

新たな（第2の）協同組合の10年に向けて 人々を中心に据えた道のり

2020-2030 戦略計画

2020年1月



クアラルンプールで開催された 2017 年 ICA 総会で、新たに選出された理事会は以下の任務を受けた。

2030 年を見据えて「協同組合の 10 年に向けたブループリント」で示された全体的な戦略を見直し、そこでは行動計画、政策ガイド、およびリーダーシップサークル・協同組合円卓会議・協同組合の資本に関するブルーリボン委員会の取り組みを適宜参考にする。その際、ICA の地域および部門と密に協力するとともに、全会員とも協議する。目標は、協同組合による行動の重要性向上を通じて、人々を中心に据えたグローバル化への新たな道を提案することであり、またこれは、協同組合やその全国組織に仕える ICA の諸機関が共同活動を強化することによって実現する。

この戦略計画は、22 か月にわたる推敲ならびに ICA の会員および組織との協議を経て、2019 年 10 月 17 日の ICA キガリ総会で検討および承認された。同計画の目的は、国際レベルでの協同組合運動に戦略的指針を提供することであり、これはすなわち ICA、ICA の地域、部門およびテーマ別組織、ならびに ICA 会員全体による国際的な活動に関連する内容である。

次ページ以降では、以下の点を検討する。

セクション 1

世界が直面する課題に対する ICA の目的と使命

セクション 2

この新たな 10 年における協同組合のアイデンティティ強化および深化の方法

セクション 3

「協同組合の 10 年に向けたブループリント」で始められたビジョン：2030 年までの継続案

セクション 4

この文書で提示された戦略計画の 4 つのテーマとブループリントの 5 本柱の関係の分析

セクション 5

4 つの主要テーマの下で定められた戦略計画自体から成る。ここでは各テーマの背景にある概念を説明し、それに対応する戦略的目標を定め、また実施計画に落とし込まれる具体的な戦略的取り組みを明記する。

① ICAの目的・使命と、 この新たな10年における世界的課題

ICAの目的は、以下の通りである。

- 相互自助と民主主義に基づき、世界の協同組合運動を推進する。
- 協同組合の価値と原則を推進し、擁護する。
- 会員組織間の経済的およびその他の相互に有益な関係の発展を促進する。
- 持続可能な人間開発の推進と人々の経済的・社会的な進歩を促進し、以って国際平和と安全保障に貢献する。
- 協同組合運動におけるすべての意思決定および活動において、男女間の平等を推進する。（ICA規約第1条）

協同組合運動が現在有する最大の強みは、その世界的な広がりである。この運動はあらゆる地域や様々な部門へ広がっており、またそこには共通のアイデンティティがある。ICAを通じて協同組合運動は、明確に定義されしっかりとつながったグローバルネットワークを形成している。

しかし現在の協同組合運動にとって最大の弱みは、ICA グローバルネットワークの中でさえも、協同組合間の協同や、研究・教育への資源共有に向けたコミットメントが限定的であること、および大規模な協同組合の参加が著しく欠けていることである。

同時に、すべての協同組合にとって大きな機会が訪れている。つまり、協同の新たな機会、新世代の情報技術（IT）や共通のITプラットフォームを通じた事業のつながりや情報共有、若者や女性による包摂的な協同組合ネットワークへの積極的な参加、および社会的連帯経済における新たな事業モデルである。これらはすべて、協同組合の拡大や影響力増大の可能性を示唆するものである。ICAは、会員の規模やニーズの多様性を認識したり、新たな協同組合活動分野の台頭への対応方法を探求しつつ、教育、研究および協同を通じて、このような機会を大幅に拡大できる。

したがって私たちは、本組織の使命を再確認する。

国際協同組合同盟（ICA）は、全世界の協同組合を結び付け、代表し、奉仕する。ICAは、協同組合の価値と原則の番人であり、また、個人や地域社会に、自助の手段とその発展への影響を与える、独特な価値を基盤とした経済事業モデルを形成する。ICAは長期にわたり、協同組合の利益や成功を唱道し、ベストプラクティスやノウハウを広め、能力開発を強化し、その進展や業績をモニタリングする。（ICA規約第1条）

この使命を果たす上でICAは、あらゆる種類の協同組合を自発的にまとめ、この戦略計画を実施する中で様々な役割（グローバル、地域、部門および国）を明確に定めることができるグローバルな拠点として活動する。

私たちは現在、世界各地で多くの課題に直面しており、協同組合はそこで重要な役割を担っている。

- 気候変動の影響を緩和したり影響に適応することが、早急に必要であると私たちは考える。そこには人々の移住や強制退去が含まれる。
- 私たちは社会的および経済的格差の拡大を懸念し、そこには、所得や富の不平等が含まれる。またジェンダー平等に対応する取り組みを加速化させる必要性を認識する。
- 若者の大量失業に直面する中、世界の協同組合運動における若者の更なる関与と事業での包摂を、私たちは求める。
- デジタルトランスフォーメーションが協同組合の未来へ大きな影響を及ぼす、と私たちは予想する。
- 金融セクターがますます不安定化し、世界経済へのリスクが上昇すると私たちは予測するが、協同組合は、それを緩和する要素となりうる。
- 世界的なガバナンスギャップの拡大が見られ、政治や経済団体への信用がなくなり続

けている。また世界的な課題として、優れた協同組合ガバナンスや協同組合ガバナンスに関するフォーマルな教育研修の必要性を、私たちは同様に認識している。

- 「協同組合のアイデンティティに関する声明」で定められた効果的な協同組合の法的枠組みを、国の政治や規制が常に促進しているとは限らない状況を、私たちは懸念する。
- 数々の争いが生じやすい世界において、世界平和と安全保障への歴史的コミットメントを、私たちは継続する。
- 仕事の尊厳および仕事の未来におけるテクノロジーの役割について、より重視する必要がある、協同組合はこの分野で主要なアクターの一員となりうると私たちは考える。
- 世界的な人口増大や、何十億もの人々への食料確保という課題を踏まえると、協同組合が食料安全保障へ大きく貢献することが求められる、と私たちは考える。
- 適切なレベルの教育や健康および妥当な水準の住宅や仕事を得る機会を、何十億の人々に提供する上で、協同組合が重要な役割を担うと私たちは考える。

「協同組合の10年に向けたブループリント」を基に作成された2020-2030年のICA戦略計画は、これらの課題や懸念へ積極的かつ前向きに対応することを目指している。しかし、ブループリントの結論部分でしっかりと述べられているように、

「もちろんICAは自らが果たすべき役割があり、目の前に現れる課題へ果敢に立ち向かっていこうという強い意思を持っている。しかし、この計画案が有意義で効果的なものになるためには、各国の協同組合全国組織、個々の協同組合、そして、協同組合という事業形態を信じるすべての人々の協力と承認が必要となる。協同組合は互いに協同することによって、道を切り開いていかなければならない。」（「協同組合の10年に向けたブループリント」36ページ）



② この新たな10年における協同組合のアイデンティティ強化と深化

自助、自己責任、民主主義、平等、公平および連帯という協同組合の価値は、今も健在である。投資家所有の営利組織がどれだけ努力しても、これらの価値を自らの文化へ完全に組み込むことはできない。「協同組合のアイデンティティに関するICA声明」にもまた、正直、公開性、社会的責任および他者への配慮という4つの倫理的価値が含まれる。営利目的で投資家所有の企業は、これら4つの倫理的価値を自らが具現化していると主張できるが、実際の行動は多くの場合、その主張を裏切るものである。¹

協同組合の価値の力や説得力を裏付けるのは、世界中であらゆる種類の協同組合がそれを受け入れいけ入れている、という点である。分裂し隔たりあう現在の世界において、これらの価値へのコミットメントは欠かせない。

もし協同組合のアイデンティティを真摯に受け入れず、私たちが代表する組織全体にそのアイデンティティを徹底させなければ、私たちは存在の危機に直面し、協同組合として存続できなくなる可能性がある。国連の持続可能な開発目標（SDGs）などへ対応する他の事業形態やアプローチと比較して、私たちの重要性が低く見られるようになる可能性がある。

¹ ICAは1895年以来、唯一の世界的協同組合機関である。ICAの主な役割は、協同組合のアイデンティティ（定義、価値および原則）を主張、擁護および保護することである。ICAの100周年に協同組合原則は改定され、「協同組合のアイデンティティに関するICA声明」の一部として、協同組合の定義や新たな協同組合の価値が、ICA大会で初めて追加および承認された（巻末の付録参照）。協同組合運動の強力な働きかけにより、この基本文書は2002年の「協同組合の促進に関するILO勧告（第193号）」に全面的に組み込まれ、その結果、国際社会から公式に認知された。

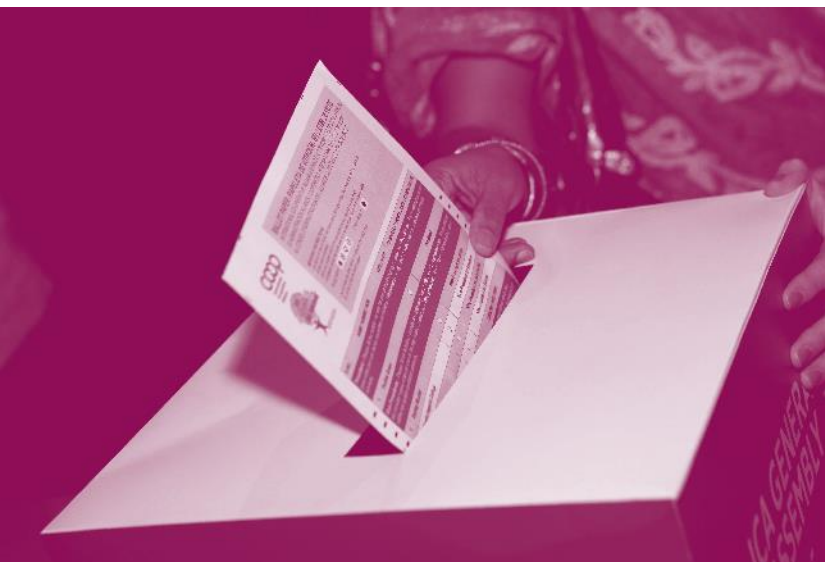
③ 2030年に向けて継続する「協同組合の10年に向けたブループリント」のビジョン

この戦略計画は、「協同組合の10年に向けたブループリント」で示された2020ビジョンを認識し、それを2030年まで延長するよう提案する。このビジョンでは、以下のように述べている。

このブループリントに示す壮大な計画ー「2020ビジョン」は、協同組合の事業形態が2020年までに次のようになることを目指す。

- 1 経済、社会、環境の持続可能性において定評あるリーダー
- 2 人々に好まれるモデル
- 3 最も急速に成長する事業形態
（「協同組合の10年に向けたブループリント」3ページ）

新たな10年の終わりまでにこのビジョンを達成するために、私たちはまず、一連の計測可能な指標づくりから始めなければならない。第1のビジョンに関して、私たちには現在、169のターゲットおよび230の指標を伴う17の国連SDGsが提供する枠組みが身近にある。ただし、指標は協同組合向けに調整する必要がある（以下の戦略計画D.1で言及）。第2のビジョンについて私たちは、協同組合が実際に好まれるモデルとなったことを実証する、的確な指標を定める必要がある（以下のB.5で言及）。第3のビジョンについて私たちは、協同組合にとって成長とは何か、という意味を定義する指標を開発する必要がある（以下のB.6で言及）。²



² この議論の基礎として、ICA文書「Cooperative Growth for the 21st Century（21世紀に向けた協同組合の成長）（2013）」を活用できる。

④ 戦略計画の4つの主要テーマと ブループリントの5本柱

この2020-2030 戦略計画とブループリントの5本柱には、直接の関係がある。

あらゆる協同組合、そして特に ICA 会員が、「協同組合のアイデンティティに関する声明」をさらに理解し自分のものにする必要性を認識するという点で、「協同組合のアイデンティティ推進」は、ブループリントの「アイデンティティ」の柱をさらに発展させるものである。この新たなテーマはまた、協同組合モデルの独自性を法律や規制で認識する際を中心として「協同組合のアイデンティティに関する声明」を認めることで、ブループリントの「法的枠組み」の柱も発展させる。

「協同組合運動の成長」は、ブループリントの「法的枠組み」および「資本」の柱で挙げられた問題に対する私たちの継続的な取り組みに左右される。ICA が会員を拡大し、また様々なセクターで新たな協同組合を設立する支援を行う能力にとって、この2つの柱は不可欠である。

「協同組合間協同」はブループリントの「参加」の柱をさらに発展させる。これは、グローバルネットワークの中で、単位協同組合や全国組織間のより一層の協調と参加の必要性を重視することで実現する。2020-2030 計画に意見を提供した人の多くは、ICA にとって非常に重要で望ましい重点事項として、協同組合間協同の大幅な強化を挙げていた。

「世界の持続可能な開発への貢献」は、ブループリントの「持続可能性」の柱を発展させるものである。これは、国連の2030SDGs に対する協同組合の強力な貢献に改めてコミットすることで実現する。持続可能性は、協同組合事業の3つの基本である経済、社会および環境を網羅する。



5 戦略計画

A. 協同組合のアイデンティティ推進

ICAの目的の参照箇所：

「協同組合の価値と原則を推進し、擁護する」

コンセプト

協同組合のアイデンティティは、「協同組合のアイデンティティに関する ICA 声明」（1995年）に明記されている価値と原則および定義から成る枠組みである。このアイデンティティなくして協同組合は、私たちが知る姿で存在しないだろう。それはすなわち、単一の世界的モデルを有する国際的な実体であり、国連やその関連機関が認め、大半の国で規制されている存在ということである。

戦略的目標

関係者および一般市民による認知：私たちは立法関係者、規制関係者、政府、国際機関、一般市民、若者、メディアなどに対し、協同組合のアイデンティティを積極的に推進および擁護しなければならない。その際、協同組合は事業モデルだけでなく、社会および経済的問題へ対応する草の根レベルの力を明示するものでもあることを発信しなければならない。

機関からの支援：国際機関からは、大幅で前向きな以下2点の変化を私たちは求める。1点目は、協同組合のアイデンティティを積極的に認知することである。2点目は、その認知を機関の目的、プログラムおよび方法に組み込むことであり、その中には、地域社会への関与という協同組合第7原則の不可欠な要素として、気候変動や環境破壊への世界的な対応が含まれる。

教育：協同組合および協同組合のアイデンティティが、世界中のあらゆるレベルの教育システムから排除されている点について、私たちは学際的な視点から対応しなければならない。学際的とはすなわち、ビジネス、政治学、歴史、文化人類学、社会学、哲学、開発および環境学、ならびに他の学問領域である。この変化はあら

ゆる教育レベルで起きるべきであり、協同組合は小中学校でもカリキュラムに組み込まれるべきである。

対応する戦略的取り組み

A.1 協同組合のアイデンティティに関する ICA 声明を強化する

第1に、2015年のICA総会で採択された「協同組合原則に関するガイダンスノート」は、「協同組合のアイデンティティに関する ICA 声明」と、研修マニュアルや法制などのアウトプットとの中間的ツールの役割を担っているが、このガイダンスノートを、協同組合の価値や定義に留意しつつ完成させ、広く普及させる。第2に、ICA理事会の協同組合アイデンティティ委員会の下でテーマ別作業部会は、協同組合のアイデンティティを損なうあらゆる国や国際レベルでの規制に異議を唱える。最後に、しかし同様に重要な点として、ICA2020年大会を開催し、そこでは協同組合のアイデンティティに関する理解を深めるとともに、ICAの125周年および「協同組合のアイデンティティに関する ICA 声明」の25周年を記念する。

A.2 協同組合のアイデンティティを守る法規を推進する

法規はまず、協同組合が自らのアイデンティティを守り推進でき、またそのアイデンティティが規制機関から十分に認識されるようにしなければならない。協同組合法委員会による助言指導の下で、協同組合のアイデンティティを法的ルールに落とし込む新たな方法を、私たちは求める。私たちは法律の体系的な分析を展開し、会員からの要請に応え、また国レベルで特定の法律が議論される際には技術的支援を即座に提供する。さらに、「協同組合のアイデンティティに関する ICA 声明」を遵守するため、協同組合の監査およびモニタリングを確立する規定条項を、私たちは強く推進する。

A.3 アイデンティティ関連のコミュニケーションおよびブランディングを推進する

私たちは、自らのアイデンティティに誇りを持って、協同組合運動のイメージを打ち出す。このイメージは協同組合運動のプライドを示すものであり、ますますモダンかつ画期的で、強固なビジネスメリットがある事業運動として、自らのアイデンティティを維持し、さらに強めることで実施する。また、強力な協同組合ブランディングを推進し、そこには世界的なコミュニケーションキャンペーンを通じた.coop ドメインや Coop マークの活用が含まれる。

A.4 協同組合教育を推進する

私たちは、協同組合教育および研修を推進する。その中には、正規の教育や研究プログラムにおける協同組合の組み込みが含まれ、これは協同組合のアイデンティティの認知度を高めるのに必要な策として行う。カリキュラムでのインターンシップや就職あっせん、および学校協同組合の設立が奨励される。

A.5 国際的な政策アジェンダの中で協同組合のアイデンティティを推進する

第二次世界大戦以降、徐々に拡大してきた国際基準（世界人権宣言、国際労働機関（ILO）労働基準など）の中で、私たちは協同組合のアイデンティティを推進する。これらの基準の推敲で戦略的な役割を担う、主な国際機関のマッピングを行う。そして協同組合のアイデンティティ推進に向け、これらの機関とともに長期的にアジェンダを定める。

A.6 協同組合のアイデンティティに基づく ISO 認証を開始する

私たちは協同組合の ISO 認証について検討し、そこでは「協同組合のアイデンティティに関する ICA 声明」に重点を置く。認証には、ICA システムと全国レベルの協同組合組織との連携が必要である。認証を得た協同組合については、オンラインプラットフォームで地理的情報を提供する（以下 C.1 参照）。

B. 協同組合運動の成長

ICA の目的の参照箇所：

「相互自助と民主主義に基づき、世界の協同組合運動を推進する」

コンセプト

この戦略的テーマでは、協同組合運動の内生的成長の推進を目指した ICA 内の国際的取り組みに重点を置く。したがってこれは、4つのテーマの中で最も複雑かつ多面的である。

戦略的目標

協同組合運動の強化：私たちは多くの方法を通じて、団結および成長に向けて協同組合運動を推進し、運動の意欲を高めなければならない。そこでは会員の関与、アドボカシー、パートナーシップ、研究およびコミュニケーションを統合し、特にジェンダー平等や世代間継承に留意する。

成長の定義：私たちは協同組合事業における成長の定義を、単なる成長のための成長ではなく、会員のニーズを満たすという目的に沿ったものとしなければならない。これは、自治的な会員組織としての協同組合事業内における、成長のユニークな特性を重視する研究を通じて実現できる。私たちの研究では、この運動が仕える会員の社会および経済的な健全性に重点を置き続けながら、事業実体としての協同組合の内生的成長を促す方法を特定しなければならない。

革新力：私たちは、協同組合運動の相乗的かつ事業的な能力を活用し、革新するとともに、新たな製品、サービスおよび市場をめぐる新たな知識を創造する必要がある。これは特に、変わりゆく環境での社会および経済的ニーズへ対応するために採り入れることができる新たなテクノロジーに関して言える。

対応する戦略的取り組み

B.1 ICA会員の拡大と関与を推進する

私たちはICA会員、特に比較的弱い組織に対し、国際的な協同組合運動へ参加するよう促す。これは、世界会議や地域および部門別の活動と、様々な領域の関連情報へアクセスできる専用インターネットプラットフォームの両方を通じて行う。同時に、現在も多数存在する非加盟の協同組合組織へ加盟を促す。非加盟組織の中には、加盟数が少ない特定の小地域やICA会員がいない国で最近設立された組織もある。最後に、加盟によって具体的な利益を得られるよう、会員のニーズを正確に特定する。

B.2 ICA 組織間のコーディネーションを深める

私たちは補完性の原則に基づき、様々な ICA 組織間のコーディネートを改善する。私たちが基本的に重点を置くのは、地域および部門別組織であり、そこでは共通の関心分野すべてをカバーし、また地域 - 部門別組織の問題に共同で対応する。テーマ別委員会およびユースネットワークとのコーディネーションは、ICA 理事会、グローバル事務局、地域および部門別組織とのよりダイナミックな調和を通じて実現する。私たちがまた、シンクタンクや IT ネットワークなど、新たな ICA 作業部会との持続的なコーディネーションを行う（以下 C.2 参照）。

B.3 世界的なパートナーシップおよび提携を拡大し深める

世界中の協同組合運動の変革力は、多国間機関や市民社会団体と的確なパートナーシップを確立することで、大幅に強化される。私たちが COPAC³ 内のパートナーシップを強化し、同時に他の国際機関とも一連の新たな機関関係を構築する。私たちは、労働組合、使用者団体、商工会議所、女性団体および環境 NGO などの市民社会団体や学術研究機関と、効果的なパートナーシップを結ぶよう取り組む。社会的連帯経済（SSE）の他の世界的組織と強力なパートナーシップを確立するよう、私たちは特に努力する。国連システムの機関との地盤を固め、また登記官や閣僚の会議を通じて政府（議会間組織や自治体を含む）との連携強化を目指す。

B.4 協同組合運動の政策的影響力を深める

世界的なアクターとして協同組合運動の成長を促すには、多国間機関や政府への働きかけを通じて行うのが基本的な方法である。グローバル事務局は主に、国連システムの国際機関および、OECDやG20など他の政府間組織に主に重点を置く。一方で地域、部門別組織、テーマ別委員会およびユースネットワークは、それぞれ対応する政府間組織に働きかける。

この問題に各国の会員とともに取り組むことで、ICAの政策的位置づけが高まる。政策がICAにとって中心的取り組み分野の一つであることを踏まえ、私たちは会員に対し、多国間のアクターや国の政府との協働および、それらの組織へのアドボカシーを行う能力の向上を支援する。その目的は、(a) 当該国の政府が加盟する国際機関によって、協同組合に配慮した政策を実現できるようにし、また (b) 協同組合の開発に向けた政策環境を大幅に改善できる手段を、国レベルの会員へ提供することである。

今後10年間でICAが行わなければならない、アドボカシーに関する主要政策トピックの中で、最優先事項は国連の2030アジェンダおよびその持続可能な開発目標（SDGs）であり、これは以下のD.3で論じる。ILOとの主な協同分野には、仕事の未来、インフォーマルからフォーマル経済への移行、および協同組合のアイデンティティを前進させ擁護する国の政策や法規制のモニタリングが含まれる。私たちは社会的連帯経済（SSE）を国際レベルで推進し、特にSSEの重要性を認めた国連システム内で実施する。私たちがまた、協同組合がユネスコ無形文化遺産として最近認められた点も啓発する。

B.5 協同組合運動に関する世界的な知識を発展させる

協同組合の推進を助ける政策を提唱するにあたり、効果的で説得力を持たせるためには、正確な情報とデータが必要である。同時に私たちは、アドボカシーの取り組みの進捗や効果および協同組合運動の進展をモニタリングしなけ

3 協同組合振興促進委員会（COPAC）：ICA、国連、ILO、FAO および世界農業者機構で構成されたグループ。

ればならない。私たちは明確な研究戦略を立て、この戦略は政策優先事項と直接関連性を持たせる（上記B.4参照）。その際、ICA 協同組合調査委員会が助言や推進の役割で貢献し、ICAが知識ベースの組織となるようにする。この文脈の中で、「ICA 国際協同レビュー」を推進する。私たちは特に、協同組合に関するマッピングおよび統計の整備に取り組む。その目的は、協同組合全体のマーケットシェアや雇用全体における重要性を示すことのほか、協同組合の成長に関する定義の改善、また協同組合がどの程度SDGsに取り組んでいるかを評価することである。最後に私たちは、「ブループリント・ビジョン」の2点目（人々に好まれるモデル）へ対応するために、協同組合運動に対する一般市民の認知を、具体的な指標を通じてモニタリングする。

B.6 協同組合の経済的役割を深める

地域および部門別組織が深く関わりながら、私たちは主要なバリューチェーンを用いて分析を行う。その目的は、より大きな可能性を秘める経済部門や活動を特定し、またデータの測定および解釈のための社会的なバランスシートのモデルやツールによる裏打ちを得ながら、世界経済の中で協同組合運動の主導的役割を強化する方法を検討することである。

草の根の協同組合およびその組合員を、協同組合運動が全体として推進および支援する枠組みを、ICAは構築する。同時に、組合員の経済・社会・文化的なニーズおよび願いに基づいた、協同組合に関する明確な成長の基準を策定する。

世界には協同組合開発の新たな分野が多数あり、たとえば公益事業やシェアードサービス、観光・旅行、高齢者ケアおよび子育てなどが挙げられる。上記の各分野およびプラットフォーム協同組合など他の分野では、クリティカルマスを達するために画期的なアプローチが必要とされる。

気候への対応では、グローバルな農業協同組合運動に向けた画期的な農業の実践が必要となる。具体的には土壌管理、森林保全、ならびに食の生産、流通および消費の未来に重点を置く必要がある。

B.7 協同組合間で協同組合資本を構築する

私たちは開発途上国における協同組合の成長に向けた世界的な金融手段を確立する。まず協同組合の資本で、そしてEUや国際開発銀行など様々な国際機関とも協力して行う。他の国際的な金融手段の確立について検討する。

B.8 協同組合運動のコミュニケーション能力を深める

私たちは、一般市民、特に若者に向けた特定のコミュニケーション経路を適切な方法で構築し、様々な視聴者に向けた情報提供を行う。またジャーナリストのネットワーク構築によって、報道陣との関係性改善に向け大いに努力する。ウェブサイトシステムを最優先事項に据え、このシステムは柔軟かつ変更しやすく、様々なICA組織のウェブサイトとまとまりの良いものにする。特に注力するもう一点の事項は、現在および今後におけるソーシャルメディアである。なぜならばこれは、会員、政策立案者および組織の使命に関心を持つ人々と直接コミュニケーションをとるカギとなるチャンネルだからである。

B.9 若者の関与を深める

私たちは特に、世代間継承の問題に向けて取り組む。この問題は、協同組合のガバナンス問題や協同組合運動の存続そのものの基礎である。ICAユースネットワークが交流拠点となり、会員組織やその加盟協同組合が、ガバナンスの施策やツールを通じてこの問題へ対応するのを支援する。

若い協同組合実務者、ユース団体、若手研究者および協同組合の立ち上げや協同組合への加入を希望する若者たちが、協同組合運動の発展に関して議論できる機会を提供する会議の開催を、私たちは推進する。

国の協同組合運動および全国的な理事会に若者を組み込むよう、私たちは推進する。ICAのあらゆる側面で、若者が意見を表明し、投票し、携わることができるよう取り組む。

ユース協同組合は、私たちのモデルを若者が試せるようにする上で極めて重要な役割を果た

すため、再現や普及の取り組みなど情報交換や目標設定に向け、国際的にこれを推進する。学校や大学協同組合を奨励し、またその成功や失敗を記録して、その原因を解明するために分析を行う。

| B.10 ジェンダー平等を推進する

私たちは以下の戦略的取り組みを推進し、これは男女共同参画委員会が中心的な役割を担う。

協同組合の意思決定機関への参加方針:女性の参加を支持する明確な規則が奨励され、そこには平等に関する方針、平等委員会、および方針を実現し男女を等しくエンパワーする積極的な差別是正措置が含まれる。ジェンダー平等を積極的に維持するプログラムや基準を実施する協同組合を対象に、ジェンダー平等に関するICA推薦の認定印を導入する。

教育と能力構築:これまで女性に閉ざされてきた分野へ参入できるツールを提供するよう、女性への研修を変えなければならない。私たちは、男女に公平な昇進基準や人事考課を構築する。

目標としての平等:私たちは、人材マネジメントアプローチを提案し、そこには参加における男女格差を減らすため、また男女にとってより好ましい労働および参加条件を設けるための方針、行動、指標および継続的改善に向けた計画が含まれる。ジェンダー平等（ジェンダーに基づく暴力への対応を含む）に向けたプロトコルも推進される。

C. 協同組合間協同

ICAの目的の参照箇所：

「会員組織間の経済的およびその他の相互に有益な関係の発展を促進する」

コンセプト

このテーマは、協同組合運動の存在自体にとってカギとなる条件である。第1に、これは協同組合原則の一つと合致するものである。第2に、21世紀の協同組合を代表する運動の戦略計画で必要とされる志と、それを限られた資源で実施するジレンマを踏まえると、私たちには画期的で複雑なツールが必要である。したがって協同組合間協同は、資源を増やし、協同組合のアイデンティティを改善し、協同組合による事業を推進し、より効率的なアドボカシーの取り組みを実践し、SDGsへのユニークで特徴的な対応を考え出す最良の方法の一つとなりうる。私たちは協同組合間協同を強化し、また特に部門間協同に注目して協同組合グループやネットワークを拡大しなければならない。

戦略的目標

共通の利益を積極的に特定する：私たちは、たとえば共同事業や共同で展開するアイデアなど共通の利益がある分野を特定して、協同組合間協同を積極的に奨励するよう取り組む必要がある。これはデータ収集、マッピング、ならびに部門、地域および協同組合の種類ごとに共通課題を特定するツールやプラットフォームの開発を通じて実現できる。

データ：私たちはデータの収集、加工および利用から価値を創造する上で、世界的な協同組合運動全体で連携する必要がある。

規模の経済：連携プログラムやネットワークを通じて規模の経済を実現する上で、私たちはリーダーシップの発揮や新たなつながり作りの促進によって大規模協同組合が小規模組合を支援するよう、奨励する必要がある。

対応する戦略的取り組み

C.1 知識の構築および交流を行う

大幅に改善予定のICAデータベースによる裏付けを得て、国際レベルにおける事業での協同組合間協同は、たとえばテクノロジー、部門別の問題、入札、バリューチェーン、ノウハウ、貿易など、他国の仲間とつながりたいと協同組合が考える多くの分野を含むようになる。第1段階として私たちは、国連のISIC分類システムに基づいて、地理的情報を伴う協同組合のグローバルディレクトリを整備したプラットフォームを開発する。第2段階では、バリューチェーンやフェアトレードに関する特定分野を設けた情報交換フォーラムを創設する。

ICAウェブサイトは徐々に、世界中の協同組合運動に関する文書や知識の拠点となる（文書、本、報告書、ビデオ、ウェブプラットフォームなど）。イントラネットへのこれらのインプットはICAの全構成員が提供し、それは各構成員がもたらした付加価値を失うことなく情報を迅速に得られるような構造を活用して実施する。

ICAは、協同組合運動内のプラットフォーム協同組合を分析し、その境界や特性を適切に定め、またそこに含まれる協同組合の新たな形態を推進する。専門作業部会は、テクノロジー分野における世界的な協同組合運動の実際のニーズおよび、検討すべき様々な技術的要素を特定および報告する。

C.2 大規模協同組合と協同組合グループによる共同の取り組みを深める

大規模協同組合や協同組合グループが集まり、新たな考えや戦略を構築するよう奨励する。まずは、特にグローバル化の枠組み内で自分たち自身や自らの利益のために、しかし協同組合運動全体のためにも行うようにする。なぜならば大規模協同組合や協同組合グループは、グローバル化への対応で協同組合運動の先頭に立っているからである。2018年10月に設立された国際協同組合事業シンクタンク（ICETT）は、自らの貢献が協同組合運動全体に役立つよ

う保証しながら成長し続ける。「世界協同組合モニター」は、事業高以外の分析基準を採り入れて、同シンクタンクへ統計資料を提供する。

C.3 中小協同組合（SMEs）の支援拡大を奨励する

中小協同組合（SMEs）や設立間もない協同組合は多くの場合、生き残り繁栄するために、より大きな協同組合ネットワークによる支援を必要としている。大規模協同組合が小規模組合の拡大化を支援し助けるよう奨励する。このような支援は、同プロセスでリーダーシップを発揮しネットワーク構築のファシリテーターとなれる、「トラクター」（牽引）協同組合とともに実施する。

D. 世界の持続可能な開発への貢献

ICAの目的の参照箇所：

「持続可能な人間開発の推進と人々の経済的・社会的な進歩を促進し、以って国際平和と安全保障に貢献する」

コンセプト

このテーマは、協同組合を通じた持続可能な開発に重点を置く。具体的には、SDGsに明記されている持続可能な開発や平和へ、協同組合がいかにして、まず地方や地域レベルで貢献しているかということである。SDGsは、協同組合の存在意義や長年の取り組みで不可欠な部分を強調している。国際的な協同組合運動はSDGsを活用して、持続可能な開発に向けた自らの継続的な貢献を示す。The Business and Sustainability Development Commission（BSDC、ビジネス&持続可能開発委員会）は事業開発の視点から、SDGsが12兆ドルの機会をもたらすとみている。⁴

戦略的目標

モニタリング：私たちは、世界の持続可能な開発に向けた協同組合の直接的な貢献を、測定および推進する必要がある。これは世界、地域、国および部門レベルにおける私たちの経済、社会および環境面での影響を測定するために、互いに依存しあう国連の持続可能な開発目標17点の中から主要な指標を特定して実施する。

報告：私たちは、世界の持続可能な開発に向けた協同組合の貢献に関して、一次および二次調査を行うとともに、協同組合第7原則「地域社会への関与」へ継続的に準拠しながら、広く周知させる定期的な進捗報告を作成しなければならない。

開発の推進：私たちは、協同組合を通じた持続可能な開発の助けとなる政策枠組みや戦略を構築し、また協同組合の国際的開発に関わる様々な関係者をコーディネートしなければならない。

4 ビジネス&持続可能開発委員会『Better Business, Better World（より良きビジネス、より良き世界）』（2019）：「グローバル目標を達成することで、委員会が検討した4つの経済システムにおいて12兆米ドルの市場機会がもたらされます。そのシステムとは食料と農業、都市、エネルギーと材料、そして健康と福祉のことです。これらは実体経済の約60%を占めており、グローバル目標を達成する上で極めて重要です。これらの機会を十分捉えるために企業は、マーケットシェアと株主価値を熱心に追求するのと同様に、社会的および環境的な持続可能性を追求する必要があります。十分な数の企業が私たちと共に行動すれば、抑えがたい力になるでしょう。さもなければ、持続不可能な開発のコストと不確実性が増大し、ビジネスを行える世界がなくなるでしょう。」

参照：<http://report.businesscommission.org/report>

対応する戦略的取り組み

D.1 協同組合による SDGs への貢献の指標を特定する

SDGs の各目標に対する協同組合の貢献を評価するために、私たちは様々な SDGs における具体的な指標を特定する。これらの指標は、国連の統計学者が定めたものと関連づけられる。

D.2 SDGs への協同組合の貢献について報告する

SDGsへの協同組合の貢献をモニタリングするため、上記の指標に基づいて報告システムを開発する。自らの年次報告をSDGsに関連付けている協同組合の例などを発信し、これらの貢献を、協同組合が既に実施している取り組みと統合させる。

D.3 SDGs に関するアドボカシーを展開する

私たちは、環境分野の目標を含めた 17 の SDGs すべてに対する協同組合の貢献を強調する。会員の持続可能な開発戦略と事業優先事項との調整を改善するために、ICA が定める戦略と同時期を見据えたアジェンダ 2030 および SDGs を、枠組みとして活用する。これらの枠組みによって会員はまた、a) SDGs の実践に向けた自らの貢献の状況を報告し、b) 今後 10 年を通じて自らの進捗状況をモニタリングし、そして c) 自分たちの取り組みへの協力を強化するよう政府に求めるアドボカシーでこれらのデータを活用できる。並行して私たちは、協同組合が持続可能な開発にもたらす具体的な影響の分析を含めて、持続可能な開発の協同組合戦略を構築する。

D.4 国際的な開発協力を支援する協同組合運動の取り組みを深める

ICA-EU パートナシッププログラムを通じて、持続可能な開発に向けた協同組合の貢献を強化するという ICA グローバル事務局および地域の取り組みを継続する。これは上記の ICA 開発方針に基づいており、ICA の部門別構成員の関与を強めて実施する。

私たちは知識交流や相互支援を通じて、ICA 国際協同組合開発プラットフォーム (ICDP) の中で、協同組合を専門とする国際開発協力機関間の協同およびコーディネーションを支援する。ICA はまた、世界各地の開発実務者の世界的ネットワークを形成するよう奨励する。

まとめ

「協同組合の10年に向けたブループリント」と同様に、この文書で提案された取り組みは、世界中で高まる人々の基本的な経済、社会および環境的ニーズと合致している。これらは、持続可能性と人への配慮を明確に優先しながら対応しなければならない。

協同組合モデルは、民主的なエンパワーメントを通じて人々の経済・社会・文化的ニーズに応える、具体的で十分に実証された方法である。世界人口の12%が協同組合の組合員であると推定されるが、協同組合運動の力や可能性、また協同組合が自分たちの生活をどのように変革できるかについて、ほとんどの人はわかっていない。人類やこの地球が経済、社会および環境面で持続可能となれるよう、協同組合モデルを機能させる上で、国際協同組合運動に携わる私たち一人一人には重大な責任と役割がある。



付録

協同組合のアイデンティティに関するICA声明

定義

協同組合は、人びとの自治的な組織であり、自発的に手を結んだ人びとが、共同で所有し民主的に管理する事業体を通じて、共通の経済的、社会的、文化的ニーズと願いをかなえることを目的とする。

協同組合原則

協同組合原則は、協同組合がその価値を実践するための指針である。

第1原則

自発的で開かれた組合員制

協同組合は自発的な組織であり、性による差別、社会的、人種的、政治的、宗教的な差別を行わない。協同組合は、そのサービスを利用でき、組合員としての責任を受け入れる意思のあるすべての人びとに開かれている。

第2原則

組合員による民主的管理

協同組合は、組合員が管理する民主的な組織であり、組合員は、その方針決定や意思決定へ積極的に参加する。選出された代表として活動する男女は、すべての組合員に対して責任を負う。単位協同組合の段階では、組合員は平等の議決権（1人1票）を持っている。他の段階の協同組合も、民主的方法によって組織される。

第3原則

組合員の経済的参加

組合員は、協同組合へ公平に出資し、その資本を民主的に管理する。少なくともその資本の一部は、通常、協同組合の共同の財産とする。組合員は、組合員になる条件として払い込まれた出資金に対して、利子がある場合でも、通常、制限された利率で受け取る。組合員は、剰余金を次のいずれか、またはすべての目的のために配分する。

- ・ 準備金を積み立てて、協同組合の発展に資するため—その準備金の少なくとも一部は分割不能なものとする—

協同組合の価値

自助、自己責任、民主主義、平等、公正および連帯という価値、ならびに正直、公開性、社会的責任、他者への配慮という倫理的価値。

- ・ 協同組合の利用高に応じて組合員に還元するため
- ・ 組合員の承認により他の活動を支援するため

第4原則

自治と自立

協同組合は、組合員が管理する自治的な自助組織である。協同組合は、政府を含む他の組織と取り決め行う場合、または外部から資本を調達する場合には、組合員による民主的管理を保証し、協同組合の自治を保持する条件のもとで行なう。

第5原則

教育、研修および広報

協同組合は、組合員、選出された代表、マネージャー、職員がその発展へ効果的に貢献できるよう、教育と研修を実施する。協同組合は、一般の人びと、特に若い人びとやオピニオンリーダーに、協同することの本質と利点を知らせる。

第6原則

協同組合間の協同

協同組合は、地域的、全国的、（国を超えた）広域的、国際的な組織を通じて協同することにより、組合員へもっとも効果的にサービスを提供し、協同組合運動を強化する。

第7原則

地域社会への関与

協同組合は、組合員が承認した方針を通じて、地域社会の持続可能な開発のために活動する。



新たな（第2の）協同組合の10年に向けて
人々を中心に据えた道のり
2020-2030 戦略計画



Avenue Milcamps 105, 1030 Brussels, Belgium

T +32 2 743 10 30 | ica@ica.coop

www.ica.coop

