ネスレ
共通価値の創造
報告書2010
農業・地域開発
要約版

Nestlé
Good Food, Good Life

2011年6月発行

2010年
パフォーマンス概要

ネスレは、**「共通価値の創造」、サステナビリティ（持続可能性）、コンプライアンス**の進捗度を測定し、報告することを目的としたパフォーマンス指標を開発しました。下の一覧表は、国連グローバル・コンパクトの原則に基づいて、ネスレの取り組みの進捗状況をご報告するためのものです。特に注記がない限り、2010年12月31日を最終日とする2010年のパフォーマンス指標を掲載しています。

www.nestle.com/csv/kpisをご覧ください。

主要パフォーマンス評価指標	GRI	2009年	2010年
経営指標			
グループ総売上高（百万スイスフラン）	EC1	107618	109722
純利益（百万スイスフラン）	EC1	10428	34233
栄養			
ネスレニュートリション事業売上高（百万スイスフラン）		9963	10366
「ネスレ栄養基盤」の基準以上の製品（総売上に占める割合%）[a]		71	73.2
栄養または健康に配慮した改良製品数[b]		7252	6502
栄養価値の高い原材料または必須栄養素を強化した製品数[b]		3878	3847
ナトリウム、糖類、トランス脂肪酸、総脂質、合成着色料を削減した製品数[b]		3374	2655
製品試験プログラム60/40+（シックスティ・フォーティー・プラス）で分析・改善または確認された製品（売上高、10億スイスフラン）		16.8	36.4
「ブランディド・アクティブ・ベネフィット」含有製品売上高（百万スイスフラン）		5045	5922
「ネスレ・ニュートリショナル・コンパス」表示製品（世界総売上に占める割合%）[c]	PR3	98	97.1
パッケージ前面にカロリーガイド表示（GDA）のあるEU市場販売製品（売上に占める割合%）[d]	PR3	91	98.7
1サービング分量の詳述表示のある製品売上高（10億スイスフラン）		21	21.3
責任あるマーケティング方針に準拠した6歳未満の子ども向けネスレテレビ広告の割合（%）	(PR7)	99.9	99.5
乳児用調製粉乳マーケティングにおけるネスレの要修正回数[e]	PR7	6	7
WHO規約に準拠した教育を受けた、高リスク国の乳児用調製粉乳マーケティングスタッフ（全スタッフに占める割合%）		100	100
PPP製品（手の届く価格帯の製品群）の品目数		3950	4860
PPP製品売上高（百万スイスフラン）		8770	11070
栄養に関する研修を受講した社員数（2007年からの累積）		121360	145922
水資源と環境の保全			
生産量			
総生産量（百万トン）		41.17	43.74
原料			
原材料総使用量（百万トン）	EN1	21.18	23.27
製品1トンあたり再使用または回収可能な副産物量（kg）	EN22	32.79	32.16
製品1トンあたり廃棄物処分量（kg）	EN22	8.72	8.45
エネルギー			
エネルギー総消費量（ペタジュール）		85.2	88.6
製品1トンあたりエネルギー総消費量（ギガジュール）		2.07	2.03
一次エネルギー資源の直接エネルギー消費量（ペタジュール）	EN3	61.0	63.0
一次エネルギー資源の間接エネルギー消費量（ペタジュール）	EN4	65.1	67.6
再生可能エネルギー使用割合（総量に占める割合%）	(EN3)	12.2	12.3
温室効果ガス（GHG）			
直接GHG排出量（CO_2相当量　百万トン）	EN16	3.98	3.98
製品1トンあたり直接GHG排出量（CO_2相当量　kg）	EN16	96.6	91.0
間接GHG排出量（CO_2相当量　百万トン）	EN16	3.00	3.14
製品1トンあたり間接GHG排出量（CO_2相当量　kg）	EN16	72.8	71.9

水			
総取水量(百万㎥)	EN8	143	144
製品1トンあたり取水量(㎥)	EN8	3.47	3.29
総排水量(百万㎥)	EN21	91.3	94
排水の質(平均COD値 mg/l)	EN21	91	78
安全、健康、環境ガバナンス			
ISO14001/OHSAS18001認証事業所(認証書数)		83	91
包材			
総包材量(百万トン)	EN1	4.17	4.59
包材削減量(トン)		58995	70828
ネスレウォーターズによる過去5年間の製品1リットルあたり包材量削減率(%)		24	19

農業・地域開発

能力開発プログラムを受講した農業従事者数		165553	144926
「ネスレ持続可能な農業イニシアチブ(SAIN)」プログラムが実施されているマーケット数		35	45
SAINプログラムによって直接調達が実施されているマーケットの割合(%)		77	100
水関連SAINプロジェクトの実施数		10	12
食品安全・品質・工程に関する監査を受けたサプライヤー数		3864	3345
「ネスレサプライヤー規約」を受取り、承諾したサプライヤー数		165497	164969
責任ある調達監査プログラムに沿う主要供給業者数		N/A	1481
責任ある調達監査が実施された主要供給業者(%)		N/A	66
監査を受け「ネスレサプライヤー規約」を順守する主要供給業者(%)		N/A	56
ベンダー承認プロセスを経て承認された高品質の主要サプライヤーの割合(%)		N/A	61

ネスレの人材

労働力規模(従業員数)	(LA1)	278165	281005
重要ポストの数		1319	1379
重要ポストに就く能力を有する社員数		3922	8741
「ビジネスインテグリティ」および人事関連で明らかになったコンプライアンス評価違反件数		500	425
うち：軽度の違反		425	393
中度の違反		75	32
重度の違反		0	0
社員・請負契約者の休業を伴う負傷件数(百万労働時間あたり)	LA7	2.0	1.8
社員・請負契約者の負傷事故の割合(百万労働時間あたり)	LA7	5.1	4.2
社員・請負契約者死亡件数	LA7	4	11
途上国における社員向け公式研修受講者数	(LA10)	93146	102292
管理職に占める女性の割合(%)	(LA13)	27	27.3
途上国における現地法人経営陣に占める現地出身者の割合(%)		42	48

注記: GRI欄の( )表示は、グローバル・レポーティング・イニシアチブ(GRI)のG3ガイドラインに部分的に一致しており、( )表示でないものは完全に一致する。

(a) 2010年評価対象範囲:食品・飲料総売上高の69.9%
(b) 世界各地の製品開発チームの約75%からの報告に基づく。
(c) 2010年よりのこのKPIは60/40+の取り組みの活発さをより反映している。すべての要因に変化がない場合、評価結果は最長3年間有効であるとする。報告された数字内のいくつかの製品は頻繁に再評価されたものである。比較対象となる2009年のKPIは329億スイスフラン(約2兆8,000億円)。
(d) ペットケア事業、アメリカでの*ドライヤーズ*と新たに買収したピザ事業を除く。
(e) EU加盟27カ国とノルウェー、スイス。コーヒー、茶、水、ネスレプロフェショナル製品、ギフト用チョコレート、ペットケア、ネスレニュートリションを除く。
(f) 1サービング単位販売の製品、もしくは、機器や装置を使用して販売される1食/1杯分が「ネスレ栄養基盤」に合致もしくはそれ以上とみなされる製品。もしくは栄養面でのニーズに応じて1サービング分を調整する詳細な指示とともに介護人に販売される製品。
(g) 2009年の順守率は6歳未満の子どもに対する宣伝広告を行わないというネスレの原則を対象としており、2010年の順守率は、6歳から12歳の子どもへの推奨製品のみを宣伝広告するというより充実した原則も反映している。
(h) 内部監査および外部監査に基づく。
(i) "高リスク"国はその5歳未満の死亡率が1,000人中10人以上、もしくは5歳未満のの急性栄養失調(中程度もしくは深刻な消耗)率が2%以上。それ以外の国は"低リスク"とする。
(j) 2010年の新指標

本報告書は要約版です。
「ネスレ共通価値の創造報告書 2010
農業・地域開発」オンライン完全版は、
「共通価値の創造」ウェブサイト
www.nestle.com/csvでご覧いただけます。

目次

2 会長・CEOからのメッセージ
4 報告書について
5 重要課題
6 世界の食糧安全保障と貧困問題
9 農業・地域開発に対するネスレの貢献
10 全体像:ネスレの工場と農業支援が地域にもたらすもの
12 ネスレの工場と地域開発
20 ネスレの農業支援と地域開発
32 ネスレ共通価値の創造諮問委員会
34 今後の課題と機会
36 栄養
38 水資源
41 日本での取り組み

表紙:インドのラージャスターンのネスレのミルク生産地区にある低温冷蔵センターにミルクを配達する農家のジャスウィンダー・シンさんとジャスビール・カウルさん。

・本報告書は“Creating Shared Value and Rural Development Summary Report 2010”を翻訳したものであり、翻訳文に疑義または相違がある場合は、英語版が優先するものとします。本書41ページ以降はネスレ日本グループが追記した内容となります。

・本報告書の翻訳文中のURLはネスレS.A.のHPとなり、すべて英語となります。

・本報告書の日本円表示は1スイスフラン=84円、1米ドル=88円の換算レート(2010年平均)による参考額です。

本報告書の㊙が添付された数字は「主要パフォーマンス評価指標」であり、冒頭の「パフォーマンス概要」の「農業・地域開発」セクションにまとめられています。

斜体で記されているブランド名は、
ネスレグループの登録商標です。

2010年
ハイライト

農業・地域開発では

ネスレのバリューチェーンの上流全体に**2,500万人以上**が関与

2010年に農家に対して**4,500万米ドル(約40億円)**の資金援助を実施

途上国の農村地域にある144カ所のネスレ工場では

33%で読み書き計算プログラムを提供

32%が現地コミュニティーに清潔な飲料水を提供

37%で起業プログラムを実施

58%が現地教育施設に貢献

44%で熟練専門職を配置

41%がその他の現地インフラに投資

58%で正式な養成制度を提供

70%がネスレの設置した水処理施設を所有

「*ネスカフェプラン*」では

2020年までに**5億スイスフラン(約420億円)**を投資

レインフォレストアライアンスと「持続可能な農業ネットワーク(Sustainable Agriculture Network:SAN)」の原則に従って栽培された*ネスカフェ*用コーヒーを2020年までに**9万トン**買い付け

2020年までに収穫量の多いコーヒーの苗木**2億2,000万本**を農家に配布

「カカオプラン」では

今後10年間に**1億1,000万スイスフラン(約90億円)**を投資

2012年に**100万本**のカカオの苗木を農家に配布

2011年6月までに収穫量の多い耐病性の苗木**60万本**を農家に配布

10年以内に**1,000万本**のカカオの苗木を農家に配布

会長・CEO からの メッセージ

企業が長期的に成功をおさめ株主にとって価値を創造するためには、社会にとっても価値のあるものを創造しなければならない ― これが、ネスレが強く信じ「共通価値の創造」と呼んでいる考え方です。コンプライアンスと持続可能な事業運営という強固な基盤に基づく「共通価値の創造」が、私たちが事業を展開する上での基本です。ネスレの事業活動と“世界をリードする栄養・健康・ウエルネス企業となる”という目標を考慮した上で、私たちは、最適な共通価値の創造が実現できる分野として、「栄養」、「水資源」、「農業・地域開発」の 3 つを特定しました。

この報告書では、世界規模の発展の最も重要な推進力となる「農業・地域開発」を取り上げています。農村地域に世界の 70%の貧困層が集中していると試算されており、加えて、世界は増え続ける人口に安全な食料を提供するという深刻な課題に直面していることもあり、農業の生産能力強化への投資は極めて重要になってきています。この貧困層の削減のためには、農村地域の開発にますます注力しなければなりません。

ネスレは 140 年以上前の創業の時より、農家の人々や農業地域のコミュニティーと協働してきました。早くも 1920 年代には、ブラジルと南アフリカの地に工場を建設し、ミルクを供給するためのミルク生産地区も設けていました。現在、世界中で 60 万人近い農家の方々と直接取引を行っており、よりよい生活環境を生み出すことで、さらに数百万人の人々の生活に影響を与えています。例えば、約 30 カ国でのミルク生産地区の設立や、畜産、水や餌の与え方に関する指導、そして、2010 年に約 4,500 万ドル（約 40 億円）に達した財政的な援助などを行っています。

今日、ネスレは世界中に 443 の工場を持っています。ほとんどの工場は農村地域にあり、半数以上は途上国にあります。工場は開発を引き寄せ、農業地域での多くの熟練した労働力を生み出すだけでなく、道路や水処理システムといったインフラ整備を促進し、工場に物品を供給する小規模事業者の知

前頁：ネスレが技術援助や農業のベストプラクティスに関する助言を行っているブラジルのヘタ・グランディ酪農場を訪れたネスレ会長ピーター・ブラベック - レッツマット

上：ネスレの*クレセール・ビエン*・プログラムを通じて、子どもたちが楽しみながら健康的な食生活について学ぶペルーの学校を訪れたネスレ CEO ポール・ブルケ

識の向上にもつながることをネスレは長年の経験から知っています。

特に 2010 年には、農村の開発において意義深い新たな取り組みを始めました。インドネシア、チリ南部、インド、フィリピン、スリランカ、メキシコ、ガーナ、そして赤道アフリカでの工場建設に加えて、世界中のコーヒー生産国へ大規模な投資を行う「*ネスカフェプラン*」を開始しました。「*ネスカフェプラン*」は以下を含む包括的な農法への取り組みです：

- *ネスカフェ*用にコーヒー農家から直接買い付けを行うコーヒー豆の量を倍増し、今後 5 年間で 18 万トン以上とします。
- レインフォレストアライアンスとサステナブル・アグリカルチャー・ネットワーク原則に準じたコーヒー豆を 2020 年までに 9 万トン調達します。
- 品質向上と農家の収入増のために 2 億 2 千万本の高収量コーヒー苗を配布します。

「*ネスカフェプラン*」は「カカオプラン」の前例に倣っています。「カカオプラン」の活動は以下の通りです：

- 西アフリカと南米で、子どもたちが学校に通えるようにすることも含め、農家の方々の生活の改善のためにカカオ農家コミュニティーと密接に協働しています。
- ネスレの植物科学の専門知識を生かし、高収量で病害に強いカカオ苗を提供しています。

2020 年までに、「カカオプラン」と「*ネスカフェプラン*」双方で主要な地域開発イニシアチブに、6 億スイスフラン（約 500 億円）以上を投資します。

同時に、*ネスプレッソ*のエコラボレーションプラットフォームの一環である「*ネスプレッソ* AAA サステナブル・クオリティ・プログラム」は、ラテンアメリカの高品質コーヒー農家とともに、レインフォレストアライアンスを含む組織集団との協働を強化しました。加えて、ネスレ製品が森林破壊の原因とならないことを確実にするフォレストトラスト（TFT）とのパートナーシップなど、さまざまな国際的な組織や NGO との二者間および多者間協議に携わっています。

これらはすべて前向きな活動です。しかし、私たちがやらなければならないことは他にもあることもまた分かっています。全世界が直面している多くの課題に対する答えを求めて、恒久的に取り組んでまいります。この報告書では、農村地域での工場の立地から、農業における児童労働問題や森林破壊など主要な課題について述べています。これまでの経過は順調ですが、なお行うべき多くの活動があり、この努力を継続する必要があります。

すべての答えを見出せていないことを意識しつつ、私たちは外部のステークホルダーの皆さまからの新たなアイデアを取り入れてまいります。「栄養」、「水資源」、「農業・地域開発」における世界的な専門家から構成される「ネスレ共通価値の創造諮問委員会」は、外部からの貴重な視点を私たちに示し、改善の余地のある分野を指摘してくれます。今年の具体的な提言は、バイオ燃料の森林破壊への影響といった問題への深刻な懸念表明を継続する一方で、地域開発への広範囲にわたる投資のさらなる促進を支援することなどです。

国際社会は、2050 年までに食糧生産を倍増させる必要性に直面しています。ネスレは多くのステークホルダーとともに取り組み、その役割を果たしていく所存です。皆さまからの情報やご意見をお待ちしています。またこの報告書が皆さまの刺激となり、また有益であることを願っています。

会長
ピーター・ブラベック - レッツマット

CEO
ポール・ブルケ

報告書について

会社概要

ネスレは、世界をリードする栄養・健康・ウエルネス企業です。1866 年に設立され、スイスのヴェヴェーに本部を構えています。

総売上高

1,097 億 2,200 万スイスフラン
(約 9 兆 2,400 億円)

純利益

342 億 3,300 万スイスフラン
(約 2 兆 8,800 億円)

全世界の社員数

281,005 人

ネスレの事業活動から経済的利益を得ている人々の数

400 万人以上

工場数

443

研究開発センター数

29

報告書の経緯

ネスレが社会に与える長期的影響と、そしてそれがビジネスの長期的成功にどのように関係しているかについて報告すること、それが私たちがこの報告書を発行する目的です。1995 年以来、私たちは、環境関連の報告書を定期的に発行してきました（www.nestle.com/csv/downloads をご覧ください）。そして 2001 年からは、ラテンアメリカとアフリカにおける農業・地域開発と農家、社員、そして社会・経済開発に関する問題についての報告を開始しました。2007 年からは、2 年ごとに世界規模での「共通価値の創造報告書」を発行しており、この年から継続的にネスレのバリューチェーン全体で主要パフォーマンス評価指標（KPI）に照らした進捗に焦点を当て、ネスレの事業が直面している主要な課題に取り組むうえでとってきた対策を概説しています。

同報告書の発行がない年には、2 年ごとに、「栄養」、「水資源」、「農業・地域開発」という 3 つの注力分野のうちの 1 つずつを掘り下げた内容の報告書を発行しています。これらの詳細な報告書には、2006 年の「*ネスレ・ウォーター・マネジメント・レポート*」、2008 年の「*栄養と食生活*」、そして今回の「*農業・地域開発*」に関する報告書が含まれます。

ステークホルダーがネスレの報告を分析・比較しやすくするため、2010 年年次報告書に掲載されている「パフォーマンス概要」をこの要約版の見開きに転載し、本報告書の 36 ～ 40 ページに「栄養」と「水資源」という残る 2 つの注力分野に関する短いセクションも設けました。

さまざまな形態による情報発信

本報告書要約版のほか、ケーススタディ、オーディオコンテンツ、ビデオなど、最新のオンラインレポート完全版（www.nestle.com/csv）に付随してダウンロードできる素材は、ネスレの事業・財務業績の概要を示す「*2010 年ネスレ年次報告書*」に伴うものであり、これら一連の報告書類が「共通価値の創造」のコミュニケーションの重要部分を担っています。

報告書の今後

ネスレは、対外報告を適正ガイドラインに準拠させることを目指しています。今後、ネスレでは、報告書をグローバル・レポーティング・イニシアチブ（GRI）の G3 ガイドラインにさらに適合させていく予定であり、GRI の食品加工業界補則の作成に参加しています。

さらに、ネスレの最高財務責任者であるジェームズ・シンが、2010 年 8 月にアカウンティング・フォー・サステナビリティ・プロジェクト（A4S - チャールズ皇太子が 2004 年に創設）と GRI によって設置された国際統合報告委員会（IIRC）のメンバーとなりました。

報告書の範囲

最新オンラインレポートおよび本要約版に含まれる情報は、特に注記のない限り、2010 年 12 月 31 日を最終日とする 2010 年のネスレの全世界事業を対象としており、外部の独立第三者機関によって保証されたデータとなっています（保証ステートメント全文については、www.nestle.com/csv/assurancestatement をご覧ください）。ただし、ロバート・L・トンプソン氏による意見文と「共通価値の創造」諮問委員会による将来に向けた提言は、その限りではありません。データは、特に明記がない場合は、合弁事業やサプライヤーを除く、ネスレの完全子会社や関連会社を対象としています。環境関連データは工場のみを、また、健康・安全面に関するデータは 281,005 人の全社員とネスレの施設で働く 25,000 人以上の契約社員を対象としています。

本書 41 ページ以降はネスレ日本グループが追記した内容となります。

重要課題

ネスレでは、戦略コンサルティング業務を行う独立シンクタンクであるサステナビリティ社と共に、数年にわたり、ネスレにとって最重要と考えられる問題の優先順位付けを体系的に行ってきました。投資家、市民グループ、そしてメディアの意見を参考に、ネスレ役員と評価を行っています。

マテリアリティ・アナリシス（重要性分析）

サステナビリティ社は、2009 年ネスレ年次報告書で、すべての問題に対する外部の関心が高まっており、バリューチェーンの全段階で水資源と並んで気候変動が最優先事項となったとの判断を示しました。2010 年のサステナビリティ社の定性的レビューでは、主要なグローバル開発、NGO 活動、業界活動が再検討されました。「共通価値の創造」における長期的なリーダーシップを維持するというネスレのコミットメントを踏まえ、サステナビリティ社は、ネスレの重要問題が中期的にどう変化し、業界のリーダーシップがどのように進化していくかについてもコメントしました。

特に、ネスレがバリューチェーン（消費者、生産者、サプライヤー）に対して及ぼす影響や、ネスレが事業を展開する幅広い自然・社会環境（環境と地域社会）に対して及ぼす影響の点で、すべての問題に対する外部の関心が引き続き高まっています。例えば、生態系によって供給される資源やプロセス、並びに生物多様性が持つ社会的・商業的価値への注目が高まっていることにより、環境は今回も最優先事項となっています。

今年、世界的な食糧安全保障が最重要テーマとして注目されており、ネスレは、「共通価値の創造」の注力分野（栄養、水資源、農業・地域開発）や特定の重要問題（気候、農業、サプライチェーン、地域社会への影響）の管理に総合的なアプローチを取る必要に迫られています。さらに、供給の安全確保は今後も重要となりますが、特に都市部では廃棄食品や、貧困が栄養価値の高い食糧の入手に及ぼす影響に対する注目が高まっていることから、流通や入手のしやすさも問題になってくるでしょう。

その他の重要テーマ

肥満の蔓延への対応として、政府や NGO は、引き続き食品・飲料業界に対し、製品を改善するように圧力をかけています。その一方で、国際機関は、栄養不良の問題に取り組むパートナーを食品・飲料業界に求めています。2009 年から 2010 年にかけて、責任あるマーケティングと正しい製品説明を行うことが業界全体の課題となり、ネスレも例外ではありませんでした。より健康な生活に向けて製品ポートフォリオを変え、マーケティングとブランディングにより消費者の価値観と行動に影響を与えて消費者がより良い選択をできるようにする企業こそが、食品・飲料業界のリーダー企業と見られています。

水資源と気候変動は、公衆衛生と農業にも大きな関わりがある地域的・世界的な問題として、その重要性が高まり続けています。近年では、農業をリスクの観点（環境リスクや労働リスクをどのように管理していくか？）だけでなく、価値の観点（健康／暮らし／気候／水資源の改善に農業はどう貢献できるか？）からも考えるようになってきています。また、パーム油、カカオ栽培における児童労働、ボトル入りウォーターも、2009 年から 2010 年にかけてのネスレの重要トピックでした。

残る問題のうち、企業による直接的な関わりや直接のバリューチェーンの範囲を超えた問題にも取り組むことが求められるようになるにつれ、環境、地域社会への影響、そして職場のウエルネスといった問題の重要性が相対的に高まっています。

注意：このセクションはサステナビリティ社の助言と意見に基づいており、同社の見解と勧告を示したものです。

世界の食糧安全保障と貧困問題

人口の増加、貧困層の減少、そして都市化により、世界の食糧需要は、今世紀前半に倍増すると予測されています。世界の農家は、環境を損なうことなく、この 2 倍もの需要を満たすことができるのでしょうか？

ロバート・L・トンプソン

ロバート・L・トンプソンは、米国イリノイ大学アーバナ・シャンペーン校ガードナー寄付講座農業政策名誉教授であり、「ネスレ共通価値の創造」諮問委員を務めています。

注意：この論文中の見解は執筆者独自のものであり、必ずしもネスレとの共通見解ではありません。記載内容については、ネスレの独立評価者による検証を行っていません。

世界的な課題と機会

農業生産を拡大するには、主に農地の拡大と土地一単位あたりの生産量の増加という 2 つの方法があります。第一に、農地として使用できる可能性のある土地の大半は、現在すでに農業生産に利用されている土地に比べると質が悪い上、地域のインフラが最低限しかないサハラ以南のアフリカ諸国や南米の遠隔地にあります。そして第二に、持続可能な農業によって生産量を倍増させるには、すでに農業生産に利用されている土地一単位あたりの生産量を増やす必要があります。

また、農業用水の確保は、農地の確保よりも生産量倍増を阻むより大きな要因となる可能性があります。現在、世界の真水の約 70%が農業に使用されていますが、2030 年までに世界の人口の 60%が都市部に住むようになると予測されており、都市化が進むにつれて都市の真水の需要が農家をしのぐようになるでしょう。

収穫量の差

世界の地域によって収穫量に大きな差があることから、土地一単位あたりの生産性はかなり高めることができるはずです。こうした収穫量の差は、栽培する種苗が持つ遺伝的能力、降雨やかんがいによって植物の根が吸収できる水の量、植物が土壌や肥料から吸収できる養分の量、そして生産性を低下させる雑草・昆虫・鳥・病気の管理の有効性を反映しています。農家の収益は、価格と収穫量という農家がコントロールできない 2 つの確率変数に左右されるため、農業にはリスクが付いて回ります。

一世帯あたりの収入の低さ

世界の農業生産の大半は家族経営の農家が担っており、その農家の家族が労働力の大半を提供しています。農業は自分たちが毎年消費する食糧の一部をもたらすだけでなく、現金収入ももたらします。世界の農家の大半は、他の経済活動によって収入を得ている世帯よりも著しく収入が低くなっています。実際、世界の極貧困層とそれにともなう飢餓の 75%は、道路や市場、学校や医療サービスから遠く離れた農村地域に集中しています。

農村地域の貧困と農業・地域開発

低所得国における農業・地域開発の目的は、貧困層の大半が集中する農村地域の貧困と飢餓を減らし、生活の質を改善することです。農業の生産性向上は、農村地域の貧困を軽減し、国家的な食糧安全保障と世界的な食糧供給を確実に向上させるために不可欠です。

しかし、同時に農業・地域開発は、農業以外の収入機会を創出し、地域の経済基盤を多様化し、国家的な経済発展のためになるものでなくてはなりません。これには、農場の外で働くことや、完全に離農して農業以外の職に就くことなどが考えられます。こうした移出によって、わずかな土地で生計を立てる人数が減少し、離農する人も農業を続けていく人も、これまでよりも高収入を得られるようになります。農村地域

低所得国における
農業・地域開発の目的は、
貧困の大半が集中する
農村地域の貧困と飢餓をなくし、
生活の質を改善することです。

から都市部への過剰な移住にともなう都市部の人口過密、失業、犯罪、環境汚染といった問題が発生するのを避けるためには、農村地域内で農業以外の雇用機会を創出することが不可欠です。

低所得国における貧困の問題を解決するためには、国内外からの投資を受けられるよう、民間部門が雇用を創出し、政府が投資環境を整える必要があります。また、マクロ経済と政治がある程度安定し、法律が適切に施行され、財産権が定義・保護され、契約が守られるようにしなければなりません。

加えて、農村地域の道路や公的サービスといった公共財の多くは、公共部門からの投資、公的な開発援助（海外からの支援）、あるいは国際開発銀行からの融資などを必要としています。農村地域のインフラ、教育・医療サービス、農業研究・技術移転への投資は、農業と非農業部門の開発を通じて農村地域の貧困を軽減する助けとなります。

農村地域のインフラ

インフラや道路の整備が遅れていることによって、その地域を行きかう人や物の輸送コストが高くなり、地域開発が妨げられています。改良された最新技術を持つ装置や材料を農家は購入する必要があります。しかし、輸送コストが高いために投入コストも高くなり、販売した農産物に対して農家が手にする金額が減り、収入増をもたらすはずの改良された技術の導入が採算の取れないものになっています。

最近まで、多くの低所得国の農村地域には、外部との電気通信手段がほぼ皆無でした。そうした地域は、他地域での取引価格を知る手段のない農家を搾取する無法な中間業者の温床となり、うまく機能しません。しかし、携帯電話が登場し、多数の低所得国の全土に電波塔が建設されたことによって、こうした状況は急速に変化しています。

教育と健康

大半の低所得国の農村地域は、教育と医療サービスが受けられにくい状態にあります。多くの地域には安全な飲料水や衛生設備がなく、そうした状況が病気につながる恐れがあり、栄養不良が精神的・肉体的な発育を妨げる恐れがあります。また、ビタミンA、鉄、ヨウ素、亜鉛など、特定の必須栄養素が、現地で入手できる食物に含まれていない場合もあります。

農村地域の子どもたちは、多くの場合、教育を受ける機会が限られています。農業人口は文盲率が高く、これは特に女性において顕著です。低所得国では、女子の教育が人口増加率を低下させる一助となります。加えて、将来農業に従事する子どもたちを教育することによって、より進んだ農業技術の導入が促進されます。

また、次世代を教育することによって、農業から農業以外の職への転向を促進できる可能性があります。

農業研究と技術

世界における1ヘクタールあたりの収穫量の差を考えると、農業研究や技術移転への公共・民間投資は重要な要素です。

貧困の削減 -「5 つの方法」

社会保障による援助は低所得国の農村地域にはない場合が多いのですが、これ以外の方法で、貧しい農家が収入を増やすには以下の 5 つの方法があります：

- 遺伝的能力の高い品種を栽培し、水が利用可能であればかんがいを行い、十分な養分を補給し、雑草・昆虫・鳥・病気を管理することによって、生産性を高める。
- 1 ヘクタールあたりの価値の高い作物にすべく、主要産物を穀類、根菜、イモ類などから果物、野菜、家畜などに変更する。
- 土地の購入、賃借、または土地改革を通じて利用できる農地を増やす、あるいは読み書き、計算の基礎能力や専門スキルなど、収入につながるその他の財を身に付ける。
- 内職や農地以外で職を得ることによって、農家の家族が農業以外の収入を得る。
- 農家の家族が農業以外の職に移ることによって、わずかな土地で非経済的に生計を立てる人数を減らし、農業を続ける人々の収入を増やす。

農業研究によって、栽培する品種の遺伝的能力を高め、作物の養分摂取に関する理解を深め、生産性を低下させる雑草・昆虫・病気をよりコスト効率よくより適切に管理する方法を開発することができます。100 年前、西ヨーロッパや米国の穀物収穫量は、現在サハラ以南のアフリカ諸国における収穫量よりもわずかに多い程度でした。その後の生産性の大幅な向上によって、生産単価が下がり、食品の価格が低価格に維持され、収入増により農家が潤い、収入の大半を食費に費やす低所得者層の消費者が恩恵を受けてきました。さらに、この生産性向上によって世界で飢饉が稀なものとなり、世界中の森林で数百万ヘクタールの樹木が農地拡大のための伐採を逃れることとなりました。

しかし、生産性を高めたり、1 ヘクタールあたりの価値の高い作物に移行したりしても、生産物を利益の出る価格で買い付けてくれる市場がなければ、意味がありません。したがって、流通業者は、生産物を扱う地域や国内の市場と農家を結び付ける必要があります。販売できる生産物の量が少ない小規模農家にとっては、生産物の買い手を見つけることが特に問題となります。また、金融業者がいたとしても、借入のための担保がほとんどあるいはまったくない小規模農家にとっては、作付け時期に必要な融資を確保することも大きな問題です。

将来への投資

農村地域のインフラ、教育・健康、そして農業研究に対する公共部門投資の社会還元率は、極めて高くなっています。低所得国では、極貧困と飢餓状態にある人々の 75%が農村地域の人々であり、そうした国々の農業部門は自国の食糧供給や世界の食糧安全保障に貢献できていません。経済効率の良い、環境的に持続可能な農業を行えるレベルには程遠いのです。にもかかわらず、農業・地域開発への投資は、この数十年で非常に低いレベルにまで減少しています。

さらに、最近まで多くの低所得国の政府は、政策的な市場介入を通じて取引条件を自国農家に不利なものにし、農家が世界の市場価格よりも高値で投入物を購入し、世界の市場価格よりも安値で生産物を販売することを強いてきました。このことが、生産性を高める技術の導入に対する農家の意欲を損ねてきましたが、こうした農家に対する差別は、サハラ以南のアフリカ諸国とアルゼンチンを除く途上国で改善されています。

2000 年の国連会議で、189 カ国がミレニアム開発目標（MDG）を採択しました。その第一目標は、2015 年までに世界の飢餓と貧困を半減することでした。これを達成するためには、貧困と飢餓の大半が集中する農村地域で貧困・飢餓を減らさなければならず、低所得国における農業・地域開発への取り組みをより一層強化する必要があります。

世界の食糧需要の倍増が予測される中、歴史的に農業部門の成果が低かった低所得国が改革・改善を行い、自国や世界の食糧供給にさらに貢献できるようにすることが必要です。

農業・地域開発に対するネスレの貢献

ネスレは、世界の食糧需要を満たすために、今後工場で用いる原材料の十分な供給を確保する一方で、多くの低所得国における貧困の軽減と農業・地域開発に大きく貢献してきました。そうした活動を通じて、ネスレの持続的な長期的コミットメントは、世帯、国、そして世界レベルでの食糧安全保障を確実にする手助けをし、すべての人にとっての共通価値を創造してきました。

ロバート・L・トンプソン

ロバート・L・トンプソンは、米国イリノイ大学アーバナ・シャンペーン校ガードナー寄付講座農業政策名誉教授であり、「ネスレ共通価値の創造」諮問委員を務めています。

注意：この論文中の見解は執筆者独自のものであり、必ずしもネスレとの共通見解ではありません。記載内容については、ネスレの独立評価者による検証を行っていません。

農家が生産高を増やし、生産物の品質を改善し、環境への影響を低減するのを援助するため、ネスレは、フランスとコートジボワールに国際的レベルの植物研究施設を設立し、より収穫量の多い耐病性の品種の開発を行っています。また、現地での試験を実施し、多数の農学者を雇用して、農業実践に関する研修やコンサルティングを提供しています。

農村地域の融資市場は必ずしも十分に発達しておらず、小規模農家には融資を受けるための担保を持たない農家もあるため、ネスレは、農家が改良技術を利用できるようにたびたび融資を行ってきました。また、農家が以前よりも価値の高い農産物を生産・販売する支援も行っています。例えば、これまでコーヒー栽培の歴史がなかった中国雲南省で、農家にコーヒーを生産する機会をもたらしました。

ネスレは、ミルクの 40%以上を農家から直接購入しており、その大半は小規模農家との取引です。これによって農家の収入が増え、農家の子どもたちの栄養状態が改善されています。

また、ネスレは、原材料の供給地の近くに加工・包装工場を置き、食品安全保障の改善と食品の腐敗削減に努めています。これらの工場は現地の税基盤に寄与し、地域経済を多様化するとともに、農村地域の貧困をなくすために不可欠なステップである農家近隣での農業以外の雇用機会を創出しています。こうしたことを通じて個人が収入を得る可能性が高まり、他の雇用主、サプライヤー、サービス業者にとってより魅力のある地域になります。

ネスレが工場を有する農村地域では、インフラ、教育、そして安全な飲料水への投資によって、生活の質が改善されてきました（10 ページをご覧ください）。ネスレの「手の届く価格帯の製品群（PPP）」プログラムでは、現地で入手できる食物に不足している栄養素を補うために、ヨウ素、ビタミン A、鉄、亜鉛などの必須栄養素を強化した製品を手ごろな価格で低所得の消費者にお届けしています（詳細は 36 ページをご覧ください）。

世界の貧困層の大半が農村地域に集中し、その多くが農家です。農業開発と農村地域の貧困軽減により一層重点的に取り組むことが、ネスレの工場で使用する原材料の持続可能な供給を確実なものにすると同時に、貧困の軽減と食料品の需要増加を加速させることになります。これこそが共有価値の創造の好例と言えるでしょう。

ネスレにとっての価値

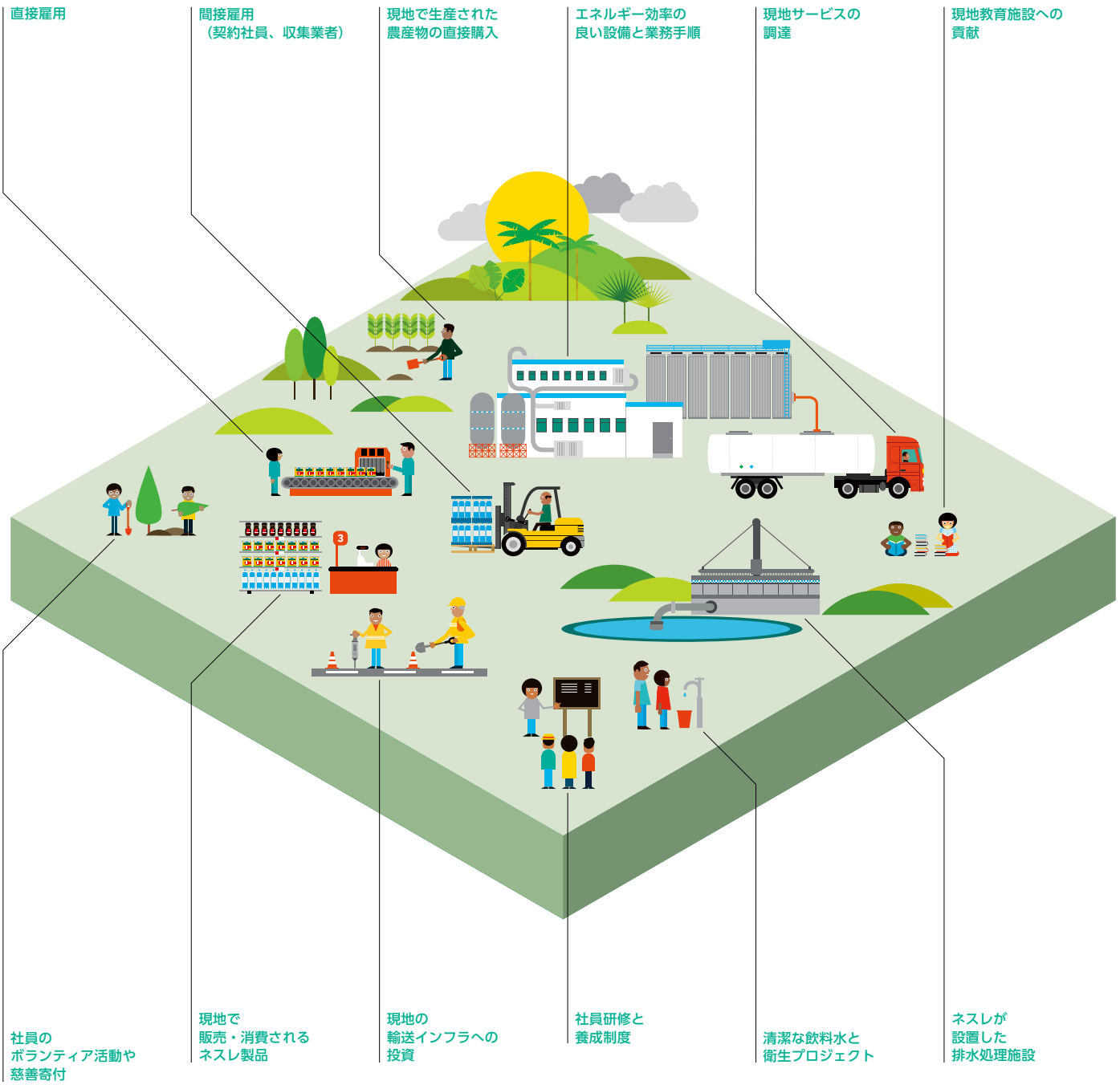
より高品質な原材料のさらに確実な供給、調達コストの削減、消費者に好まれる製品、収益性の高い成長。

社会にとっての価値

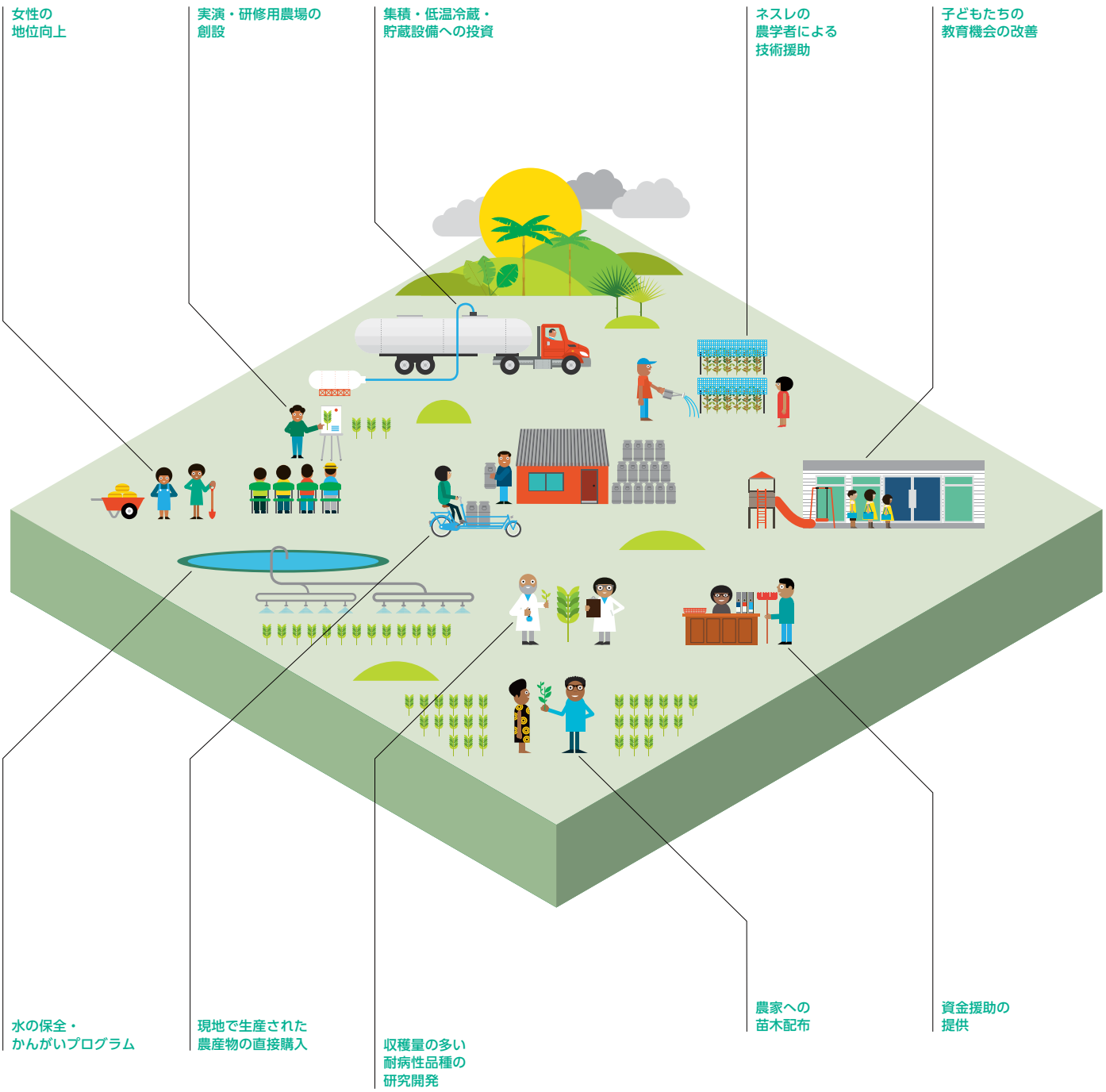
助言と技術援助、収穫量増加、より高品質の作物、資源の使用量削減、収入増加と農村地域の貧困軽減、雇用拡大と経済発展機会、ネスレ製品が安全で高品質であると消費者が認識すること。

ネスレができることやするべきことに関する「共通価値の創造」諮問委員会の意見については、34 ページをご覧ください。

全体像：
ネスレの工場が
地域にもたらすもの



全体像：
ネスレの農業支援が
地域にもたらすもの



ネスレの工場と地域開発

目標

農産原材料や労働力を得ているその地域の望ましい生活状態は、ネスレの事業の成長や株主にとっての価値を高めるためにも不可欠なものです。農業・地域開発を通じて地元へ雇用を提供し、持続可能な生産方法を奨励することにより、私たちは、原材料の供給と品質を確保するとともに、地域経済と農村の人々の生活水準に長期的にプラスの影響を与えることを目指しています。

活動

貧困軽減への貢献（9 ページをご覧ください）において、新しい工場への投資と、効率の良いサプライチェーンを通じた農家と市場の結び付きの強化という 2 つのアプローチが、農村地域の成長の大きな原動力となると私たちは考えています。ネスレの工場は、途上国を始めとする世界各地で、農業・地域の開発と高い環境基準を推進しています。原則として、可能な限り製造施設がある国の中で原材料を調達しています。そうすることによって品質の改善や供給の確保を実現し、農家レベルでの利益が多くなることで農村地域へのキャッシュフローを生み出しています。

実績

443 カ所のネスレ工場の約半分は途上国にあり、その 60%が農村地域にあります。これらの工場は 148,370 人に現地雇用を提供し、現地の消費者の皆さまがネスレ製品を入手しやすくするとともに、その他にも地域全体に間接的な経済利益をもたらしています。概して、工場は長期的な投資であり、雇用創出やインフラ整備から、環境マネジメント、研修、教育、そして地域社会への参加まで、社会と多数の接点があります（10 ページをご覧ください）。422 カ所のネスレ工場の最新データ（16 ページに要約）によると、途上国の農村地域にある工場の約 70%はネスレが設置した排水処理施設を持ち、58%が現地コミュニティーの教育プログラムに貢献し、58%が養成制度を設けています。

主要な課題

エネルギー、水、輸送、そして有能で資質のある人材を確保できる工場の立地場所を見つけると同時に、現地の関連当局と信頼関係を築き、ネスレの事業が現地のニーズを確実に満たすようにする必要があります。私たちは、酪農家が堆肥をより効率的に管理し、地下水の汚染を避けるようにする経済的インセンティブとして、牛の堆肥から放出されるメタンをエネルギーとして回収する低コストのバイオガス消化槽に資金を提供し、利用できる清潔な飲料水が限られている場所では、井戸、貯水槽、そして水飲み場の設置に資金を提供しています。また、工場付近の学校や村で、水や衛生に関する意識向上キャンペーンも行っています。

メキシコのラゴス・デ・モレノ乳製品工場で働く運転手のレオネル・ロペス・ゴンザレスと輸送コーディネーターのエンリケ・ロサーノ・ムニョス。この工場は現地に雇用をもたらすとともに、輸送インフラにも投資しています。

Nestlé

ネスレの乳製品工場

酪農産業は農業・地域開発の最も強力な原動力の一つであり、農村地域にあるネスレの工場の多くはミルク生産地区内にあります。2010 年には、農村地域にある 254 カ所のネスレ工場のうち 87 カ所がミルク事業と関わっており、その 62%が途上国にあります。

農村地域の工場が及ぼす影響

ネスレの工場の約 40%は、現在“都市部”と定義される地域にありますが、それらの工場が長期にわたってもたらしてきた開発効果は、ビジネス、投資、インフラを工場周辺に引きつけて“工業集団”を生み出し、かつて農村地域と言われた場所が次第に都市化あるいは産業化された地域になっていきました。例えば、インドのモガでは、ネスレの工場が建設された当初、現地の人々は工場の塀に沿って家を建てたのです。

そうした効果が出るまでには時間がかかりますが、農村地域の工場が拡大していくにつれ、社員だけでなく、請負業者、サプライヤー、さらには他の事業にもより多くの機会がもたらされるようになります。例えば、ネスレ、乳業会社のフォンテラ、そして 2 社の合弁会社であるデアリー・パートナーズ・オブ・アメリカズが協力して行った「交通安全」プログラムは、休憩時間、安全な行動、薬物・アルコール検査、車両点検、そして車両メンテナンスに関する適正国際基準の設定を手助けすることにより、いくつかの南米諸国で酪農産業と契約している運転手の安全パフォーマンスを 25%改善しました。

このプロジェクトがきっかけとなり、ネスレ・パキスタンと契約する運転手のための交通安全プログラムでは、ネスレは、高速道路国家警察センターの講習用コース、教室、ハイテク・シミュレーターに資金を提供しました。この研修センターが開設された 2008 年から、ネスレの契約運転手 888 名を始め、14 の他組織からの運転手 500 名以上が研修を受け、ネスレが関係した交通事故は 40%減少しました。また、このプログラムは、2010 年にネスレ職場安全賞の金賞を受賞しました。

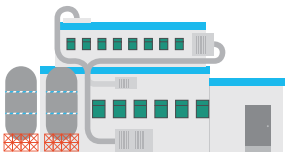
ラゴス・デ・モレノ工場に到着し、ミルクの検査用サンプルを準備するタンクローリー運転手のレオネル・ロペス・ゴンザレス

都市部の工場

都市部にある工場も、原材料の供給源となる農村地域に対して大きな開発効果をもたらします。例えば、インドネシアのクジャヤン工場は約 32,000 件の酪農家からミルクの供給を受けており、生産性向上とミルクの品質向上に向けた農業実践の改善に加え、以下のことも行ってきました：

- 組合マネジャーから牧草収集業者まで、生産過程において幅広い雇用機会を提供しました。
- ヒューマニスト・インスティテュート・フォー・デベロップメント・コオペレーションと 3 年間のパートナーシップ契約を結び、牛の堆肥からメタンを回収して利用可能なエネルギーへ転換し、地下水の水質を改善するために、酪農組合がバイオガス設備を利用できるようにしました。
- インドネシアの非営利団体ヤヤサン・タラニ・ドゥニアと協力して現地の州立小学校を改築し、同地域の他校に本を寄贈し、工場付近の幹線道路を修復し、現地の森林再生プロジェクトに 1,000 本の樹木を寄付しました。

443
世界のネスレ工場の数



46%
途上国にあるネスレ工場の割合

74%
途上国のネスレ工場のうち、農村地域にある工場の割合

58%
途上国の農村地域にあるネスレ工場のうち、現地の教育施設に貢献している工場の割合

中国における堆肥の管理

中国北東部のショワンチョン（双城）にあるミルク工場は、ネスレの他のミルク生産地区と同様に、年間約 43 万トンのミルクを現地酪農家から購入し、酪農家の人々との直接的な関係づくりに努め、技術援助や新技術の提供を行っています。

中国のミルク製品需要の高まりとともに、現地酪農家にかつてない収入獲得の機会が訪れていますが、それにともなって環境問題も生じています。現在、大半の酪農家は牛の糞を堆肥化し、畑や牧草地で肥料として使用しています。しかし、スイス農業大学の研究によって示されたように、過剰な堆肥の使用が地下水資源の汚染をもたらしています。

大半の堆肥貯蔵システムには相当な投資が必要な上、すぐには金銭的利益が出ないため、現地酪農家にとって、適切な家畜の排泄物貯蔵庫を建設することに対するインセンティブがほとんどありません。そこで、ネスレは、農家が調理や光熱用のエネルギーとして堆肥から出るメタンを回収できる低コストのバイオガス消化槽に資金提供を行ってきました。

ネスレの専門家が堆肥の安全な取り扱いと貯蔵について農家に研修を行い、ショワンチョン地区全体で 7,265 基の小規模バイオガス消化槽を設置する支援を行いました。インドネシアなど、その他の国々でもみられるように、現地のデモンストレーション農場での教育・アウトリーチプログラムによってこの技術に対する需要はさらに高まり、コミュニティーレベルでより大規模なバイオガス消化施設が 3 基設置され、有効性を確認する試験が行われています。

中国のショワンチョンにあるネスレのデモンストレーション農場で、堆肥からのバイオガスが安価でクリーンな家庭用エネルギーをどのように提供できるかを現地農家の人々に説明する農学者

ネスレの工場が農業・地域開発に及ぼす影響

	調査に回答した422の工場 (1)	途上国にある195の工場	途上国の農村地域 (2) にある144の工場	途上国の都市部にある51の工場
現地／国内サプライヤーからの原材料調達：				
ミルク	28%	33%	38%	22%
コーヒー	13%	16%	17%	16%
カカオ	16%	19%	22%	14%
過去5年間の研修プログラム：				
読み書き計算	25%	30%	33%	22%
起業プログラム	26%	33%	37%	24%
熟練専門職	48%	43%	44%	39%
正式な養成制度	52%	57%	58%	55%
過去5年間に実施：				
現地コミュニティーへの清潔な飲料水の提供	30%	33%	32%	35%
現地教育施設への貢献	53%	57%	58%	55%
その他の現地インフラへの投資	33%	39%	41%	33%
ネスレが設置した水処理施設	53%	67%	70%	59%

(1) 2010年秋に実施した調査に基づく。ネスレ工場のマネジャーにアンケートを送付し、443の工場から422件の回答があった（95%）。これらの数値を計算する際、以下の21の工場を除外した：デアリー・パートナーズ・アメリカとの合弁事業であるラテンアメリカの8つの乳製品工場；2010年に操業開始又は取得されたため、まだ完全に機能していない10の工場；回答がCSV報告書と関連しないとみなされた3つの製薬工場。

(2) 以下に該当する工場を“農村地域の工場”と定義している：創設当初、当該国の統計概念によって農村地域と定義されていた地域にあること；農業地域にあること；人口集中地域（住民10万人以上）の半径5キロメートル以内でないこと。工場に農産物を直接供給する農家などの数が工場の社員数を超える工場（乳製品工場など）も、農業・地域の開発に重大な影響力があると分類される。これらの基準を適用すると、ネスレ工場の60%が「農村地域」と定義される場所にある。

主要な課題

水と衛生

酪農コミュニティーの多くは農村地域にあり、こうした地域では利用できる清潔な飲料水が限られ、水不足、水の保全、そして水質汚染に対する意識が高くありません。農村地域において清潔な水を利用できるようにし、衛生状態を改善することは、ネスレの工場に大きな影響を及ぼします。例えば、スリランカでは、ネスレの生産工場付近の村における水道設備への資金提供や意識向上キャンペーンを行っており、ネスレの学校衛生プロジェクトを通じて、クルネーガラ工場周辺の学校でトイレなどの基本設備をつくっています。また、インドのモガ工場周辺では、現地の学校に113基の給水器を提供しました。

インドのモガ工場に近いビラスプール村の小学校で、水の意識向上プログラムを指導するネスレのハルマンディープ・カウール

40%

パキスタンのカビルワラ工場やシェイクプラ工場で契約している運転手向けの交通安全プログラムを通じた交通事故の削減率

58%

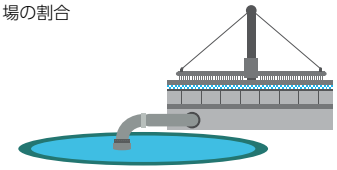
途上国の農村地域にあるネスレ工場のうち、正式な養成制度を提供している工場の割合

887トン

インドのモガのミルク生産地区にあるネスレ工場が現地酪農家から毎日購入しているミルクの量

70%

途上国の農村地域にあるネスレ工場のうち、ネスレが設置した水処理施設がある工場の割合



その他のネスレ工場

農村地域にあるその他のネスレ工場は、コーヒー、カカオ、穀類、野菜、果物、香辛料といった農産物の加工に関わっています。それらの工場のうちの 90 カ所（67%）は、途上国にあります。乳製品工場と同様に、これらの工場でも、直接・間接雇用、研修・教育、インフラ・コミュニティーへの投資を通じて、地域経済の社会経済的な発展の推進を支援しています。

環境面での便益

ネスレは多くの国で、企業として初めて排水処理施設を設置しました。こうした投資は、短期的には生産コストを上昇させましたが、長期的には周囲の期待が高まり、規制強化につながりました。それによってネスレは、同等の条件で競争ができるようになり、競合企業に対して優位な立場に立つことになりました。

ネスレでは、長年にわたってコーヒーかすを再生可能なエネルギー源として利用してきました。これは、同時に廃棄物の削減にもつながり、現在、21 のネスレ工場がコーヒーかすを再生可能なエネルギー源として利用しています。最近こうした投資を行ったフィリピンのカガヤン・デ・オロにある*ネスカフェ*工場では、最新のボイラーを用いて、コーヒーかすだけでなくおがくずやココナツの殻といったバイオマスも再生し、燃料としています。2010 年には、化石燃料の燃焼にともなう温室効果ガスの排出が 62%減少しました。同工場には、固形廃棄物管理プログラムやコミュニティー・エコガーデンもあり、家庭ごみからつくられたリサイクル品や生分解性廃棄物からつくられた有機肥料を販売しています。

直接・間接雇用

ネスレの製造工場は、当然のこととして現地の人々に直接雇用をもたらします。例えば、インディアナ州アンダーソンの飲料工場は、同地域での米国自動車産業の衰退以降、現地経済の大きな刺激となってきました。また、改築されたチアパ・デ・コルソの*コーヒーメイト*工場があるメキシコのチアパス州では、2 万 5,000 の間接雇用を創出しました。さらに、今後 3 年間に赤道アフリカで 1 億 5,000 万スイスフラン（約 130 億円）を投資し、アンゴラ、コンゴ人民共和国、そしてモザンビークで新工場建設と既存の工場の拡大を行う予定です。また、2012 年までに 13 の新たな流通施設と 750 の新たな雇用によって、同地域における流通能力を高め、労働力を 2 倍以上に増強します。

インドのナンジャンガド工場では、廃棄されたココナツの殻をボイラー用の再生可能な燃料として使用しています。

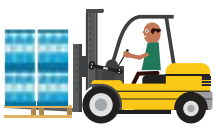
多くの場合、ネスレの事業展開にともなって、より起業家的な雇用機会が生まれます。例えば、フィリピンのリパシティに製造工場を建設した際、ネスレは無職の現地女性にネスレで縫製研修を行う資金を提供しました。こうしてできた「カット & ソウ」プロジェクトは、現在、同工場向けの制服、白衣、ヘアネット、靴カバーなどの縫製を扱っており、その取扱高は毎年約 33,000 スイスフラン（約 300 万円）に上っています。同工場には、女性たちが社員食堂へ販売する有機野菜や、工場だけでなく社員にも貸し出す観葉植物を栽培する「ヤード & ガーデン」プロジェクトもあります。

ネスレ工場周辺のコミュニティーには、その他にも以下のような間接的な利益があります：

- NGO のガワド・カリンガとのパートナーシップによって、リパシティにあるネスレが建設したエコヴィレッジに 50 世帯の低所得世帯が居住しています。このエコヴィレッジでは、雨水を再利用し、アシを利用した技術により化学薬品を使用せずに下水を処理し、ネスレが支援する教育活動や生活プログラムを実施しています。

25,000人

メキシコのチアパス州で、ネスレによって現在創出されている間接雇用数



15%

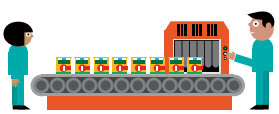
ガーナのテマにあるネスレの工場での最新食品加工技術の使用による化石燃料の消費量削減率

62%

コーヒーかすとバイオマスをエネルギーとして使用することによるフィリピンの*ネスカフェ*工場の石油消費量削減率

1億5,000万スイスフラン（約130億円）

アンゴラ、コンゴ人民共和国、モザンビークにおける今後 3 年間の新工場と既存工場に対する投資額



フランス北部のロジェール・アン・サンテールにあるネスレのマギームスリーヌ工場向けのジャガイモを収穫する農家のエマニュエル・ルフェビュールさん

- グアテマラのネスレのアンティグア工場では、スタッフが震災後の建物再建を支援し、350 人の児童にミルクとスープを毎日各 1 杯分提供しています。
- 2010 年 2 月の震災後、中国にあるネスレ工場は、水の供給を行い、電気が利用できるようにし、工場の体育館や社交エリアを避難所や所持品の保管所として提供することによって、コミュニティーを支援しました。

地域のジャガイモ農家のピエール・ビュセさん（右）に水の使用と土壌の生産力について助言するネスレの農学者ベルトラン・ロール

主要な課題

農村地域の工場

ある地域に工場を設置するという戦略的決定を行った後には、エネルギー供給、水資源、輸送ネットワークを適切に利用でき、有能で資質ある人材が得られる立地を確保する必要があります。また、早い段階から現地の関連当局と接触しコミュニケーションをとることも、信頼関係を築いて、現地コミュニティーが真に求めていることを十分に理解するために極めて重要です。

特に新工場の場所が小さな村が大半を占める地域で、衛生設備が十分に整っておらず、インフラが限られている場合、新しい食品生産プロセスをこれらの地域に住む人々のニーズと文化に合わせることも課題の一つです。また、個々のやり方が身に付いてしまった社員に対しては、ネスレの基準を確実に維持できるよう、継続的にサポートしていく必要があります。

41%

途上国の農村地域にあるネスレ工場のうち、現地インフラに投資している工場の割合

67%

途上国にある乳製品以外のネスレ工場の割合

32%

途上国の農村地域にあるネスレ工場のうち、現地コミュニティーに清潔な飲料水を提供している工場の割合

18,000トン

ネスレ・ガーナによる乳幼児用シリアルの年間予定生産量（現在の 2 倍以上）

ガーナにおける現地での原材料調達と環境改善

ガーナのテマにあるネスレの乳幼児用シリアル生産工場に対する 3,620 万スイスフラン（約 30 億円）の投資によって、工場の生産能力は 2 倍に高まり、また、現地のガーナ人サプライヤーから調達する現地生産のトウモロコシ、米、小麦、小麦粉、砂糖の量が増えることで地域開発が促進されます。

ネスレ・ガーナは、すでに年間 9,000 トンまで高めた乳幼児用シリアルの生産能力をその 2 倍にあたる 18,000 トンにすることを目標にしています。また、同工場では、石油エネルギー消費量を約 15%削減する最新の食品加工技術を備えており、天然の冷媒を用いた低温冷蔵設備を導入して、温室効果ガスの排出量と生産コストの両方を削減していきます。この製造施設は、ネスレの「穀類品質改善プロジェクト」と密接に関連しています。このプロジェクトは、ネスレの工場が安全で質の高い農産物の供給を確保し、結果的に農村地域がより高い収入を得られるよう設計されています。

上：ガーナのテマにあるネスレの乳幼児用シリアル工場で、栽培した穀物のマイコトキシン量の検査を受ける農家のネフィサ・アブドゥライさん（右）とネスレの農学者クルツェ・クドモール

ネスレの農業支援と地域開発

目標

国レベルと世界レベルの両方で、農村地域の貧困を軽減し、食糧安全保障をより確実にするためには、農業生産性を高めることが不可欠です。したがって、効率の良いサプライチェーンを通じて、農家と市場を結び付ける取り組みを強化することにより、ネスレが使用する農作物の品質と収穫量を高め、サプライヤーの収入と生活水準を高めていきます (6 ～ 8 ページをご覧ください)。

活動

2010 年、私たちは、サプライヤー開発と農家研修へのアプローチを強化し、「ネスレ サプライヤー規約」の周知と規約に照らした評価を引き続き行うとともに、「持続可能な農業イニシアチブ・ネスレ（SAIN)」による取り組みをさらに発展させました。現在、SAIN は、45 の市場KPIとネスレの直接買い付け市場の 100%KPIをカバーしています。また、「カカオプラン」の下でカカオ産業に対する支援を統合し、同様のフレームワークの下で「*ネスカフェプラン*」を通じて今後 10 年間に 3 億 5,000 万スイスフラン（約 290 億円）をコーヒーに関する取り組みに投入していきます。

実績

2010 年には、ネスレの 1,014 人の農学者と 17,273 人の受託・契約社員が、能力構築プログラムKPI、技術援助、知識移転を通じて、農産物を直接供給する 144,926 人の農家を支援し、32,000 人以上の農家に対して 4,530 万スイスフラン（約 40 億円）相当の無条件の資金援助を行いました。それと並行して、976 人の主要サプライヤーが独立第三者機関による監査を受け、「ネスレ サプライヤー規約」を順守していることを実証しました。この規約は 164,969 人のサプライヤーKPIに伝達され、集積所や取引所KPIの 65%に掲示されています。政府当局や NGO パートナーとの継続的な対話とあわせ、こうした援助は、長期的に大規模な貧困削減と地域開発につながります。

主要な課題

原材料の多くは森林に影響を及ぼす高い可能性をともないますが、私たちはネスレ製品が森林破壊をもたらすことがないようにすることを公約しています。それを果たすために、ネスレ会長のピーター・ブラベック - レッツマットは、4 月の年次総会で熱帯雨林破壊の停止を支持することを再度表明しました。2010 年 5 月には、ザ・フォレスト・トラストとのパートナーシップを発表し、このパートナーシップを通じて「責任ある原材料調達ガイドライン」を確立しました。コーヒーとカカオの栽培地域では、いまだ児童労働が重大な課題となっており、国際カカオ・イニシアチブ（ICI）などの組織と協力して、容認できない労働慣行と闘うプロジェクトに取り組んでいます。また、食糧としてではなくバイオ燃料としてパーム油などの作物を生産することへの反対を支持する活動や、小規模農業システムからの農作物のトレーサビリティを確実なものとすることも、継続的な問題です。

コロンビアで、「*ネスプレッソ* AAA サステナブル・クオリティ・プログラム」の基準を満たすために農家のルイス・アルフォンソ・アンヘル・ハラミージョさん（左）を支援する*ネスプレッソ*農学者のリリアナ・フランコ・ロドリゲス

collaboration
AAA

農家プログラム：ミルク

ミルク生産地区モデル

ネスレは売上高では、世界最大の乳業企業であり、2010年には生乳にして約1,200万トンのミルクを約30カ国から調達しています。私たちは、1870年代からミルク生産地区モデルを幅広く用いるアプローチをとっています。このモデルの核心は、小規模酪農家や酪農組合と直接取り引きし、サプライチェーンを築くことです。

ネスレは2009年に農家や組合から340万トンの生乳を直接購入し、これらのミルクがより高い値で売れて生産者が定期的な支払いを受け取り、加工業界と持続可能な結び付きを持ち、消費者の需要を満たす高品質のミルクをネスレに定期的に供給するようにする支援を行いました。農家と密な関係を持つことによって、私たちは、ミルク生産の質について農家の方々に継続的に助言することができます。また、全世界のすべての工場に同一の厳格な品質管理システムを設けており、乳幼児用の調製粉乳やその他のミルク製品の生産時に70種類以上の検査を常に実施し、可能な限り高い品質を保証し、汚染のリスクを避けています。

インドのラージャスターンにあるネスレの低温冷蔵センターで、検査したミルクを工場への輸送用に冷蔵タンクに入れていく様子

ネスレのミルク直接調達プログラムは、ブラジル、チリ、中国、インド、メキシコ、パキスタンを含む多くの途上国における農業・地域の開発と貧困への取り組みを支援しています。生産したミルクの安定した市場に加え、現地の集乳・低温冷蔵・貯蔵設備や、より良い輸送ネットワーク、ネスレの専門家（農学者や獣医師）による技術援助、そして農業実践や品質管理システムの改善、並びに資金援助の利用に手を貸すフィールド技師もコミュニティーに利益をもたらしています。

ネスレと東アフリカ酪農開発委員会のパートナーシップを通じて、技術的な助言を受けるケニヤの酪農家

ミルク生産地区における活動：インドと中国

例えば、インドでは、ネスレは貯蔵タンク、低温冷蔵センター、獣医師による支援といったモガの農家向けの酪農開発プロジェクトに約1,100万スイスフラン（約9億円）を投資してきました。ネスレのミルク工場は110,000以上の農家から毎日887トン以上のミルクを集めており、農業手法やかんがいの改善、そして科学的な作物管理手順を通じて生産量が高まるよう、農家と協力して取り組んでいます。この活気あるミルク生産地区では、ネスレの獣医師や農学者たちが酪農家に対して幅広い問題に関する助言を行うとともに、人工授精の支援や設備の購入資金の助成、そして資金援助の利用の手助けを行っています。

こうした取り組みに加え、酪農場でのかんがい技術・雨水集積・水のマネジメントに関する技術的支援、現地の学校における清潔な飲料水の供給、そして工場周辺の村における衛生設備と衛生管理の推進に重点を置いたプログラムも行っています。

同様に、中国では、約25,000の酪農家が3カ所のネスレ工場にミルクを供給しています。その1つ、内モンゴル自治区のフルンボイルにあるネスレのミルク工場は、質の高い自然の草原が広がる地域にあり、現地で生産された生乳の安定した購買者となっています。こうしたミルクは、粉ミルクやその他の乾燥乳製品、コンデンスミルク、エバミルクに対する現地需要の高まりに応えるために使用されています。また、ネスレは同ミルク生産地区内に54カ所の集乳センターを設け、各集乳センターから2時間以内にミルクを工場へ届けることを目指しています。

約1,200万トン

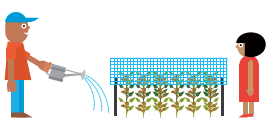
2010年にネスレが約30カ国から調達したミルクの量（生乳換算）

38%

コロンビアでのプロジェクトを通じ、新品種の牛とより良い農業実践で牧草地やミルクの質と量が改善されたことによる、2008年からの農場の平均月間収益の上昇率

17,273人

農家と直接取り組みを行うネスレの相談員の数



155,000世帯

ネスレと東アフリカ酪農開発委員会とのパートナーシップを通じて、農業に関する助言を受けるケニヤとウガンダの農家の数

パキスタンにおける農家研修

ネスレ・パキスタンとスイス開発協力庁（SDC）の共同出資で、2009年3月に開始された「畜産開発を通じた農村地域の貧困削減プロジェクト」では、研修、技術援助、獣医師サービス、そして現地ビジネスとの結び付きを酪農家に提供しています。

ネスレ・パキスタンは、2カ所にデモンストレーション・研修農場を建設しました。私たちの農家開発プログラムの下で、これまでに4,000以上の農家が研修を受け、ミルクのバリューチェーンの一端を担っています。

「畜産開発と融資を通じたコミュニティーエンパワーメント」は、パキスタン国連開発計画とネスレ・パキスタンの公共と民間とのパートナーシップであり、農村地域の女性に家畜の健康管理に関する教育を行い、資金援助を利用できるようにする、3年間プロジェクトを展開しています。研修を受けた3,400人の女性のうち、現在約60%が自営の家畜管理者、集乳代理業者、あるいは家畜飼料サプライヤーとして働いており、600人以上が乳製品業界と直接的な結び付きを持っています。

2010年の8月にパキスタン全土を襲った洪水により、1,600人以上が犠牲となりました。ネスレが行った70万スイスフラン（約6千万円）の資金援助によって、5万人以上に食料などの救援物資が届けられ、30万頭以上の家畜の予防接種が行われました。

ネスレはスイス開発協力庁（SDC）と協力し、パンジャブ州南部の1万人の人々のために、基本的な食糧、濃縮飼料、14,000頭の牛と水牛に対する予防接種と獣医師サポート、そして農作物と牧草用の種と肥料といった形で、現金や物資を計44万スイスフラン（約4千万円）投入することを決定しました。この対応は、ネスレのアプローチがいかにして長期的な再建を支援し、生産力構築を可能にするかを例証しています。

上：パキスタンにある酪農ハブマネージャーのマリア・ムバラク医師（右）と、酪農家で村の集乳代理業者としても働くナシーム・アクタールさん
左：パキスタンの洪水被害に遭った地域で農業生産力再建に向けて農家を支援するため、助言や飼料・ワクチンを提供するネスレのムハンマド・カシム獣医師

農家プログラム：コーヒー

ネスレのアプローチ

コーヒー農家の 8 割が小規模農家であることから、コーヒーの供給プロセスは非常に入り組んでいます。およそ 2,500 万の小規模農家は、生活のためにコーヒー栽培そのものに依存しており、さらに全体として 1 億の人々がこの産業に関わっています。ネスレは、世界最大のコーヒー購入企業です。

ネスレの長期的コミットメントは、直接取引制度を通じて、何万もの農家や小規模中間業者が私たちの取引所に直接コーヒーを持ち込めるようにしています。また、この制度によって、これらの農家や中間業者はより高い価格でコーヒーを販売し、技術援助を無料で受けることができます。これは、以下の理由から「3 者が満足できる」パートナーシップとなっています：

- 農家が生産物の品質を高め、活動を多様化する支援を行うことにより、農家の収入が増加し、生活水準が改善される。
- ネスレが高品質の原材料の供給を確保することができる。
- 現地経済に持続的な成長をもたらす。

また、次世代のコーヒー農家を育てる助けにもなり、コーヒーが商業的にも魅力のある作物として引き続き栽培されていくようにします。

ネスレは 2010 年に、中国、コートジボワール、インドネシア、メキシコ、フィリピン、タイ、ベトナムの農家や中間業者から、82,000 トンのコーヒー生豆を直接購入しました。*ネスカフェ*に使用されるコーヒー豆の約 10%は、直接買い付けによって調達されています。

「*ネスカフェプラン*」

2010 年 8 月、私たちはバリューチェーン全体の「共通価値の創造」に基づく農業・生産実践を一つにまとめた「*ネスカフェプラン*」を開始しました。この世界的なイニシアチブは、外部パートナーの協力を得てさらに強化され、コーヒー供給プロセスを最適化してコーヒーの栽培・生産・消費に関する具体的目標を達成する助けとなります（以下をご覧ください）。

私たちが「ファーマーズ・コネクト」と呼ぶ直接買い付けを増やすことにより、農家は生産量を増やし、品質や加工技術を向上させ、収入を増やすことができるようになります。また、ネスレは引き続き高品質の原材料の供給を確保できるようになります。

メキシコのプエブラで、「*ネスカフェプラン*」を通じて提供されたコーヒーの苗木が植え付け用にトラックに載せられる様子

過去 15 年間にわたって、私たちがコーヒープロジェクトに投資してきた 2 億スイスフラン（約 170 億円）に加え、2020 年までにさらに 5 億スイスフラン（約 420 億円）の投資を予定しています。3 億 5,000 万スイスフラン（約 290 億円）は「*ネスカフェプラン*」の支援にあて、さらに 1 億 5,000 万スイスフラン（約 130 億円）を*ネスプレッソ*に投資します。こうした投資を通じて、私たちは以下を実現します：

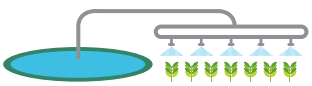
- 2015 年までに、*ネスカフェ*用コーヒーの直接買い付け量を 2 倍にする。
- 2015 年までに、直接購入したコーヒーがすべて「コーヒーコミュニティーの共通規約（4C）」の持続可能性基準を満たすようにする。4C とは、研修と検証を通じてコーヒーの生産、加工、流通における効率、利益、透明性、そして持続可能性を改善するための自発的な行動規範です（詳細情報は www.4c-coffeeassociation.org をご覧ください）。
- 2020 年までに、レインフォレストアライアンスと「持続可能な農業ネットワーク（SAN）」の原則に従って栽培された*ネスカフェ*用コーヒーを 9 万トン買い付ける。

3億5,000万スイスフラン（約290億円）
2020 年までの「*ネスカフェプラン*」への投資額

2億2,000万本
2020 年までにコーヒー農家に配布する収穫量の多い苗木の数

1,500人
ネスレが支援する政府のイニシアチブ「微小地域支援プログラム」を通じて研修を受けた、メキシコの最貧地域テソナパのコーヒー農家の数

80%
中国雲南省チンホン（景洪）にあるネスレ中国の実験デモンストレーション農場における、新コーヒー加工設備を通じた水消費量削減率



中国における「共通価値の創造」イニシアチブ

ネスレ中国では、1992 年にドングワン（東莞）の*ネスカフェ*工場の操業を開始する前から、雲南省にコーヒー栽培を奨励・支援するための農業技術援助サービスを設立し、チンホン（景洪）に実験デモンストレーション（E&D）農場を開設していました。伝統的な茶葉栽培地域であった雲南省は、約 20 年を経て、質の高いアラビカコーヒーの栽培地域となりました。

ネスレは現地農家と直接取引をしており、そうした農家の 8 割は小規模農家です。また、農家に対して現地の土壌や気候に適した苗木の提供や、品質を高めて収穫量を増やす技術に関する助言を行っています。ネスレのコーヒー買い付けは最大 19,000 人の暮らしを支えており、1995 年以来 4,100 人の農家が、植え付け・品質管理・加工技術に関する研修を受けました。

従来のコーヒー加工方法は、大量の水（コーヒー生豆 1 キロあたり約 150 リットル）を必要とします。2003 年に導入された新しい設備により、ネスレ E&D 農場では 2010 年に水消費量が 80%以上削減され、ベストプラクティスとして同地域の他のコーヒー農家に手本を示しています。

中国雲南省チンホン（景洪）近郊にあるネスレの実験デモンストレーション農場で、コーヒー豆の摘み取り（上）、洗浄、加工を行う様子

コロンビアのハルディン・アンティオキアには、*ネスプレッソ*、現地 NGO、そしてコーヒー組合の共同で運営するコーヒーミル（コーヒー豆粉砕施設）があり、各農家はそれぞれにミルの設備を持つ必要がありません。

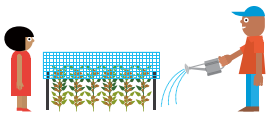
ネスプレッソ

*ネスプレッソ*の味と香りのプロファイルと厳しい品質基準を満たすのは、世界で生産されるコーヒー生豆のわずか 1 ～ 2%です。私たちはこの 7 年間、コーヒーの品質と持続可能性に関する要件が確実に満たされるよう、レインフォレストアライアンスと協力し、コーヒー農場のマネジメント実践を統合した「*ネスプレッソ* AAA（トリプルエー）サステナブル・クオリティ・プログラム」の開発に取り組んできました。

このプログラムは、農家が持続可能性におけるベストプラクティスを取り入れることを奨励し、持続可能な農業ネットワーク（レインフォレストアライアンス）基準を満たしているという認証の取得を義務付けています。そして、*ネスプレッソ*では、最高品質のコーヒー豆を供給する農家からはプレミアム価格で豆を購入しています。

90,000トン

2020 年までに買い付ける、レインフォレストアライアンスと「持続可能な農業ネットワーク（SAN）」の原則に従って栽培された*ネスカフェ*用コーヒーの量



27,000リットル

ネスプレッソ、現地 NGO、そしてコーヒー組合の共同取り組みであるコロンビアのハルディン・アンティオキアにある地域農家のための共有コーヒーミルによって農家 1 軒あたりが節約できる水の量

60%

2010 年に*ネスプレッソ*が購入したコーヒー生豆全体のうち、「AAA サステナブル・クオリティ・プログラム」を通じて購入した豆の割合

1～2%

世界で生産されるコーヒー生豆のうち、*ネスプレッソ*の味と香りのプロファイルと厳しい品質基準を満たす豆の割合

農家プログラム：カカオ

「カカオプラン」によって、コートジボワールのディボで女性組合が生産するカカオの品質が高まり、収穫量が増加しています。

ネスレのアプローチ

ネスレは、カカオの主要購入企業として（昨年は、世界供給量の 10%にあたる 380,000 トンを購入）、カカオ産業の改善と、供給農家やそうした農家がある農村地域の福利の改善に大きな役割を果たします。ネスレはカカオ栽培地域における貧困削減に尽力し、私たちのチョコレート事業に必要な、質の高い、責任を持って生産された原料を確実に利用できるようにします。

ネスレは、農家の収益性、カカオの品質、そしてカカオのサプライチェーンにおけるトレーサビリティを改善するために幅広い取り組みを行ってきましたが、2009 年にそうした取り組みを「カカオプラン」という一つのプログラムに統合しました。「カカオプラン」の当面の適用範囲はネスレに供給されるカカオの 1.5%にすぎませんが、一年目の経験を生かしてその範囲を拡大し、より実質的な影響をもたらしていきます。

「カカオプラン」

今後 10 年間にわたって 1 億 1,000 万スイスフラン（約 90 億円）を投入することを表明している「カカオプラン」の下で、ネスレはコートジボワールとエクアドルにおけるカカオの学術研究や持続可能な生産に重点的に投資していきます。

この投資は、過去 15 年間に行ってきた 5,600 万スイスフラン（約 50 億円）の投資を基盤としており、以下の 4 つの主要領域に重点を置いています：

- 野外学校やグループセッションを通じた研修により、農家が収穫量を増やし、カカオの病害を減らし、より良い農業実践を採用し、より質の高いカカオを生産できるようにする。
- カカオの品質、生産量、そして生産の持続可能性を改善するために、カカオの学術研究に投資する - 2010 年にはエクアドルとコートジボワールで約 225,000 株のカカオが生産されており、2011 年にはそれを 60 万株にすることを目標とする。
- 農業組合との密な協力によって供給プロセスを改善し、そのプロセスの単純化、農家の収入増加、ネスレに供給されるカカオの品質改善を行う。
- 教育機会、水資源の利用しやすさ、そして衛生設備の改善に向けたパートナーシップ。

そうしたパートナーシップには、強制的な児童労働の問題に取り組むために創設された国際カカオ・イニシアチブ（ICI）への創設時からの参加や、国際赤十字・赤新月社連盟（IFRC）の「世界の水・衛生設備イニシアチブ」の一環として IFRC と共にコートジボワールのカカオ栽培地域にある学校に清潔な水と衛生設備を提供するための資金提供などがあります（28 ページをご覧ください）。

また、ネスレは世界カカオ基金（WCF）の共同創設者であり、西アフリカ各地で農家に対して研修や HIV ／ AIDS やマラリアの予防に関する教育を行う「サステナブル・ツリー・クロップ・プログラム（持続可能な作物プログラム）」を支援しています。

国際赤十字・赤新月社連盟（IFRC）

ネスレは、国際赤十字・赤新月社連盟（IFRC）との総合的なパートナーシップの一環として、2007 年から 50,000 人を対象とした水･衛生設備（50 ヵ所の水場と 8 つの衛生区画）の設置・修復プログラムを手始めに、IFRC とコートジボワール赤十字協会との共同取り組みを行っています。2009 年から 2010 年に行った 2 つ目のプロジェクトでは、約 10,000

1億1,000万スイスフラン（約90億円）
今後 10 年間の「カカオプラン」への投資額

40,000人
栽培や収穫後の手順に関する研修を受けたカカオ農家の数

1,000万本
今後 10 年間に農家へ配布する収穫量の多い耐病性の苗木の数

50～200%
「カカオプラン」を通じて提供される代表的なカカオの木の収穫量増加率（1 ヘクタールあたり最大 1,500 kg のカカオ豆を収穫）

人を対象として、カカオを栽培している 10 の村の学校で清潔な水と衛生設備が利用できるようにすることに加え、児童と教員向けの参加型環境衛生改善活動（PHAST）、学校衛生クラブの設置、そして 50 人の石工を対象とした家庭用トイレをつくるための研修を重点的に行いました。

2010 年 11 月に、ネスレと IFRC は新たに 3 年間の総合的なパートナーシップ契約を結び、水と衛生設備・食品安全保障・緊急支援活動に 225 万スイスフラン（約 1 億 9 千万円）を寄付すること、そしてネスレの市場と国際赤十字・赤新月社連盟の共同取り組みを探ることを約束しました。また、ネスレは、IFRC の代表的な刊行物として毎年発行される「世界災害報告（WDR）」の制作も支援します。

このパートナーシップの資金のうち、150 万スイスフラン（約 1 億 3 千万円）は、今後 3 年間にわたってコートジボワールの学校の水・衛生への取り組みをさらに発展させることに投入し、53,000 人を対象に 55 の学校に拡大して、65 の水場と衛生設備を整備していきます。

主要な課題

農業部門における児童労働

国際労働機関（ILO）の推定では、農業で働く 5 ～ 14 歳の子どもたちは、全世界で 1 億 3,200 万人に上ります。カカオやコーヒーなどの産業では、小規模農家が多くの圧力にさらされています。児童労働の原因になっているのは、貧困、低収入、不十分なインフラ、そして問題意識の低さです。例えば、ネスレがカカオの大半を調達しているコートジボワールでは、農家の 50%以上が初等教育を受けていません。学校は村から遠いことが多く、学校があっても収容力が十分ではありません。ネスレが関与する以外のところでは児童労働が完全になくなる可能性は低いものの、私たちのサプライチェーンでの児童労働削減に貢献することはできます。

ネスレによる清潔な飲料水を届けるためのプロジェクトでは、この写真（ガーナ）のような井戸と手動ポンプを施設に設置する支援を行っています。

コートジボワールのディボの学童たち。ここでは、「カカオプラン」を通じてネスレが現地農家に技術的な助言や収穫量の多い苗木の配布を行っています。

国際カカオ・イニシアチブ（ICI）の創設メンバーとして、ネスレは、児童労働とその原因への取り組みと、教育機会の改善を支援します。例えば、ICI との新たな児童労働反対イニシアチブでは、ネスレの菓子事業にカカオを供給するコートジボワールの 20 のコミュニティーを支援しています。

ネスレでは、児童労働が他の農産物にも関わる問題であることを認識しています。私たちは、ネスレの RISE（対応を引きだすための持続可能性評価）ツールを用いて、ネスレに供給されるミルクの 70%以上に相当する生産システムをカバーする約 200 軒の酪農場での労働条件の評価をすでに行いました。コーヒーについては、「*ネスカフェプラン*」の下で児童労働の問題に取り組んでいます。さらに、今後 2 年間にわたって、他の農産物のサプライチェーンにおける児童労働を含む幅広い社会的・環境的要因の評価を続けていきます。この評価には、農場レベルの評価や、サプライヤーとその供給農家との行動計画が含まれます。

私たちは、サプライチェーンに沿った個別の活動に加え、企業、政府、そして NGO が協力して児童問題の根本原因に効果的に取り組むための環境を作り出す必要があることも認識しています。

53,000人

IFRC とコートジボワール赤十字協会とのパートナーシップを通じて整備したコートジボワールの 55 の学校における水・衛生設備の利用対象者の数

20

ICI との新たな児童労働反対プログラムが支援する、ネスレのフェアトレード認証を受けた*キットカット*用のカカオを供給するコートジボワールのコミュニティーの数

10,000ヘクタール

旧来のカカオの木からカカオ豆の生産量が 3 倍の品種に植え替えられた面積

70世帯

エクアドルに設置した「*ニュートリモービル（Nutrimovil）*」案内所を通じて無料の健康診断や食事に関する助言を受けているカカオ栽培地域の世帯数

コートジボワールにおける研究開発

国立農学研究所（CNRA）を通じて旧来のカカオ農園の再開発に貢献するというコートジボワール政府との協定により、アビジャンにあるネスレの最新の研究・開発センターは、優れたカカオの繁殖や農業組合との取り組みを進める中心となってきました。

コートジボワールにおける初の大規模なカカオの木の繁殖の一環として、私たちの研究所では、体細胞胚形成（SE）を通じて収穫量の多い耐病性のカカオを生産しています。2011年6月までに約1,245の農家に60万本のカカオの苗木を配布し、2012年には100万本まで増やす予定です。

ネスレの研究開発センターは、30,000以上のカカオ農家に最適な収穫、発酵、乾燥、貯蔵方法を広めることによって、ネスレの工場に供給されるカカオ豆の品質改善と生産量増加を推進していきます。そして、10,000ヘクタールの旧来のカカオの木を、カカオ豆の生産量が3倍の品種に植え替えることによって、農家の年収は1ヘクタールあたり480米ドル（約4万円）から1,800米ドル（約16万円）へ増加する見込みです。

アビジャンにあるネスレの研究開発センターで、体細胞胚形成（下）により開発されたカカオの木の世話をするコートジボワールの農家の男性（上）

ネスレによる
その他の農家プログラム

ネスレが原材料の仕入れにかける費用の半分以上は、ミルク、コーヒー、カカオ以外の農産物の購入費用です。これには、果物、野菜、穀類、砂糖、食用油、肉、そして香辛料の購入が含まれます。これらの農産物の一部は農家から直接仕入れていますが、残りは現地国や海外の購入オプションを通じて調達しています。

ネスレのアプローチ

ネスレの事業に用いる農産物を現地サプライヤーから買い付け、両者の共通価値を創造するという私たちの方針に沿い、ネスレ（マレーシア）・ベルハドでは、トウガラシ契約栽培プロジェクトを通じて、マギーのチリソース用のトウガラシを生産する現地農家と契約しています。これによって、農家は自分の生産物の販売先を確保でき、持続可能な農業実践に関する助言や、生産性向上、コスト削減、環境に対する影響の最小化、そして作業員の安全改善などに関する実演指導を受けることができます。そして、農家の平均収入が倍増したことにより、子どもたちの教育や、機器への投資、そして土地の購入が可能になりました。

この計画の成功を受け、マレーシアのサラワクでもネスレの乳幼児用シリアル用の赤米の栽培で、同様な取り組みが行われました。加えて、ネスレ・南アフリカは、クワズール・ナタールにある工場で使用するチコリーの現地生産の持続可能性をさらに改善するためのプロジェクトを開始し、また、トルコ南東部の TEMA 財団との共同取り組みでは、人気の高いチョコレート製品用の質の高いピスタチオの持続可能な生産に向けた農家の研修を行っています。この能力構築プロジェクトによって、今後 5 年間に生産性が 3 倍になり、周辺地域に居住する 100,000 人の暮らしが向上すると期待されています。

森林破壊

熱帯雨林や泥炭地帯の破壊は、今日私たちが直面する最も深刻な環境問題の一つであるとネスレは考えています。熱帯雨林破壊は推定で温室効果ガス排出の約 20%を占め、バイオ燃料の使用増加が重大な要因となっています。

2010 年 4 月の年次総会で、ネスレ S.A. 会長のピーター・ブラベック - レッツマットは、ネスレ製品が森林破壊をもたらさないようにする姿勢を表明し、ネスレの立場を強固なものとしました。その後 5 月には、ネスレのオペレーション担当エグゼクティブ・バイスプレジデントのホセ・ロペスが、私たちのサプライチェーンにおける森林破壊撲滅に向けたザ・フォレスト・トラスト（TFT）とのパートナーシップを発表しました。

ネスレは、TFT と協力して「責任ある原材料調達ガイドライン」を確立しました。このガイドラインは、調達プロセスの指針を示し、「ネスレ サプライヤー規約」が確実に順守されるようにし、現在要件を満たしていないサプライヤーに技術支援を行うためのものです。これらの意欲的な目標の達成に向けた行動計画に従い、2010 年 7 月から東南アジアでサプライヤー評価が開始されました。

「ネスレ穀類品質改善プロジェクト」からの支援を受けて生産された穀物を乾燥させるガーナのタマレの農家の女性

556,600人
ネスレと直接取引をする農家の数

30,000人
ネスレの穀類品質改善プロジェクトによって、コートジボワール、ガーナ、ナイジェリアで穀物のマイコトキシン汚染を削減するための研修を受けた農家の数

500人
ネスレが資金提供したマレーシアのサラワクにおける 350 ヘクタールの農地での赤米栽培に参加した農家の数

100,000人
トルコ南東部で、質の高いピスタチオの持続可能な生産に向けた農家の研修を行う TEMA 財団との共同取り組みによって恩恵を得る人数

森林管理

ネスレ製品が森林破壊をもたらさないようにするという私たちのコミットメントを反映し、サプライチェーンを通じて、私たちが影響を及ぼす可能性がある森林地帯について生態系の価値の評価を行い、適切な管理対策が適用されることを目標としています。

森林に対する影響が最も大きい原材料の評価を行った結果、紙・紙包装、パーム油、大豆、肉・乳製品、カカオ、コーヒーという 6 つのカテゴリーがネスレにとって優先事項であると特定しました。その中で、まずパーム油 (以下をご覧ください) と紙・紙包装について、このコミットメントを優先的に実行することとなりました。最初に取り組むべき地域とサプライヤーの優先順位を決定するため、現在各製品領域でサプライチェーンの評価を行っています。

パーム油

ネスレでは、およそ 320,000 トン（世界生産量の 0.7%）の加工パーム油を使用しています。TFT との取り組みは今のところ有望な成果を挙げていますが、パーム農園による熱帯雨林や泥炭地帯への深刻な環境的脅威についてはまだネスレの危惧するところであり、効果的かつ持続可能な解決策に貢献する責任を痛感しています。

「持続可能なパーム油に関する円卓会議（RSPO)」の現メンバーとして、ネスレは 2015 年までに、持続可能であるという認証を受けた供給源からのパーム油のみを調達することを表明しました。2010 年にネスレが購入したパーム油の 18%は、RSPO 認証を受けた農園から調達したものか、「グリーンパーム認証」を通じて仕入れたものでした。この割合を 2011 年末までに 50%にするため、TFT と共に行動計画を作成しました。

パーム油は、バイオ燃料の生産に使用されています。しかし、バイオ燃料の使用が認められるのは、食糧安全保障を脅かさないこと、温室効果ガスの排出を削減することが実証できること、重大な土地使用問題や水の配分・管理問題を生じさせないこと、そして環境保全との対立を引き起こさないこと、という条件を満たす場合に限るべきであると私たちは考えています。したがって、ネスレは、バイオ燃料の使用増加が熱帯雨林破壊の重要な要因であることを踏まえ、作物を食糧ではなく燃料として使用することへは反対の立場で引き続き活動を行っていきます。

紙、パルプ、包装

パーム油に加え、パルプと紙についても「責任ある原材料調達ガイドライン」を作成し、私たちが使用するパルプや紙についてパーム油と同様な意欲的な目標を決定するためにサプライチェーンの調査を行っています。TFT と共に、サプライチェーン全体を正確に把握し、熱帯雨林の破壊によって得たパルプ・紙・包装資材でないことを保証できるサプライヤーを特定する作業を行っています。

主要な課題

パーム油と森林破壊

パーム油は食品や化粧品に使用されるだけでなく、バイオ燃料づくりにも利用されていますが、パーム農園は東南アジアの熱帯雨林や泥炭地帯を破壊する恐れがあり、生物多様性と現地コミュニティーに影響を及ぼす可能性があります。ネスレは 2015 年までに持続可能な供給源からのパーム油のみを使用する姿勢を表明し、ザ・フォレスト・トラストとパートナーシップを組んで「責任ある原材料調達ガイドライン」の策定と私たちの製品から森林破壊の痕跡を一掃するというコミットメントを打ち出しました。しかし、何百万もの農家と取引があることから、この最終的な目標を達成するには何年も要する可能性があります。

2015年

ネスレのパーム油の調達先を、すべて持続可能認証を受けた供給源にする期限

440トン

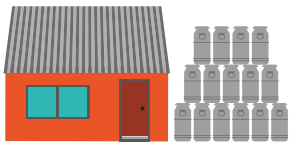
南アフリカにあるネスレ工場用の現地生産を改善するためのプロジェクトを通じて生産された生チコリーの量

50%

ナイジェリアにおけるネスレの大豆普及プロジェクトに参加した 200 の農家における平均収入増加率の概算

10,847

ネスレが運営するさまざまな原材料の集積センターの数



ネスレ
共通価値の
創造諮問委員会

2010 年 12 月 31 日現在

株主の皆さまと社会のための価値の創造に向けたネスレの戦略を導くため、2009 年 4 月に「ネスレ共通価値の創造諮問委員会」の初回会合が開かれました。同委員会のメンバーは、いずれも企業戦略、栄養、水、および農業・地域開発における国際的に認められた専門家であり、ネスレの会長と CEO の直接顧問として 3 年の任期で任命されました。
同委員会は年 2 回会合を開き、「共通価値の創造」の概念をさらに発展させ、ネスレのバリューチェーンを分析して活動を提案し、年次「共通価値の創造」フォーラムの進行を支援し、新設された「共通価値の創造ネスレ大賞」の受賞者を選定します。

ナンシー・バードサルは、世界開発センターの初代理事長であり、同センターの設立以前には、カーネギー国際平和財団でシニアアソシエートと経済改革プロジェクトのディレクターを 3 年間務めました。1993 ～ 1998 年には、米州開発銀行のエグゼクティブ・バイスプレジデントを務め、米州開発銀行に入る前は、世界銀行で 14 年間にわたり、研究や政策・運営に関わる職を歴任しました。

ロバート・E・ブラックは、ジョーンズ・ホプキンス大学ブルームバーグ公衆衛生学部の学部長であり、研究と専門活動を通じて、下痢、肺炎、マラリア、はしか、栄養不良による子どもの死亡を減らすことに尽力してきました。また、途上国における栄養プログラムの影響や公衆衛生訓練の強化に焦点を当てた研究も数多く行っています。

ヨアヒム・フォン・ブラウンは、ドイツのボン大学開発研究センター（ZEF）ディレクターで、経済・技術変化の教授です。2002 ～ 2009 年には、国際食糧政策研究所 (IFPRI) の所長を務めました。開発経済学、食糧・農業政策、貿易、貧困削減を専門としています。

ジョン・エルキントンは、サステナビリティ社の共同設立者で、ヴォランズ社の共同出資者兼ディレクターでもあります。企業責任と持続可能な開発の世界的権威であり、2004 年には「ビジネスウィーク」誌で「30 年間にわたって企業責任運動を率いてきたリーダー」と評され、2008 年には「イブニング・スタンダード」紙でロンドンにおける「最も影響力を持つ 1,000 人」の一人に挙げられました。同紙はエルキントンについて「グリーンビジネスの真の指導者」であり、「企業の社会的・環境的責任が流行するはるか前から、その重要性を説いてきた人物」と評しています。

ヴェンカテッシュ・マンナールは、微量栄養素イニシアチブ（Micronutrient Initiative - MI）の代表であり、微量栄養素不足を撲滅する国家活動を支援するという MI の世界的責任の実行を監督しています。MI は、主要な国際機関、各国政府、民間産業、そして NGO と協力し、技術・運営・資金サポートを通じた国家プログラムの拡大・強化に取り組んでいます。

ルース・カサヤ・オニアンゴは、ケニヤのナイロビにあるジョモ・ケニヤッタ農工大学の食糧科学・栄養学教授を務めています。また、農村地域アウトリーチプログラム・ケニヤ（Rural Outreach Program Kenya）の設立者兼エグゼクティブ・ディレクターであるとともに、「アフリカン・ジャーナル・オブ・フード、アグリカルチャー、ニュートリション & ディベロップメント」誌の設立者兼編集長でもあり、家庭の食品と栄養安全保障、女性の栄養と子どもの健康に関する記事や論文を多数執筆しています。

マイケル・E・ポーターは、ハーバード・ビジネススクールのビショップ・ウィリアム・ローレンス大学教授であり、競争戦略、国家・州・地域の競争力と経済開発、そして医療や環境、企業責任といった社会問題への競争原理の適用における第一人者です。

アーウィン・ローゼンバーグは、タフツ大学のフリードマン栄養科学・政策大学院で生理学教授を務めています。また、栄養・認知神経科学研究所の上席科学者兼ディレクターでもあり、栄養的な要因と年齢に関連した認知力低下の相互作用を調査しています。その他の研究分野には、ビタミン類の代謝や血管疾患などがあります。

ジェフリー・D・サックスは、コロンビア大学の地球研究所ディレクターで、持続可能な開発と健康政策・管理学の教授です。世界的に認められた経済学者であると同時に、UN ミレニアム開発目標に関して国連事務総長である潘基文氏の特別顧問を務め、農村地域の人々に有利な開発の推進リーダーでもあります。

イスマイル・セラゲルディンは、アレクサンドリア図書館館長であると同時に、エジプト研究所、TWAS（第三世界科学アカデミー）、インド国立農業科学アカデミー、欧州科学芸術アカデミーといった学術・研究・科学・国際機関や市民団体活動の諮問委員会の委員長や委員も務めています。また、21 世紀の水資源に関する世界委員会の初代委員長も務めました。

ロバート・L・トンプソンは、米国イリノイ大学アーバナ・シャンペーン校農業政策名誉教授であると同時に、シカゴ地球問題評議会の上席会員でもあり、USDA - USTR 貿易農業政策諮問委員会と国際食糧・農業貿易政策評議会にも参加しています。過去には、世界銀行の農業・地域開発ディレクター、パデュー大学農学部長、米国農務省の経済担当農務次官補を務めました。

クライシッド・トンティシリンは、タイのマヒドール大学栄養研究所所長であり、FAO の栄養・消費者保護部門の元ディレクターです。2009 年 10 月にバンコクで開催された 2009 年栄養組織委員会国際会議の代表も務めました。途上国で成功した栄養改善・栄養不良軽減の取り組みについて、幅広い知識を持っています。

アジャイ・ヴァシーは、世界レベルで農家を代表する農業生産者国際連盟（IFAP）の会長を務めています。2008 年 6 月の第 38 回 IFAP 世界農業生産者会議で会長に選出され、62 年にわたる IFAP の歴史上初の途上国（ザンビア）出身の会長となりました。

アン・M・ベネマンは、2005 年 5 月から 2010 年 4 月までユニセフ事務局長を務め、児童の健康と栄養、すべての人に対する質の高い基本教育、清潔な水と衛生設備、そして暴力・搾取・HIV ／エイズからの児童と女性の保護の問題に取り組んできました。2001 年から 2005 年には、米国農務長官を務めました。

今後の課題と機会

「共通価値の創造諮問委員会」は、本質的にネスレが農業・地域開発の分野において明らかなリーダーシップを発揮していることに同意し、“これまでに実行してきたことをステップアップさせる”ことを推奨します。農業・地域開発に向けた現在の取り組みを範例として示し、積極的に知識を伝えていく必要があります。ネスレには、これまでの経験に基づき、さらなる農業・地域開発に向けてビジネスケースを構築していくことが求められます。

ネスレ 共通価値の創造 諮問委員会

注意：このセクション内の見解は、2010 年 11 月に開かれた諮問委員会の会合に基づいた、ネスレ共通価値の創造諮問委員会メンバーの見解です。記載内容については、ネスレの独立評価者による検証を行っていません。

支援活動の強化

多数の国々で事業を展開する世界最大の食品会社として、ネスレは、あらゆる貧困削減戦略に不可欠な要素として、農業・地域開発の支援を推進する役割を強化しなければなりません。農業・地域開発に対してネスレができる最大の貢献は、世界中のトップクラスの国家的・国際的指導者と接触する機会があるシニアエグゼクティブに対して、低所得国の開発計画に農業・地域の貧困削減が再び組み込まれるように積極的に働き掛けると同時に、高所得国家の正式な開発援助と国際的な開発銀行による融資にも積極的な役割を果たすことです。この 10 年間の開発援助と投資の特徴は、対象が都市部に偏っていることでした。健康や教育の分野で農村地域に重点を置いた投資もいくらか行われましたが、農業、種苗、研究開発の分野にはほとんど投資されていません。ネスレは、よりバランスの取れたアプローチを推進していかなければなりません。

また、アフリカにおける土地投資の 3 分の 2 が現在バイオ燃料に集中しているという事実に対しても懸念が示されました。“燃料のための糧はない”というメッセージを引き続き中心に据えて、意見の主張活動を行っていかなければなりません。農業や農業以外の雇用に対する長期的な投資の必要性に加え、研究資金の増額、農業と栄養の根本的な関連付け、土地所有権、そして農業開発における女性の役割について、市民団体、政府、そして開発機関が理解する手助けを行う力がネスレにはあります。気候変動、新技術、そして森林破壊といった分野の支持者と積極的に接触し、協力を取り付けることも活動に含める必要があります。

食糧安全保障を不安定化させる要因として農産物の先物取引を重視し、その政治的意味が増していることに対しても懸念が示されました。ネスレは、開発におけるビジネスの役割と可能性についてより深い理解を得るための努力の一翼を担うべきです。土地所有権の問題も、特にサハラ以南のアフリカ諸国における農業・地域開発に向け、乗り越えるべき重要な障害です。

アフリカにおけるネスレの投資の一環として、コートジボワールのアビジャンにある研究開発センターに最新のパイロットプラントがオープンしました。

ネスレが集乳・低温冷蔵・貯蔵設備への投資を行ってきたインドのモガにあるダーラ村の集乳センターにミルクを持ち込む農家の人々

重点的な投資

農村地域が、ネスレを含む民間企業にとって、インフラ、教育・医療、農業研究などへの投資先としてより魅力的となるようにする、農村地域の道路や行政サービスなどの公共財への公共投資が必要です。ネスレは、サハラ以南のアフリカ諸国などの新興地域への意欲的な投資を特徴とする、農業・地域開発への長期的な投資を継続し、さらに強化していくべきです。サハラ以南のアフリカ諸国は世界でも農村地域の貧困率が最大であり、今世紀半ばまでに人口が 2 倍以上に増加すると予測されている唯一の地域です。また、現在森林で覆われていない耕作可能な土地が最も多い地域でもあります。具体的には、ネスレは、土壌、肥料、そして種苗の研究への投資を増やすべきです。

半数が途上国にあり、推定 60%が農村地域にあるネスレの工場が及ぼす影響を過小評価することはできません。さらなる提言には、農家の販売組合を増やすこと、ネスレの施設を学校のために利用すること、農業に従事する女性に対する重点的な投資を増やすことが含まれます。ネスレは農家や農場組織への投資を継続するとともに、他の企業や組織にインフラへの投資を促していく必要があります。

農業と栄養の関連付け

現在、栄養への取り組みは、農業・地域開発や農業に関する課題と分けて考えられています。異なる組織が別々の計画を設けているため、これらをうまく関連付ける必要があります。ネスレは、農業・地域開発、収入増加、そして栄養状態の改善（例えば、ミルク生産地区の開発、栄養教育、手ごろな価格の栄養強化ミルクの開発・生産・流通を通じたもの）における経験を共有できる特殊な立場にあります。本諮問委員会は、農業・地域開発を食品・栄養安全保障と関連付けることが極めて重要であると考えます。栄養不足と栄養過多が同じ人口集団で、同じ地域で、同一世帯であるいは一個人に並存するという「栄養失調の二重苦（DBM）」に対するネスレの取り組みを、引き続き農業・地域開発イニシアチブと関連付けていかなければなりません。

まとめとして、本諮問委員会は、ネスレが農業・地域開発の分野における明らかなリーダーであると考えており、そのリーダーシップを維持し、食糧安全保障を向上させながら農村地域の貧困を削減していくためには、2010 年「共通価値の創造」報告書に加えて、分析、支援活動、そして投資が不可欠であると考えます。

栄養

世界をリードする栄養・健康・ウエルネス企業となるという目標を掲げるネスレにとって、栄養は事業戦略の最も重要な事項です。栄養と農業・地域開発は明らかに関連しており、これも双方が「共通価値の創造」の主要な注力分野である理由です。

農村地域の市場の活性化

貧困と栄養不良の大半が農村地域に集中しており、そうした地域において栄養価値の高い食品を手ごろな価格で入手できるようにすることは、農業・地域開発に対する特に重要な貢献となります。低所得者層の消費者が手ごろな価格の食料品をもっと利用できるようにするため、現地に適応したさまざまな流通方法を通じて、適切な量に設定した 4,860 種類の「手の届く価格帯の製品群 - PPP」を手ごろな価格でお届けしています。

現地レベルで農村地域の消費者と直接やり取りすることによって、私たちは農業・地域開発を支援し、主要な都市部の奥に広がるコミュニティーとネスレブランドの間に関係を築くことができます。また、そうした流通プログラムによって、ネスレ製品のサンプルを配布し、私たちの製品やその使用方法について消費者に知ってもらうことができます。

途上国の消費者には、鉄、亜鉛、ヨウ素、ビタミン A が不足している人々が多いことから、ネスレでも必要に応じて PPP に主要な微量栄養素を強化しています。この対策は栄養の改善につながるだけでなく、市場の露天商、道路で商売をする移動屋台、そして戸別配達業者に雇用機会をもたらすことにもなります。

ネスレは 2010 年にヨウ素を強化したマギーの固形ブイヨン、香辛料、ヌードルを 60 万トン販売しました。ヨウ素を強化したマギーブイヨンは、現地の店で低所得者層の消費者が購入できる価格でバラ売りされており、現在マギー製品群の 90%にヨウ素が添加されています（年間 900 億サービング分に相当）。

新興国の現地の人々に栄養価値の高い手ごろな価格の製品を届けるもう一つの方法は、強化ミルク製品を用いることです。「プロジェクト・レインボー」を通じて、*ニド*、*ベア・ブランド*、*クリム*、*イデアル*といったブランドを含む、手ごろな価格帯のミルク製品の販売対象範囲は、2006 年の 10 カ国から 2010 年末には 75 カ国まで拡大し、50 億杯分に相当するミルクが提供されました。

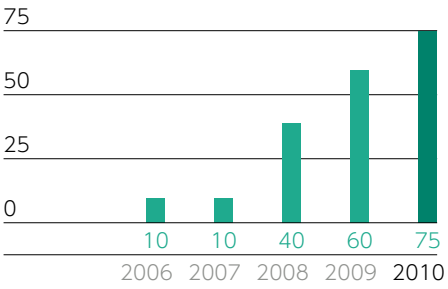
ネスレ・ヘルス・サイエンス

ネスレは、食品と医薬品の間に立つ新たな産業のパイオニアを目指す 2 つの新たな組織を設立しました。「ネスレ・ヘルス・サイエンス」はネスレの完全子会社として 2011 年 1 月 1 日に設立され、「ネスレ・インスティテュート・オブ・ヘルス・サイエンス」はネスレの世界的な研究開発ネットワークの一部に加えられました。この 2 つの組織によって、糖尿病、肥満、心血管疾患、アルツハイマー病などの疾病の予防や治療に向けた個人向け健康・栄養食品の開発が可能になります。

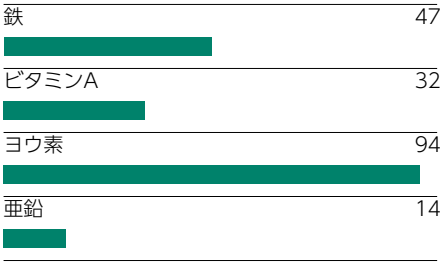
ヘルシーキッズ グローバル プログラム

私たちは、子どもたちが生涯にわたる栄養や健康なライフスタイルの価値を十分に理解するための最良のツールは教育であると考えています。ネスレが支援してきた数多くの教育

手ごろな価格の強化ミルク
販売国数



微量栄養素を強化したネスレ製品
年間サービング量*（単位：10億サービング）



*乳幼児の調製粉乳を除く全カテゴリー、2009年

プログラムを基盤として、2011年末までにネスレが事業を展開するすべての国で、「ヘルシーキッズ グローバル プログラム」を実行することを目標としたパートナーシップを計画しています。可能な限り農村地域を組み入れるようにし、インド、中国、モロッコ、そしてパキスタンではすでにそれが実現されています。

新プログラムには、以下の項目が含まれます：

- トルコ教育省と密に協力し、今後3年間に70県の児童70,000人に栄養教育を行う。
- 保健省とザコウラ教育基金と協力し、北アフリカのマグレブ地域で9校の児童530人の栄養知識を改善し、微量栄養素不足の解消を間接的に支援するプロジェクトを試験的に行う。
- ベイルートのアメリカン大学と共同で、レバノンの9～11歳の学童を対象に、栄養に関する意識向上、健康的な食習慣やより活動的なライフスタイルの奨励を行い、将来的にはプログラムを中東全体へ拡大する。
- パキスタンでは、CARE財団の20の学校の約2,500人の児童に、手ごろな価格の栄養や健康的なライフスタイルに関する情報を広めるための研修をCARE財団の教師に対して2010年11月から2011年3月までに試験的に実施。

低所得者層の消費者が手ごろな価格で利用できるマギー製品群などのネスレの「手の届く価格帯の製品群（PPP）」の多くは、現地の微量栄養素不足に対応するために栄養が強化されています。

2010年12月に中国雲南省の小学校で実施された「ヘルシーキッズ グローバル プログラム」で、活動的なライフスタイルを楽しむ子どもたち

主要な課題

栄養と低所得層の消費者

この50年間で栄養状態は世界的に大きく改善されましたが、途上国における低栄養と途上国・先進国の両方における肥満率の増加が、世界中で慢性疾患の発生率上昇の要因となってきています。ネスレは、主要な栄養問題に対する科学に基づく解決策に相当な投資を行ってきました。ネスレの「手の届く価格帯の製品群（PPP）」は、低所得者層の消費者に栄養価値の高い食料品を手ごろな価格でお届けしています。

栄養面からお客さまに選ばれる製品とするために

市場における味覚の好みに対応しつつ、栄養面で付加価値のある製品にしていく、ネスレ独自の「60/40＋（シックスティ・フォーティ・プラス）」プログラムを通じて、私たちはすべての製品の開発とリニューアルを続けてきました。2010年だけでも、このプログラムを通じて売上高で364億スイスフラン（約3兆600億円）(1)に相当する製品を評価し、栄養面や健康面を考慮して6,502製品を改善しました。

栄養関連のネスレの活動に関する詳細については、完全版のオンライン報告書とウェブサイト（www.nestle.com/csv）の「共通価値の創造」セクションをご覧ください。

(1) 2010年に開始されたこのKPIは、60/40＋プログラムが活発に実施されていることをよく反映している。評価結果は、すべてのパラメータに変化がなければ、最長3年間有効である。報告された売上高のうち、一部の製品は頻繁に再評価された。これに対応する2009年のKPIは、329億スイスフラン（約2兆8,000億円）となる。

水資源

ネスレの長期的な成功は、私たちの事業が使用し、サプライヤーや消費者の暮らしを支える水資源にかかっています。水資源が「共通価値の創造」の主要な注力分野であるのは、そのためです。

国連食糧農業機関によると、増加を続け、また以前よりも豊かなライフスタイルとなっている世界人口の需要を満たすには、農業による食糧生産を 2050 年までに 70%増加する必要があるとされています。農業生産には水が必要ですが、現在の水の過剰使用に加え、今後の気候変動政策（バイオ燃料）、人口増加、そして都市化によって農業生産での水の利用がさらに脅かされることになるため、適切な水資源の管理を実行し、リスクを減らす新たな方法を見出す必要があります。経済協力開発機構の予測によると、新たな政策が導入されなければ、2030 年までに世界の人口の約半数（47%）が深刻な水不足の下での生活を強いられることになります。

水の使用の管理に向けた農家との共同取り組み

取水された世界の水の約 70%は農業に使用されており、農家は 1 キログラムの原材料の生産に平均 3,000 リットルの水を使用しています。対照的に、ネスレが水資源に直接及ぼす影響（私たちの工場でつくられる製品 1 キログラムあたりに使用される水の量は約 3 リットル）を考えると、ネスレは農家が水の消費を減らす支援を行うことによって、水資源にもっと大きな総合的影響を与えることができるといえます。

適切な水資源の管理は、ネスレに直接農産物を供給する 556,600 の農家の暮らしに極めて重要です。私たちは、そうした農家がより適切に水資源を管理できるように投資し、水資源に関する意識向上・教育プログラムを支援し、主要な専門家や政策決定者との世界的な対話に参加しています。

広範な戦略：まとまりのない活動や孤立したイニシアチブは、効果がありません。ネスレは世界経済フォーラム水資源グループの主要メンバーであり、このグループは初めて世界的な水不足を分水嶺ごとに調査し、個々の河川流域における対費用効果の高い解決策をもたらすツールを提供しています。主なツールは水費用曲線であり、これには真水の需要・供給両面に関する測定値が含まれ、1 立方メートルの水節約にかかるコストに応じて優先順位を示します。

雨水による農業：かんがいに雨水を用いる農業は、水・土壌・作物をより効果的に管理し、将来的な水関連リスクへの対応能力を築き、収穫量の増加に貢献する大きな可能性を持っています。ネスレでは、地表からの蒸発を抑えるための根覆いの使用や、雨水の流去を最小限に抑えるための植物による柵や等高線に沿った耕作など、土壌や水の保全対策を支援しています。また、ドミニカ共和国では牛の飲料水用に酪農場の屋根に雨水を集める雨樋をつける支援を行い、メキシコでは雨水の貯水システムの建設を支援しています。

コロンビアで、ブガラグランデ工場の処理施設で処理された排水を検査する分析者カロライナ・リベラ

効率的なかん

インドのネスレのモガ工場の近くで行われた水に関する意識向上プログラムで、適切な水のマネジメント方法について農家の人々に助言するババルジット・シン・ブラー博士

がい：世界で取水される淡水の約 70%は農業に使用されていますが、非効率なかんがい技術に加え、蒸発による水の喪失、地下水の過剰使用、そして汚染もすべて淡水の利用可能性を脅かし、食料供給や健康を危険にさらしています。ネスレでは、細流かんがいや土壌水分モニタリング装置などの現代的なかんがい技術を推進し、農家が作物に必要なだけの量の水を与え、収穫量を増やし、河川や帯水層への養分漏出を最小限に抑えられるようにしています。かんがいには初期投資が必要であり、それによって生産コストが高くなるため、かんがいする土地 1 ヘクタールあたりで最も価値の高い作物に対して重点的にかんがいを行うことが最も効率的です。すでにかんがい設備が整っている農家は、水の使用効率を高めることが生産コストの低下につながります。

ウオーターフットプリント：地球規模の観点から、水資源に対する負荷を緩和する解決策として、水が乏しい国は、生産に大量の水を必要とする原材料（又は製品）を水の豊富な国から輸入するという策が考えられます。その意味では、世界の食糧貿易はすでに相当量の“バーチャルな水”を間接的に移動させています。現在、食糧貿易の 4 分の 1 近くが、水の豊富な地域から水の乏しい地域へ向けて行われています。世界的な水不足の高まりにより、この割合は 2025 年までに 38%上昇すると国際水管理研究所 (IWMI) は推測しています。例えば、貿易を行わなければ、穀類生産用のかんがい水資源の消耗は現在よりも 11%多かったと考えられ、IWMI ではこの割合がさらに 19%へ上昇すると予測しています。

農場レベルでは、“バーチャルな水”が、作物の水資源への総負荷の評価を通じて、水の使用や管理を改善する機会をもたらします。どんな技術や生産システムも水を必要としますが、改善された水の管理、より効率的なかんがい、あるいは品種改良による水効率の良い品種の生産といった代替技術によって、単位あたりの農産物に必要な水の量を軽減できます。

この分野における見識を深めるため、ネスレはさまざまな作物や生産システムの水の使用度（ウオーターフットプリント）を評価する研究を多数行い、1 単位あたりの生産に必要とする水を減少させる新技術を研究しています。

これらには、以下が含まれます：

- 英国における朝食シリアル製品のライフサイクルにおける水資源への負荷を評価するパイロット計画。
- インドのモガにおける、ミルク、小麦、米の生産における水資源への負荷に関する国際水管理研究所との共同プロジェクト。
- コロンビアの水資源への負荷を減らし、衛生設備や環境教育を提供する、スイス開発協力庁とスイス企業団体と共同で実施中の「スイスアグア」プロジェクト。

その他の食品業界関係者との協働

私たちは、農場レベルでの持続可能な水の使用に向けたベストプラクティスとガイドラインを他の食品会社やステークホルダーと交換し合い、「持続可能な農業イニシアチブ（SAI）」などの食品業界主導の協同グループを通じてプログラムに貢献しています。こうした取り組みは、流域レベルで水資源の質や量に好影響を与える効率的な水の管理を推進します。

ネスレは、SAI の水・農業作業部会が指揮する、インドでの新たなパイロットプロジェクトでもリーダー的役割を果たしています。半乾燥熱帯国際作物研究所が運営する、このプロジェクトは、農場レベルで適切な水のマネジメントと関連

水使用量を半減

ネスレは、包括的な水節約プログラムを通じ、過去130年以上で最悪の干ばつに見舞われているモッセルベイ（南アフリカ）の工場において、水消費量の54%削減に成功しました。自動洗浄時間の短縮や、水流を減らすためのホースのノズルやシャワーヘッドの改良といった水節約対策にとどまらず、水使用量の測定方法の改善、社員の意識向上キャンペーン、そして進歩状況を広く伝える活動も行ってきました。このプログラムを通じて、2009年10月から2010年5月の間に1カ月あたりの水使用量が25,000キロリットルから11,500キロリットルまで減少し、製品1トンあたりの水使用量は、2009年の17キロリットルから2010年には8.2キロリットルまで減少しました。

英国とアイルランドの意欲的な環境目標

ネスレの主要な環境面での優先事項は、食品メーカーで最も効率的な水使用企業となることであり、ネスレ英国&アイルランドは5つの環境目標 (1) の達成の一環として、水の総消費量を2006年から27%削減しました。
この削減は、効率向上と革新的な排水の再利用を通じて達成されました。例えば、ネスレのダルストン（英国）工場では余剰の液体を清潔な水に変換し、その処理の副産物を現地農家が肥料として使用しています。また、ネスレ英国&アイルランドは連邦議会の水削減目標 (2) を10年早く達成し、水の総消費量を削減しています。

(1) 詳細は www.nestle.co.uk をご覧ください。
(2) 詳細は www.fhc2020.co.uk をご覧ください。

ツールの使用拡大を目指し、米、イモ類、トマト、果物を含む、いくつかの主要農産物に注力する予定です。また、ネスレは国連グローバル・コンパクトの「CEOウォーターマンデート」の提唱企業の一社でもあり、2009年から水資源に関する具体的な進行状況報告を行っています（www.nestle.com/csv/ceowatermandate をご覧ください）。

仲間との協働

私たちは、ボトル入りウォーター事業を展開している地域を始めとする世界中の多くの地域で、現地農家と仲間として関わっています。ネスレに原材料を供給している農家でなくても、工場の近くで働き、生活している方々とは、共に水資源を守る安全な土地使用の実行に取り組んでいます。

スイスのヘニエブランドの買収以来、ネスレ・ウォーターズの「エコ・ブロイエ（Eco-Broye）」プログラムでは、現地農家とのパートナーシップを通じて、同ブランド用の水資源保全地域を100ヘクタールから400ヘクタールに拡大することを目指しています。水資源や環境資源に対する長期的な脅威の削減と農家の収入維持に加え、地下水源を守るために新たなバイオガス消化槽の計画を進めるとともに、現地の生物多様性を保護・促進するために農家や生物学者と「生態的回廊」の開発を進めています。ネスレが*ヴィッテルとコントレックス*のボトル詰めを行っているフランスのヴィッテルでも、水資源を守るための同様なイニシアチブが行われています。

コミュニティーにおける水の管理

私たちは、ネスレの工場やサプライチェーンにおける水消費を管理するだけでなく、コミュニティーにおける持続可能な水の管理計画にも貢献しています。これらの計画は、水や衛生問題に対する意識を向上させ、理解を深める手助けとなり、それによって病気の伝染が抑制されます。例えば：

- ネスレは、2006年から国際赤十字・赤新月社連盟（IFRC）の「世界の水・衛生設備イニシアチブ（Global Water and Sanitation Initiative：GWSI）」を支援しており、コミュニティーにおける水・衛生設備プロジェクトに重点を置いた2010年から2013年までの新たなグローバルパートナーシップを締結しました。
- コートジボワールでは、IFRCとコートジボワール赤十字協会と協力し、カカオを栽培している10の村の学校における10,000人への清潔な水と衛生設備の提供、児童と教員向けの参加型環境衛生改善活動（PHAST）、学校衛生クラブの設置、そして50人の石工を対象とした家庭用トイレをつくるための研修を行うプログラムを完了し、今後3年間に55の村の学校と53,000人を対象に取り組みを行っていく計画です。
- モザンビークでは、モザンビーク赤十字と協力して、40,000人を対象とした同様のPHASTプロジェクトを行いました。
- ルーテル世界連盟（LWF）とアフリカ超教派平和行動（IFAPA）との共同取り組みでは、ルワンダ東部で推定22,000人に水と衛生設備を提供しており、ネスレはこの取り組みに財務的・技術的な支援を提供しています。

主要な課題

世界的な水の危機

水の問題は、気候変動に匹敵する緊急な環境問題と考えられるようになってきました。水は非常に「安い」ものであり、多くの水保全プロジェクトは投資が効果を発揮するまでには時間がかかるため、農家やネスレのような企業には、水消費量を削減することに対する短期的な営利上のインセンティブがほとんどありません。それでも、ネスレは、環境面や事業面での長期的な利益と株主の短期的な期待とのバランスを取らなければなりません。そのため、ネスレでは私たちの工場での水消費量を削減するための厳格な基準を採用し、農家がより適切に水を管理できるようにサポートし、水資源に関する意識向上・教育プログラムを支援し、主要な専門家や政策決定者との世界的な対話に参加しています。

水関連のネスレの活動に関する詳細については、完全版のオンライン報告書とウェブサイト（www.nestle.com/csv）の「共通価値の創造」セクションをご覧ください。

日本での取り組み

1913 年の日本での創業以来、100 周年を迎えようとするネスレ日本グループ。日本での私たちの使命は、グローバル企業としての強みを生かしつつ、日本の消費者の皆さまに、信頼のおけるブランドのもと、栄養的価値のある高品質な製品、そして喜びをお届けすることです。

世界各国のネスレと同様に日本でもさまざまな分野で、社会とネスレ、その双方にとっての価値をつくり出すネスレの進化した CSR、「共通価値の創造」（Creating Shared Value = CSV）活動に取り組んでいます。また、コミュニティーとのつながりを大切にしています。

ここではそれらの事例を、より健康的な食生活のお手伝いをする**「栄養」**への取り組み、工場での取り組みを主とする**「水資源と環境の保全」**、社員に焦点を当てた**「ネスレの人材」**および**「社会貢献・ボランティア」**という 4 つの切り口で紹介します。

ネスレ ヘルシーキッズ プログラム（協力：東京学芸大学附属竹早小学校）

栄養

ネスレは、アンリ・ネスレが乳幼児用乳製品を開発し、子供の命を救って以来今日まで、栄養・健康・ウエルネスに関する事業戦略を培ってきました。
科学的な根拠に基づいて、おいしくて栄養的価値があり、かつ環境影響ができるだけ少ない食品飲料を製造するという大目標を掲げ、食品および食生活によるクオリティ・オブ・ライフ（生活の質）の向上を目指しています。また、明確で責任ある情報を発信し、消費者の意識を高め、知識や理解を深めていただくことを目指しています。

製　品

毎日の食生活でおいしさと健康を

世界をリードするコーヒーブランド *ネスカフェ*は、コーヒーにポリフェノールが多く含まれていること、日本人が摂取しているポリフェノールの最大の摂取源が*ネスカフェ*であることを伝えるポリフェノールコミュニケーションを、2010年より開始しています。2011年には、焙煎していないコーヒー生豆に豊富に含まれる「コーヒーポリフェノール（クロロゲン酸類）」に着目し、生豆と焙煎豆をブレンドして抽出する新技術により、コーヒー ポリフェノールが従来の*ネスカフェ*の約2倍含まれるコーヒー、*ネスカフェ 生豆ブレンド*を発売しました。*ネスカフェ*製品のパッケージには「コーヒーポリフェノールアイコン」をつけ、消費者の皆さまに、バランスのとれた食事と*ネスカフェ*でポリフェノールを賢く摂ることを提案しています。

ネスカフェ生豆ブレンド

また、成長期の子どもたちに必要な栄養をおいしく補う麦芽飲料*ネスレ ミロ*や調理食品*マギー アレルギー特定原材料等25品目不使用／化学調味料無添加のブイヨン*、カロリーや脂肪分を抑えた*ネスカフェ*コーヒーミックスやコーヒークリーミング*ネスレ ブライト*、*ネスレ クレマトップ*など、消費者の皆さまの幅広い栄養・健康ニーズに応える製品をお届けしており、*ピュリナ ワン*を始めペットの健康に配慮した製品の品揃えも充実しています。

ヘルスケアニュートリションの分野で

ネスレニュートリションでは、医師・管理栄養士などの専門家を通じて、患者さまに栄養補助食品を提供しています。特に*アイソカル*シリーズは、日本で本格的に経腸栄養が始まった1980年代から、20年以上にわたって全国の医療機関や介護施設で愛用いただいています。また最近ではベッドの上な

自宅での栄養管理をサポートするサイト「ネスレニュートリション ハートフルケアプログラム」（http://caring.nestlenutrition.jp/）

どで同じ姿勢でいることの多い方のための製品*アイソカルアルジネード*が特に高い評価をいただいています。2009年10月からは在宅療養に移行した方や、そのお世話をされている方を対象に「ネスレニュートリション ハートフルケア プログラム」をスタートさせました。専用コールセンターやウェブサイトを通じ栄養ケアに関するさまざまな情報提供と、ネスレニュートリション製品の通信販売を行っています。

また、2009年にスイスで開発された、6つの質問に答えるだけで高齢者の低栄養状態のリスクの有無を簡易に評価できるツール「ミニ・ニュートリショナル・アセスメント(MNA)」は、現在、20を超える言語に翻訳され、多くの国の医療や福祉の現場で活用されています。日本でも2010年より日本静脈経腸栄養学会など20を超える臨床学会や全国80カ所でのセミナーを通じて紹介を行っています。

グローバルの強み

世界統一の栄養基盤

現在、ネスレは世界中で10,000種類以上の製品を扱っており、1日に販売されるネスレ製品数は全世界で約10億個にも上ります。これらの幅広い種類の製品が、安全で健全な食品であることをチェックするため、ネスレはカテゴリーごとに、摂取を減らすべき栄養素の上限や不足しがちな栄養素の下限のルール化などを盛り込んだ独自の栄養プロファイリング基準を設けています。これらの基準を満たす製品が、「ネスレ栄養基盤」を持つとされており、日本でこの栄養基盤を持つ製品は全製品の約96%に達しています。2011年に消費者庁からガイドラインが出されたトランス脂肪酸については、ネスレでは1999年に製品に含まれるトランス脂肪酸量についての厳格な方針が定められ、これを反映した栄養プロファイリング基準を導入して製品改良に取り組んできました。

ネスレの研究開発ネットワーク

ネスレは、約5,200人を擁する私的機関としては世界最大の栄養研究のネットワークを有し、中心的存在であるスイスの「ネスレリサーチセンター」に加え、世界28カ所に研究開発センターを持っています。

2009年、東京大学構内に健康と栄養の基礎研究を目的とした「ネスレリサーチ東京」が、「ネスレリサーチセンター(スイス)」の日本の拠点として開設されました。「食と生命」を切り口とした共同研究を立ち上げ、「コーヒーと健康」、「ヘルシー・エイジング(健康的な加齢)」、「メタボリックシンドローム」や「機能性食品」など健康と栄養に関するさまざまなテーマに取り組んでいます。

日本での栄養科学の発展に寄与することを目的に1993年に設立されたネスレ科学振興会は、2005年から「ネスレ栄養科学会議」へとその名を変え、引き続き若手研究者への助成、研究成果の報告会や公開講演会の開催ならびに学会等への協賛を行っています。

「ネスレリサーチ東京」がある東京大学構内のフードサイエンス棟

コミュニケーション

パッケージで

消費者の皆さまが十分な知識を得たうえで製品を選択していただけるよう、ネスレでは、現在ほぼすべての製品パッケージに、「ネスレ・ニュートリショナル・コンパス」という情報欄を設け、栄養成分表や製品の栄養や健康についての特長などを表示しています。

「ネスレ・ニュートリショナル・コンパス」

「カロリーガイド表示」

また、エネルギー（カロリー）を気にされる消費者に、エネルギーと上手に付き合い、健康的な生活をしていただくため、エネルギー量と栄養素等表示基準値（1日の目安の2,100キロカロリー）に対する割合をコンパクトに表示した「カロリーガイド表示」を製品パッケージに導入しています。

ウェブサイトで

ネスレのウェブサイトでは皆さまのウエルネスを応援する「ネスレ ココロとカラダのバランスマガジン」を発行。栄養に関する知識を簡単に楽しく学べる食育ゲームをはじめ、ココロとカラダの健康に役立つ情報を提供しています。「マギーレシピサイト」では、脂質・塩分などにネスレ独自の栄養基準を設定し、すべてのレシピがその基準値内に抑えられるようにしており、野菜量、カルシウム、鉄分がたっぷりのレシピにはアイコンをつけ、分かりやすくウエルネスレシピとしてご紹介しています。また、「ネスレ キッズチャレンジ」では、子ども向けの「キッズタウン」と、保護者向けの「ママパパタウン」の両ページで、健康や食育に役立つ情報を提供しています。

スマートフォンで

2009年6月からは、スマートフォン向けのレシピアプリ「ネスレ バランスレシピ」の提供を開始しました。栄養の専門知識を持つ「食のプロ」が監修した約1,600件のレシピや、体重・摂取エネルギーの管理機能など、栄養・健康についての適切な情報を配信しています。加速度センサーやタッチパネルを備えた高機能携帯電話iPhoneの特性を活かし、新たなユーザー体験を提供したこと、また20万人ものユーザーを獲得したことが評価され、iPhoneアプリ「ネスレ バランスレシピ」は、「第2回日経ネットマーケティング イノベーション・アワード」を受賞しました。

現在、iPad版、Android版を含め87万人を超すユーザーを獲得しています。

スマートフォン向けのレシピアプリ
「ネスレ バランスレシピ」

啓蒙活動

食育活動

ネスレでは、調理実習や試飲などの体験を通じて楽しみながら、すぐに役立つ栄養情報や食生活の楽しいヒントをご提供する出張料理教室「ネスレウエルネスキッチン」を開催しています。食生活で皆さまの関心が高い、カロリー、カルシウム、塩分、脂質、野菜の5つの栄養・健康に関わるテーマでの食育講座とネスレ製品で作るヘルシーメニューをセットでご紹介する料理教室と、コーヒーの豆知識やその楽しみ方

出張料理教室「ネスレウエルネスキッチン」

をご提案するコーヒー教室の 2 コースを揃えており、2010 年には、全国で 137 教室を開催、参加者総数は 5,000 人を超えました。

また、社員向け栄養・健康教育として 2007 年から開始した「NQ ニュートリショントレーニング」では既に全社員を対象に研修を完了しましたが、その後も種々のツールで社員の栄養知識向上を図っています。

ネスレ ヘルシーキッズ プログラム

心身の成長の基盤である「食べること」や「からだを動かすこと」に対する子どもたちの関心が低く、さらに自分に自信をもって積極的に行動できない子どもが多いことが指摘されている日本。世界規模で開始している「ネスレ ヘルシーキッズ グローバル プログラム」の一環として、日本では、2010 年のパイロット期間を踏まえて、2011 年春から小学校低学年を対象とした「からだづくり」支援プログラムを開始しました。このプログラムでは、学校・地域・家庭が一体となった取り組みを推進し、以下の 3 点を目指していきます。

- 「自分のからだは自分でつくる」という、前向きな子どもを育てます。
- 《栄養（食べること）》プログラムで、からだと食べ物の関係を学び、《運動（からだを動かすこと）》プログラムで、「鬼ごっこ」でからだを動かす楽しさを体験しながら、「からだづくり」に取り組みます。
- 「社会性」や「対人関係能力」、「他者への思いやり」を育てます。

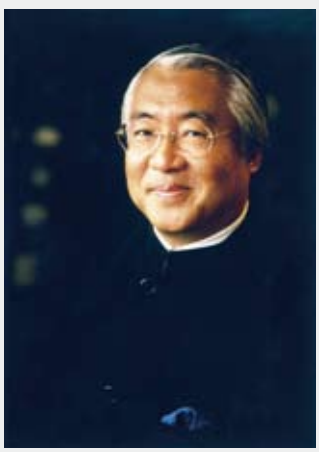
2011 年には全国約 1,200 校での実施が計画されており、約 12 万名の児童の参加が見込まれています。

ネスレ
ヘルシーキッズ
プログラム

「ネスレ ヘルシーキッズ グローバル プログラム」の世界共通ロゴ

子どもたちの現状と未来

食育が学校教育にも取り入れられますが、教育の場にこのようなプログラムを組み入れることは可能でしょう。児童心理学や脳科学でも、鬼ごっこのような群れ遊びは、12 歳位までに経験しないと“大人”になれない重要な遊びですが、最近ではこの鬼ごっこなどをする子どもがめっきり減りました。食の面でも幼年期に親や家族と一緒に食卓を囲むことが減り、マナーを身につけ、コミュニケーション能力を育む機会が失われてきました。心身ともの栄養、人間としてのあり方など最良の教育の場の活用方法を、大人もしっかり考えていかなければなりません。“食卓こそ学校”なのです。スタートしたばかりの食育と運動からなるこの独自のプログラムが、実を結ぶよう願ってやみません。



一般社団法人ニュートリション運動推進会議・
子どもの健康づくり委員会委員
(学) 服部学園理事長　内閣府「食育推進会議」
「食育推進基本計画検討会」委員
服部　幸應

水資源と環境の保全

ネスレの目標は、おいしくて栄養的価値があり、かつ、環境への影響を最低限に抑えた食品飲料の製造であり、そのために私たちは、業務効率と環境パフォーマンスの改善に努めています。自社の事業範囲と製品に限らず、バリューチェーン全体に及ぼす影響について、ライフ・サイクル・アプローチを適用して吟味・評価を行っています。ネスレにとっても社会にとっても、よりよい未来と「共通価値の創造」に向けて、今後も取り組んでいきます。

メタン発酵排水処理施設

島田工場（静岡県）では、2004 年に、約 3 億円を投じて、世界 30 カ所以上のネスレのコーヒー工場の中で最初にメタン発酵排水処理システムを導入しました。従来の排水一次処理は多くの熱エネルギーを必要としましたが、メタン発酵排水処理は嫌気性微生物（メタン菌）による有機物の分解処理で、蒸気などのエネルギーを必要としません。この結果、工場でのエネルギー使用量が大幅に削減され、CO_2 排出量は約 12%削減されました。

さらに 2005 年からは、このメタン発酵排水処理システムから発生するバイオガス（主にメタンガス）をボイラーの補助燃料として利用しており、これによる省エネ効果は原油換算で毎時約 70 リットルとなっています。

コージェネレーションシステム

2004 年に姫路工場 (兵庫県)、2006 年に島田工場にコージェネレーションシステムを導入しました。コージェネレーションとは熱電併給とも呼ばれ、発電時に発生した排熱のエネルギーを有効利用することで総合エネルギー効率を高める新しいエネルギー供給システムです。

姫路工場では、ＬＮＧ（液化天然ガス）をタンクローリー輸送して工場内のＬＮＧサテライトに備蓄する燃料供給方式を導入し、最大 92%という高い総合エネルギー効率（一般的

姫路工場のコージェネレーション設備

には 70-80%）を達成。

これらテクノロジーの先進性・先導性が高く評価され、2005 年には第 9 回新エネ大賞を受賞しました。この新規システムにより既存設備と比較して約 19%の省エネおよび約 30%の CO_2 排出削減を達成しています。

また島田工場では、コージェネレーションシステムのみならず、脱臭装置、エアヒーターなど他の燃焼施設に至るまで、従来の重油燃料から環境負荷の少ない都市ガスへの転換が実現されています。

コーヒーかすの熱エネルギー回収リサイクル

姫路工場と島田工場では、コーヒー抽出工程で排出されるコーヒーかすを燃料として再利用し、その燃焼エネルギーで発生した蒸気を工場の熱源として利用しています。この流動床ボイラーによるコーヒーかす熱エネルギー回収システムは日本で初めて 1983 年に島田工場に、3 年後の 1986 年に姫路工場に導入されました。投資金額は両工場合計で約 20 億円でした。

姫路工場では、燃料による年間エネルギー使用量の約 20%がこのコーヒーかす（バイオマス）サーマルリサイクルで賄われており、2007 年、このシステムは先導的なバイオマス活用の取り組みとして兵庫県の「ひょうごバイオマス eco モデル」第 31 号に登録されました。

ノンフロン二元冷凍装置

ネスレが世界のあらゆる業界に先駆けて開発した「ノンフロン二元（二酸化炭素 / アンモニア）冷凍装置」が姫路工場のコーヒー凍結乾燥工程に 2005 年に導入されました。二酸化炭素、アンモニアは共に自然冷媒で、システム内を循環し通常は大気に放出されないため、地球温暖化やオゾン層破壊への影響をほとんど無くすことができるのです。

ネスレは、世界中で脱フロン対策を推進しています。特にコーヒー工場の大型冷凍装置で使用のフロン冷媒については、モントリオール議定書の規制スケジュールを 10 年前倒しした撤廃プランがあります。その最終段階として島田工場での導入が予定されていたノンフロン二元冷凍装置は、2011 年 5 月に完成しました。

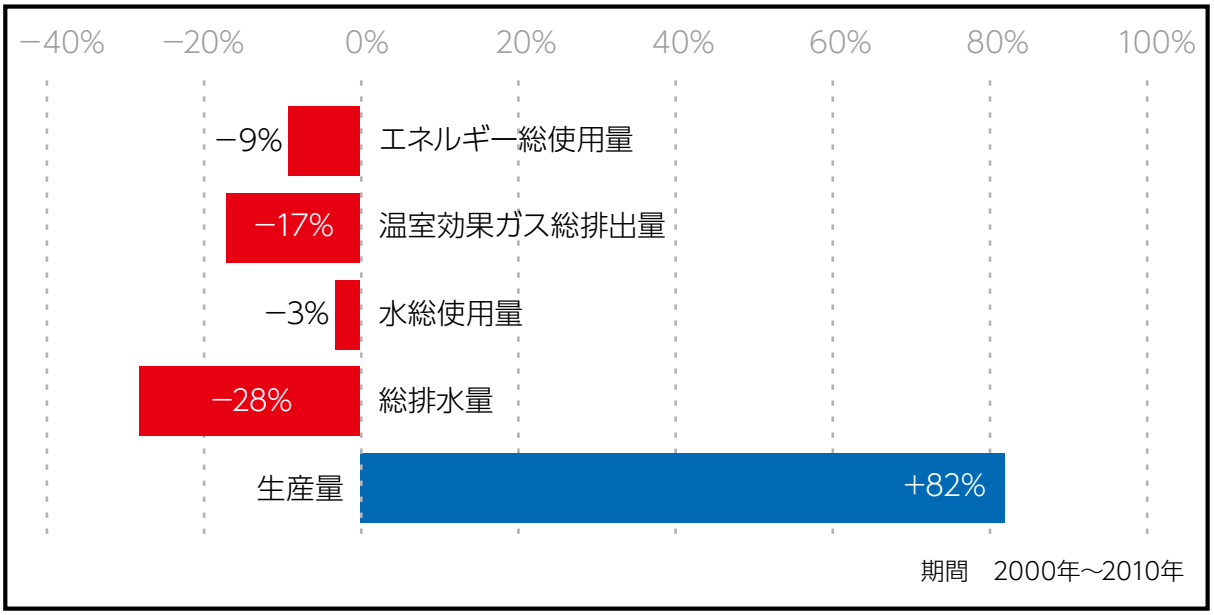
国際規格の認証取得

日本国内の 3 工場（兵庫県・姫路工場、静岡県・島田工場、茨城県・霞ヶ浦工場）は、2008 年 12 月までに、ISO14001（環境マネジメントシステム）に加えて ISO22000（食品安全マネジメントシステム）、OHSAS18001（労働安全衛生マネジメントシステム）の 3 つの国際規格認証を取得しています。

ネスレの環境への取り組み

ネスレ日本グループの自社工場での生産量は 2000 年から 2010 年までに 82%増加していますが、エネルギー総使用量、温室効果ガス総排出量、水総使用量、そして総排水量は、それぞれ減少しています。

製造における環境パフォーマンスの改善



※データは2000年対比

工場のリサイクル活動

島田工場では、2010 年より、コーヒー製品の製造過程で発生するコーヒーかすを培養土にリサイクルする活動を始めました。従来埋め立てられていたコーヒーかすは培養土に醸成され、地元島田市にある「ばらの丘公園」へ寄贈されています。

また、*キットカット*を製造する霞ヶ浦工場では、循環型社会を目指し、食物残さの全量飼料化に取り組んでいます。ウエハースなどの食物残さは、近郊のダチョウ農場や養豚場、牛牧場などへ運ばれ、動物たちの飼料として利用されています。

牛牧場へ運ばれる
霞ヶ浦工場の食物残さ

環境負荷の軽減

詰め替え用ソリュブル（インスタント）コーヒー　*ネスカフェ エコ&システムパック*を、2010 年 9 月には、環境にやさしくリサイクルしやすい紙製のパッケージにリニューアルしました。FSC（森林管理協議会）認証紙*を採用し、また旧パッケージについていたプラスチック製のキャップをなくすことで、従来の瓶製品の重量と比較して、パッケージ重量が平均で 85%削減され、大幅な軽量化を実現しました。

経済産業省、農林水産省などが推進しているカーボンフットプリント（CFP）制度試行事業において、ネスレ日本はインスタントコーヒーとチョコレートの製品カテゴリーの CFP の算定・表示に関するルールの策定で、中心的な役割を担い、商品種別算定基準（PCR）を定めました。またヨーロッパを中心に取り組みが進んでいるウォーターフットプリント（WFP）についても、経済産業省をはじめ、関係機関が進める WFP 国内対応委員会のメンバーとして重要な役割を期待されています。

＊＜FSC とは＞
FSC（森林管理協議会）は、国際的に最も信頼性の高い森林認証制度を行う第三者機関のひとつで、持続可能な森林保全の推進を活動の目的としています。FSC の認証制度は、森林の管理や伐採を評価し、その森林から生産された製品に独自のロゴマークを付けて流通させています。

環境にやさしい物流の実現へ

2009 年に、トラック輸送に比べて CO_2 排出量が約 7 分の 1 といわれる鉄道輸送を利用することで、*ネスカフェ*缶コーヒーは国土省ならびに社団法人鉄道貨物協会が制定する「エコレールマーク商品」の認定を取得しました。

また、国内 3 工場で製造される製品の北海道への配送を、フェリー輸送に 100%移行したことで、2010 年には、「エコシップ・モーダルシフト事業優良事業者」として、国土交通省海事局長より表彰を受けました。

製造工場から各地の倉庫を経由して流通のお得意さまへ配送していた製品を、工場からお得意さまの元までの直送に切り替えることで、より新鮮な製品をお届けするとともに、輸送距離およびフードマイレージの削減を実現するという取り組みも積極的に行っています。*ネスカフェ* ボトルコーヒーは、2007 年からダイレクトデリバリーを開始し、2010 年からは沖縄へのフェリーによる直送も開始しています。

今後もさらに環境にやさしい物流を推進していく予定です。

平成 22 年度　エコシップ・モーダルシフト事業優良事業者表彰式

社用車

ネスレは世界で「カーフリート ロードマップ」を策定し温室効果ガスの一つである CO_2 の排出量の削減とガソリンの使用量の抑制に取り組んでいます。ネスレ日本グループにおいても、役員車を含むセダンタイプの社用車約 100 台を環境性能が優れたハイブリッド車に、また、バンタイプの営業活動用車約 500 台についても最新の排ガス基準をクリアした適切な車種の発売に合わせ、エコカーへの切り替えを順次進めています。

CO_2 の排出量の削減やガソリン使用量の抑制を図るため、
社用車をエコカーへ順次切り替え

ネスレの人材

ネスレは「社員こそが最も重要な会社の資産」と考えています。ネスレの価値観と諸原則を共有することのできる人材の雇用こそが不可欠です。ネスレの原則の中でも最も重要なことは、安全かつ公正な職場で、社員一人ひとりが必要な機会と支援を手にして、自身の能力を十分に発揮できるようにするということです。さらに社員の声を聞き尊重するとともに、多様性と平等を尊ぶ職場であることも含まれます。教育訓練と専門性の向上への長期的な投資は、社員によりよい就業の機会を生み、事業運営に必要なスキルを持った人材の確保をもたらします。

フレキシブルな職場環境の実現へ

ネスレ日本グループでは、フレキシブルで社員にとって働きやすい職場環境は、事業を維持、発展していくために不可欠と考えています。2009 年 1 月より、ワーク・ライフ・ハーモニー（仕事と家庭の調和）の機会創造のため、「週末の休みは金曜日 17 時 45 分（所定の終業時刻）からスタート！」キャンペーンを開始して定時帰宅を定着化させるとともに、「18 時以降の社内会議を計画しないこと」、「時間に縛られないフレキシブルなランチタイム」にも取り組み、継続してこれらを推進しています。

ダイバーシティ@ネスレ日本グループ

ダイバーシティ（多様性を活かすこと）はネスレの基本的な価値観であり、ダイバーシティの一層の推進、特にジェンダーバランス（職場における男女構成のバランス）を優先課題として取り組むことは、誰もが認める「栄養・健康・ウエルネスのリーダー企業」へと発展していくための重要な原動力の一つです。多様な人材を長期的に雇用し、社員が意欲的に働き、能力を伸ばし、持てる能力を発揮できるジェンダーバランスのとれた環境を整えることが大変重要です。

グローバルでの取り組みに加え、ネスレ日本グループでは、2009 年に担当マネジャーの任命、ワークショップの展開などダイバーシティ促進のための企業風土の整備を進め、「営業部門」、「製造部門」、「女性とリーダーシップ」の 3 重点分野でのタスクフォースを立ち上げました。また、同年、今後 10

平成 22 年度 こうべ男女いきいき事業所表彰式

年間のネスレ日本 ジェンダーダイバーシティ・ビジョンを決定し、さらに、2010 年からは、女性社員に対し、経験豊かな役員・管理職らが月 2 回の電話・面談を中心に継続的な育成支援を行うキャリア形成支援プログラム「メンタリングプログラム」を開始しています。育児支援としては、男女ともに、育児休業を最大 10 日間有給化するとともに、産前休暇、育児休業、介護休業対象者に 1 回の申請につき最長 6 カ月の在宅勤務を認める制度も新たに始めています。

このように、「ダイバーシティは経営課題」という認識のもと、『男女両方の人材を活かす職場づくり』を着実に実行してきたことが評価され、2010 年には、本社のある神戸市より「平成 22 年度こうべ男女いきいき事業所」の表彰を受けました。

2011 年 6 月には、「次世代育成支援対策推進法」に基づき策定した行動計画やその取り組みが認められ、「次世代認定マーク（通称『くるみん』）」を取得しました。

次世代認定マーク（通称：くるみん）

社員の意欲を向上させる制度、人材の活用・育成と評価、働く側に配慮した職場づくり、子育てに配慮した職場づくりの 4 分野への取り組みでは、2010 年の日経「働きやすい会社」ランキングで、従業員数 2,000 人以上の主要 478 企業中、55 位となり、食品企業としては 2 番目に高い評価を得ています。

ネスレ霞ヶ浦工場では、工場所在地である稲敷市の「就労継続支援 B 型事業」を支援しています。これは、一般就労が難しくても、働く意欲や能力がある方を対象として、知識および能力の向上のために必要な訓練を行う事業のことで、個包装されたパウダー製品の袋詰め作業の一部を、障がい者への労働機会として提供しています。

メンタルヘルス研修

「栄養・健康・ウエルネス企業」への転換を目指すネスレでは、「ウエルネス」への第一歩として、社員の心の健康（メンタルヘルス）を支援するため、全社員に対する「メンタルヘルスセルフケア研修」を 2010 年より実施しています。この研修によって、社員がメンタルヘルスについての理解を深め、自らそれを維持・管理できるようになることを目的としています。

安全衛生管理・CARE プログラム

労働安全衛生マネジメントシステム（OHSAS 18001）は日本のネスレの 3 工場（姫路、島田、霞ヶ浦）で取得済です。

連続無事故日数（休業災害が発生しない連続日数）をイントラネットに掲示し、各職場での安全に対する意識向上を呼びかけています。また人事、公正な業務、安全衛生、環境の 4 分野でのネスレ独自の第三者監査プログラム CARE（ケア）が 2007 年からネスレ日本グループの全事業所で実施されています。

ネスレ日本株式会社
代表取締役社長 兼 CEO
高岡　浩三

ダイナミックなチームづくり

「お客さまに信頼される栄養パートナー」として社会に貢献していくためには、さまざまな個性が切磋琢磨するダイナミックなチームづくりが重要です。2011 年からは新たな新卒採用プロセスにより、次世代のネスレを担う、多様な人材を通年で採用していく予定です。

従来のプロセスとの相違点は求職学生と企業が“お互いを知りあう”ことへのこだわりです。インターンシップや、トライアルワークなどをより充実させます。それらの機会を通じて、学生の皆さまにはネスレという会社、そこで活躍するためには何が求められるのかをより明確に理解していただけます。ネスレに就職したことが、本人にとって、また会社にとって長期的な価値創造をもたらす良い出会いとなるよう、私たちは手間を惜しみません。

社会貢献・ボランティア

災害支援

本社を神戸に置くネスレ日本では、1995 年の阪神・淡路大震災で被災した経験から、大規模な自然災害などの際には積極的に被災者への支援を行っています。

2010 年に発生したハイチ地震では、社員から集められた義援金に、会社からのマッチング・ギフト*を合わせた約 150 万円を、日本赤十字社を通じて被災地へ寄付しました。

また、2011 年 3 月に発生した東日本大震災では、被災地へ 50 万人分のミネラルウォーターやチョコレート、ペットフードなどの 1 億 2,700 万円相当の製品提供に加え、上記と同様のマッチングギフト制度で総額 1,250 万円を日本赤十字社を通じて寄付しました。被災された方を対象とした「東北募集枠」を設けての追加社員募集や、被災された方々を支援するための義援金（1 製品あたり 10 円）が製品価格に含まれた*ネスレ キットカット ずんだ風味*の発売を行うなど、復興に貢献するべく食品飲料企業としてできることに全社をあげて取り組んでいます。

ネスレ キットカット ずんだ風味

*マッチングギフト：社員による社会貢献を支援すべく、社員の寄付金と同額の寄付金を会社が上乗せする仕組み。

地域美化活動

2009 年からは富士山の自然環境保護に取り組んでいる環境 NPO 富士山クラブの活動に賛同し、清掃活動に年に 2 回以上参加しています。また、本社のある神戸市の六甲山や須磨海岸の清掃活動 にも協力するほか、会社単位の清掃ハイキング、本社や工場といった各事業所の周辺における清掃活動も定期的に行っています。

環境保全活動

六甲山系グリーンベルト整備事業の活動趣旨に賛同し、2009 年から森の世話人活動に参加し、災害に強い森作り、自然豊かな森作りを目指して活動しています。六甲山麓の担当エリアでは、間伐や植樹を行うなど整備を進めています。

社員やその家族、OB などが参加する六甲山森の世話人活動

収集活動

ペットボトルのキャップを集めリサイクルし、世界で貧困にあえぐ子どもたちにワクチンを提供するボランティア活動を推進する特定非営利活動法人「エコキャップ推進ネットワーク」に協力しています。他にも（財）ジョイセフ　国際協力推進グループを通じて、ベルマーク、使用済み切手、使用済みカードなどの収集ボランティアにも協力しています。

献血活動

神戸本社や工場事業所などで採血バスによる献血活動を継続的に行っています。本社では 30 年以上にわたる継続活動が評価され、2009 年には日本赤十字社から功労賞を受賞しました。

フードバンク

主要フードバンク* NPO である「セカンド・ハーベスト・ジャパン」と「フードバンク関西」が行う無償配布活動に協力しています。2008 年 9 月の協力開始以来、飲料を始めとしたさまざまな製品を、温度管理や再流通の防止策実施をお願いした上でご提供しています。

*フードバンク活動：食品メーカーや個人から寄贈された食品や飲料を、生活弱者を支える NPO や福祉施設に無償で分配・提供する活動

協賛イベントでの活動

ネスレ日本グループは、1995 年の神戸・淡路大震災を機に始まった「神戸ルミナリエハートフルデー」に協賛しています。この会場では、毎年多くの社員ボランティアが参加し、来場者の方々のおもてなしをしています。

㈶神戸国際観光コンベンション協会
常務理事
清水　雅範

笑顔があふれる「ハートフルデー」

神戸ルミナリエでは、障がいをお持ちの皆さんにゆっくり鑑賞していただけるよう会期前に「ハートフルデー」を開催しています。開催当日は、ネスレ日本の社員の皆さまによる心のこもったおもてなしの様子や、来場された皆さまの歓声・笑顔があふれる会場を見て、私どもも大変感激しています。鑑賞された方々から大変喜ばれ、多くの感謝のお言葉を頂戴しております。

平成 13 年から長期にわたりハートフルデーの開催スポンサーとしてご協力をいただいていること、心より敬意を表しますとともに、厚く御礼申し上げます。

制作／ネスレ日本株式会社
コーポレートアフェアーズ本部
2011年6月
http://www.nestle.co.jp