

第13回アフリカ産業戦略勉強会 議事録案

「開発プロジェクトと BOP ビジネス」

エチオピア森林コーヒーのバリューチェーン構築の取組み

日 時：2011年4月28日（木）18時40分～21時

場 所：GRIPS 1AB 会議室

講 師：西村勉氏（(有)IMG）、コメンテーター：鈴木潤氏（兼松(株)）、安藤直樹氏（GRIPS）

参加者：公的機関、民間企業、研究者、学生など57名、事務局6名、合計63名

挨拶と趣旨説明（GRIPS 大野泉）

3.11以降、計画停電などの影響もあり自粛モードが続き、今後日本の国際協力を取り巻く環境も厳しくなることが予想されるが、そのような中では一層「世界の中の日本」という視点や民間セクターとのつながりも大切になる。開発を起点としたビジネス構築のあり方を紹介したいと考え、今般開催した。

BOP ビジネスに対する関心が高まる中で、開発の視点を入れ込むことが開発サイドの責務であるが、今般取り上げるエチオピアの森林プロジェクトは、森林管理と生計向上のため、コーヒーのバリューチェーンの構築に取り組んだ結果、兼松、生活の木など多様なアクターとの連携が進んだ事例である。

西村勉氏はこのプロジェクトに初期から関わられ、特に2006年10月から2010年9月までプロジェクト・リーダーを務められた。コメンテーターは兼松（株）の鈴木潤氏、GRIPS 教授の安藤直樹氏（当時 JICA エチオピア事務所次長）。

1. 「エチオピア森林コーヒーのバリューチェーン構築の取組み」（西村勉氏）

- ・ エチオピアには2004年以降、足かけ6年滞在し、兼松のサポートも得ながら、森林コーヒーを鍵にしたバリューチェーン構築を目指した。しかしプロジェクトの目的はコーヒー生産・流通ではなく、一連のプロセスにフォーカスしながら森林管理と住民の生計向上を両立させる仕組みを構築することであり、バリューチェーン構築や認証がプロジェクト全体の中でどのような位置づけか説明したい。また、認証取得に終わるのではなく、バリューチェーン、パートナーシップの組み方についても示したい。開発が民間と連携する際の留意点や、日本人専門家の役割についても紹介する。
- ・ ベレテ・ゲラ森林：パワーポイントの写真を参照ありたい。プロジェクト地域は首都から南西400キロほどのジンマ。そこから100キロのベレテ森林と60キロのゲラ森林が対象地域であり、オロミア州の中に40か所ほど政府が認めた優先保護地域の一つ。これまで政府が行ってきた森林管理は、銃をもったフォレストガードが住民を追い払うやり方であったので、住民を巻き込んだ共同管理の仕方を模索するのがプロジェクトの目的であった。

- エチオピアの森林 (ppt4 枚目) : 写真左上 (エチオピア全般)、右上 (放牧地など、残されているのは僅か)、下の 2 枚はベレテ・ゲラ森林。自然林は 3%ほどといわれており、15 万ヘクタール (東京 23 区の 2 倍) に 44 村、120 の集落がある。
- 森の中には高木があり、その下に森林コーヒーが自生している。ゲラ森林を源流とするナソ川はケニアのツルカナ湖まで流れ込んでいる。生物多様性という観点からも貴重であり、カルダモンなどのスパイスも植生している。ライオン、ヒョウなどもいる。
- プロジェクトのフェーズ 1 は 3 年間、フェーズ 2 は 4 年間、フォローアップは 1 年 6 カ月間。目的は ppt12 枚目を参照。1 万 8 千の家族とオロミア森林公社が協力しながら森林を管理 (持続可能な森林利用と保全) する仕組み作りのため、集落ごとに森林管理組合 (WaBuB、ワブブ) を作り、森林管理契約を締結。住民に居住権を与えるとともに、森林管理を行うことを義務付ける。それと同時に、生計向上も図る (食べられなければ、森林を切り開き農地に転換していくしかない)。まずは土地利用の多様化による生産性の改善のため、FAO により開発された普及手法である農民の学校 (Farmer Field School) を各 WaBuB で実施。他方、森から取れるものを商品化し、付加価値をつけて販売までつなげる。これが両立することが目的。
- 「森林管理」と「生計向上」の両立のため、「森を守る」=「生活が良くなる」という方程式をたてた (ppt13 枚目)。なぜ森が切られるかという、家庭で消費する穀物や換金作物を生産するため。畑より森のほうが価値があると農民が気づけば、森を切り開いて畑を開墾することは少なくなるだろう。守ったら森から現金も得られる仕組みを作るため、ベレテ・ゲラ森の資源 (非木材林産物〜はちみつ、スパイスなど) 利用を重視し、森林コーヒーがそのエントリーポイントとなった。森林コーヒーは既に市場が存在するので、一から始める必要もなく、付加価値がつけやすい。なじみの深い商品なので住民にとってもやりやすい。ベレテ・ゲラ森林全体の 7~8 割に自生しているので多くの人に被益しやすく、投資も大きくないなどの理由があった。
- 森林コーヒーとは、森の中に自生している原始のコーヒー、アラビカ種の原木で品種改良がされていないもの。コーヒーの収穫期だけ摘み取りにくる人もおり、殆ど管理はないに等しい。自然発芽したコーヒーがどんどん生えてきて、100 年以上そのような形で育ち、苔むしているものもあるが、森林が広すぎて管理できないので放置されている。コーヒーは 11-12 月にかけて実が赤くなる。中南米のコーヒープランテーションとは異なり、品種改良や管理等がなされていないため、ヘクタール当たりの収穫量は微々たるもの。
- 森林管理契約と農民の森林管理活動の模式図については、ppt20 枚目を参照。集落の近いところは荒廃している。集落風景は写真 (ppt21 枚目参照)
- 森林コーヒーの付加価値づけのため、認証取得を目指した。今は多くの認証がある (フェアトレード、JAS など) が、その中でレインフォレストアライアンスに決めた理由は、自然資源の保護と有効利用、小規模生産者が被益するような仕組みなど、WaBuB が取

り交わす森林管理契約と似ていたため。新たなルールを押しつけるのは大変だが、レインフォレストは WaBuB を設立し、森林管理契約を実施することで認証の取得が可能になる。ただ年に 1 回認証申請があるので、そのための準備が必要であったが、新しいことは殆ど農民にお願いせずできた。また、一般的には認証を取得することがプロジェクトの成果となることが多いと思うが、認証を取得したコーヒーをより高い価格で買い取ってもらえるまでを考える必要がある（認証コーヒーをその価値にあった対価で購入してもらえ買手を見つけることが、生産者（住民）へより多くの利益が還元されることになる）。その点、NY に本部があるレインフォレストは広報力・発信力があるため、マーケット戦略に長けているところと連携できるのはよいと判断した。2007 年春（フェーズ 2 開始）より準備を開始し、半年ほど（2007 年秋）で認証を取得した。初年度の 2007/08 年には、パイロット的に 4 箇所の WaBuB で認証取得を試みたが、2010/11 年には 58 まで増えた。WaBuB は全部で 125 集落あり、プロジェクトでは一年間で 40 か所ほどの WaBuB 組織化をサポートし、組織化を完了した（森林管理契約に調印した）WaBuB が森林コーヒー認証審査に参加できる。

- ・ 市場開拓のために、現地の輸出業者とビジネスパートナーシップ構築を試みた。これまでたくさん仲介業者が入り、安い値段で農民からコーヒーを買い取っていたが、首都のブローカーに直接働きかけた結果、2 社と契約し、直接住民から買い付けてもらうこと、また農民にプレミアムの支払いを保証すること、などをお願いした。農民は市場価格で売り、最後に民間業者が利益を還元する仕組みを作るための橋渡しをした。
- ・ しかし、2008 年夏前に、小規模生産者の保護とコーヒー取引の透明・公正性を確保する目的でエチオピア農産物取引所が設置されたことで、生産されたコーヒーはすべて農産物取引所を通して取引することになり、民間業者が農民（WaBuB メンバー）から直接買い付けを行うこれまでのルートが断たれた。民間業者にとっても、買い付けた認証コーヒーを農産物取引所に出荷した時点で、他のコーヒーと混ざってしまい、認証を受けた価値がなくなってしまうことになる。このため、当時の JICA 事務所や大使館を通し、政府に陳情したが、政府も新しい制度を作ったばかりなので例外を作るわけにはいかないとのスタンスが半年ほど続いた。なかなか状況が打破できなかつたため、WaBuB を協同組合化して、オロミア森林公社を通して輸出するというルート考えた。例えばコーヒー生産者であるプランテーションのオーナーや農協などは取引所を通さなくても輸出してよいとのルールがあったため、森の持ち主であるオロミア森林公社＝生産者と言えるのではないかと交渉し、オロミア森林公社のコーヒー輸出業者免許取得が認められた。これが 2009 年。
- ・ ベレテ森林に 4 か所、ゲラ森林に 2 か所、それぞれ WaBuB 協同組合を作り、森林公社が、協同組合に出荷された認証コーヒーを定期的買い取る仕組みを作った。農民は WaBuB 協同組合に卸し、オロミア森林公社を通し輸出。利益は森林公社を通して還元される。プロセスについては写真（ppt31～35）も参照。これにより中間業者を省き、

ベレテ・ゲラ森林の関係者内（WaBuB メンバー、WaBuB 協同組合、オロミア森林公社）で森林コーヒービジネスを完結することができる。

- 国内のルートは構築したが、それをどこに売るか、そして買い手が高いお金で買ってくれることが大切。できれば日本市場を開拓したかったため、レインフォレストとも協力した。レインフォレストの HP に 2007 年 11 月に掲載されたところ、12 月に兼松の鈴木氏より直接西村氏の携帯に連絡があり、WaBuB 森林コーヒーの購入に興味がある旨、伝えられた。また、同森林コーヒーは JICA の森林管理プロジェクト活動の一環として認証取得を行った旨、説明したところ（当初、西村氏が農園をやっていると思われる）、鈴木氏はますます興味を示された。農産物取引所や農薬などの問題はあったが、がまん強くサポートを続けて頂いて 2010 年に出荷となり、通常より倍近い価格で購入してもらったので大きな利益が WaBuB にも還元できた。今年 2 月には UCC より商品販売（「モカ ワイルドベレテ・ゲラ」）。業務用なので小売では手に入らないが。
- 一方で、生活の木とのパートナーシップもある。コーヒーの認証審査準備を開始した時、兼松との関係はまだなかったため、2007 年末に生活の木の専務の方がエチオピアに出張された際に、協力関係の要請をお願いした。これも 2010 年 9 月までに 2 千パック（230 入り）ほどの手焙煎コーヒーを出荷している。価格保証があり、売りは女性による手焙煎と、日本的な衛生管理を実施している点。
- バリューチェーン構築に至る時系列的な説明については ppt43 参照。毎年 12 月が認証審査（これまで 4 回実施）。地元民間企業との連携も 2007 年より。2008 年の農産物取引所の設置は、2 年目のビジネスパートナーシップの契約締結時であったが、民間とも協議して締結してもらった。政府側からもはっきりした答えが得られず、関係省庁にヒアリングしたものの答えが出なかったため、このままでいくとリスクがあると判断し、2009 年の春先には地元民間企業との連携はやめて独自の販路を作ることとした。2009 年夏から秋にかけて協同組合設立（レインフォレスト申請準備）とオロミア森林公社にもコーヒー輸出業者輸出免許をするよう働きかけた。2010 年には認可が下り、紆余曲折はあったが無事に出荷できた。その間に兼松・生活の木とのパートナーシップを構築した（両社とも 2007 年以降）。手焙煎が軌道にのったのは 2010 年より。
- プロジェクトの実施を通し、色々な疑問も出てくる。
 - ①森林コーヒーのバリューチェーン構築は森林管理につながるのか？農民も頭がよいので、自然林がコーヒープランテーションになっていくのではないかと。
→認証は森林コーヒーに限定している。また、森林コーヒー認証基準の制定に向け、レインフォレストにも働きかけを行っている。実現できればプラスアルファの価値となる。
 - ②プロジェクト終了後、WaBuB と森林公社が引き続きやっていけるかどうか
→すぐにはできない。終了後も自立してやってほしい。WaBuB と森林公社は

まだ 2 回しかビジネスを回していない。重要なのは、基本的な枠組みを作り、能力構築をやりながら足りないところを考えていくこと。今後、日本のビジネスパートナーが続けられると判断し、現地ももうかると思えば続くだろう。

③本アプローチの有効性

→森林コーヒーがない地域でもできる。森林コーヒーは今回エントリーポイントであったが、他では他の産品がある。パッケージでセットとして支援するのがポイントだろう。

・ 教訓・考察（私見）

プロジェクト目標の実現に向かってどのようにやるかを事前に関係者と十分に協議すること。目標はコーヒー生産だけではなくて、森林管理や生計向上であり、そのために民間との連携が必要という説明が必要。また公的資金を使っているため、民間との連携の際には公平性・透明性が問われる。今回気をつけていたのは、基本的にいろんな会社の人々がアプローチしてきたが、同じ情報を同じように提供すること。公的な立場にあるため、これは守らなくてはならない。よかったのは、第 3 者的存在のレインフォレストが介在していたので、マーケット情報などや交通整理ができた。透明性・公平性についても心配せずにいられた。

最後に、特別な仕組みをプロジェクトで構築するとあとあと成功しない。コーヒーは住民が手ごろに感じているもの。もし森林公社がなくなったとしても、WaBuB 協同組合があればなんとかなる。また、プロジェクトで直接金銭的な投入を行うと自立発展性が損なわれる。組織力の強化は今後の課題。

- ・ 現地専門家の役割：日本の企業が知りたいのは、現地で起こっていることの正確な情報であり、それをタイムリーに知らせること（よいことも悪いことも）。現地と企業をつなぐブローカーのような役割。オロミア側を代表して信用を勝ち得ることが今後のプロジェクトの発展・継続性に重要。
- ・ 当時は JICA エチオピア事務所次長であった安藤氏について。成功するかどうか分からない案件でもあり、相当準備し詰めた。また鈴木氏とのやりとりは、民間のマインドを勉強する上で非常に貴重であった。国際協力は重要だが、ステップアップするにはビジネスマインドが必要。

コメント（鈴木潤氏）

- ・ 民間企業の立場からどのように関わってきたのかをフランクにお話したい。現在、兼松の食品部でコーヒーを担当。コーヒーにはいろんな産地があり、そこから生豆を日本に持ってくるのが主な仕事。兼松は大手財閥商社ではないので、他社との差別化をつけるために、2001 年くらいからスペシャルティコーヒーに着目し、ブラジルなど中南米でパートナー農園を探したが、優良農園のほとんどがレインフォレストアライアンス

(RA)の認証を受けていた。RAはNGOなので兼松だけが利用できるものではないが、兼松はRAの知名度を日本市場でボトムアップしたいと考え、2002年に日本で初めてRAのセミナーを東京と大阪で開催した。当時はRAの理念である環境保護、労働者配慮などは日本人にはピンときていなかったが、次第にスペシャリティコーヒーの認知度と同じ様にRAの知名度があがってきた。またコーヒーメーカーもCSRに配慮するようになってきた。日本人はファッション性で扱う傾向はあるが、それでも認知度があがったことは間違いない。

- 2007年11月に、RAがアフリカの農園等に対しての認証基準を作成した。そしてエチオピアで認証が取れたとの情報があり、HPをみると“ニシムラ”とあった。日本人が営農している農園かと思い電話したら西村氏が出た。電話で話しながら、これは商売に繋がるのでは感じた。JICAの取組みというのもアピールポイントになると思い、2008年3月に現地を訪問。ジンマはそれほどコーヒー業界で知名度が高いわけではない。今は道路もホテルもよくなったが当時はひどかった。生活状況が大変厳しいジンマで西村専門家にあった。コーヒーショップに連れていかれたがどうみてもコーヒーショップではない。その時、JICAがエチオピアで沢山の取組みを行っていることを知った。年々、エチオピアには中国人の方が増え、日本人が減ってきている。そのような中でも、西村氏のように僻地で一生懸命頑張っている日本人がいる。商売だけでなく自分達に出来ることでサポートしたいと思った。エチオピアは日本でコーヒー産地として知名度が高いこと（モカとして販売されている）、またJICAのプロジェクトであること、森林保護（日本の消費者にとってもわかりやすい）、そしてRA認証。これらのキーワードがあって商売としても面白いと思った。
- しかし残留農薬の問題が2008年5月にあり、殆どが輸入停止となった。また12月には農産物取引所（ECX）という新たなオークションシステムがスタートした。透明性の高い良いシステムではあるが、例外以外はすべてのコーヒーがオークションを経由するシステムに移行したこともあり、同プロジェクトのコーヒーの輸出手続きが困難になった。西村さんとは対策等に関してたくさんやりとりをさせてもらったが、現地での西村さんの苦労は想像以上であったと推測される。そのようなこともあったがようやく輸入にこぎつけた。
- 個人的には、ある意味偶然結び付いた取引とも感じる。結果的にはODAと民間とのコラボとなっているが、関係者の熱意があったからつながったスキームであると感じる。西村さんの同プロジェクトへの熱意、兼松の認証豆への取り組みに関する熱意による結果にと考える。

コメント（安藤直樹氏）

- 本プロジェクトは、打ち合わせをするたびによくなっていった。
①本プロジェクトはJICAプロジェクトの中でもbest of the bestに入るもの。エチオピア事務所の人間が言っても説得力がないかもしれないが、以前、JICA本部で森林管理案

件を担当していた経験からそう感じている。当時の一般的な自然資源管理プロジェクトでは、「環境保全」はルールや義務として住民に与えられ、環境保全に協力する住民に対しての代償として「生計向上」が提供されるという枠組みが多かった。ここで問題になるのが地域住民の経済的なモチベーションで、それが環境保全と一致しない場合にはルールが長続きしない。このプロジェクトでは、地域住民と民間経済活力を合わせて、環境保全と経済インセンティブを一致させることを明確に意識したところが画期的。コーヒー以外の農業技術研修プログラムにおいても、単に生産性をあげるのではなく、労働集約型・土地節約型技術（注：狭い土地で人力を多く投入すると生産が伸びる技術、野菜栽培等）を導入することにより、森への圧力を下げるということに取り組んでいる。

②民間企業との距離感については、当初は相当に悩んだ記憶がある。一般的に民間企業は他社と差別化をしたいというインセンティブが働いている一方で、公的機関である JICA の立場は、広く一般に門戸を開きたいという考えに立っており、矛盾をはらむ可能性を持っている。本プロジェクトでは、関係企業に JICA の公的立場をご理解頂きながら、誠意を以てお付き合いをさせて頂いた結果として前に進むことができたが、この点については、民間の方のご意見もお聞きしたいと感じている。

③JICA 職員へのメッセージとしては、農民がどのように行動を変えるか、流通がどう機能するかなどは、やってみないと分からない。単純な公的サービス提供でない案件においては、やりながら軌道修正をしていくことが必要。そのためには、どういう介入をしたから農民が変わったかというのをモニターして研究していく必要がある。

最後に、本プロジェクトの専門家の生活環境は **worst of the worst**。多くの農民を相手としたオペレーションを進めること自体が大変な苦勞であるのに、それに加えて生活環境が厳しい中での活動には感謝している。

(鈴木氏)

- ・ 西村氏はいつも中立的な立場で情報交換をしており、これは兼松さんだけ、ということではなかった。ジンマで飲食の場合も割り勘など徹底していた。価格の交渉は西村氏ではなくオロミア森林公社としていた。

2. 質疑応答

・ コーヒーは天候リスク、マーケットリスク、為替リスクもあるがどのようにリスク分散しているか。

→ (鈴木氏) 非常に良い質問。天候リスク、為替リスクは商社にずっとついてまわるリスクでありマネージできかねている。一方コーヒーのマーケットリスクについて、アラビカ種は NY 市場で価格が決まり、一般豆はマーケットに左右されるが農園との中長期的なパートナーシップがあればある程度相場に左右されずに取り組むことが出来る。長期的な取組みをすることである程度のマーケットリスクはマネージできる。

・倉庫の設置などはお金がかかるがどのようにしたのか。

→（西村氏）協同組合に発生する認証・輸出に関わる経費などは、今まではプロジェクトで見てきた。森林公社が輸出するようになり、純利益の7割はWaBuB、3割は内部留保する仕組みができた。内部留保分から原資を出したり、利益から経費として差し引いている。認証審査についても、以前は認証審査官が中南米から派遣されていたので、招聘にお金がかかったが、今は国内に審査官がいるためコストが削減できた。

・森林公社は農民から買い取るが、お金が入るまでどのように finance しているのか。

→（西村氏）協同組合が協同組合銀行から融資を受けて、農民からの1巡目のコーヒー買い付けを行う。その後森林公社が協同組合からコーヒーを買い取った資金を使って、その後継続して買い付けが実施される。オロミア森林公社は、管理費の中からコーヒーの買い取り資金を捻出している。公社内のキャッシュフローは、植林地伐採等による収入があるため比較的良好であるが、ネックは森林管理活動自体がお金を生まないこと。森林コーヒーの輸出を通じて収入を生み、参加型森林管理が地域内で完結するようにすればよい。

・現地住民はコーヒーだけではなく農外所得もあり、リスク分散している人たちか？

→（西村氏）9割の現金収入はコーヒーであり基本的には自給自足。あとは、はちみつなどを市場で売る。

・JICA 農村開発部でもこのような調査をやっているが、成功事例を調べると、熱意のある人、リーダーシップが前提条件であり、人に左右されないビジネスモデルは見つけられていない。属人的なものは別にしてビジネスモデルが成立するようにならないと、再現性がないのではないか。

（安藤氏）プロジェクトのデザインだけで成功するわけではなく、実施段階での柔軟な対応が重要。そういう観点で、関わる人の熱意や軌道修正は非常に重要。

→（大野泉）西村氏がPPTで時系列に示しているように、さまざまな活動に多様なアクターが関わった。このセミナーを開催したのは、本案件のように熱意を引き出すための工夫や経験を共有することで、他国に適用するためのヒントが得られると思ったため。

・現地におけるコーヒープロジェクトの位置づけについて。稀少資源であったのかどうか？

→（西村氏）コーヒーは伝統的な所有権のもとに管理されている。森林内に代々引き継がれたエリアがあるので、そこに森林外に住む住民も収穫期に森に戻ってきて収穫することもある。コーヒープロジェクトの位置づけについて、これまでと変わったのは協同組合の仕組みができた点であり、他は変わっていない。また、組合への参加はあくまでもボランティアで、やりたい人は登録する仕組みになっている。

・日本市場に来てからの森林コーヒーについて。味が違うのか？またターゲットは？2011年2月に売り出したばかりだからわからないかもしれないが、この量だと商社としても小さいと思うが、今後のビジネスはどうか。

→（鈴木氏）指摘の通り。おいしいコーヒーを作るには、適度に熟したチェリーを摘みだす必要があり、現地も苦勞していると思うが、加工プロセスはまだまだ改善の必要がある。ベレテ・ゲラがやっているのは **unwashed** で収穫時点でのチェリーの熟度が分からない傾向があるので、その点が注意点。焙煎については日本を代表するコーヒー企業の UCC さんの技術によりうまく焙煎される。なぜ UCC さんへご紹介したのかは、UCC さんは長年、RA 認証のコーヒーを含む認証豆の取り組みに力を入れられていたから。ファッション性、スポットで終わるものではないため、中長期的に取り組みの出来る企業とのコラボが重要であった。私見であるが、商社として、2 コンテナ（30 トン）は決して大きい商売ではない。同豆は、森林保護のプロジェクトから出るコーヒーであるため、森林を伐採して沢山コーヒーを植えることは出来ない。扱い量が多くなるとも安定したスキームにしていくことが我々の役割と考えている。

・BOP ビジネスは今までのところ成功例がないが、本案件は成功例と言えるのではないか。うまくできた理由には、いろんな外部の関係者をうまく巻き込んだ点。ただし一番いいプレイヤーについてはわからない。公平性のために多くの人々と話をしているとあったが、BOP についてはいろんな情報発信をすると、くいついてくる。そのためにも情報発信が鍵。

・官民連携も視野に入れないといけないと痛感したが、農民の意識変化もないと始まらない。また日本人専門家のみでやろうとしても相手国（政策形成者）の態度が変わらないといけない。どのようにして意識変化が生まれたのか。加えて、農民に対して、ビジネスを入れることに対する普及員・ファシリテーターの意識変化もないと、バリューチェーン構築はできないのではないか。

→（西村氏）バリューチェーン構築にあたり、外部のプレイヤーを取り入れ、レインフォレスト、兼松以外からも沢山アドバイスもらった。新しいことを始めるには外部のアドバイスと共同作業が成功の秘訣。これを運営管理するのが現場の専門家。政策者の意識変化については属人的で、われわれはラッキーであった。プロジェクトダイレクターは頻繁に変わった。フェーズ 2 は若手が森林公社の総裁に就任し、民間との連携などについて理解があった。そこにロジックを固めて説明していった。政策形成者を我々は選べない一方で、農民に対しては戦略的にやった。農民の学校を週に 1 回実施し、農業普及を指導した。政府の農業普及員がやり、その中で住民に対する指導を行い、森林保全などを説明していった。これが面的な展開で効果的な手法であった。

・バリューチェーンについて。開発援助では **pro-poor value chain** というが、企業（商社）からみて、貧しい生産者が受け取る収入の最大化（開発の関心事項）についてどのように考えるか。BOP ビジネスの半分は食品と言われているが、その中で、生産者の収入向上につながるために開発援助が力を入れるべきところは何か（プロジェクト設計時に考慮すべき点について）。

→（鈴木氏）コーヒーだけでなく、農産物では、**RA**、フェアトレードなどいろいろな認証機関がある。BOP 層に頑張れというだけではだめで、お金をあげるだけでもだめ。まず貧困者がマーケットを知らないので、あなたたちの商品はどういった特徴があるという点（品質の違い、知名度などマーケットでの価値）を教えてあげる、マーケットで認められる価値のあるものに作ってあげることが大事。これが生活向上につながるのではないか。その一つが **RA** 認証とも考える。たまたま **RA** が出てきたが、この認証が良い点は、当該国の最低賃金保証金額以上を支払うこと。機関に認証されることにより最低賃金以上が支払われるのは良いと思ったことも、日本で広めたいと思った理由である。

・UCC は戦略的 **CSR** を目的としてやっているようだが、BOP は持続性も大事。UCC はどの程度の期間ビジネスを展開するつもりか？

→（鈴木氏）いつになったら商売になるかという点について。私は UCC さんの社員ではないのであくまで推測であるが、メーカーにとってこの商品だけで収益をあげようと思っているとは思えない。今回の製品は業務用ではあるが、**RA**、**JICA** プロジェクト、のコーヒー豆あるため、業界でのプレゼンス、**CSR** の取り組みにより企業イメージを上げることにもつながっているのではないかと推測します。

・兼松のコーヒー取引の中でレインフォレスト、フェアトレード商品の割合は？

→（鈴木氏）同プロジェクト豆は全体の扱い量の 1~2%ほどで、全体の扱い量の中での **RA** 認証豆は 60-70%ほど。**RA** だから購入しているわけではない。マーケットでは **RA** 以外にも認証を受けているのはたくさんある。その中で、農園主の考え、理念、特徴等も含めて購入する農園を決めている。

・余計なコストを生む部分について（社内で承認をとる際の難しさについて）。

→（鈴木氏）一般よりプレミアムは高くなるが、**RA** 認証豆だけで売れた時代は終わった。今行っているのは、**RA** は一つの基準であって、後はその他の付加価値要素（知名度や味など）が求められる。チーム全体で研究して、売れる切り口を検討し、可能性があれば **RA** 認証以外の可能性も見つけて進めていく。

・**JICA** に対して質問。フェアトレードを使うと、やや選択的であったり、ビジネスとして展開していくのが難しい点もあるが、今後の方向性について。

→ (安藤氏) 個人的な見解であるが、「フェアトレードだから」どんどん推進するという考え方ではない。フェアトレードも多種多様であり、また一般的な流通の中で取引することも重要。今回は、レインフォレストの活動とプロジェクトの活動の意図が一致したということ。単なる有機コーヒーでなく森林コーヒーの特別な認証についてプロジェクトからレインフォレストへ働きかけているという話があったが、そういうことにも真摯に対応してもらっているところは、パートナーとして非常に信頼できると感じている。

- ・ 開発という点。JICA が取り上げている喫緊の課題について、どのような分野があるか。農業？水？電力？食品？

→ (安藤氏) 中所得国では ODA リソースに頼らない国が増えてきているなかで、アフリカは課題においても開発資金の面においても圧倒的に困っている国が多いため、アフリカにおける ODA はベーシックニーズから農業、インフラ、環境など多方面に展開している。もちろん総花的にやればいいというわけではなく、例えば教育では理数科教育や中等教育を支援するなど現地の開発ニーズと日本の経験に応じた戦略的な事業展開が行われなければいけない。

3. まとめ

(西村氏) これまでのように政府と JICA だけでやる時代ではなくなってきた (当然これまでのやり方が必要とされることがもあるが)。しかし今後はいろんなアクターとパートナーシップを組んでやっていく必要がある。それをコーディネートしながらプロジェクトの方針を決めていくのが専門家やコンサルタントの役割であろう。我々が特別な世界にいるわけではなくて、予算制約がある中から成果を出さないといけない。何が効果を出し、そのためにどのような人と組んでやっていくかを考える必要がある。

(大野泉)

開発とビジネスをつなぐためには、これまで以上に、様々なパートナーとの連携の必要性があり、いろんなきっかけを生み出せるよう工夫する必要がある。開発側も含めて新たなマインドセットが必要。

(了)