康と安全・安心やサステイナビリティを迫るチョコレート業界にも影響を与え、原料となるカカオ・ビーンズにも通常の豆とは別に、プレミアム・クラスと称されるスペシャルティ・カカオ・ビーンズが誕生することとなる<sup>14</sup>。現在、市場にあるスペシャルティ・カカオ・ビーンズの種類と市場規模、プレミアム率などは以下の図表-2の5種類である。

図表-2 ガーナにおけるスペシャルティ・カカオ・ビーンズの市場

スペシャルティ・カカオ・ビーンズの種類		年間市場規模	プレミアム率	関係組織
認証 制度	フェアトレード	3,000～4,000t	200ドル（t当たり）	クアパココ（農協組合）
	レインフォレスト・アライアンス	3,000t	年度によって変わる	ココアブラボバ（ウエンコという農業会社が組織化）
	グッド・インサイド（UTZ）			
	オーガニック	1,000t	価格の25%	
トレーサブル・カカオ		45,000t	CMCにて現在調査中	アルマジヤロ、オーラム、ツートンなど

出所：CMCディーラーのサミュエル・タキー氏からのヒアリング情報に基づく

その内、次章以降に述べるソース・トラストと株式会社明治他の連携による「トレーサブル・カカオ」を除外したスペシャルティ・カカオ・ビーンズは4種である。それぞれの特徴などについて簡単に説明しておきたい。

① フェアトレード（Fair Trade：公正取引）

ガーナも含めて発展途上国のカカオ農民を支援する目的で、同種の一般商品よりもプレミアムがついた価格で継続的な取引を行うのがフェアトレード<sup>15</sup>のスペシャルティ・カカオ・ビーンズである。フェアトレードは、1960年代に欧

14 CMCディーラーのサミュエル・タキー氏からのヒアリングに基づく。

15 佐久間・水尾・水谷内（2007）による。日本では市民団体や生活協同組合などが取り組んでいる。

州からその活動が始まり、オルタナティブ・トレード (Alternative Trade) ともいわれている。フェアトレードラベルで認証されることで、商品の付加価値を高めていこうという運動が1988年にオランダでスタート (組織は、マックスハバラー) し、今日に至っている。

ガーナにおけるフェアトレードカカオ・ビーンズの市場規模は、年間3千～4千トンとされているが、イギリスを始めとして欧米の消費者に関心が高く、根強い人気があるため、生産量の拡大を検討している。フェアトレードで価格が上乘せされるプレミアム率は、トン当たり200ドルが現在の相場とされており、ガーナにおいては農協組合のクアパココという組織がフェアトレードに関わっている。

## ② レインフォレスト・アライアンス (Rainforest Alliance : 農園と森林の認証)

レインフォレスト・アライアンスは、サステイナビリティの三つの柱として環境保護、社会的公正、経済的競争力を重視する理念をもつ。その理念をもとに、地球環境保全のために熱帯雨林を維持することを目的として、1987年に設立された国際的な非営利団体である<sup>16</sup>。米国ニューヨークに本部を置き、現在では森林の認証だけでなく、農薬・肥料の制限や廃棄物の管理、カカオやコーヒー農園で働く農民の生活水準の向上や地域共同体の生活権利、児童の教育／医療の保障などの基準を満たす農園に対しても認証を与えている。その対象とする製品はアジア、アフリカ、中南米まで幅広く世界各地で生産されるカカオ、コーヒー、生花、果物、茶、野菜などまでに拡大している。

レインフォレスト・アライアンスの認証農園は、サステナブル・アグリカルチャー・ネットワーク (Sustainable Agriculture Network : SAN)<sup>17</sup>が策定した社会・環境基準を満たすことを条件としている。その条件を満たすかどうか、外部の第三者認証機関である国際サステナブル農園認証 (Sustainable Farm Certification International) が監査し、認めることでその認証マークである「小さなカエル」の絵が表示されている。

---

16 レインフォレスト・アライアンスホームページ <<http://rainforest-alliance.org>>

17 サステナブル・アグリカルチャー・ネットワークホームページ  
<<http://sanstandards.org/sitio/subsections/display/1>>

ガーナでは、ウエンコという農薬会社が組織化したココアブラボパが、このレインフォレストと後述のグッド・インサイド (Good Inside) のウッツ (UTZ Certified) 認証とあわせてスペシャリティ・カカオ・ビーンズを生産している。ただ、ココア・ボードにおいてもガーナ全体で正確な収穫数量は把握できてはいないが、その数量は推定3千トンとされている。

③ グッド・インサイド (Good Inside : UTZウッツ認証)

グッド・インサイドとは、フェアトレードやレインフォレスト・アライアンスと同様に、消費者がプレミアム価格を支払うことで環境や社会に貢献しようという目的で1997年に設立された世界規模の認証プログラムである<sup>18</sup>。オランダのコーヒー焙煎会社とグアテマラの農園が共同して設立したもので、当初はコーヒー豆のサステイナビリティからスタートし、現在ではカカオ、お茶、パーム油などまで認証対象を拡大している。

「UTZ (ウッツ)」とはマヤ語で「良い (Good)」を意味し、カカオ・ビーンズやコーヒー豆など農産物の生産・加工において、安全性や環境への配慮などに対する基準を定め、第三者が監査し認証するプログラムである。そのため、グッド・インサイドは認証を受けたカカオ農園や地域の生産者組合を対象に環境や健康、安全手順、そして農薬・肥料などの正しい使用方法などのトレーニングを行うことを義務付けている。

④ オーガニック・カカオ・ビーンズ (Organic Cocoa Beans : 有機カカオ豆)

オーガニック栽培は農薬や化学肥料を使用できないことから害虫被害を蒙る可能性が高く、害虫駆除も手間隙を要する。従って、万一害虫被害にあえば、その農園全体の年間収入はゼロになるというリスクがある。25%のプレミアム率はあるものの、栽培にかかる人的・時間的手間隙、その上に害虫被害リスクを考慮すれば、コストパフォーマンスにあわないとの意識が農民に強く、積極的な取り組みは進んでいない。

ガーナにおけるオーガニックカカオ・ビーンズは3年前の2008年にスタートしたばかりであり認証取得に3年の年月を必要としたほどである。一方、消費者もプレミアム価格が25%あるため、最終消費者価格の高騰につながることもか

---

18 グッド・インサイドホームページ 〈<http://www.utzcertified.org>〉

ら、一部の消費者を除きオーガニックチョコレートに対する需要の伸びも期待できないのが実情のようだ。このような理由から、オーガニック栽培から撤退したいというカカオ農家もあり、ガーナ国内の市場では年間1千トンと少ないのが現状である。

⑤ トレーサブル・カカオ (Traceable Cocoa：産地特定カカオ)

スペシャリティ・カカオ・ビーンズの中では、唯一認証規格がないものの、消費者の求める安全・安心ニーズに対応しているのがトレーサブル・カカオである。トレーサブル・カカオは、5年前の2006年からアルマジロが取り組んでおり、後述の3章でソース・トラストの事例で述べるとおり、産地が特定できるいわゆる生産者の「顔の見える」カカオ・ビーンズである。

生産量も最新のデータでは4万5千トンと、これまで述べた4つの認証規格に関係するスペシャリティ・カカオ・ビーンズの合計生産量7千～8千トンと比較しても多く、農民の意識も高い。アルマジロの他にも前述のオーラムやツートン (フランス) などの組織が取り組むトレーサブル・カカオもあるが、これらは2011年にスタートしたばかりなので、数量やプレミアム率などの詳細データはまだ蓄積されていない。

なお、上記①～③のスペシャリティ・カカオ・ビーンズは第三者認証を必要とする組織・製品であるが、ガーナ国内では、Africert, Control Union, Imo Controlの3つの組織が第三者認証機関として認証を実施している。

(2) プレミアム金の配分とスペシャリティ・カカオ・ビーンズの需要と供給

上記4つの認証規格に合致したカカオ・ビーンズは合計で7千～8千トンにしか満たなく2010年度ガーナ国内のカカオ市場全体の生産量75万トンと比較した場合、僅かに1%弱なのが現状である。

その背景には、上記オーガニックカカオに対する農民の意識と同様の傾向がスペシャリティ・カカオ・ビーンズ全体に見られることが理由として挙げられる。

因みにプレミアム金の配分をみると、ココア・ボード、LBC、農民へそれぞれ3分の1の比率で配分される。スペシャリティ・カカオ・ビーンズの取り扱いにはココア・ボードやLBCにおける地域限定や認証など、通常のカカオ・ビーンズとは別に特別なチェックや流通を必要とすることから、当然のことながら農民だけに対して支払われるのではない。

しかし、欧米諸国の消費者はロハス志向の高まりもあって、自身の健康や地球環境への配慮に対する意識が強くなっている。従って、認証規格ではないものの、環境にもやさしく、トレーサビリティ(Traceability：産地特定可能性)<sup>19</sup>が確保できて生産地が特定可能な安全・安心ブランドを早急に構築することが今後のカカオ・ビーンズ市場に求められていた。こうした背景から、LBCでトレーダのアルマジロが設立したNPOソース・トラストによるトレーサブル・カカオ豆(Traceable Cocoa Beans)プロジェクトが2006年に誕生し、日本の菓子チョコレートメーカーの株式会社明治がそのサポートメンバーとなって2007年から参加することとなる。

## 2. スペシャルティ・カカオ・ビーンズがもたらすCSV(共益の創造)

### 2.1 企業側にとってのCSV

スペシャルティ・カカオ・ビーンズから生じる価値を企業と農民のそれぞれが享受することができるのが、カカオビジネスに関わる企業や農民にとってWIN-WINの関係、すなわちCSVとして認識される。まず、企業側にとってのCSVは、具体的には以下のとおりである。

#### (1) トレーサビリティの確保

トレーサビリティの特長は、環境にもやさしく、しかもカカオ・ビーンズの生産地を特定し、その品質保証体制の確保ができることである。後述する通り、地球環境や児童労働、農薬の最大残留基準値(Maximum Residue Level：MRL)にも配慮した安全・安心ブランドを訴求することでトレーダ、メーカ、そして最終消費者からの信頼を獲得することが可能となる。

#### (2) 食の安全・安心の追及(フードセキュリティ)

食品は、残留基準が定められていない農薬、飼料添加物及び動物用医薬品(以下「農薬等」)が厚生労働大臣の定める量(一律基準)を超えて残留するものであってはならないとされ、日本ではその数値は上限が0.01ppmに指定されている。企業にとってはカカオ・ビーンズが生産地が特定でき、トレーサビリティが可能となるため、残留農薬を管理し、減少させることができる。また、

---

19 2000年代前半から問題となった食肉の産地偽装が契機となり、販売地点から遡って生産地や生産者が特定できる概念をトレーサビリティと称する。

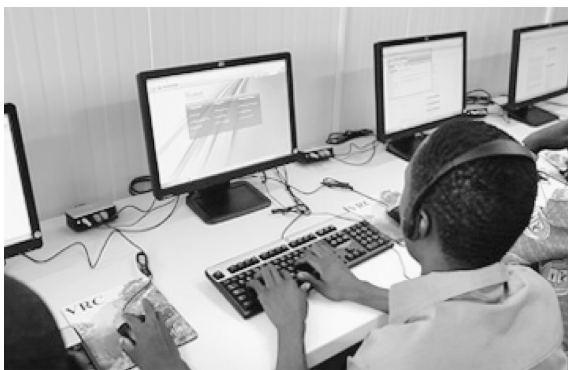
上記の残留農薬以外にも、産地偽装や賞味期限・消費期限など消費者が求める食品の安全・安心欲求に対応することが可能となる。

### (3) サプライチェーンとの関係の強化

スペシャリティ・カカオ・ビーンズは、その生産地であるカカオ農民や流通関係のトレーダやクライアントなどサプライチェーン全体との関係強化につながる。農民との関係の強化においてはカカオ・ビーンズに対する信頼関係が高まり、最終的には企業と農民の絆が深まることとなる。また、製品の信頼性が確保されるため、契約年度の長期化に結びつき、結果としてスペシャリティ・カカオ・ビーンズの安定供給も可能となる。加えて、カカオ・ビーンズの研究機関が開発した「良い品種の豆」の苗を提供するなど、目に見える活動で支援も可能となる。

### (4) CSRの実践

トレーサビリティが確保されることで、地域と企業の密接な関係が構築され、農民に対する栽培技術教育や、農薬・肥料の生かし方など教育啓発活動が展開され、企業のCSRに結びつく。また教育という視点から、カカオ・ビーンズに対する上記のような活動だけでなく、MDG'sにある初等教育の普及に対する小・中学校の建設などへの貢献も実施されている。その他にもソース・トラストが2011年に設立したビレッジ・リソース・センター（Village Resource Center：VRC）といわれる地域住民のための研修施設もCSR活動といえる<sup>20</sup>。ここ



写真提供：ソース・トラストホームページ  
([http://www.sourcetrust.org/projects\\_vrcs.html](http://www.sourcetrust.org/projects_vrcs.html))

写真-2 VRCでの活動の様子

では、農民への教育研修施設として農作業やカカオ・ビーンズの手入れ・収穫などに関するDVDの視聴も可能であるが、それだけではない。VRCの中には6台のパーソナルコンピュータと机、椅子、換気扇、発電機などが設置され、農民や子供たちへのIT教育、インターネット研修などにも生かされている。

#### (5) 商品、組織のブランディング構築

フェアトレード、レインフォレスト・アライアンス、グッド・インサイド(UTZ)、オーガニックそして今後期待されるトレーサブル・カカオなど、スペシャリティ・カカオ・ビーンズが有するそれぞれのブランド価値を高めることができる。それは最終的にはそれぞれに関係する組織の価値につながり、消費者の信頼感の醸成に結びつく。

## 2.2 カカオ農民にとってのCSV

### (1) 栽培技術の改善

企業やトレーダなどが実施する教育研修を受講することで、農薬や肥料の知識、収穫、熟成と乾燥など良質なカカオ・ビーンズを育成させる栽培技術の改善が可能となる。その結果、カカオ・ビーンズの品質向上と生産高の増加につながり、地域社会の団結力も高まると共に企業からの信頼感も高まる。

### (2) 安定収入の確保

農民の収支計画や改善も視野に入るため、ビジネスセンスの向上が図れる。また、カカオ・ビーンズの継続的な長期契約が可能となり毎年の収入の安定化に結びつく。その結果、地域の持続可能な発展に貢献すると共に、農民たちへの衣食住にわたる指導を通じて、生活レベルの向上に結びつき、子供たちへの学校教育や情報技術(Information Technology:IT)の支援で、社会参加の意識も高まる。

### (3) 将来の課題発見

企業との結びつきが深まることで、栽培情報や地域の収穫情報の収集が可能となる。農家の経営や農薬・肥料などの栽培技術に関する全般的な事柄で、その時点では気づかない課題の発見と問題意識の向上に結びつく。

---

20 前掲、ビンス・マッカーラー氏からの提供資料「Source trust sustainability in action」に基づく

### 2.3 消費者にとってのCSV

消費者にとって、最大のニーズは食の安全・安心の確保である。トレーサビリティが担保されることで、地球環境や児童労働、残留農薬にも配慮したカカオ・ビーンズを原料として、チョコレートや菓子など最終製品が提供されることで、消費者が求める「食の安全・安心」のニーズを満たすことができる。

### 2.4 CSVを阻害する障壁

企業と農民、消費者にとって、スペシャリティ・カカオ・ビーンズの栽培はこうしたCSVに結びつくのであるが、一方では次のような今後克服すべき課題もある。

#### (1) コスト増につながる

企業にとってはトレーサビリティを確保し、その内容を確認し証明するために、多大な経費や時間的なコスト、さらには人件費の増大などを要することである。またカカオ農民にとってもカカオ・ビーンズの品質保証や産地の証明などへの透明性を高めるため、カカオ・ビーンズの病気予防や、農薬・肥料の確保、さらには安定的な生産量の確保のために経費や時間的なコスト、手間隙かけるための人手の増加など全てにコスト増となる。最終的にはこれらのコスト増は、消費者に販売されるカカオ製品の価格に上乗せされることとなり、コストパフォーマンス上の問題となる。

#### (2) 大量生産が困難

上記のコスト増に関連することでもあるが、企業や農民双方にとって良質なカカオ・ビーンズの確保のために、コストと時間、さらには人手の増加により、大量生産が困難になることである。カカオ苗の品種改良や栽培技術の改善などをつうじて、良質なカカオ・ビーンズの確保が簡便かつ安定的になり、トレーサビリティも低コストシステムが完成すればこの問題は解決するのもかもしれないが、現時点では将来の課題といわざるを得ない。

## 3. ガーナNPOのソース・トラストによる、農民支援と安全・安心のサスティナビリティ

### 3.1 トレーサビリティの意義

近年、食の安全・安心に対する消費者の意識が高まり、世界的にも重要課題



となってきた。そうした背景もあり、カカオ・ビーンズに対する生産者の顔が見えるトレーサビリティによる安全・安心が、国内外を問わず消費者の注目を浴びている。しかし、トレーサビリティは産地を分別し判読できるようにするため、前記の通りサプライチェーン（Supply Chain：供給連鎖）全体から見ればコスト増になることが一般的であるが、生産者に対して従来価格にプレミアムを付加することでこのシステムも可能となる。

一過性のトレーサビリティは、生産者、消費者双方にとって「安全・安心」の魅力はなく、持続可能性といわれるサステナビリティには結びつかない。カカオ市場においても同様で、カカオ・ビーンズを購入する際に、特定地域の農民や流通業者に対して従来価格にプレミアムを付加する契約を締結することで、カカオ・ビーンズの安定供給が確保できるようになる。それは消費者が期待する「安全・安心」のトレーサビリティにつながることもなり、生産農家にとっても収入増と生活改善というサステナビリティにむすびつくこととなる。

そもそもサステナビリティという概念で企業がBOPビジネスに取り組む際には、先進国のようにIT（情報技術）が進展し、流通制度が整備されている国々では、企業とサプライチェーンのWIN-WINの関係は構築しやすい環境にある。しかし、ガーナのように農村部では電気や水道、道路などのインフラも整備されておらず、ITの活用や流通網がない地域では、人海戦術で企業と生産者の連携を促進する人的ネットワークが必要となる。

ガーナ第二の都市クマシ（KUMASI）から車の移動で3時間以上を要するワサ・アクロポン（WASSA AKROPONG）<sup>21</sup>第15地域（ディストリクト）には、大小45の集落があるが、それぞれの集落が独立し、隣の集落まで徒歩で30分～1時間を要する。道路事情も舗装はされていなく、車では山中を4WDで移動しなければ通常の乗用車では困難な地域である。このような地域事情を鑑みれば、農民が栽培したカカオ・ビーンズの買い付けに対して、各集落を代表するPCが存在することで生産地域との連携が可能となるのである。

アルマジロは、各集落にPCを1名配置した人的ネットワークを利用して

---

21 以下、ワサ・アクロポンにおける情報は、アルマジロ・ガーナリミテイドの現地エリアマネージャ、リチャード・スウリ氏（Richard SUWLI）からのヒアリングによる。

カカオ・ビーンズを収集し、生産地域を特定した顔の見える安全・安心を追求するコンセプトとして、「トレーサブル・カカオ豆プロジェクト」を2006年から開始したのである。

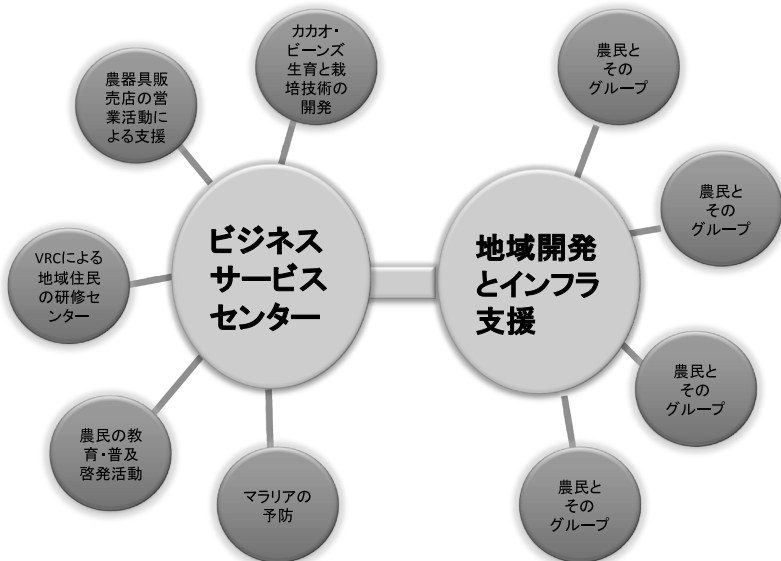
当初は、わずか1,600人の農民からのスタートであったが、現在ではガーナ国内のカカオ農民75万人のうち10%、7万5千人にまで拡大している。

### 3.2 ソース・トラストのカカオ・ビーンズ生産地改善活動

ソース・トラストが支援するカカオ・ビーンズ生産地の改善活動は、図表-3のとおりビジネス・サービス・センターがその中心となり、それぞれの地域との連携を図りながら取り組まれている。

この支援モデルの活動をつうじて、ソース・トラストは、以下のような6つのゴールを目指している。

- ① カカオ農民が高品質のカカオ・ビーンズを栽培し、生産量の増大を図る
- ② 効果的なカカオ・ビーンズの生産に関する農民の知識を向上させる



出所：アルマジヤロのビンズ・マッカーラー氏からの提供資料に基づき、筆者作成

図表-3 ビジネス・サービスセンターによる支援モデル

- ③ 起業家精神にあふれた農民を育成する
- ④ 農民のビジネス感覚を増大させる
- ⑤ カカオ農家の魅力を増すことで、自ら進んでカカオ農民になることをめざす
- ⑥ 長期にわたる持続可能なカカオ生産を図る

2006年にスタートした当初は、④～⑥を主体に地域コミュニティ全体に関わる領域の活動へのウエイトが高かったが、近年は、①～③に関する項目で農民個人を対象とした活動領域への関心領域が高くなっている。

その理由の第一は、農民から地域コミュニティ、LBC、トレーダ、そして消費者に至るまで、すべてのサプライチェーンにサステナビリティそのものへの関心が高くなっていることである。サステナビリティに関する地域全体の高まりをすすめることで、個人の意識も向上してきたことである。

第二には、農民の意識改革が進んできたことである。トレーサブル・カカオ豆プロジェクトに参加した農民の収入が増加すれば、彼らの生活が改善され、そのような成果が見える化されることで、自ら進んでカカオ生産に加わりたいという意識が高まっている。さらにそのような動きが周辺農民へ波及し彼らの参加意欲の高まりを生むという好循環の結果につながってきたことである。彼らにとっては、「収入増」こそが最大の関心ごとなのである。

そして現在ではこの6つのゴールを目指して、図表-3にあるような6つの活動に具体的に取り組んでいる。

#### (1) 地域（ディストリクト）開発とインフラ支援

ビジネス・サービス・センターの最大の活動は地域を構成するカカオ農民個人やグループに対する結びつきであり、その地域開発とそれに関わる農作業やビジネスさらには生活などのインフラ支援である。

#### (2) カカオ・ビーンズの生育と栽培技術の開発

ソース・トラストは、同組織が有する研究組織「ナショナルリサーチセンター・シードガーデン」における多年にわたる研究で、良質なカカオ・ビーンズ早苗の開発を行い、農民に提供することで収穫増を図る。

#### (3) 農器具販売店の営業活動による支援

農薬や肥料の噴霧器、刈り取りの器具、農作業に必要な服や長靴など、農民が購入しやすいように販売店を設置する。

(4) VRCによる地域住民の研修センター

農民への教育研修施設として農作業やカカオ・ビーンズの手入れ・収穫などに関するDVDの視聴も可能であるが、それだけではない。VRCには6台のパーソナルコンピュータと机、椅子、換気扇、発電機などが設置され、農民や子供たちへのIT教育、インターネット研修などが可能な施設である。ここでは、農作業や収穫などに関するDVDの視聴も可能である。

(5) 農民の教育・普及啓発活動

農民に対する農作業の改善プログラムの教育や普及啓発活動をめざしている。特に女性や次代を担う若者への教育訓練もある。具体的な教育・訓練の展開については後述する。

(6) マラリアの予防

「英国のマラリア撲滅運動 (No More Malaria UK)」と一体になった活動を繰り返している。具体的には「蚊帳のある生活 (Net for Life)」啓発グループと共に、マラリア予防に向けて約5万張りの蚊帳をガーナのトレーサブル・カカオ豆プロジェクトに関わる地域に対して配布することで15万人の農民を支援している。

### 3.3 カカオ農民にとってのトリプルボトムラインは「農業・社会・環境」

CSRの分野では、経済・社会・環境というトリプルボトムラインが重視されるが、ガーナのような開発途上国で農業分野が経済の中心であるところでは、地域にあったトリプルボトムラインが必要だ。つまり、経済に変わるキーワードとして地域の経済発展を支える「農業」が重要な一つ概念となることから、「農業 (Agriculture)・社会 (Social)・環境 (Environment)」が彼らにとってのトリプルボトムラインとなる。2010年秋に発効されたISO26000についてもこのような視点から現地農民に対して行政、企業、NPOなども含めて、こうした視点で開発途上国に接していく必要がある。

ガーナではこうした考えのもと、以下のような3つのコースに分類して教育・訓練が実施されており、農民たちが重視する「農業、社会、環境」を念頭におけば、その意図が良く理解される場所である。

① 良い農作業をすすめる実践コース (Good Agricultural Practice : GAP)

カカオ農民が耕作、農薬・肥料、収穫、乾燥、熟成の仕方など具体的な裁

培技術を習得して品質の良いカカオの栽培や収穫高の増大をねらいとするコースである。

② 良い社会をめざす実践コース（Good Social Practice：GSP）

例えば、児童労働の禁止や女性の地位向上、就学児童の教育機会の提供など、社会的な課題の解決をめざすコースである。

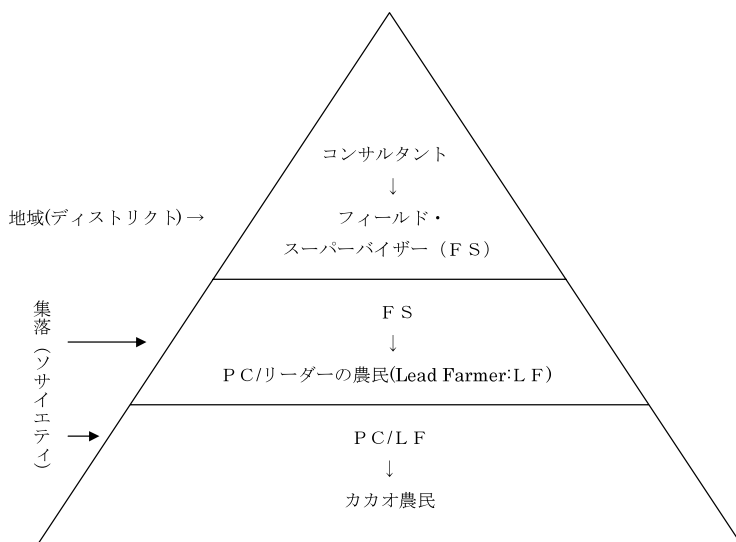
③ 良い環境づくりをめざすコース（Good Environmental Practice：GEP）

省資源・ごみの削減、森林保護、田畑の保存など、身近なところから地球環境の保全をめざすためのコースである。

### 3.4 カスケード方式による農民への教育・訓練

農民たちにとってのトリプルボトムラインをすすめるための具体的な教育・訓練については、図表-4のようなカスケード方式が展開されている。

第一段階は各地域レベルでの教育・訓練で、アルマジロのコンサルタントからフィールド・スーパーバイザー（FS）に対して実施される。因みに2011年1月に11の地域で12名のFSに対する教育・訓練を実施したが、そこでの内



出所：アルマジロのピンス・マッカーレー氏からの説明に基づき筆者作成

図表-4 カスケード方式の教育・訓練

容はGAPとGSP, GEPのすすめ方について, FSが次のステップで担当できるように講義テクニックやファシリテリングなどいわゆる能力開発 (Faculty Development : FD) が中心であった。

第二段階は各集落レベルでの教育・訓練で, 先の12名のFSがPCとリーダーの農民 (Lead Farmer : LF) を対象に自分たちが学んだGAPとGSP, GEPなどについて指導する。

さらに第三段階では, PCとLFが農民に対して栽培技術, 化学, 農機具の使用方法など技術的なことを指導する。8月に実施した第三段階では合計15,000人の農民が受講した。特に最近では, 残留農薬の問題に対して農民の健康被害や地域の環境問題にも影響していることから関心が高いテーマである。

第一段階から第三段階まで徐々に上位から下位へと対象者が増加して拡大していくことから現地では「カスケード (滝)」方式と呼ばれている。なお, こうした教育・訓練は, ココア・ボードでも実施しているが, 行政が実施するより民間組織が担当するほうが機動力があり, スピードも速いとのことである。

## 4. 株式会社明治とソース・トラストの連携によるBOPビジネス

### 4.1 株式会社明治がトレーサブル・カカオ豆プロジェクトへ参加

これまで, 主としてソース・トラストが取り組むトレーサビリティの意義やその教育活動などについて論じてきたが, 実際に企業と連携してカカオ・サステナビリティを实践する活動について株式会社明治の取り組みから述べてみたい。

株式会社明治はその前身となる明治製糖株式会社が1906年に創業, その後1918 (大正7) 年にチョコレート事業に進出し, 2011年でこの事業は94年目を迎えている<sup>22</sup>。カカオ豆の取引では, 南米のエクアドル他, 幾つかの国々と取引があるが, 最初の国はガーナであり, その意味ではガーナは同社のチョコレートビジネスの発祥の地ともいえる国である。

米を始めとして, 農産物は同じ品種でも産地によって品質が変化する。これはカカオ豆でも同様で, エクアドルやインドネシアなど国によっても品質は異

---

22 以降, 明治株式会社のチョコレート事業に関する記述は, 同社の社内資料などに基づく。

なるが、一つの国内でも栽培地域によってその品質は産地によって変わる。同社は、より良い品質のカカオ豆を求めて、ガーナ国内における栽培地域調査を進めていた矢先に、ソース・トラストが取り組むトレーサブル・カカオ豆プロジェクトへの参加案件が持ち込まれた。ガーナ西部のワサ・アクロポン地域から14.7km離れたアセラワジ (Aserewadi) という人口約1千人の小さな集落を対象に、カカオ豆の産地指定ができる「トレーサブル・カカオ豆」をコンセプトとしたこのプロジェクトに、同社は2007年から参加している。

このプロジェクトは、世界のカカオビジネスに関わる、リンツ (Lindt)、クラフト (Kraft Foods)、フェレロ (Ferreo)、トムス (Toms Confectionery Company) の大手4社とともに2007年から開始した活動で、カカオ豆の産地指定をすることで、企業サイドにとっても良質なカカオ豆の安定的な確保が可能となり、最終的にはチョコレートやココアを食する消費者の喜び、いわゆる顧客満足に結びつく。一方、カカオ豆の生産農家にとっても、取引先との契約で持続可能な生産と供給、さらには収入源の確保と生活改善に結びつくこととなる。これは需要側と供給側の双方にとってメリットをもたらすWIN-WINの活動ともいえるもので、世界的にみても決して裕福とはいえないガーナのカカオ農家の収入増と生活改善、そして株式会社明治にとっても「サスティナビリティとプロフィットの実現」というBOPビジネスのコンセプトにも合致する。

同社は、トレーサブル・カカオ豆プロジェクトを通じて、MDG'sにもある貧困と飢餓の撲滅に貢献するとともに、地域開発や教育支援活動などにも取り組んでいる。例えば、現地では飲料水の確保も女性の重要な仕事となっている。ガーナではこの地域だけではなく、多くの集落でも数キロも離れた水源へ頭に水桶を担いで朝夕水の確保に通う女性の光景を目にしたが、このアセラワジ地区も同様であった。明治は、現地でカカオ・ビーンズを買い付ける日本商社と連携して2009年9月に集落の一角に井戸を掘り、新鮮な水を供給し住民の生活改善に寄与している<sup>23</sup>。また、前述のマラリヤ予防キャンペーンにおける蚊帳の提供、さらには小学生を対象にした絵画教室<sup>24</sup>などの地域貢献活動も展開している。

---

23 こうした社会貢献活動も、トレーサブルにより地域の顔が見えるからこそ可能な活動である。

#### 4.2 トレーサビリティの実践

ソース・トラストの一つのディストリクトであるワサ・アクロボンには、アセラワジほか45の集落がある。各集落に配置された45人のPCが買い付けたカカオ・ビーンズは、ここで麻袋（1袋63.5kg）に詰められ、ワサ・アクロボンにあるLBCの倉庫に集荷、トレーサビリティの烙印が押される。その過程のソース・トラストの活動を現地取材に基づき述べてみると以下のとおりである。

- ① PCが買い付けたカカオ・ビーンズを倉庫にトラックで運送
- ② アクアボーイといわれる水分計測器を用いて、CMCのインスペクター（Inspector：調査員）が水分のチェック



水分が7.5%以下を確認する

出所：筆者撮影

写真-3 アクアボーイ（計測器）による水分量のチェック

- ③ ホーン（Horn：角）といわれる差込機器を用いて異物と重量チェック  
麻袋に詰められたカカオ・ビーンズが1袋63.5キログラムの重量があるかどうか最終計量されたあと、異物が混入していないか確認される。その後、サンプルを採取し100g中の豆の数量を調査する。

数量調査の結果に基づき、カカオ豆袋は、グレード1（80-99個）、2（100-119）、サブスタンダード（120-140）の3クラスに分類される。この分類に

---

24 2010年8月に小学校の児童を対象に実施した活動で、現地の児童達は紙とクレヨン、水彩絵の具を用いた初めての絵描き体験であった。



よってカカオ豆の大きさ（大きいほど優良）を証明する<sup>25</sup>。因みに、日本ではグレード1が原料として使用されている。

④ トレーサビリティを証明する烙印

例えば、写真-4のAGL WS15/18は、アルマジロ・ガーナ・リミテッド、ウェスタンリージョン・サウス第15ディストリクトの18番ソサイエティーで栽培されたカカオ・ビーンズを証明する印である。烙印後のカカオ・ビーンズの麻袋はコンテナに15袋ずつ積載され、ガーナ国内でCMCが保有する流通倉庫（Take Over Point）へ搬送される<sup>26</sup>。



出所：筆者撮影

写真-4 トレーサビリティを証明する烙印

⑤ シールを貼付しQCC済みを確認

このシールが最終チェック済の証明となる

## 5. 世界カカオ財団(WCF)が支援するカカオ・サステナビリティ

### 5.1 WCFの概要

WCFは、カカオ経済の持続可能な発展（Cacao Sustainability：カカオ・サステナビリティ）を推進する国際的な財団である<sup>27</sup>。現在ワシントンD.C.に

---

25 一般的に収穫時期が早いほどグレードは高く、収穫が遅れるほどグレードは下がる。

26 クマシ、テマ、タコラディの3箇所にある。

本部があり、ベルギーのブリュッセルや、ガーナのアクラにも地域オフィスをおいている。カカオ農家に対して、より高品質なカカオを効率的に生産し、効果的に販売することで高い収入を確保する手段を提供し、カカオ・サステイナビリティの実現に貢献する組織である。

当組織は、世界の主要なカカオ産地であるアフリカ、東南アジア、南北アメリカなどで、カカオ産地の栽培地域コミュニティを支援することをねらいとして、マーズ (MARS)、クラフト (Kraft Foods)、ハーシー (The Hershey Company)、ネスレ (Nestle)、ギタード (Guittard Chocolate Company) など世界でも著名なチョコレート会社によって2000年に設立された。当時、世界の主なカカオ生産国ではカカオの木に病気が異常発生し、カカオ農園で生計をたてる農家の生活が脅かされ、地域経済の発展にも甚大な悪影響を及ぼしていた。独立経営のカカオ農家や地域経済の惨状を鑑みて、カカオの木の病害虫の防除技術の提供など、その対応が急務とされていたことも当財団設立目的の一つであった。

現在、世界カカオ生産国15カ国のカカオ農家を支援するために、現地に密着した草の根のプログラムを実施、提供している。その運営に当たっては、世界のココア／チョコレートの製造、加工、トレーダといわれる仲買人や商社のバリュー・チェーンなどに携わる企業90社以上がメンバーとして参加している (2011年8月現在)。会員企業と国際機関や、政府組織、NPO、民間基金、学術団体、研究期間、研究者とのパートナーシップも生まれ、相互協力を得ながら活動は展開されている。

なお、WCFの会員は当初の設立企業は勿論のことであるが、参加組織の規模もスターバックス (Starbucks) や、ハーシー、明治など著名なグローバル企業から、中小企業に至るまで大小様々で、地域も南北アメリカ、ヨーロッパ、アジア、オーストラリア、アフリカなど広範囲にわたっている。当然のことな

---

27 WCFに関する記述は同財団のホームページおよび、2011年8月にワシントンD.C.の本部で代表のビル・ガイトン (Bill Guyton) 氏、同プログラムコーディネータのイーサン・バディアンスキー (Ethan Budiansky) 氏、そしてガーナ・アクラオフィスのプログラムディレクター、ムバロ・ニディヤ (Mbalo NDIAYE) 氏に取材協力をいただいた内容によるものである。

がらマーケットシェアも大きく、WCFのメンバー企業で世界のカカオ市場の80%以上を占めている程である。

こうした活動は、WCFは勿論のこと、カカオ・サステナビリティを支援する企業や組織にとってはグローバルな視点から進めるCSRであり、「グローバルCSR」として重要な役割を果たしているといえよう。

## 5.2 WCFの理念体系

WCF会員企業が世界のカカオマーケットに占める市場シェアは、80%以上を占めていることから理解されるように、WCFの影響力は多大である。それだけにカカオ・サステナビリティをめざすWCFの組織における社会的責任のガバナンスは重要であり、その理念体系は図表-5の如くとなっている。

まず、WCFの使命（Mission）は以下の3つで構成される

### (1) 組織理念（Mission Statement）

WCFは、カカオ生産地域における経済と社会の発展、さらには環境への貢



出所：WCFのホームページ内容に基づき筆者作成  
(<http://www.worldcocoafoundation.org/who-we-are/mission>.)

図表-5 WCFの理念体系

献を通じて、持続可能なカカオ経済を促進する。

(2) 行動宣言 (Commitment)

カカオのサプライチェーンを通じて共に栄える未来のために貢献し、長期にわたり以下の約束を守り続ける。

- ① すばらしい南国の農産物の生産者と使用者の双方にとって利益をもたらす高品質なカカオの持続可能な供給を保証する
- ② 世界のカカオ生産地域で働く農園の人々にとって、たくましく栄える地域社会を発展させることができるように支援する
- ③ カカオ地域における、カカオ豆の品種の多様性と栽培や加工方法の多様性における、伝統を維持し革新を促進する

(3) 戦略 (Strategy)

以下の4つを実践することで財団の目的を達成する

- ① カカオ農家と、地域の行政や農業、開発、環境に関わる組織との良好なパートナーシップを構築する
- ② 効果的なプログラムをサポートするために、世界中の支援者とともに協力する
- ③ カカオの収穫高と品質を改善するための需要者主導の研究を支援し、適用する
- ④ カカオ農園家族の健康・安全・幸福を改善する教育・訓練を支援する  
このようなWCFの使命のもとで以下の3つのサステナビリティ原則 (Sustainability Principle) が制定されている。

これらの原則は、すべて頭文字がPから構成されており、全てのプログラムはこの3Pの原則に従って検討され、また効果測定もされている。

- ① 人 (People) : 健康的で豊かな生活を営むカカオ農家とコミュニティ
- ② 地球 (Planet) : 信頼できる確かな環境に対する責務
- ③ 利益 (Profit) : 農家のための公正かつ十分な経済的利益

### 5.3 WCFのカカオ・サステナビリティ活動

(1) マルチ・ステークホルダーと連携を組むパートナーシップ

WCFは、世界中の企業やNPO、トレーダ、政府、民間基金、国際機関、学術団体、研究機関さらには消費者も含めて、ステークホルダー (Stakeholder :

利害関係者)のまとめ役の機能を果たしている。そして、カカオ・サステイナビリティを実現するために相互の良好なパートナーシップが円滑に進むようサポートすることも重要な任務の一つとなっている。

財団設立の数年後には、WCFの現地組織やNPO、トレーダといわれる仲買人との連携も含めて、多様な支援活動がその地域の特性に合わせた形で繰り広げられてきた。例えば、カカオ栽培に携わる農民とその家族に対して生産性や収益性を高める栽培法の指導、効果的な販売のための組合や組織の設立支援、作物損失の削減や生産性向上をテーマとした研究、農園での新たな収入源となるカカオ以外の作物栽培の奨励、カカオ栽培コミュニティの青少年の教育機会拡大などのプログラムを提供している。

具体的には、カカオ農家の生産者を対象にしてスクールを開校し、彼らにカカオ栽培の技術や病気対策などの指導もしている。その結果、収穫増やカカオ品質の向上につながり、農家の収入が低いところでも15%増、高いところでは55%もの増加に結びついている。

また、食生活や住環境を改善することで、病気の予防や衛生指導、健康サポートなど様々な生活改善や生活基盤の確立などに向けた啓発活動も推進している。その他、地域の環境教育や農業教育、教員育成など、カカオ生産国の将来を見据えたサステイナビリティ活動も含めて多岐にわたっている。

WCFは上記のような多様な組織と連携して活動することで、支援者としてのパートナーの知識や取り組みを最適化し、カカオ栽培に従事する農民と家族がそのメリットを最大限享受できるようにした。

## (2) バリュー・チェーンのスタートは農民の繁栄と成長

WCFの取り組みは、支援企業やNPOなどとの密接な連携もあり、カカオの供給拡大に大きな役割を果たしている。また、消費者に良質のカカオ豆を提供することで、世界のココア/チョコレート市場の活性化に大きく貢献し、最終的には消費者に良質なカカオ製品を提供することにつながっている。

このことを考え合わせれば、生産者から消費者に至るまでのバリュー・チェーンに関わるスタート地点は、サステイナビリティ原則の第一にある「人」、つまり農民である。彼らの繁栄と成長が全てのステークホルダーにとってWIN-WINの関係が構築される原点となっている。結局は、ミレニアム原則(MDG's)に掲げる農民の貧困解消や生活レベルの向上につながらなければ

持続可能な発展はないということだ。

WCFは、この10年間に世界中で42万人以上の農民がWCFのプログラムに参加し、前述の通り55%もの増収を達成した例もあるという。また、上記の42万超の参加者もこれにとどまることだけでなく、WCFの活動から発生するバイラル効果も期待し、また現実に起きている。プログラムに参加した農家の収穫高と収入が増加すれば、これに注目していた同じ地域の他の農家が関心を高め、その栽培手法や生活改善の実践などを模倣し始めることで、その輪が拡大したのである。つまり、世界では500万人といわれているカカオ栽培に関係する農民へ、WCFのサポートプログラムに基づいて設立された農業協同組合、栽培モデル、実証プロジェクトなどを通じて草の根的に着実に浸透しているというのだ。

これについては、興味深い研究がすでになされている<sup>28</sup>。ガーナ、ケニア、タンザニアなどで実施された「KAIZEN Management Training」では、現地の経営者研修を行った結果、経営効率が改善し利潤の増加のみならず、他企業への知識の伝播（スピルオーバー）効果で産業全体の効率が高まったとされており、WCFの活動を検証するような結果がすでに現れているのである。

また、同じカカオ産地のナイジェリアでは、WCFのサポートプログラムが推進する農業訓練を国家が正式に採用した。国家レベルでそのようなシステムが採用されることで、その国や地域の活動にドライブがかかるからである。

このようにアルジェリアだけでなく、ガーナはもとより世界のカカオ産地で、WCFは政府当局者に対し、プログラムのパートナーとしての協力を要請している。

ガーナのアクラオフィスで現地のプログラムディレクターを務めるムバロ氏もガーナでの活動は現地政府との一体化が成功のモデルになっているという。

農民の生活改善や収入増を図る戦略的な方向性やプログラムのデザインを決める際に、こうした政府機関にも積極的な参加を得ることで農民の信頼感も高まると共に、地域ぐるみで取組みを促進することで地域社会の活性化にもつな

---

28 日本学術会議 地域研究委員会 国際地域開発研究分科会「ODAの戦略的活性化を目指して」2011年8月8日付けの報告書, p. 18にてSonobe & Otsuka (2011) の取り組み成果として紹介されている。

がる。これは計画段階だけでなくプログラムの実施にあたっても同様で、国や地域の政府機関と一体になった活動が奏功する重要な要因ともなっている。

#### 5.4 カカオ生活者プログラム (Cocoa Livelihoods Program) によるカカオ生産性の向上と生活改善

「ビル・アンド・メリンダ・ゲイツ財団 (Bill & Melinda Gates Foundation)」とWCFおよびWCFのメンバー企業16社は、4千万ドルを投じて世界のカカオ供給の約70%を担うガーナ、ナイジェリア、アイボリーコースト、カメルーン、そしてリベリアの5カ国でカカオ農家の収入を増やす活動に取り組んでいる<sup>29</sup>。

プログラムディレクターのムバロ氏によれば、「カカオ生活者プログラム (Cocoa Livelihoods Program)」と名づけられたこの計画は、5年間で20万人以上<sup>30</sup>のカカオ農民のカカオ生産性の向上とその結果として彼らの生活向上を目的としている。例えば、ガーナにおける具体的な活動は以下の4つである。

##### (1) 農家への生産技術トレーニング

農民のカカオ栽培の技術や知識の訓練であり、農薬の散布、肥料の与え方、さらには害虫予防、カカオ収穫後の熟成、乾燥なども含めて多方面の栽培技術の指導である。これらは、ガーナ政府が管轄するココア・ボードの中の一つの組織であるエクステンションセンターと一体となって、訓練に取り組んでいる。このように政府も認可したプログラムであることが農民からの信頼感を高めている。

##### (2) ビジネススキルの開発

カカオ農民の資金繰りや仕入れ、販売知識の付与、またPCとの交渉やコミュニケーション能力の向上など、カカオ・ビーンズ栽培以外のビジネススキ

---

29 ビル・アンド・メリンダ・ゲイツ財団が2,300万ドル、11企業が1,700万ドルを出資して2009年にスタートさせた。現在はサポート企業も増加しクラフトやマーズ、ハーシーなどの著名メーカーおよび、アルマジロやオーラムなどのトレーダ他も含めて16社の企業が参加している。

30 その内ガーナではアシャンティー地区を始めとして5州で5万人の農民が参加しており、ガーナ全体のカカオ農民50万人の10%を占めるほど重要なプログラムとなっている。

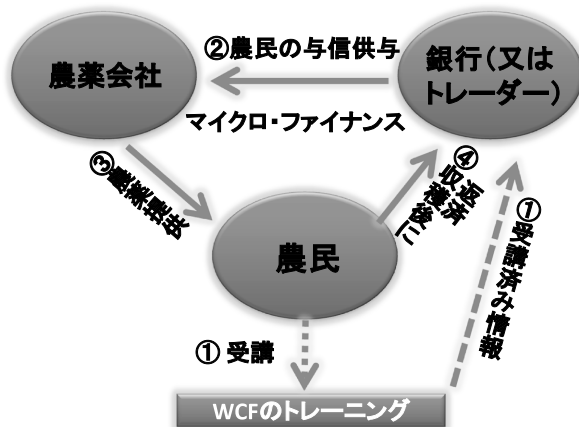
ルの開発支援である。担当にあたっては、ここでもココア・ボードのエクステンションセンターの協力を得ている。また、ドイツのGTZ (Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit)<sup>31</sup>が訓練に協力すると共に、資金供与もしている。

(3) ダイバーシファイド・プログラム (Diversified Program)

これはカカオ農家の現金収入を改善するプログラムである。ガーナでは2009年から開始しており、カカオ以外の作物の栽培奨励、農民組織の強化を通じて、農家の増収を図っている。

(4) マイクロ・ファイナンス・クレジットシステム

カカオ農家は、農薬や肥料（以下、農薬などと略する）を購入する資金にも苦勞するほど資金繰りは苦しいのが現状である。このシステムは、図表-6のとおり銀行<sup>32</sup>が農薬会社に対して該当農家への与信を供与し、現金支払いがなくても農薬会社から薬を購入することができる買い掛けのマイクロ・ファイナンス（小口融資）システムである。



**※ 農民を5～10人のグループ化（連帯保証責任）**

出所：ガーナ・アクラオフィス、プログラムディレクターのムバロ・ニディヤ氏の説明にもとづき筆者作成

図表-6 マイクロ・ファイナンス・クレジットシステムのフロー

31 ドイツ政府の開発援助組織（ドイツ国際協力開発機構）である。



それには次のような前提条件がある。つまり、WCFが様々なトレーニングをすることによって生産技術やビジネススキルを改善させ、そのトレーニングを受講したことを条件とするのである。但し、マイクロ・ファイナンスといえども、銀行は農薬や肥料などの購入資金として現金を農民に対して貸与するのではなく<sup>33</sup>、農薬や肥料などの現物を農薬会社から農民に提供するのである。その理由は貸与資金を生活費など他へ流用されることを防止するためである。

農民は収穫後に現金収入が入ったところで、銀行に支払い清算をするのであるが、貸し倒れを防ぐために、WCFが農家を5～10のグループをつくり、集団による連帯保証責任を負うシステム<sup>34</sup>となっている。

このマイクロ・ファイナンスのクレジットは借入れ利息が年率15%と高いが、地元の一般的コマーシャルバンクが年率25%の貸付利息であることと比較すれば低利率であり、現在その普及が進んでいる。農民相互の連帯保証責任もあり、また与信供与される農民はアルマジロやLBCなどのトレーダから選別し推薦されたビジネススキルのレベルが高い農民であることから、銀行融資の回収率は98%と高く、ほぼ1年以内に回収は進んでいる。

このシステムが制度化される以前は貧困に窮する農民は、農薬や肥料などを使用することの必要性は感じていても金銭的な余裕がなく、現実にはそれらを農園で使用することができなかった。しかし、ビジネススキルのトレーニングを受講し、マイクロ・ファイナンスのクレジット制度も充実したことから、農民の意識も変化した。現在は先行投資（Investment）として理解されるようになり、生産性向上と収益改善につながっている。因みにこのマイクロ・ファ

---

32 ガーナではローカルバンクなどが与信を与えるが、国によってはWWF（世界自然保護基金）とオランダの持続可能な貿易を推進する団体IDH（Dutch Sustainable Trade Initiative）などの組織や、銀行に変わりトレーダが供与する場合もある。

33 当初は資金供与もあったが、他の用途に流用するために現金での供与はなくなった。なお、ナイジェリアやアイボリーコーストでも同様のマイクロファイナンスクレジットの制度はあるが、そこではスタート時に最大で40セディーのデポジットを農民から銀行に納入することでこの制度の利用ができる仕組みとなっている。

34 現地ではSolidarity Systemと称されている。

イナンスのクレジット制度を活用し農薬や肥料などを仕入れ活用した結果、最大で2倍の収穫を上げている農民もいる。

この制度は、現在は農民にとって効果的なプログラムとして受け入れられているが、先進国における銀行貸付融資の利息を考慮すれば、ガーナにおけるマイクロ・ファイナンスの利率15%は相対的に高く、いわゆる貧困ペナルティー<sup>35</sup>を支払わされていると言わざるを得ない。

以上のようなカカオ生活者プログラムは、WCFと農民の間に貸付銀行や農業関連会社が参加し展開されているプログラムであるが、もう一つ重要な組織が絡んでいることを付記しておかねばならない。現地住民の組織化や訓練、さらにはコミュニケーションなど様々なところで連結ピンのような重要な役割を果たしているのが、テクノサーブ(米国)やASI(アフリカ)といわれる国際的なNPO組織である<sup>36</sup>。人海戦術を駆使したかれらのサポートが無ければ現地での草の根の活動は成功しない。

## 結語：カカオ・サスティナビリティにおける今後の課題

### —児童労働とカカオ・サスティナビリティの視点から—

ISO26000で主張する7つの中核主題のうち人権と労働の問題は極めて重要な問題である。カカオ農家に対する労働搾取も存在するとの指摘もあるが、この問題はこれまで述べた農民の生活改善や所得の増加がその解決に貢献するところであり、それはMDG'sで指摘されている第一の課題である貧困と飢餓の撲滅にも結びつく。

またカカオビジネスにはこれまで触れていなかった重要な問題、即ち児童労働の問題が残されている。西アフリカ諸国の中で最も児童労働が問題となっているのは、現在カカオ生産で世界1のシェアを誇るコートジボアールである。

2002年に国際熱帯農業研究所(International Institute of Tropical Agricul-

---

35 Prahalad (2005) pp. 10-12. インドのムンバイ郊外にあるDharaviとWarden Roadの調査で貧困ペナルティーを検証している。

36 例えば、WCFのガーナ・アクラオフィスでは、ムバロ氏を含めてわずか4名のスタッフで運営されていることを考えれば、NPOのコーディネーションが重要な役割を果たしていることが理解できる。

ture：IITA)がWCFやUSAID(米国国際開発庁)、ILOなどの協力をえて実施したカカオ農園における児童労働の調査によれば、西アフリカ地域ではカカオ農園で働く児童が28万4千人、そのうち64%が14歳以下と述べられており、特にコートジボワールでは、約13万人の子どもが農園での労働に従事していると報告されている<sup>37</sup>。しかもカカオ農民の児童(特に6歳—17歳)の3分の1は、「一度も学校に行なったことがない」とされている。また、13万人のうち、約1割に当たる1万2千人の子どもが「農園経営者の家族や親戚ではない子ども」であったことから、児童の人身売買に関与しているのではないかという指摘もある。

ガーナでも国全体の問題として児童労働の撲滅を掲げていることから、過去からの潜在的な問題として考えられるし、またコートジボワールと同じような人身売買の問題が全く無いとは断言できるものではない。ただ、ガーナにおける今回の現地の視察・研究は第一回目ということもあり、児童労働に関するテーマは深く掘り下げることはできなかった。

そもそも児童労働は、先のWCFも指摘するように、単純に児童が働かされているという表層的な議論だけではなく、その根底にある貧困問題を解決しなければ根本的な対応とはならない<sup>38</sup>。近隣のマリ共和国などはガーナ以上に貧困率が高く、子供の食事も満足に与えられていないのが現状で、子供たちが生きていくうえで已むに已まれず手放され、結果として人身売買につながっているという事情もある。

ガーナでも、一般的にカカオ農園は小規模な家族経営の場合が大多数で、児童が家族の一員として手伝い、働いている場合が多いのが実態である。ただし、学校が終わった放課後に手伝うのは、いわゆる日本で言う“家事手伝い”である。

従って、問題なのは学校に行くことができずにカカオ農園で働かされている児童である。この場合に児童が置かれた状況を改善するには、貧困層における

---

37 国際熱帯農業研究所 (International Institute of Tropical Agriculture : IITA) 調査報告書 <<http://www.iita.org/>>

38 ワシントンD.C.のWCF取材時にBill Guyton氏、プログラムコーディネータのEthan Budiansky氏から提供された資料に基づく

生活改善は勿論のこと、それ以外にも児童自身に対する基本的な識字教育や日常生活意識の啓発も必要だ。加えて、地域農民の農業知識、カカオ農園の作業行動やリーダーシップスキル、職業訓練など、農家を家族ぐるみで支援する活動も求められる。

すでに、ガーナではココア・ボードが中心となってカカオ産業における児童労働撲滅国家プログラム (National Program for the Elimination of Child Labour in Cocoa : NPECLC) に取り組んでいる<sup>39</sup>。これは、NPO、国内の各地域と一体になって児童労働撲滅の活動、児童教育や家族への啓発教育を展開するものである。今後とも、ココア・ボードの活動も含めて国家が地域社会、NPO、ビジネスパートナーなどと協力して、国家全体の問題として取り組むことが必要である。カカオ農家の家族に対する教育機会の拡大と所得の向上および生活改善に向けたさらなる取組みが期待される。

その意味では、例えば、2001年9月19日にガーナ政府も立会いのもと締結された「ハーキン・エンゲル議定書 (2001 Harkin-Engel Protocol)」も重要な意義をもっている。

この議定書は、2001年米国議会で上院議員トム・ハーキン氏と下院議員エリオット・エンゲル氏が、チョコレート産業における児童の人身売買や奴隷化を指摘して問題提起したことが発端となった。同議員らが中心となって、ココア／チョコレート製造に関連する組織のチョコレート製造業者協会 (CMA) と先述のWCFに呼びかけ、児童労働を撲滅することを約束して締結したのがこの議定書である<sup>40</sup>。

同議定書はコートジボワールおよびガーナ政府さらには、国際食品関連産業労働組合連合会 (International Union of Food, Agricultural, Hotel, Restaurant, Catering, Tobacco and Allied Workers' Associations : IUF) 事務局長、英国

---

39 Oswald (2010) のWebsite参照

〈<http://www.articlesbase.com/national-state-local-articles/exploitative-child-labour-in-ghana-legal-assessment-and-more-effective-means-of-regulation-2388433.html#ixzz1Zt4vtm6t>〉

40 岩附 (2006) Website参照

〈<http://www.jpf.go.jp/cgp/fellow/npof/list/report0609-2.html>〉

のNPOで反奴隷運動「フリー・ザ・スレイブス (Free the Slaves)」代表や、全米消費者連盟 (National Consumers League : NCL) 代表らも参加して議論し検討されたものである。いわゆるマルチ・ステークホルダーが参画したグローバルCSRに関わる議定書としても注目に値する。また、当議定書は2002年に国際ココアイニシアティブ (International Cocoa Initiative : ICI) が発足する契機ともなったものだ。

これらの動向も含めて、MDG'sの進捗や児童労働撲滅に関するガーナの取り組みについては、グローバルCSRやBOPビジネスの研究課題として、今後も引き続き研究を継続していきたい。

以上

### (謝辞)

なお、本論文の執筆に当たっては以下の通り、多くの方々にご協力をいただきました。

株式会社明治 菓子生産本部長 岸田一男氏、同菓子品質保証部1G長 土居恵規氏、同CSR推進部副部長 宮川聡氏、ガーナ豆を輸入している日本の商社 (匿名)、ガーナ ココア・マーケティング・カンパニー ディーラーのサミュエル・タキー (Samuel Takyi) 氏、英国アルマジロ (ARMAJARO) のトレーサブル・カカオ・プロジェクトリーダー ビンス・マッカー (Vince McALEER) 氏、アルマジロ・ガーナリミテッドの現地エリアマネージャ リチャード・スウリ (Richard SUWLI) 氏、米国ワシントンに本部を置く世界カカオ財団 (WCF) 代表のビル・ガイトン (Bill Guyton) 氏、同プログラムコーディネータのイーサン・バディアンスキー (Ethan Budiansky) 氏、WCFガーナ・アクラオフィス、プログラムディレクターのムバロ・ニディヤ (Mbalo NDIAYE) 氏の方々です。記して感謝申し上げます。

ただし、内容についての至らない面など、全ての責任は文中に取材協力いただいた組織・個人の方々ではなく筆者に帰するものです。

※ 本研究は平成23年度文部科学省・日本学術振興会「科学研究費助成事業 (学術研究助成基金助成金 : 23530492)」の助成を受けたものです。記して感謝申し上げます。

## 参考文献

- Porter, M.E. & M.R. Kramer (2002) "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy," in Harvard Business Review, Dec.
- Porter, M.E. & M.R. Kramer (2006) "Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility," in Harvard Business Review, Dec.
- Porter, M.E. & M.R. Kramer (2011) "Creating Shared Value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth," in Harvard Business Review, Jan. -Feb.
- Prahalad, C.K., & S.L. Hart (2002) "The Fortune at the Bottom of the Pyramid," in Strategy + Business, issue 26, January
- Prahalad, C.K. (2005) The Fortune at the Bottom of the Pyramid, Pearson Education, Inc.
- Otsuka, Kenjiro & Tetsusi, Sonobe (2011) "A Cluster -Based Industrial Development Policy for Low-Income Countries" Policy Research Working Paper No. 5073, World Bank
- World Resource Institute & International Finance Corporation (2007) The Next 4 Billion
- 経済産業省貿易経済協力局 通商金融・経済協力局編 (2010) 『BOPビジネスのフロンティア』 経済産業調査会
- 国連開発計画 (UNDP) 編・吉田秀美訳 (2010) 『世界とつながるビジネス』 英知出版
- 佐久間信夫・水尾順一・水谷内徹也 (2007) 『CSRとコーポレート・ガバナンスがわかる事典』 創成社
- 日本学術会議 地域研究委員会 国際地域開発研究分科会 (2011) 「ODAの戦略的活性化を目指して」 日本学術会議
- 野村総合研究所・平本督太郎他 (2010) 『BOPビジネス戦略』 東洋経済新報社
- 水尾順一 (2000) 『マーケティング倫理』 中央経済社
- 水尾順一・田中宏司編著 (2004) 『CSRマネジメント』 生産性出版
- 水尾順一 (2009) 日経経済教室「途上国ビジネス 具体化急げ」12月22日
- 水尾順一 (2010) 「戦略的CSRの価値を内包したBOPビジネスの実践に関する一考察」 『駿河台大学経済論集』 第20巻第1号

## グローバルCSRの視点によるBOPビジネスと共益の創造

- 水尾 (2011) 「グローバルCSRとCSV (共益の創造)」『Links』 Vol. 207 Summer 2011,  
JBCCホールディングス株式会社  
株式会社明治CSR報告書  
株式会社明治社史『明治製菓の歩み：創業から90年 (1916-2006)』明治製菓(株)編集委  
員会, 2007年  
世界カカオ財団 (World Cocoa Foundation) 広報資料  
ソース・トラスト提供資料 「Source trust Sustainability in action」  
The International Cocoa Organization (ICCO) ホームページ 〈<http://www.icco.org/>〉  
Oswald K. Seneadza (2010) “EXPLOITATIVE CHILD LABOUR IN GHANA: LE-  
GAL ASSESSMENT AND MORE EFFECTIVE MEANS OF REGULATION”  
〈[http://www.articlesbase.com/national-state-local-articles/exploitative-child-labour-  
in-ghana-legal-assessment-and-more-effective-means-of-regulation-2388433.html#  
ixzz1Zt4vtm6t](http://www.articlesbase.com/national-state-local-articles/exploitative-child-labour-in-ghana-legal-assessment-and-more-effective-means-of-regulation-2388433.html#ixzz1Zt4vtm6t)〉  
岩附由香 (2006) 「日米センターNPOフェローシップ 月次報告」〈<http://www.jpfg.jp/cgp/fellow/npof/list/report0609-2.html>〉  
株式会社明治ホームページ 〈<http://www.meiji.co.jp/>〉  
グッド・インサイドホームページ 〈<http://www.utzcertified.org>〉  
国際熱帯農業研究所 (International Institute of Tropical Agriculture : IITA) 調査  
報告書 〈<http://www.iita.org/>〉  
サステナブル・アグリカルチャー・ネットワークホームページ 〈[http://sanstandards.  
org/sitio/subsections/display/1](http://sanstandards.org/sitio/subsections/display/1)〉  
世界カカオ財団 (World Cocoa Foundation) ホームページ 〈[http://www.  
worldcocoafoundation.org/](http://www.worldcocoafoundation.org/)〉  
ソース・トラストホームページ 〈[http://www.sourcetrust.org/projects\\_vrcs.html](http://www.sourcetrust.org/projects_vrcs.html)〉  
日本チョコレート・ココア協会ホームページ 〈[http://www.chocolate-cocoa.com/  
statistics/domestic/world.html](http://www.chocolate-cocoa.com/statistics/domestic/world.html)〉  
レインフォレスト・アライアンスホームページ 〈<http://rainforest-alliance.org>〉