



# ICA 國際合作社聯盟新聞

— 王永昌輯譯 —

## ◆新加坡合作社被稱為東南亞最佳的品牌

2013年5月7日報導



▲圖片:NTUC FairPrice 執行長兼任 ICA 理事會理事。

NTUC FairPrice 是新加坡的合作社，擁有 270 家商店和 63 萬社員，它被 Interbrand(議者註：Interbrand 是全球最大的品牌管理顧問公司)評為新加坡的最佳品牌。這家全球第一的品牌管理顧問公司稱 NTUC FairPrice 為新加坡和東南亞最有價值的零售業品牌。這一份研究報告是從企業如何回應顧客的需求、企業如何有效率的做決策等各層面做評估。

新加坡 NTUC FairPrice 執行長 Seah Kian Peng 稱，合作社肩負舒緩生活成本的社會使命，這樣的使命讓 NTUC FairPrice 有別於一般的零售業。

過去 40 年這樣的使命是我們能夠成功的關鍵因素，這樣的使命讓顧客知道當

他們來 NTUC FairPrice 購物時，他們能夠確保是在一家信得過的超市購物，這一家超市的價格是誠實而且公平的。

因為我們是作為社會事業的合作社，顧客也知道他們所花費的每一元都會回到社區裡。

FairPrice 被列為新加坡最佳的零售業，這已經不是第一次。Campaign Asia 2012 年“亞洲最佳 1000 個品牌”(Asia's Top 1,000 Brands)報告中，Fair Price 是名列前 10 名的唯一新加坡品牌。

針對顧客對企業社會責任的看法如何影響他們的購買行為，2011 年 FairPrice 進行一份委託調查研究。當顧客被問到他們認為那一家超市最有社會責任感時，61%選擇 FairPrice。這一份調查也發現顧客期望公平且負擔得起的價格、安全且高品質的產品、優良的顧客服務、願意幫助不幸的人及重視環境保護，他們也認為擔負社會責任的零售業者是負責任的雇主。

Seah Kian Peng 說：“因為相當多的新加坡人是合作社社員，使得新加坡的合作社運動不僅影響社員，而且影響整個新加坡。FairPrice 觸及新加坡人的日常生活。”

FairPrice 舉辦各項活動來推廣負責任的行為和兼顧健康的生活方式。最近，

合作社開始舉辦“積極主動做善事”的活動，激勵年輕人不要因善小而不為，小小的善事可以成就大不相同的影響。

為迎合年輕人的習性，FairPrice 大量使用社會與數位媒體。FairPrice 的臉書有近 70,000 個粉絲，其中 60%是年輕人。FairPrice 也開啟移動應用軟體。

2009年FairPrice開始提供運動獎學金，贊助本地運動人才的培育，獎學金頒發給那些在亞洲青年運動會表現優異者。

### ◆波多黎各吸引來自多明尼加共和國的年輕人

2013年5月7日報導



做為努力吸引年輕人參加合作社的一部分，波多黎各合作社運動舉辦為期六天的年輕人交換計畫，提供來自多明尼加共和國的年輕合作人前來研習。

十位來自多明尼加共和國的年輕合作人參加一系列的研習會與研討會，並將整個三月份用來參觀當地合作社。這是由 ICA 青年美洲地區委員會 (Youth Regional Committee of ICA) 所推動，波多黎各合作社聯盟 (Cooperative League of Puerto Rico)、多明尼加共和國全國青年委員會 (Youth National Committee of ICA

America) 和 ICA 青年美洲地區委員會共同主辦的交換計畫。

波多黎各合作社聯盟的 Dhalia Torres Valentin 針對青年合作社 220 法案 (Law 220 on Youth Cooperatives) 所做的報告是這六天研習的特色。220 法案在青年合作社的發展中扮演關鍵性的角色，這一個法案要求合作社發展部門有責任在公立學校和社區舉辦社會事業研習會，並且提供場所給那些想要創立青年合作社的年輕人。

參與者說這一次的研習是非常有用的經驗，在交換實務經驗時，讓他們得到更多有關青年合作社和學校合作社的訊息。

ICA 青年美洲地區委員會總裁 Carlos Medrano 指出，參與者從這一個計畫獲益良多，他說：“我們從如何創立青年合作社到如何讓年輕人參加合作社當中學到很多，這是一個非常有用的經驗，因為在合作社內部和外部，明尼加有許多青年領袖。”

Medrano 是 Coopnama 的社員，Coopnama 對學校教職員提供各項服務。Mderano 說：“雖然多明尼加的青年合作社已經存在很長的時間，最近才開始透過綜合的合作教育計畫同心協力來推動。”

“學校合作社主要由熟識合作社的教師或參與合作社運動的學生所創立。” Medrano 補充說：“雖然在多明尼加共和國的學校中沒有合作社的課程，但是他相信很快就會有了，因為越來越多的年輕人對合作社感到興趣。”

參加研習會的多明尼加年輕合作人說，他們將與教育部青年合作社部門合作，採取波多黎各模式在多明尼加各級學校創立更多合作社。

多明尼加共和國全國青年委員會 (Youth National Committee of the Dominican Republic) 主席說，多明尼加全國青年議事會 (Youth National Council) 也從事合作社運動，我們依照精心規劃的工作項目表進行各項全國性和國際性的活動，包括研習會、研討會、大會、娛樂、獎學金和交換計畫。

#### ◆ILO 主任支持合作社作為緊縮政策的另一項選擇

2013年5月8日報導



依據國際勞工組織 (International Labor Organization, ILO) 主任 Guy Ryder 的說法，合作社對經濟社會產生正向的變化。

在 ILO 和聯合國社會發展研究院 (UN Research Institute for Social Development, UNRISD) 共同主辦的研討會開幕式中，Guy Ryder 說：“包括合作社在內的所有社會事業都能夠對抗經濟危機，並降低年輕人失業。” Ryder 認為社

會事業是取代緊縮手段的另一種方法，Ryder 稱緊縮手段是危險的政策。

這一次研討會名為“社會與連鎖經濟的極限和潛力” (Potential and Limits of Social and Solidarity Economy)，目的在評估社會與連鎖經濟在面對今天的挑戰所扮演的角色。就對付經濟危機而言，Ryder 認為合作社已經展現其存活力，而且金融合作社遠比其他金融機構更為穩健。

ILO 主任也指出，合作社社員及其他社會事業會員人數持續地增加。在今年 10 月舉辦的勞工統計學者國際研討會 (International Conference of Labor Statisticians) 中，檢視各項合作社統計數字的議題將開啟研討會的序幕。Ryder 說，ILO 在那些受到世界金融風暴所影響的國家工作，例如希臘，並且將重點放在設立勞工合作社作為破產企業重整的手段。

Ryder 說，在經濟危機當中，我們需要一個讓合作社和社會事業發展的環境。他認為合作社能夠協助處理年輕人失業的問題，其做法是給予年輕人創立他們自己的事業。

ILO 正在執行多項技術性合作社計畫。在肯亞和辛巴威，ILO 支持年輕人就業—給失業和邊緣的年輕人工作 (Youth Employment Support—Jobs for the Unemployed and Marginalized Young People, YES-JUMP) 是一項透過職業技術訓練帶動創業和合作社發展的計畫。

Ryder 說 YES-JUMP 已經設立挑戰基金 (Challenge Fund)，這一個基金用來協助

年輕人取得資金融通。他補充說，超過 1500 位年輕人已經加入青年儲蓄暨信用合作社 (Youth Savings and Credit Cooperative)，這些合作社也由年輕人自己經營管理。

依照 ILO 主任的說法，在各項服務付諸闕如的農村地區中，合作社扮演特別重要的角色。這些合作社提供就業機會，也提供保健、教育、水資源、衛生、道路和進入市場的服務。農業合作社提供小農廣泛的服務，例如產品市場、生產投入、資訊、技術、貸款和其他金融服務、訓練，甚至於倉儲服務，因而對消除貧窮和糧食安全做出很大貢獻。

### ◆從小村落到全球性企業—印度讓人激勵的個案

2013 年 4 月 30 日報導



上個月到印度參訪後，ICA 總裁 Dame Pauline Green 寫道有關印度合作社的重要性以及一家最大的合作社如何建立在合作社運動家和社會改革家—羅伯歐文的影響力之下。

印度現在給人的印象不只是一個開發中國家，因為在 2007-2011 期間印度以平均每年 8.2% 的速率在成長，遠超過西方成熟國家的成長率。

那印度龐大的合作社部門又扮演甚麼角色呢？擁有 610,000 家合作社，而且 98% 的村莊都被提供廣泛經濟活動的合作社所覆蓋，印度是世界上最大的合作社王國。印度合作社運動代表 10 億合作社社員或四分之一個世界的合作社運動。

三天的參訪僅能表面瞭解到，在這龐大的、充滿希望的、有活力的年輕國家開始要提升到一個更美好的未來，合作社對這樣一個未來所具備的意義。

ICA 在新德里設有亞洲太平洋地區辦公室超過 50 年的時間，新德里也是我參訪的第一站。這一次參訪主要目的是在瞭解印度對全球政治與經濟逐漸增加的影響力，以及印度的合作社運動不僅傳統上代表印度合作社的利益，而且現在更要接觸到全球性議題。

參訪新德里辦公室也是一個難得且有價值的機會，讓我接觸到辦公室的工作人員，也讓我看到最近 ICA 一部分重要的歷史檔案從日內瓦轉送過來儲存的過程。目前該檔案正在做圖書分類，最後圖書目錄會開放給全世界的研究人員使用。此外，我們正設法將大部分文獻數位化。

過去 10 年印度農民肥料合作社 (Indian Farmers Fertiliser Cooperative, IFFCO) 是 ICA 和國際合作社運動強有力的支持者。1967 年由 59 個合作社創立的 IFFCO，現在則擁有將近 40,000 個單位社社員，服務 5500 萬農民，2011-2012 會計年度總營收超過 45 億美元。IFFCO 是印度最大的肥料生產廠商，在印度擁有五個主要的生產工廠，而且在杜拜、阿曼、約旦、塞內加爾、秘魯和加拿大做重大投資。

IFFCO 只是一家大企業嗎？不，它絕不是一家大企業。真正激勵我的是管理階層和職員仔細的、有計畫的、完全的將重心放在年降低消耗能源並排放大量廢水的傳統事業，同時透過“解救我們的土壤”(Save Our Soil)運動鼓勵農民社員使用非化學肥料。雖然最近才開始這一個運動，但是當我列席 Gujarat 的 Isanpur Mota 村莊合作社會議，我發現農民對這一個議題都有充分的瞭解，他們需要保護他們的土壤，農民進一步利用集體創意開發生物分解及其他有機肥料。合作社理事主席引導我參觀即將落成的大樓，它將成為村民的購物中心。這是一家非常好、具草根性的合作社，我受到很大的激勵。

最強有力的時刻之一是參訪 IFFCO 城，我看到社會改革家羅伯歐文的 New Lanark 出現在眼前而受到很大的震撼。大約四公里外，我看到在 Gujarat 的 Kalol 舊生產工廠上建造房子給工人居住，偶而有工人因人數眾多而無法分配到 IFFCO 的房子，他們可以多領四分之一的薪資作為房租津貼，讓他們在附近地區租到合適的房子。IFFCO 城有一個購物商場、一家醫院、一所學校、複合式休閒娛樂區域、郵局和銀行、給信徒膜拜的印度教寺廟。另外，有一個退休員工集會場所，以紓解他們的孤寂和疏遠。當我參訪這一個集會場所時，遇到三位退休員工，他們告訴我集會場所的主任管理員每兩週會過來聊天，並關心他們的狀況。

這是否惟一一家設立在 1970 年代，但擁有某種理想憧憬的合作社？不是，在全部五個生產基地都有相同的設施，如同新德里總部辦公室每一層樓沿著走廊都設有健身腳踏車。當你在印度旅遊，看到

街道兩旁充斥著剝落、貧窮及等待維修的房子時，那就很容易看出 IFFCO 與別人有多麼不一樣，也可以看出人們為何對 IFFCO 如此忠誠，而且渴望擁有這一份好工作。

在新德里的最後一天適逢假日，儘管如此，長期代表印度參加 ICA 的印度全國合作社聯盟 (National Cooperative Union of India, NCUI) 召集了 70 人與我和印度政府農業與合作部秘書長 Dilip Singh 座談，這些人包括 NCUI 理監事會成員及各州合作社聯盟的合作界領袖。

NCUI 主要的目標是教育和訓練，對這一個龐大的合作社運動提供傳統上產業協會的服務，並且編制非常優異的“印度合作社運動的統計剖面”(Indian Cooperative Movement: A Statistical Profile)，本文將引用其中若干統計數字。

這是一個難得的機會，花了幾個小時聆聽他們做了些什麼？他們關心的是什麼？他們清楚未來十年將面對的一些巨大挑戰，同時也有一些潛在的機會。他們耽心與政府的關係、合作社治理程度低落、缺少對合作社價值的認知、需要更多的社間交易、是否有足夠的資金支撐合作社發展？這些聲音聽起來是否都很熟悉？這些都是全世界的議題，它們凌駕在合作社運動之上，讓我們在 2012 國際合作社年集聚在一起，規劃合作社十年的藍圖 (Blueprint for a Cooperative Decade)。

我是否有信心認為在新的經濟秩序中印度合作社運動能夠持續繁榮？是的，我有信心，但是有一些基本概念，這些基本概念可以讓擁抱改革時比較不會

那麼痛苦——其中最重要的一項是“同心協力”，這是他們提出來給我最大的挑戰。

### ◆合作社協助提升盧安達的糧食安全

2013年4月19日報導



在盧安達(Rwanda)，合作社是增進糧食安全的關鍵因素，幫助小農對抗挑戰，並讓小農可以接近市場。

聯合國“世界糧食計畫”(World Food Programme, WFP)的子計畫“為進步而購買”(Purchase for Progress, P4P)，在盧安達的協調人 Emmanuelle Mashayo 強調農民面對的挑戰及盧安達農業合作社在糧食安全中所扮演的角色。

盧安達是非洲人口最稠密的國家，每平方公里人口超過 1000 人。最近盧安達又受到洪水摧殘，農民害怕作物欠收可能造成糧食危機。盧安達的農民面對的是農產價格波動、氣候變遷、耕地缺乏、技術不足等問題。

合作社讓小規模生產者有能力對抗這些挑戰，合作社也讓農民集合小塊土地進行大規模耕作，而大農作讓他們比較容易處理土壤侵蝕的問題。

Mashayo 說：“政府已經投入許多人力與物力，開墾沼澤地、梯田及山坡地以增加耕地面積，這些新開墾的土地通常透過合作社交給小農使用，用來栽培作物，

而合作社也為社員的利益管控土地的用途。”

Mashayo 補充說：“透過作物增強計畫(Crop Intensification Programme, CIP)，盧安達農業部及其合作夥伴利用合作社作為配發種子和肥料給農民的管道。”依據 Mashayo 的說法，合作社通常配置一位農藝專家，尤其在那些種植優先作物的合作社更是如此，這樣做提升合作社的生產力，尤其是那些栽植玉米的合作社。

政府和非政府組織(NGOs)也利用合作社作為教育訓練的場所，Mashayo 說：“藉由 P4P 的創意，世界糧食計畫(EFP)利用合作社提升作物收割後的處理技術及確保作物(玉米和豆類)的品質。

有些合作社提供社員培育能力的服務，農民可以參加生產技術和收割後處理技術的課程、識字課程或商業和行銷研討。

在盧安達，合作社扮演促進規模經濟的角色愈來愈重要，透過合作社農民可以吸引交易商和機構型買方，並提升農民的協商能力。

Mashayo 補充說：“合作社也開始出現在其他部門，例如交通運輸和產品加工，人們購買貨車和磨粉機器，開始經營自己的事業。透過創造就業機會和提供商品和勞務，這些新活動讓社區獲利，在社區內創造更多所得，也提升糧食安全。”這是 P4P 計畫協調人的結論。

ICA eDigest 輯譯 王永昌 (中國文化大學財務金融學系教授)