

協同組合のための サステナビリティ報告：ガイドブック

委託者：International Co-operative Alliance（国際協同組合同盟、ICA）

作成者：Sustainability Solutions Group

2016年3月16日



目次

謝辞	2
1. はじめに	3
2. 持続可能性(サステナビリティ)とは何か?	5
3. なぜ協同組合はサステナビリティ報告書に取り組むべきなのか?	6
4. サステナビリティ報告の歴史	8
5. サステナビリティ報告の手順	11
6. サステナビリティ報告の種類	15
7. 協同組合原則と SDGs の指標	20
8. サステナビリティ報告の伝え方	24
9. 評価のプロセス	25
10. 報告書の例	26
11. 最後に	27
巻末注	29

謝辞

International Co-operative Alliance（国際協同組合同盟、ICA）

Hanan El-Youssef

International Co-operative Alliance Sustainability Advisory Group（国際協同組合同盟サステナビリティ諮問グループ）

Unimed（ブラジル）：Edevard José de Araújo、Cristiane Hirota、Maïke Mohr

Banca Etica（イタリア）：Ugo Biggeri、Marco Carlizzi

Vancity（カナダ）：Maureen Cureton

CIC Insurance Group（ケニア）：Joseph Kamiri

Seikatsu Club Consumer's Co-operative（日本）：Koichi Kato、Yuriko Ito、Kazuhiro Shirai

iCOOP Korea（韓国）：Hyungmi Kim Organic

Valley（米国）：Jonathan Reinbold Legacoop

Abitanti（イタリア）：Rossana Zaccaria

作成者：

Yuill Herbert

Rebecca Foon

Fiona Duguid

1. はじめに

国連の潘基文(Ban Ki-Moon)事務総長は、2015年の国際協同組合デーにあたって、国際社会が国連の「持続可能な開発目標(SDGs)」^{注1}をすすめていくうえで、「協同組合はかけがえのない役割を果たしている」^{巻末注1}と述べました。彼はまた、協同組合の事業モデルは、すべての人々のために持続可能な未来を実現させるものであり、その活動に改めて注目するよう呼びかけました。国連の事務総長によるこの呼びかけは、持続可能性のために協同組合がもたらす価値に対して理解が広がっていることに基づくものであり、それは「国連持続可能な開発会議(リオ+20)」の報告書が協同組合について直接言及していることにも表われています。

注1 「持続可能な開発目標」: 2015年、国連本部ですべての国連加盟国の首脳に参加のもとに採択された、持続可能な社会実現のための行動目標。

国際協同組合同盟(International Co-operative Alliance: ICA)は、持続可能な社会を実現させるために協同組合はどのような貢献ができるのか、その役割と課題について研究を行なっています。『[協同組合の10年に向けたブループリント](#)』は、協同組合が経済的・社会的・環境の持続可能性のリーダーとして認められ、人々に親しまれる事業モデルとして成長している未来像を描いています。このビジョンを検証するために、ICAは2つの研究を依頼しました。

1つ目のレポート、「21世紀における協同組合の成長」([Co-operative Growth for the 21st Century](#))は、社会的・生態学的・経済的危機の時代における協同組合の役割を検討し、資本主義の欠陥に対処するための協同組合の役割と可能性について論考しています。同レポートは、協同組合が成長できる環境のある分野として、以下の分野を挙げています。

1. 立ち上げ資金を低く抑えることができ、国際協力が鍵となる「新しい知識経済」。
2. 成長・開発モデルを再定義するための労働運動との提携。
3. 事業を従業員所有型^{注2}に転換するための労働界との提携。
4. 気候変動やエネルギーといった重大な環境課題への対応。
5. 食料主権・気候変動などの問題に取り組む強力な社会運動との提携。

注2 従業員所有型事業: ワークスコレクティブや労働者協同組合のような、働く人が資金を拠出し所有する形態の事業体。

2つ目のレポート「協同組合とサステナビリティ: その関係に関する調査」([Co-operatives and Sustainability: An Investigation into the Relationship](#))は、初めにサステナビリティ(持続可能性)の鍵となる概念と協同組合原則との関係を分析し、次に、協同組合が年次報告書やウェブサイトです持続可能性の概念についてどの程度言及しているかを調査しました。その結果、持続可能性の概念と、協同組合が自分たちの組織をどのように説明しているか、との間には直接的な関係があることがわかりました。注目すべき点は、持続可能性は環境的・経済的側面よりも、社会的側面により強いつながりがあることです。同レポートは、協同組合がどの程度、「有言実行」しているかを把握するために、さらなる研究が必要だと提言しています。

《協同組合の存在感が高まりつつあるなかで、個々の協同組合レベルでも、協同組合運動全体としても、これらの貢献を明らかにするための、科学的根拠に基づいたアプローチが必要になっています。》

「協同組合のための社会的・環境的指標とツール」(Social and Environmental Indicators and Tools for Co-operatives)という補足的な研究では、世界の協同組合300団体のうち上位50団体を対象に、自分たちの組織は社会的・環境的持続可能性にどれくらいの影響を及ぼしているのかを測定するためにどのようなツールや指標を使っているかを調査しました。^{巻末注2} その結果わかったのは、ほとんどの協同組合は非財務的な(財務以外の)影響をたどるためのツールを使用していないということでした。使用している場合は、グローバル・レポーティング・イニシアチブ(以下、GRI。P. 17参照)、アカウントアビリティ(AccountAbility。P. 15参照)、Leadership in Energy and Environmental Design (LEED)、国連グローバル・コンパクト^{注3}といった、投資者所有企業(株式会社など)のためにつくられたツールを使っています。これらについては本ガイドブックの第6章で詳細に説明しています。また、この研究では、協同組合向けに特化した15のツールがあることを確認しました。しかし、それらの多くは所有権で守られており、開発した協同組合しか使えません。加えて、それらのツールには測定基準がないことが多く、標準化もされていません。ほとんどの場合、社会的影響を測定することに重点を置いており、協同組合原則と密接な関係性をもっています。

注3 国連グローバル・コンパクト(UNGC): 企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会のよき一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組みづくりに参加する自発的な取組み。世界のリーダー的な存在の企業・団体がこの取組みに参加している。

「持続可能な開発目標」をすすめるうえで、協同組合が果たすことができる役割については、国際労働機関(ILO)とICAが発表したレポート「協同組合と持続可能な開発目標」([Co-operatives and the Sustainable Development Goals](#))と、カナダの「協同組合の違い研究ネットワーク」(Measuring the Co-operative Difference Research Network)が出版した書籍『持続可能な地域社会のための協同組合』([Co-operatives for Sustainable Communities](#))でも論じられています。企業と連携するコンサルタント・サステイナビリティ(SustainAbility)は、「モデル行動」([Model Behaviour](#))というレポートのなかで、「持続可能性のための20の革新的なビジネスモデル」の1つとして協同組合の事業モデルを挙げています。さらに、カナダのセント・メアリーズ大学の「協同組合のための報告と会計の研究センター」([Centre of Excellence in Reporting and Accounting for Co-operatives](#): CEARC)は、社会的・環境的持続可能性への影響を測定する協同組合のための指標を開発する重要なプロジェクトに着手しました。

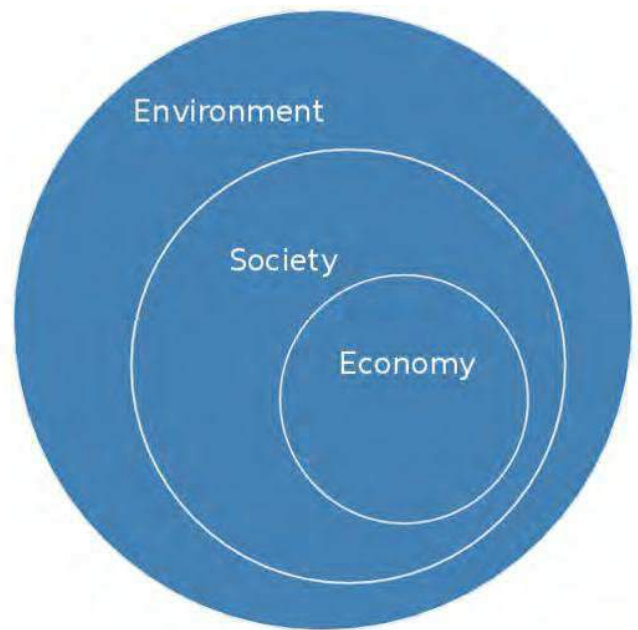
協同組合の存在感が高まりつつあるなかで、個々の協同組合レベルでも協同組合運動全体としても、これらの貢献を明らかにするための科学的根拠に基づくアプローチが必要になっています。個々の協同組合としてだけでなく、国内や国際レベルで集計・比較できるように考案された「サステナビリティ報告」は、その根拠を示すことができます。協同組合運動の幅の広さや団体ごとに規模・構造・部門が様々であること、持続可能性への影響を測定するための統一基準がないことを考えると、これまでの方法ではうまくいかないのは明らかです。

サステナビリティ報告書は、大企業にとってはマネジメント上、ますます欠かせないものになってきています。一部の協同組合はサステナビリティ報告の開発・普及をリードしてきましたが、フォーチュン500の上位50社と、世界の協同組合300団体の上位50団体とを比較すると、協同組合は全般的に遅れをとっています。^{巻末注3} 本ガイドブックは、協同組合がサステナビリティ報告の開発・実施のために必要な情報を提供することを目的としています。

2. 持続可能性(サステナビリティ)とは何か？

環境と開発に関する世界委員会(World Commission on Environment and Development: WCED)は、「地球の未来を守るために」^{巻末注4}(原題はOur Common Future、「ブルントランド報告書」として知られる)を作成し、このなかで、「持続可能な開発」を「将来の可能性を損なうことなく、現在のニーズを満たすことができる開発」と定義しています。この定義はいままでたびたび議論的になっていますが、根本的には、自然や環境の再生力を今以上に低下させることなく、人間の状況を向上させることを前提としています。

「持続可能な開発」の定義に関する議論の焦点は、人的資本は自然資本に置き換えることができるかどうか、成長には限界があるかどうか、という点です。多くの生態学者と一部の経済学者は、自然資本は無限に代替可能ではないと主張しており、これを「強い持続可能性」と呼びます。一方、「弱い持続可能性」は、テクノロジーは環境問題を解決することができる、生態学的限界は経済成長を制限しないと主張しています。



図表1: 持続可能性に関する枠組み

「強い持続可能性」パラダイムでは、経済(Economy)は社会(Society)または文化の一部であり、その社会または文化は、自然・環境(Environment)の一部です。生態系とは、究極的には、すべての人間活動を制限する要因(人がそれを超えて生きていけない限界)です(図表1)。そこでは、人間社会はその一部に過ぎないのです。同様に、経済は社会の一部です。このパラダイムは、たとえば、私たちが排出できる温室効果ガスには限界があること、または、伐採できる森林には限界があるなどの点で、本ガイドブックの考えと合致しています。また、経済は社会のニーズや理想を達成するための手段であって、目的ではない、という点でも合致しています。

ただし、「限界」という考え方は、経済が変化または発展できないということを意味するわけではありません。「持続可能な開発」という考え方において、「開発」は「持続可能性」の内在的なパートナーであり、もともとつながっているのです。「開発」という概念がなければ、「持続可能な」と「成長」とを結び付けて、「限界のない世界」という誤った見せかけを引き起こしてしまう傾向に陥ります。そうすると、「開発」は「成長」の代替であり、また同時に、「成長」への実行可能なプロセスとなります。経済学者ハーマン・デイリー(Herman Daly)は、「要するに、成長は物理的尺度での『量的な増加』であり、開発は『質的な向上』または『潜在能力の発揮』である」と記しています。^{巻末注5}

したがって、「持続可能な開発」を定義するなら、「開発」のパラダイムにおける「自然・環境(生態系)の物理的な限界だけでなく、文化的・社会的な限界を認識しつつ、人々の生活の質の向上を目的とするパラダイム」と言えます。この定義は多くの協同組合の目的と一致しています。

3. なぜ協同組合はサステナビリティ報告書に取り組むべきなのか？

世界中で、不平等から気候変動、生物多様性の喪失、ヘルスケア対策まで、重大な課題に直面しています。これらの課題に取り組むために、協同組合は、協同組合原則^{注4}に掲げる第7原則「コミュニティの持続的発展のために活動する」に取り組む必要があります。

注4 協同組合原則：「第1原則 自発的で開かれた組合員制」「第2原則 組合員による民主的な管理」「第3原則 組合員の経済的参加」「第4原則 自治と自立」「第5原則 教育・研修、広報」「第6原則 協同組合間の協同」「第7原則 地域社会への関与」。

厳密には、サステナビリティ報告（書）は、経済的・環境的・社会的持続可能性への貢献度を総合的に評価するためのものです。また、国連「持続可能な開発目標」に向けた、組織の取り組みの結果（業績）を測定、情報公開し、説明責任を果たすためのものです。そのため、プラス面だけでなく、マイナス面も含めた総合的な情報を公開する必要があります。

「ガーディアン」紙は、[報告書の専門家に聞き取り](#)を行ない、組織がサステナビリティ報告に取り組む一般的な理由を挙げています。

- ・ 持続可能ではないやり方を減らす方法を追求する。
- ・ 組織の社会的責任（CSR）マネジメントシステムの基盤を確立する。
- ・ 不都合な倫理問題や環境問題に取り組むために動機づける。
- ・ 企業価値と価値創造を再定義する。
- ・ 直面している問題の重要性をより良く理解する。
- ・ 非財務的なリスクや機会を特定するのに役立つ。
- ・ 会話、議論、関与を活性化する。
- ・ 過去の業績および将来の展望に反映させる。

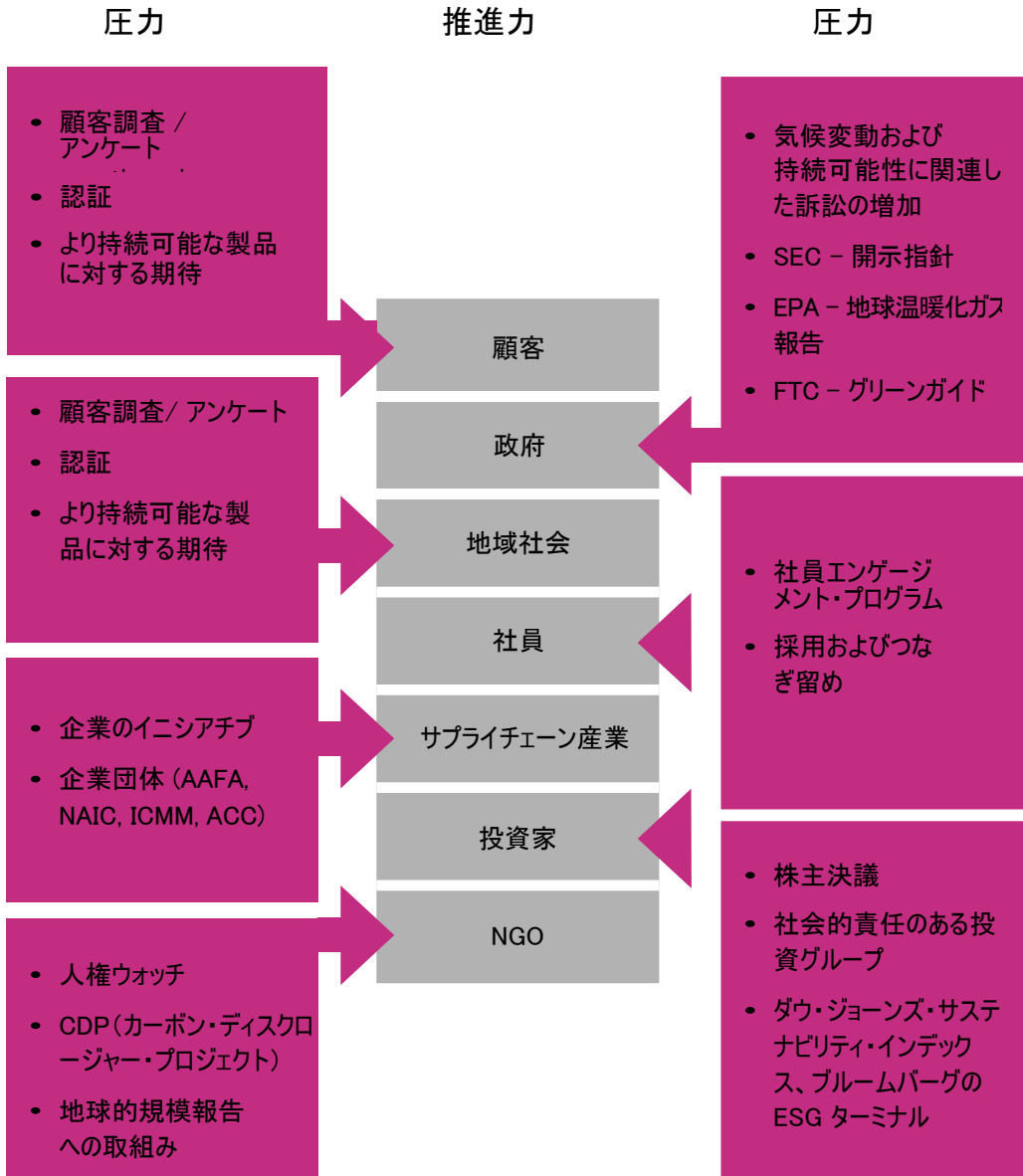
図表2は、アーンスト・アンド・ヤング([Ernst and Young](#))によるプレゼンテーションからの引用ですが、この図が示すように、協同組合だけでなく、あらゆる事業体に対して、サステナビリティ報告の実施と公開を求める外部からの圧力が強くなっています。

一方で、協同組合には、サステナビリティ報告を行なう推進力（動機）となるものがあります。透明性や説明責任はもともと協同組合の基本的な姿勢であり、サステナビリティ報告を行なうことは、第7原則「地域への関与」についての取り組みの成果を報告することでもあるからです。

サステナビリティ報告の指標を使って協同組合というビジネスモデルの価値を証明することができます。そして、第7原則を順守することで成果がもたらされるのが、他の事業体とは異なる点です。協同組合原則を、目に見える形の予測可能な成果に変換させることができるのです。

2つ目のレポート「協同組合とサステナビリティ：その関係に関する調査」が示すとおり、協同組合原則と持続可能性の概念との間には強い関係性が見られます。したがって、サステナビリティ報告は、協同組合原則の順守と、持続可能性への取組みの成果を、同時に報告するしくみとなります。

図表2: サステナビリティ報告に対して組織が受ける外部からの圧力と推進力



出典: アーンスト・アンド・ヤングから引用

4. サステナビリティ報告の歴史

この10年間、サステナビリティ報告は、ステークホルダーの要求にあわせて急激に増加しています。世界中の政府、市場の規制当局、証券取引所は近年、政策や規制を開始し、さまざまな形態のサステナビリティ報告書の提出を求めるようになってきました。現在、少なくとも180の政策とサステナビリティ報告に関する世界的な取組みがあり、そのうち約3分の2は提出を義務付けています。^{巻末注6} 図表3は従来の財務報告とサステナビリティ報告との違いを示しています。

図表3: サステナビリティ報告と財務報告との相違 ^{巻末注7}

	財務報告	サステナビリティ報告
時間軸	報告年度	将来方針
焦点	組織が直接管理する問題	より幅広い持続可能性への影響
経済的観点	有形	無形
データの種類の種類	財務的データ	財務的データと非財務的データ
重要な情報の種類	財務的重要性	読み手にとって重要なあらゆる情報
利用者	株主および投資家	ステークホルダー

出典: Karis & Poysti, 2013年, p. 10

報告内容が多様で複雑なため、適切なサステナビリティ報告の枠組みや方法を選ぶのが難しく、多くの大規模組織では、利用者や規制当局に合わせて複数の枠組みや方法を使い分けています。

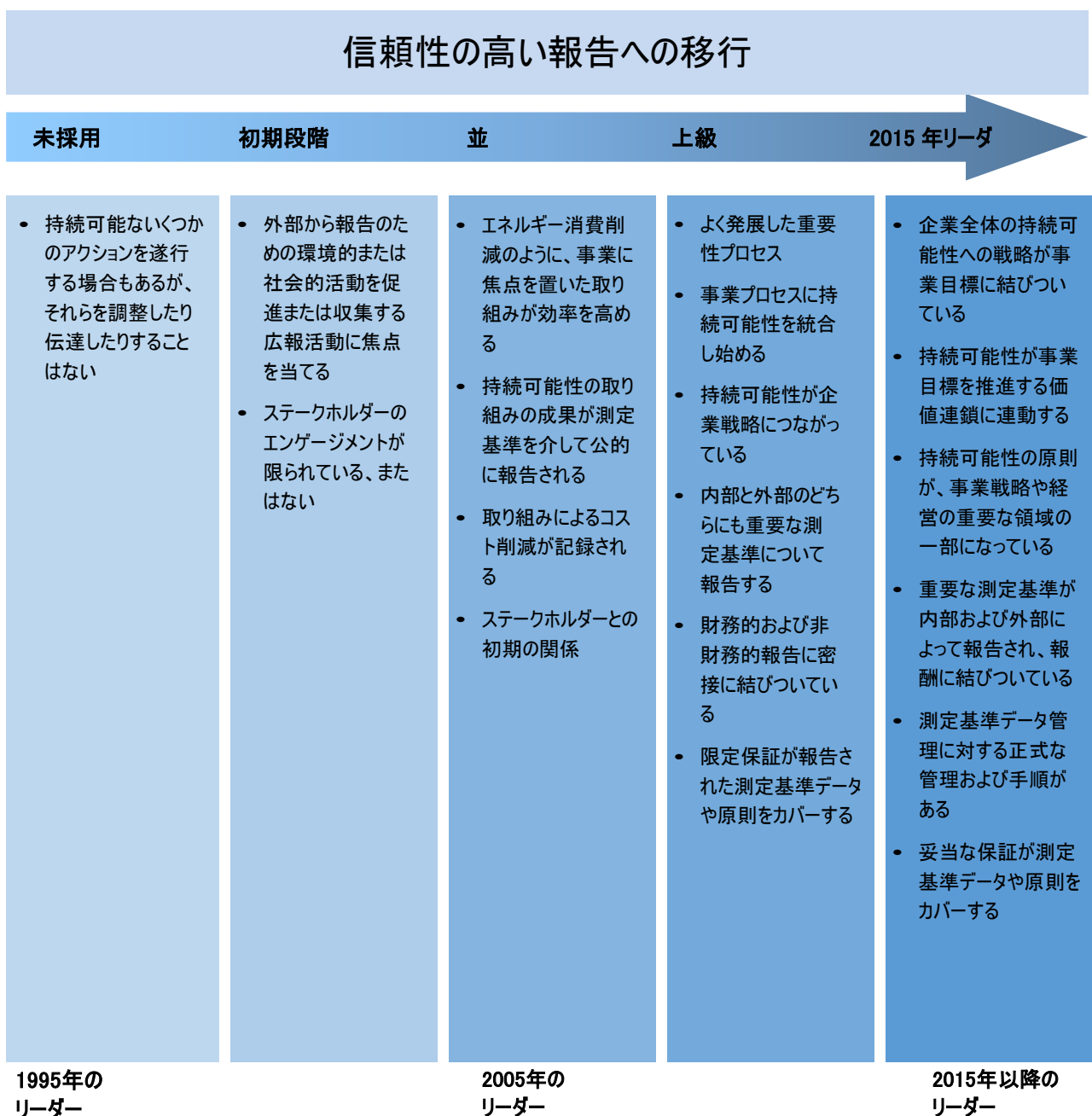
図表4は、ある組織が持続可能性においてリーダーシップを発揮するうえで、サステナビリティ報告がいかに重要であるかを示しています。一般的に、協同組合は投資家所有企業（株式会社など）ほどはサステナビリティ報告を取り入れていません。協同組合の最大手300団体のうちどのくらいサステナビリティ報告を実施しているのかを調査したところ、2001年の計1件から2010年の計22件まで増加したものの、過去2年間で急激に減少したことが分かりました。しかも、そのうち外部に検証を依頼しているところはわずか5%しかありません。^{巻末注8}

それとは対照的に、グローバル・レポーティング・イニシアティブ（GRI）というサステナビリティ報告の枠組み（P.17参照）は、従来型の企業に幅広く採用されており、フォーチュン500の上位250社の82%、KPM（調査会社）が関係する16か国の上位100社であるナショナル100の71%に採用されています。^{巻末注9}

欧州の銀行の調査によると、サステナビリティ報告書を作成している協同組合銀行の割合は低いものの、発行された報告書のクオリティは高いことがわかりました。^{巻末注10} 協同組合がサステナビリティ報告書の枠組みや基準の開発を支援したケースもあり、たとえば、アカウントアビリティ（AccountAbility）AA1000という報告書の枠組み（P.15参照）を最初に使ったのは、英国のコオペラティブ・バンクです。ヴァン・シティ（Vancity: 本書のアドバイザーグループの一員である信用組合）は、協同組合のための「統合報告（財務報告とサステナビリティ報告を統合したような報告書）」の立ち上げを支援しました。加えて、「銀行の価値のための世界連盟（Global Alliance for Banking on Values: GABV。P.17参照）」のメンバーの多くは協同組合銀行または信用組合です。

協同組合は、サステナビリティ報告について独自のアプローチも行なっています。イギリスの協同組合・コーペラティブUKは、GRIの枠組みを活用した、協同組合に適用できる一連の[財務・非財務の指標](#)を開発しました。これらの指標は、協同組合がその価値と協同組合原則に則った活動をしていることを証明し、協同組合の利点を示すのに役に立ちます。同様の取組みには、協同組合サステナブル・スコアカード([Co-operative Sustainability Scorecard](#))、ローカル・フットプリント([Local Footprint](#))、GRIの枠組みに社会的企業の考えを組み込んだ[AdValua](#)などがありますが、いずれも幅広く採用されるには至っていません。さらに、コーペラティブ・アメリカ(Co-operatives of the Americas:ICAの南北アメリカ大陸地域事務所)の支援を受けているグローバル・グリーン・パクト(Global Green Pact)の報告書は、環境への影響について報告することを謳ってはいますが、

図表4: 2015年以降に持続可能性のリーダーに求められるサステナビリティ報告書のレベル



出典: アーンスト・アンド・ヤングから引用

特定の枠組みや標準化された測定基準を使っているわけではありません。

ビジネスの世界では、持続可能性の取組みを促進するために、①マネジメントシステム、②報告の枠組みと手引き、③認証システム、の3つのアプローチを使うのが主流です（図表5）。

第1に、マネジメントシステムは、計画（plan）・実行（do）・確認（check）・改善（act）というシステムチックなアプローチを使い、1つのサイクルが終わると、また同じサイクルが繰り返されます。サステナビリティ報告書の作成は、戦略的事業計画の策定プロセスに統合される必要があるため、マネジメントシステムの計画（plan）段階の一部である必要があります。それはまた、マネジメントシステムの確認（check）の段階にもあてはまり、どの業績をどのように追跡すべきかを特定する手引きとなります。第2に、この指標・測定基準・報告方法の実施と評価に関する手引きは、いったん正式に採用されれば、サステナビリティの枠組みに支えられます。第3に、認証システムとは、業績（取組みの結果）がある一定のレベルに達した場合に承認が与えられる制度ですが、業種やセクターまた組織内でも部門ごとに異なる認証システムが適用されます。先進的な組織では持続可能性へ取組みを向上させるために、この3つのアプローチを組み合わせて使っています。

図表5：持続可能性を促進させる3つのシステム

	マネジメントシステム	報告の枠組みと手引き	認証システム
目的	継続的な改善を支える	影響についての透明性を保証する	ある水準の業績を達成する
アプローチ	方針	指標	信用
業績基準	なし	指標に従って適用する組織が判断する	認証団体による決定
認証	プロセスの認証	認証の必要なし	業績レベルの認証（銀、金、プラチナなど）
適用の柔軟性	広範囲	広範囲	特定の部門や業種に適用
外部による検証	方針・プロセスについて	透明性について	業績について
例	国際標準機構 14001	GRI	エネルギーと環境デザインのリーダーシップ Leadership in Energy and Environmental Design: LEED）、森林管理協議会（FSC）、海洋管理協議会（MSC）
協同組合への適用	有	有	有

5. サステナビリティ報告の手順

サステナビリティ報告の設計・実施・公開は、担当職員の仕事であるとともに、協同組合全体のスタッフの協力を必要とする膨大な作業です。意義のある報告にするためには、ほかの報告書による評価、ステークホルダーの関与、慎重なデータ収集と分析が必要です。サステナビリティ報告の代表的な枠組みであるGRIは、報告書作成のための主要な原則（財務的報告と類似している）を挙げています。

図表6: GRIサステナビリティ報告の原則

原則	内容
ステークホルダーの包括性	ステークホルダーを特定し、彼らの合理的な期待と関心に協同組合はどのように対応してきたかを説明する必要がある
持続可能性の範囲	より広い意味での持続可能性についての協同組合の業績（取り組みの結果）を提示しなければならない
重要性	ステークホルダーの意思決定に影響を与える可能性のある重要な経済的・環境的・社会的側面への影響を反映すべきである
完全性	経済的・社会的・環境的側面への影響を反映させ、ステークホルダーが業績を評価するのに十分な必要かつ重要な内容を網羅すべきである
バランス	業績を全体的に適正に評価できるように、業績のプラス面とマイナス面の両方を反映すべきである
比較可能性	協同組合は一貫性のあるデータ収集、編集、報告を行なうべきである それにより、時系列による業績分析が可能になる
正確性	報告された情報により、株主が組織の業績を評価できるように、正確かつ詳細な報告をすべきである
適時性	ステークホルダーが適切な意思決定を行なうために適宜に情報を入手できるように、協同組合は定期的に報告を行なう必要がある
信頼性	協同組合は、報告書をまとめるのに使った情報やプロセスを開示し、報告書を検証し、情報の質と重要性を確立する必要がある

次に、サステナビリティ報告を設計・実施するための手順と、そのプロセスを協同組合のガバナンスや運営にどのように組み込むことができるかについて説明します。それぞれの協同組合の構造や取り組んでいる分野によっても異なるため、一般的で汎用性のある手順にしています。

ステップ1：運営委員会を設立： 持続可能性とは、資金管理から保守管理、投資から販売、その他まで、あらゆる分野に関わる横断的テーマです。運営委員会は協同組合の関係者だけでなく、地域社会の代表者など、さまざまな立場の幅広いメンバーで構成することで、地域社会に貢献し、立場を超えた統合的なアプローチを行なうのに役立ちます。なお、統合的アプローチはすべての部署の戦略計画に取り入れられる必要があります。

ステップ2：ステークホルダーを特定： ステークホルダーとは、協同組合の存在によって自身の生活に影響を受けるすべての人と定義されます。ステークホルダーには職員、組合員、理事、協同組合に関心を持つ地域社会の人々、協同組合と密接に関わる他の組織の代表者、学者などの専門家などが含まれます。なかには、将来の組合員を含める組織もあります。また、環境問題に取り組んでいる組織では、他の種（人間以外）もステークホルダーと見なします。

ステップ3：取り上げる問題を特定： サステナビリティ報告の焦点は、ステークホルダーに関連する問題に対処することです。彼らに最も影響を与える問題は何か、彼らが最も関心を寄せている問題は何かなどを特定するために、グループ討議に参加してもらったり、アンケートへの協力を呼びかけたりすることもあります。

ステップ4：既存の報告書の枠組みでよいか検討： ステークホルダーと取り上げる問題を特定したら、自分たちの組織の状況に最も適した報告書の枠組みを選択するために、運営委員会で協議します。選択基準には以下のようなものがあります。

- 業種やセクターに適しているか？
- 協同組合に適しているか？
- 関連のある指標が含まれているか？
- SDGs（「持続可能な開発目標」）と関連しているか？
- 使用コスト
- 使いやすさ
- 認証取得のための要件やプロセス

既存の報告書の枠組みを使うだけでなく、他にあまり類例のないユニークな事業に取り組んでいる協同組合や、既存の枠組みにはない指標についての報告を行なおうとしている場合などは、既存の枠組みをカスタマイズする方法もあります。

ステップ5：採用する報告書の枠組みを提案： 十分に検討したうえで、既存の枠組みを使用するか、カスタマイズするか、独自の枠組みをつくるかを選択します。このプロセスは、運営委員会および理事会に提案し、賛同を得ることが非常に重要です。

ステップ6：指標を選択： 報告書の枠組みを決めたら、その枠組みに含まれる指標を確認し、その指標が自分たちの組織にとって適切かどうかを確認します。

たとえば、GRIの指標の多くは、協同組合には適切ではないかもしれません。時間をかけて追跡するのに見合う指標なのかどうかを検証します。その他、指標の選択に影響を及ぼす要因としては、国連「持続可能な開発目標」との関連、協同組合原則、データの収集が可能か、収集の機会があるか、などがあります。次に、測定基準も考えましょう。既存の枠組みを使う場合は、すでに決まっているかもしれませんが、たとえば、データは従業員1人当たりにするか、組合員1人当たりにするか。また、パーセンテージ(割合)で表わすか、合計量にするか、など。既存の枠組みをカスタマイズする場合は、測定基準も見直す必要があります。

ステップ7：データを収集：データの収集方法、データの形式、収集の頻度、管理方法など、データ収集と管理のルールを決め、実施します。データの収集方法が一貫していれば、時系列で比較することが可能になり、傾向がわかりやすくなり、ベンチマーク(基準値)の設定や予測もしやすくなります。

ステップ8：結果を熟考：運営委員会と協力して、各指標に対する業績(測定結果)を十分に読み込みます。どの分野に強みがあり、改善が必要な分野はどれか？ 結果に影響を及ぼした具体的な理由や要因はなかったか？ など、背景にある事情や補足コメントなどを付けます。

ステップ9：報告書の作成：サステナビリティ報告書は、自分の組織の持続可能性への取り組みと貢献の全体像を視覚的にもわかりやすく伝えるものです。従来は印刷による文書でしたが、オンラインの双方向プラットフォームを使用した報告が増えてきました。報告書の作成プロセスを改善する方法や、業績を向上させるための戦略など、報告書作成中に見出した推奨事項も盛り込みます。

ステップ10：結果を検証：ステークホルダーにより信頼性の高い情報を提供するために、データの検証を行ないます。最低でも、データの間違いなどをチェックするために、第三者による内部点検は行ないましょう。最もよいのは、監査人による財務諸表の審査と同様に、外部の専門家に監査を依頼することです。

ステップ11：事業戦略に取り入れる指標を特定：サステナビリティ報告書の指標は、事業戦略や事業計画を策定するためのベースラインとなります。事業計画に盛り込むのはすべてでも一部でもよく、どの指標を取り入れるかを決めます。

ステップ12：事業戦略を策定：サステナビリティ報告書をもとに、毎年または隔年の事業戦略を策定します。持続可能性を高めるために取り組み、数年間で結果が出せるような計画にします。取締役会と理事会によって承認されたのち、この戦略はステークホルダーや組合員に報告され、協同組合がサステナビリティ報告の結果にどのように対応しているかを伝えます。

初年度のサステナビリティ報告書の作成プロセスはこれで終了です。そして、さらなる改善が必要かどうかを確認するために、前年の評価の範囲を見直すという最初の作業を行なったのち、ステップ7のデータ収集から、翌年の報告書作成のプロセスが始まります。

図表7は、[アーンスト・アンド・ヤング](#)が企業との報告書作成に取り組むなかで発見した課題を示しています。

図表7：サステナビリティ報告の陥りやすい落とし穴^{巻末注11}

陥りやすい落とし穴	改善策
作業が個人に集中する	責務、記録・文書化、管理などを分担するデータの保存方法を確立する
作成手順や管理方法が記録されていない	データ収集プロセスを文書化する
どのように測定するのかははっきり定義しないまま行なっている	目標設定のためのSMARTの法則（具体的・計測可能・達成可能・現実的・期限が明確）に則って行なう
内部管理の不備	管理プロセスを見直すために内部監査を活用する
データのエラー	データの正確性と完全性を期すために内部監査を活用する
報告書の情報に虚偽の表示がある	第三者機関による監査を実施する
推定方法があいまい	一般的に認められている推定方法に従って行なう
基準値がない	適用可能な場合は、基準値を測定し、時系列での進捗状況を確認できるようにする
業界用語・専門用語を使用	利用者にわかりやすい、具体的な用語を使用する
報告の境界が不明確	報告の境界を定義する
不確実なデータについての説明がない	不確実なデータであること、そのレベルや情報の根拠について注釈を付ける

出典：アーンスト・アンド・ヤング、サステナビリティ報告における動向

6. サステナビリティ報告の種類

本章では、協同組合が使用する可能性のあるサステナビリティ報告の種類とその概要を紹介します。本ガイドブックで把握している範囲で、これまでに協同組合が使用している場合は、その枠組みをどのように使えるのかと、その枠組みを使用するための外部費用を記しています。その他、データの収集、編集、報告などのための内部費用も発生することに留意してください。

ある報告の枠組みが、その事業体（や組織）にとって完璧で適切であるとは限らない多様な状況があるため、本ガイドブックでは特定の枠組みを推奨していません。協同組合の多くは、それぞれ独自の報告書を開発しています。協同組合に特化した普遍的な枠組みがないことを考えると、このアプローチは、下記の枠組みの優良実践例から学んでいれば、適切なアプローチかも知れません。

アカウントアビリティ(AccountAbility)

現状：いくつかの協同組合に使用されている。

外部費用：報告書の枠組みは費用なしで使用できる。第三者認証の費用は様々に異なる。

注記：ステークホルダーが関与する第三者認証を受けたい協同組合に適している。

ウェブサイト：<http://www.accountability.org/>

説明：アカウントアビリティは、ステークホルダーが関与するプロセス（政策・意思決定・実施・製品・関連業績の影響）について、組織が負う説明責任と透明性をサポートするために設計された国際基準。AA1000 AccountAbilityには以下の原則がある：

- ・ 組織にとって重要な問題とステークホルダーの問題や懸念について、包括的でバランスのとれた理解と対応にもとづいた戦略を構築する。
- ・ それに照らして戦略と業績を管理・評価できるような目標と基準を設定する。
- ・ この情報をもとに行動や意思決定を行なう人たちに対して、戦略・目標・基準・業績に関する信頼できる情報を開示する。

図表8: AccountAbility AA1000原則

AA1000原則	内容
包括性	持続可能性に対して責任ある戦略的対応をとるために、ステークホルダーの参加を求める。 包括性には、将来の世代や環境を含む「声を持たない」ステークホルダーに配慮する。
重要性	組織とそのステークホルダーにとって意味がある、そして重要な問題に取り組む。
対応性	組織がステークホルダーに対していかに真摯に対応し、説明責任を果たしているかを実証する。

B-コーポレーション(B-Corporation)

現状：少数の協同組合に使用されている。

外部費用：最低500ドルで公式にBコープ(B-Corp)に加盟できる。事業規模によりその額は増加する。

注記：認証されると先進的な事業と認められる認証制度。Bインパクト・アセスメントと呼ばれる評価システムを使って業績を追跡することもでき、これをサステナビリティ報告のベースとして使うことができる。協同組合以外の事業体と業績を比較する際の基準として使用することもできる。あらゆる規模の事業に対応し、数時間で作成することができる。

ウェブサイト：<https://www.bcorporation.net/>

説明：B-コーポレーションは、米国の複数の州で法的に認められている公益法人であり、営利企業である。利益の追求だけでなく、環境と社会への貢献を任務とする。理事は利益の最大化を超えて、その任務を果たす方法を考慮する。社会的・環境的・経済的貢献を評価するために、Bインパクト・アセスメントを完成させなければならない。現在、38か国の1,200社がB-コーポレーションとして認定されている。

カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト(CDP)

現状：少数の協同組合によって使用されている。

外部費用：1,000米ドル。

注記：協同組合は任意で、自分の組織の森林・水・気候変動への影響について報告することができる。アンケートは、協同組合の努力のレベルを測るために有益である。

ウェブサイト：<https://www.cdp.net/en-US/Pages/HomePage.aspx>

説明：CDPは、92兆ドル以上の投資を行なっている機関投資家に代わって、世界中の数千社の大企業に、温室効果ガスの排出量、エネルギー消費量、気候変動によるリスクと機会についての情報を求め、その情報は投資情報として提供される。下部組織の「気候情報開示基準審議会」(Climate Disclosure Standards Board)は、新しい枠組みを構築することによって、気候変動に関する情報を財務報告に組み込むことをめざしている。

ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・インデックス(DJSI)

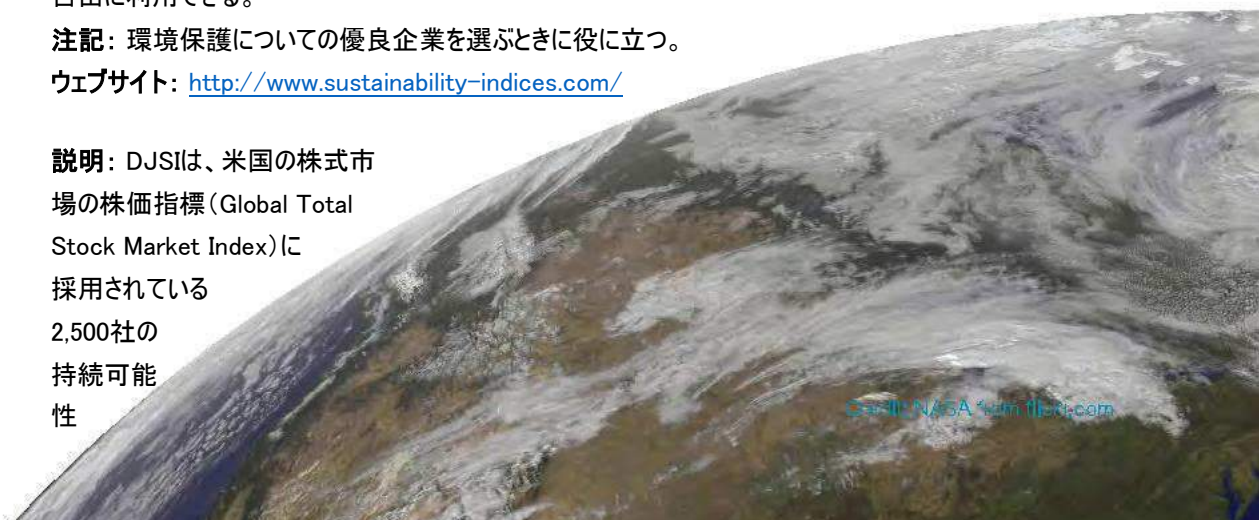
現状：株式公開企業のみ正式に利用できる。

外部費用：報告書の枠組み(Corporate Assessment Framework)は自由に利用できる。

注記：環境保護についての優良企業を選ぶときに役に立つ。

ウェブサイト：<http://www.sustainability-indices.com/>

説明：DJSIは、米国の株式市場の株価指標(Global Total Stock Market Index)に採用されている2,500社の持続可能性



についての取組みを評価するための指標の一種。DJSIは企業を評価するために、企業の経済的・環境的・社会的貢献を分析している。持続可能かつ倫理的な方法で経営を行っていない企業は排除される。DJSIは、企業からの自己申告であるが、厳密であると見なされる情報を根拠にしている。

地球憲章(Earth Charter)

現状： 協同組合による使用は確認されていない。

外部費用： 報告書の枠組みは費用なしで使用できる。

注記： 協同組合原則への取組みを強化するために採用できる有用な価値と原則であり、これらの価値と原則に照らして業績を評価できる。

ウェブサイト： <http://earthcharter.org/>

説明： 地球憲章は、サステナビリティ報告のためのツールではないが、公正で持続可能な社会を築くための価値や原則をまとめた倫理的な設計図である。サステナビリティ報告の枠組みとして使用している団体もあるが、地球憲章の特徴はグローバルで俯瞰的であることである。

価値観にもとづく銀行国際同盟 (Global Alliance for Banking on Values: GABV)

現状： 金融協同組合によって使用されている。

外部費用： 会費は協同組合の規模により異なる。

注記： 金融協同組合は、持続可能性への取組みの追跡に役立つ。

ウェブサイト： <http://www.gabv.org/>

説明： GABVは、経済的・社会的・環境的に持続可能な社会を実現するために金融を利用するための共有ビジョンをもった、銀行と金融協同組合の独立ネットワークである。会員は持続可能な銀行取引原則にコミットし、持続可能性におけるリーダーシップの6つの条件を満たさなければならない。GABVは、貢献度によってポイントが付与されるスコアカードを開発。組合員はこのスコアカード利用でき、ポイント数により取引先などの持続可能性への貢献度を測定できる。

地球的規模報告イニシアチブ(Global Reporting Initiative: GRI)

現状： 最も一般的に大規模な協同組合に使用されている。

外部コスト： 枠組みと指標は費用なしで使用できる。

使用事例： 大規模な協同組合にとっては、非協同組合との業績比較に役立つ。組合員や地域社会全体への業績報告に役に立つ一連の指標がある。

ウェブサイト：

<https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>

説明： GRIは、社会的・経済的・環境的側面への業績を組

み入れた完全なサステナビリティ報告書として設計されている。業種や部門ごとに特有の指標が付いている。現在、数千社が使用している代表的なサステナビリティ報告書の枠組みである。GRIのガイドライン(手引き)には、組織(規模、分野、所在地に関係なく)によるサステナビリティ報告書作成のための報告原則、標準的な実行・開示マニュアルが記されている。このガイドラインは、事業・労働・市民社会・金融市場の代表者ならびに多様な分野の監査人や専門家が関与する、世界的なステークホルダーによって開発された。

国際統合報告フレームワーク (International Integrated Reporting Framework: IIRC)

現状: 少数の協同組合によって使用されている。

外部費用: 枠組みは費用なしで使用できる。

注記:「統合報告」のための枠組みを構築するために役立つが、レベルが高い。

ウェブサイト: <http://integratedreporting.org/>

説明: IIRCは、サステナビリティ報告を支援する組織(GRIを含む)による共同開発であり、持続可能性の財務的・環境的・社会的側面への影響、およびガバナンス情報を「統合報告」の形で報告するための枠組みとして開発された。一般的に、サステナビリティ報告書は独立型の枠組みで別々の部署で作成されてきたが、IIRCは財務的データと非財務的データをより密接にまとめることをめざしている。

ISO 26000

現状: 協同組合による使用は確認されていない。

外部費用: 標準パッケージの購入費用は198スイスフラン。

注記: 協同組合に 社会的責任を取り込むために、あらゆる規模の協同組合に適した一般的なガイドラインを提供している。

ウェブサイト: <http://www.iso.org/iso/home/standards/iso26000.htm>

説明: ISO 26000は、以下を提供するガイドラインである。①概念・用語・定義についての説明、②社会的責任の原則と実践、③組織全体をとって社会的責任のある行動を統合・実施・促進するための優良事例、④ステークホルダーの特定と関与、⑤社会的責任に関連するコミットメントや業績の伝達方法。

米国サステナビリティ会計基準審議会 (Sustainability Accounting Standards Board: SASB)

現状: 協同組合による使用は確認されていない。

外部費用: 基準は自由に利用可能。

注記: 業種ごとに特有の規定された測定値がある便利な枠組みであり、財務報告に組み込むことができる。SASBはGRIよりも範囲が狭い。SASBは部門内の業績比較が可能。

ウェブサイト: <http://www.sasb.org/>

説明: SASBは現在、提供されている財務情報と同様のフォーマットで、投資家にとって重要な財務情報および持続可能性に関する標準的で全体的な情報を提供することを目的とした会計のための枠組み。この情報によって、投資家は米国の業種ごとの公開株式企業の業績やベンチマーク(基準値)を比較できる。

枠組みの比較

前節で紹介した報告書の目的や使用方法にはかなりの違いがあります。

図表9は、それぞれの枠組みの相違点と類似点を示しています。

図表9：枠組みの比較

	ガイダンスの種類	規模	範囲	開示ターゲット	報告ターゲット	利用者	組織の種類
アカウントアビリティ	ガイダンス	国際的	一般	任意	公開および 非公開企業、 政府	監査人および 会計士	非営利
B-コーポレーション	認証	主に米国	広範	任意	革新的 企業	ステークホルダー、 顧客	非営利
カーボン・ ディスクロージャー・ プロジェクト(CDP)	ガイダンス	国際的	気候変動	任意的 報告	企業、 政府、 自治体	投資家	非営利
ダウ・ジョーンズ・ サステナビリティ・ インデックス(DJSI)	格付	国際的	2,500社の 企業	任意	株式公開 企業	投資家	事業
地球憲章	俯瞰的な ガイダンス	国際的	一般	任意	公開および 非公開 企業	幅広い 地域社会	非営利
価値観に基づく銀行 国際同盟(GABV)	ガイダンス	国際的	金融機関	任意	革新的な 金融 機関	マネジメント および取締役会	非営利
地球的規模報告イニ シアチブ(GRI)	ガイダンス	国際的	一般	任意	公開および 非公開 企業	ステークホルダー	NGO
国際統合報告フレー ムワーク(IIRC)	枠組み	国際的	一般	任意的 報告	公開	投資家	NGO
ISO 26000	ガイダンス	国際的	社会的責任	任意	公開および 非公開 企業 病院、 慈善団体、 学校	ステークホルダー (従業員、 地域社会 投資家、 顧客)	非営利
米国サステナビリティ 会計基準審議会 (SASB)	基準	米国	産業 固有	義務的	米国の 取引所で 取引される 企業	投資家	慈善

7. 協同組合原則とSDGsの指標

指標はサステナビリティ報告の最も重要な部分です。どの枠組みを選択したとしても、協同組合原則および「持続可能な開発目標（SDGs）」に対応した一連の指標を採用すべきです。よい指標とは幅広いトレンドをとらえたものであり、あいまいではなく、入手できるデータにもとづいています。そして、時系列に追跡できるものでなければなりません。協同組合原則とSDGsの両方について使用可能な指標のタイプを以下に説明します。

協同組合原則

ICAの報告書『協同組合とサステナビリティ：その関係に関する調査』には、協同組合原則と持続可能性の社会的・経済的・環境的側面とは理論的な関係があることが示されています。特に、協同組合原則と持続可能性の社会的側面には密接な関係があります。

これまで紹介してきた枠組みは焦点が幅広いため、協同組合原則に対応していません。それぞれの協同組合原則に対応した一連の指標があれば、持続可能性の社会的側面についての業績を測定でき

図表10：協同組合原則のための指標例

協同組合原則	指標例：
1. 自発的で開かれた組合員制	- 組合員数 - 組合員の多様性（年齢、性別、人種、民族性、学歴など） - 理事の多様性
2. 組合員による民主的管理	- 理事選挙に投票できる組合員の割合 - 組合員によって提案された決議案数
3. 組合員の経済的参加	- 組合員によって提供された資本金の割合 - 不分割資本の割合 - 組合員ロイヤリティの指標
4. 自治と自立	外部投資家によって所有される資産の割合
5. 教育、訓練および広報	- 教育、訓練および広報に費やされた収益の割合 - 協同組合が運営するプログラムでへのカテゴリー別（組合員、一般、若者、役員）の参加者数
6. 協同組合間協同	他の協同組合に関係する収入と支出の割合
7. 地域社会への関与	- 組合員1人当たりの地球温暖化ガスの排出量 - 地域社会をベースとする団体への収益に占める支出の割合 - 地域社会のフードバンクに寄付した食料の重量 - 支援している地域社会の組織の数

るとともに、協同組合原則を順守する取組みについての報告の代わりになるでしょう(図表10参照)。このような指標についての報告は、他の事業体との差別化をはかるために重要です。他の事業体は、民主主義・平等・連帯といったテーマに取り組む能力に限界があるからです。ICAの「協同組合原則に関するガイダンスノート」([Guidance Notes on the Co-operative Principles](#))と、ICAの報告書「協同組合ガバナンスは複雑な局面で回復力を構築する」([Co-operative Governance Fit to Build Resilience in the Face of Complexity](#))は、どちらも指標に組み込むことができる問題やアプローチに関する洞察を提供してくれます。

持続可能な開発目標

「持続可能な開発目標(SDGs)」は、世界の経済的・社会的・環境的な問題を明らかにし、それに取り組むための国際的な行動計画です。SDGsは国連加盟国の総意により採択されたものですが、実施については民間団体に頼っています。この取組みに関わっている国連グローバル・コンパクト、世界経済人会議(World Business Council on Sustainable Development: WBCSD)、GRIなどの団体は、この計画を展開するためのガイドとなる「[SDGコンパス](#)」を作成しました。コンパスは、主要業績指標、優先度と目標の設定や報告といった、政府や経営者が使っているしくみを使用して、SDGsをビジネスのしくみに統合するための論理モデルになっています。また、GRIや国際労働機関(ILO)などが使っている指標との重複を照合できるデータベースがあります。

SDGsは、政府や団体の進捗状態を追跡することができる俯瞰的な枠組みをもっています。SDGsの目標を個々の協同組合レベルの指標に結び付けるのはそれほど難しいことなく、GRIの指標はSDGsのほとんどの目標に対応しています。

図表11は、住宅協同組合がSDGsに貢献する方法と指標の例を示しています。1つの指標がSDGsの複数の目標に対応する場合があることに留意してください。

提供元: セオドア・スコット、[flickr.com](https://www.flickr.com/photos/teodora-scott/) 21



図表11: 住宅協同組合のSDGsへの貢献を示す指標例

国連「持続可能な開発目標」	住宅協同組合による取組例	指標例
1. あらゆる場所、あらゆる形態の貧困を解消する	住宅協同組合は適切で手頃な住宅の提供をめざす	- 住宅が提供された人数 - 住宅居住者の平均収入
2. 飢餓を終わらせ、食料安全保障および栄養改善を実現し、持続可能な農業を促進する	住宅協同組合は、住宅プロジェクトの範囲で都市農業や有機農業へのサポートをめざす	- 都市農業地を利用する家庭数 - 都市農業のヘクタール数
3. あらゆる年齢のすべての人々の健康	- 住宅協同組合は、無毒の調理用燃料の使用をとおして、健全な住宅のサポートを模索する - 連携する団体のHIV/AIDSプログラムを支援する	調理に無毒の燃料を使用する世帯数
4. すべての人々に包括的かつ公平な質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を促進する	該当なし	該当なし
5. ジェンダーの平等を達成し、すべての女性および女子のエンパワメントを行なう	住宅協同組合は、女性および女子のリーダーシップおよびニーズを奨励する取組みを支援する	住宅協同組合の理事に占める女性の割合および人数
6. すべての人々が利用可能で持続可能な水と衛生を確保する	住宅協同組合は、雨水と家庭雑排水の貯水装置を利用した画期的な下水処理システムを開発する	家庭雑排水の貯水を利用している住宅数
7. すべての人々に安価で信頼できる再生可能エネルギーの利用を確保する	住宅協同組合は、太陽光発電のような再生可能エネルギーの使用を模索する	設置された太陽光発電のkW数
8. 包括的かつ持続可能な経済成長、およびすべての人々の完全かつ生産的な雇用と適切な仕事の促進を確保する	住宅協同組合は、住宅協同組合の建設・維持および経営中に、意義のある雇用を提供することを模索する	住宅協同組合によって創出された雇用数
9. 耐久的なインフラの構築、包括的かつ持続可能な産業化の促進、およびイノベーションの拡大を図る	住宅協同組合は、エネルギー、道路、建物、水、下水を含む耐久的な社会的基盤一の提供を模索する	住宅協同組合員の安全と福祉に関する調査の結果

国連「持続可能な開発目標」	住宅協同組合による取組例	指標例
10. 各国内および各国間の不平等を是正する	少数派コミュニティに手頃で入手しやすい住宅を提供することで、地域社会内の不平等を是正する	低所得世帯が利用できる戸数
11. 包括的で安全かつ持続可能な都市および居住環境を実	住宅協同組合は、住宅協同組合の居住者に対して安心感をもたらせるように模索する	住宅協同組合員の安全と福祉についての調査の結果
12. 持続可能な生産消費形態を確保する	住宅協同組合は森林伐採された地域では木や木炭を避け調理用の代替燃料を模索する	- 天然素材のしっくいや建築材料を使用している住居数 - リサイクル製品の使用割合
13. 気候変動およびその影響を軽減するための緊急対策を講じる	住宅協同組合は再生可能エネルギーの使用および気候変動の影響への適応を模索する	設置された太陽光発電のkW数
14. 持続可能な開発のために海洋資源を保全し、持続的に利用する	該当なし	該当なし
15. 陸地生態系の保護・回復・持続可能な利用の推進、森林の持続可能な管理、砂漠化への対処、ならびに土地の劣化の措置・防止および生物多様性の損失の阻止を促進する	住宅協同組合は、そのプロジェクトの中に生物多様性のスペースを取り込み、有害な素材の使用を避ける方法を模索する	緑地用に確保されたヘクタール数
16. 持続可能な開発のための平和で包括的な社会の促進、すべての人々への司法へのアクセス提供、およびあらゆるレベルにおいて効果的で説明責任のある包括的な制度の構築を図る	住宅協同組合は、民主的に所有され、オープンアクセスの住宅、および説明責任と透明性が特徴の他の種類の協同組合を紹介しようと模索する	- 住宅協同組合の組合員数 - 組合員による協同組合への平均投資額
17. 持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する	住宅協同組合は、健全かつ持続可能な居住を提供するために、グローバル収容可能数の強化に向けた住宅協同組合連盟との協力を模索する	政府やその他の政策立案者に宛てた意見書の数

8. サステナビリティ報告の伝え方

サステナビリティ報告書は専門的で難しくなりがちです。なぜなら、扱うテーマが多様で、指標やデータに頼るものだからです。図表12では、企業がどのようなメディアと表現方法を使って自分たちの取組みを伝えているか、いくつかの例をあげています。

図表12: サステナビリティ報告書の伝達手法

手法	印刷物	ウェブ
ビジュアル化	データのビジュアル化 (Mountain Equipment Co-operative を参照)	双方向のビジュアル化
物語性	物語や語りを使って強調したい点や課題を示す (Ikeaの2015年度報告書 を参照)	ビデオや写真表現を使う (Vancityの報告書 を参照)
イノベーション	漫画やグラフィックなどの新しいアプローチ	ウェブベースの作品 (Coca Cola 、 GM を参照)

協同組合は、「持続可能性」という視点で、自分たちの取組みをどのように伝えるかを考える必要があります。たとえば、持続可能性に関する指標を加えた年次報告書を作成するか、サステナビリティ報告書を別に作成するか、あるいは、財務報告と統合された報告書にするか。それに加えて、サステナビリティ報告書から得られた情報を、コミュニケーション戦略やソーシャルメディア、マーケティング戦略やブランド化において最適な方法で活用する方法についても検討する必要があります。自分たちの取組みを多くの人に伝えるために、また、持続可能性という視点での協同組合像を示すために、連合会(存在する場合は)、または、最上位組織(国際協同組合同盟など)とデータを共有することも考えられます。



9. 評価のプロセス

サステナビリティ報告書が完成したら、上手くいった点や改善が必要な点について慎重に検討・分析します。持続可能性とは答えが1つではない概念です。継続的な学習や適切な対応・管理が必要です。その分析をするために次の設問が役に立ちます。

報告書の作成について：

- ・ 組合員や職員からのサポートはあったか？
- ・ 地域社会との効果的な連携はできたか？

報告書の内容について：

- ・ 選択した指標は自分たちの組織に合っていたか？
- ・ 利用者は報告書の関連データに容易にアクセスできるか？
- ・ 運営委員会が最も重要と考える問題に対応した報告書になっているか？

報告書への反応・対応について：

- ・ 報告書は効果的な方法で公表されたか？
- ・ 報告書の結果を反映させた戦略計画を策定したか？
- ・ 報告書は協同組合の戦略を伝えるのに役に立ったか？
- ・ 報告結果について、地域社会から有意義なフィードバックを受けたか？
- ・ 報告書によって協同組合の価値を生み出したと感じられるか？

この評価をした後で、次年度の改善策を提案します。



10. 報告書の例

多くの協同組合はすでにサステナビリティ報告書を作成しており、その多くはかなり洗練されています。図表13では代表的な報告書の例を示しています

図表13: 協同組合のサステナビリティ報告書の比較例

協同組合	使用した報告書の枠組み	協同組合原則への対応	第三者による監査
Co-operative Group (英国)	GRI	間接的	有
Cooperators Insurance (カナダ)	GRI、UNEP持続可能な保険に関する年次進展に関するUNEP金融イニシアチブ(UNEP Finance Initiative for Sustainable Insurance Annual Disclosure of Progress)	間接的	無
iCOOP (韓国)	既存の枠組みをカスタマイズ	直接的	無
Organic Valley (米国)	既存の枠組みをカスタマイズ	間接的	無
Unimed (ブラジル)	GRI、個々の協同組合のための持続可能性証明(Sustainability Seal for individual co-operatives、既存の枠組みをカスタマイズ) ミレニアム開発目標(Millennium Development Goals)、国連グローバル・コンパクト(UN Global Compact)	直接的(協同組合ガバナンスをとおして)	
Vancity (カナダ)	アカウントアビリティ(AccountAbility) AA1000、International Integrated Reporting Council(国際統合報告評議会)、GRI	間接的	有
生活クラブ連合会 (日本)	既存の枠組みをカスタマイズ	間接的	無

11. 最後に

サステナビリティ報告は、上手に行なえば、協同組合の意義を語る機会を与えてくれるでしょう。そして、協同組合が向上することができる分野にきちんと焦点をあてる機会にもなるでしょう。サステナビリティ報告は、自分たちの内部を見つめるものであると同時に、協同組合の業績を組合員や地域社会と共有するものともなるという、重要な意味を持っています。

しかし、サステナビリティ報告は万能薬ではありません。なかには、報告書を作成することで満足してしまっていると批判する人もいます。ある論文の中でGRIの創設者は、「企業と金融市場のニーズを補完するものとしてGRIを開発しようと努力してきました。しかし、GRIがこれらの構造を変えるのではなく、その中に吸収されてしまうリスクがあります。こういった結果が現在、現われてきているように見えます」と言及しています。^{巻末注¹²} GRIは、[自らの活動を振り返って分析した報告書](#)の中で、GRIによって透明性は向上したものの、持続可能な経済への変革は緩やかで、不平等が増え、自然は以前にもましてむしばまれていると認めました。GRIは、変革を加速するために次の4つのトレンド(方向性)があると述べています。

- ・ 持続可能なモデルへの移行の報告。生態系の限界を認識しつつ、循環型経済、あるいは他の同様なパラダイム。
- ・ 国連「持続可能な開発目標」への貢献の報告。
- ・ 投資家の影響力の可能性を考慮した、投資家利益に重点を置いた報告。
- ・ 外部評価に基づく報告。

協同組合は、初めの2つの方向性に対応するのにふさわしい立場にあります。まず、協同組合は経済成長を第一に、あるいは唯一の目的にしているわけではありません。第二に、協同組合原則に起因する独自の性質を考えると、「持続可能な開発目標」と完全に両立しうる事業を行なうことができます。これは協同組合の事業モデルに本来、備わっている独自の価値です。

上記で説明した様々な報告書の枠組みの開発には、多大な労力が注がれてきましたが、それは民間企業のために注がれたのであり、協同組合の特徴を反映してはいません。そのため、個々の協同組合はジレンマを感じています。

それを解消する1つ目の選択肢は、協同組合の特徴を反映できるよう、既存の報告書の枠組みを部分的に調整(カスタマイズ)することです。この方法のリスクは、協同組合原則が二の次になってしまうことです。2つ目の選択肢は、協同組合の事業に適した独自の枠組みを開発することです。そのためには、協同組合全体としてかなりの努力が必要です。まず、合理的で広く適用可能な枠組みを開発し、次に、それが広く受け入れられるよう、多くの組織に働きかける必要があります。このジレンマは本ガイドブックでは解決できませんが、この間にも、協同組合では既存の枠組みや指標を利用したり、自分たちのためにあつらえ直したりしています。

協同組合の価値と原則は、コミュニティの富と繁栄という特別な概念を成文化しています。それは、「トリプルボトムライン」^{注4}という言葉が使われるようになるずっと前から、経済的基準・社会的基準・環境的基準は共生するものと認識してきました。これらは語られるべき物語であり、サステナビリティ報告はその物語を語ることで、協同組合に貢献しうのです。

注4 トリプルボトムライン: 企業活動を財務業績だけではなく、環境・社会・経済という3つの側面への貢献によって評価すること。つまり、企業活動を持続可能性という観点で、経済的・環境的・社会的側面からも総合的に評価しようとする考え方。

巻末注

- 1 「国連は協同組合をすべての人々のために持続可能な開発を現実化する媒体として歓迎する」という国連による声明はこちらから閲覧可:
<http://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2015/07/un-hails-cooperatives-as-vehicle-to-make-sustainable-development-a-reality-for-all/>
- 2 Duguid, F. (2015). Social and Environmental Tools and Indicators for Co-operatives. Presentation at International Co-operative Alliance–Research Committee Conference. Paris, France.
- 3 Ibid.
- 4 Butlin, J. (1989). Our common future. By World commission on environment and development. London, Oxford University Press, 1987, 383
- 5 Daly, H. E. (1990). Toward some operational principles of sustainable development. , (1), 1–6.
- 6 KPMG, UNEP. (2006). “Carrots and Sticks for Starters–Current trends and Approaches in Voluntary and Mandatory Standards for Sustainability Reporting.”
- 7 Niemenmaa, V., and Turtiainen, M. (2013). Sustainability reporting: Concepts, frameworks and the role of supreme audit institutions. International Organisation for Supreme Audit Institutions. 引用元: <http://www.environmental-auditing.org/LinkClick.aspx?fileticket=vM4hrHIBd0s%3D&tabid=128&mid=568>
- 8 Seguí-Mas, E., & Bolas-Araya, H. M. (2012). The Sustainability Reporting Assurance in the Biggest Co-operatives. .
- 9 KPMG. (2013). KPMG International survey of corporate responsibility reporting 2013. .
- 10 Bolas Araya, H., Seguí Mas, E., & Polo Garrido, F. (2014). Sustainability reporting in European co-operative banks: An exploratory analysis. In (Vol. 115, pp. 30–56). Universidad Complutense de Madrid.
- 11 Ernst and Young (2014). Trends in sustainability reporting. ISSP Conference; Denver, Colorado. 引用元: https://www.sustainabilityprofessionals.org/sites/default/files/Breakout%20Hagler_Influences%20and%20Trends%20in%20Sustainability%20Reporting%20and%20Assurance.pdf
- 12 Levy, D. L., Brown, H. S., & De Jong, M. (2010). The Contested politics of corporate governance: The case of the global reporting initiative. , (1), 88–115.

監修：生活クラブ事業連合生活協同組合連合会
翻訳者：キッシュ珠里



International Co-operative Alliance

Avenue Milcamps 105
1030 Brussels - Belgium

Tel: +32 2 743 10 30
Fax: +32 2 743 10 39

ica@ica.coop
www.ica.coop