

国际合作社联盟

“开创合作社时代”的蓝图

2013年1月



“开创合作社时代”的蓝图

本稿由牛津大学互助及职工持股企业中心的克利夫·米尔斯和威尔·戴维斯在国际合作社联盟规划工作小组的指导下写作而成。

国际合作社联盟规划工作小组人员构成如下：

珀琳·格林
国际合作社联盟主席

马克·克雷格
合作社集团（英国）

张望舒
中华全国供销合作总社（中国）

斯蒂芬妮·贝特朗
加鼎银行（加拿大）

尼尔森·库里拉
CIC 保险集团（肯尼亚）



克利夫·米尔斯 (CLIFF MILLS)

克利夫·米尔斯在合作社、互助社及会员制组织的法律和治理领域具有丰富的实践经验。他曾为英国一些主要的合作社零售企业起草章程，并广泛参与创建公共服务类新型合作社及互助社的发展模式。他在英国合作社法制订过程中发挥了重要作用。

克利夫不仅在牛津大学互助及职工持股企业中心担任高级副研究员，他还是穆托互助机构 (Mutuo) 的主任副研究员以及开普斯提克斯 (Capsticks LLP) 和柯贝茨 (Cobbetts LLP) 两家律师事务所的顾问。

威尔·戴维斯博士 (DR. WILL DAVIES)

威尔现任英国华威大学跨学科方法中心助理教授，从事经济社会学和政治经济学研究。他曾撰写多篇关于互助社的政策报告，包括：《重塑企业》(Reinventing the Firm) (Demos, 2009)、《互助模式的商业复苏》(Bringing Mutualism Back into Business) (Policy Network, 2010)、《行业面面观》(All of Our Business) (职工持股协会, 2012 年)。他定期为《金融时报》、《新政治家》、《展望》(Prospect)、英国广播公司及《新左派评论》等一些媒体及政策辩论撰写有关于所有制及互助制问题的文章。

威尔曾担任互助及职工持股企业中心学术主任一职，直至 2012 年 9 月露丝·尤曼博士接替其职务。他帮助最终完成本蓝图。

目录

前言	01
蓝图目标	03
蓝图战略概述	04
第 1 章 参与	07
第 2 章 可持续发展	13
第 3 章 身份特征	19
第 4 章 法律框架	25
第 5 章 资本	31
结语	35
参考文献	39
《关于合作社特征的声明》	41

前言



2009 年联合国大会宣布 2012 年为“联合国国际合作社年”¹。

时间走到 2012 年下半年，历时五年的金融动荡已经过去，但世界较为发达的经济体仍未走出危机的阴影，而且也似乎找不到摆脱经济危机的出路；发展中经济体在实现“千年发展目标”的道路上步履维艰。许多国家的政府采取收缩政策，削减社会和公共开支，使得老百姓面对经济动荡变得更为脆弱；另一些国家正在经历经济实力的急剧更替，以及由此产生的社会影响，不平等等问题愈演愈烈。全球实力自西向东的转移已成为比较明显的普遍趋势，但人们对怎样改革管理机制解决日益凸现的社会动荡、经济停滞和未来保障问题仍然一筹莫展。

在各种不明朗不愉快的煎熬中，合作社能够为全世界的人们带来一丝希望、指明一个方向。合作社在各种商业模式中独树一帜，将经济资源置于民主管理之下。合作社模式提高商业效能效

- 世界各地共有 10 亿合作社社员。
世界观察研究所，《维生征象》，22/2/2012。
- 在印度，67% 的农村家庭的消费需求由合作社覆盖。
国际劳工组织（2011），《以人为本的农村农业合作社》
- 40% 的非洲家庭加入了合作社。
- 世界合作社 300 强 2010 年汇总营业额超过 2 万亿美元。
世界合作社观察：2012 合作经济研究

2012 国际合作社年

“合作社的存在向国际社会证明，同步追求经济成功和履行社会责任是可能的。”——联合国秘书长潘基文

联合国确立“国际合作社年”的目标是：

- 提高公众对于合作社及其对实现社会经济发展和实现千年发展目标的贡献的认识；
- 促进合作社的形成与发展；
- 鼓励各国政府制订有利于合作社的形成、发展和稳定的政策、法律和法规。

率，全面照顾人类需要，兼顾决策过程的时间跨度和价值因素。合作社模式是在微观和宏观领域

能够取得成功。

合作社正处于重要的发展机

“合作社存在的理由还有什么时候会比现在更加强烈呢？”

都能奏效的商业模式。合作社组织遍布全球，在世界各地创造了数百万个就业岗位。合作社培养个人参与能力，提升个人自信心和适应能力，创造社会资本。合作社制度提供长远保障，因而具有持久生命力，能够持续发展，

遇期。世界许多国家的政府正努力跟上世界变化的快节奏，需要国民不断创新思维、锐意进取、互相配合，共同应对国际社会无可回避的社会和环境挑战。合作社存在的理由还有什么时候会比现在更加强烈呢？但是，如果未来几年人们不能够同心协力，也许这个机遇就将丧失。

到 2020 年，贫困加剧、年轻人境况恶化、全球变暖频繁影响日常生活都将成为现实；到 2020 年当我们回顾 2012 年时，应能够感慨这一年是合作社理念大发展，合作社提供保障、服务人类福祉的转折点。

蓝图目标

本蓝图草案于 2012 年 10 月在曼彻斯特由国际合作社联盟（ICA）全球代表大会审议，经评议（此修订版已体现评议内容）后由大会批准通过，现作为最终版本予以发布。

全球代表大会旨在以“联合国国际合作社年”为契机，将合作社企业模式推到一个新的水平。本蓝图—“2020 年远景规划”一所确立的宏伟目标是到 2020 年使合作社企业模式成为：

- 经济、社会和环境可持续发展领域公认的领导者
- 人们首选的模式
- 成长最快的商业模式

“2020 年远景规划”的目标是：巩固国际合作社年成果，强化合作社运动自大金融崩溃以来表现出的适应能力。我们旨在



“国际合作社年为合作社提供了一个很有效的工作重心”

通过实施蓝图所列之战略，把 2011-2020 的十年建成信心倍增的“合作社时代”。

国际合作社年为合作社提供了一个很有效的工作重心，它强化了共同肩负使命的意识²。在国际年系列活动及庆典中，在全球各地举办的大量国际会议及峰会共同的成果宣言中²，在全球合作社普遍使用 2012 国际年标识的行动中，这种意识得到了很好的体现。国际年提升了合作社在自身范围之外的地位，在民间、在政府及政府间组织中的地位。

合作社年取得的成果是显著的，但应放在主要新趋势的背景下加以研究，因为这些趋势可能决定政治、社会和经济可预见的未来³。其中最重要的全球性趋势包括：

- 环境恶化和资源枯竭

- 金融行业动荡
- 不平等日趋凸现
- 全球治理缺口不断拉大
- 年轻一代似乎权利尽丧
- 政治经济组织失信

合作社已经为缓解上述紧迫的全球性问题作出了积极贡献。但如加以适度扶持，予以更多理解和认可，合作社可以发挥更大作用。因此，我们认为：重中之重是使更多人了解合作社这种商业模式，向其提供建立、资助和发展可持续合作社所需的工具和支持，为其扫除障碍。

因而，本文件的目标是提出“合作社时代”的蓝图，为今后指明方向。现阶段的挑战是 ICA、合作社全国组织、行业组织、基层组织以及个人社员将本规划蓝图付诸实施。

蓝图战略概述

“共创全球合作社未来”战略的第一步是合作社强有力地向外世界宣告：和目前占主导地位的单一模式相比，合作社拥有更优越的业务开展模式，更能有效平衡全球经济。

- 合作社之所以更优越是因为合作社通过所有权赋予个人参与权⁴，使之与合作社产生更为紧密的内在联系，更具创造性，对于当今世界更有益也更有意义。本蓝图的目标是将社员参与度及合作社治理提升到一个新的水平。
- 合作社之所以更优越是因为这种商业模式更能实现经济、社会和环境的可持续发展。
- 合作社之所以更优越是因为合作社这种商业模式在经济决策中更以人为本，使全球经济更为注重公平竞争。本蓝图的目标是树立合作社的对外形象。

第 1 章（参与 -PARTICIPATION）和第 2 章（可持续发展 -SUSTAINABILITY）将阐述为什么合作社商业模式更为优越。之后的第 3 章将明确合作社的现实主张：合作社身份意味着什么，合作社的区别特征有哪些，或者说合作社不可减约的本质（irreducible core）是什么。

- 这也就是要透过身份特征（IDENTITY）之镜对合作社加以审视。所谓身份特征，即合作的核心价值和原

则，需要有一个强有力且独特的信条（message）进行传播，确保从政策制定者到普通民众的所有人都能透过信条传递的信息正确看待和理解合作社。所以，本蓝图的目标是缔造传递信息的合作社信条，稳固合作社的身份特征。

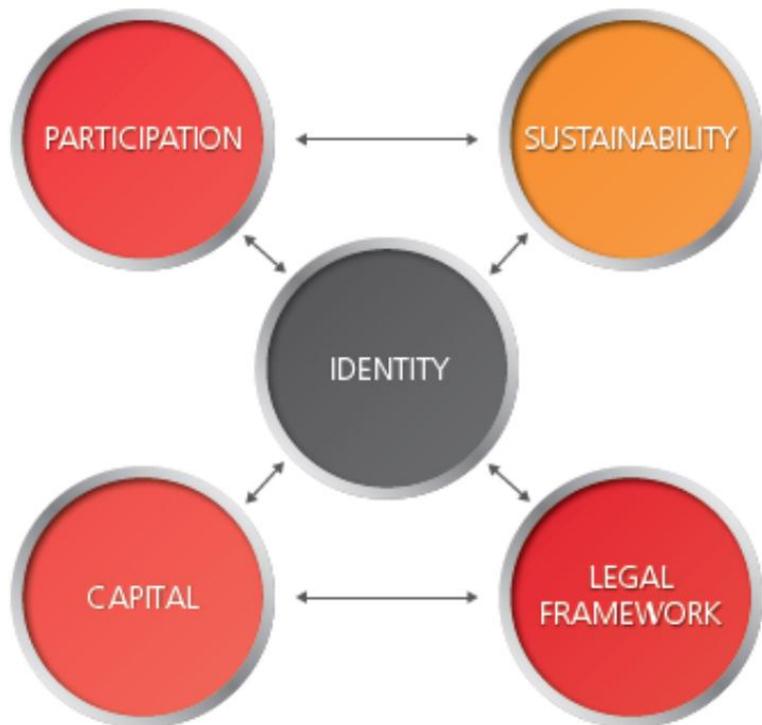
合作社模式的内在持久价值明确下来之后，合作社与众不同的身份特征和主张描述清楚之后，注意力接下来将在第 4 章和第 5 章转向促进及抑制合作社发展的因素。

- 合作社在不同司法管辖区

域内所处的法律框架（LEGAL FRAMEWORK）背景不同。法律框架对于合作社的生存和发展起着至关重要的作用。本蓝图的目标是确保所有法律框架都能有利于合作社的发展。

- 合作社的建立、发展和繁荣都离不开资本（CAPITAL）。本蓝图的目标是确保合作社在实现社员管理的前提下获得稳定的资金来源。

以上五点既相互关联又互有交叉，共同构成蓝图战略的内容，如下图所示：







为实现“2020年远景规划”目标，蓝图战略特意包括了两个内容：既要集中力量抓5个相互关联的关键点，又要为每个关键点制定具体实施战略。这里还明确了 ICA、ICA 会员单位以及合作社共同的首要任务：

- 1 将社员**参与度**及合作社治理提升到一个新的水平
- 2 将合作社确立为**可持续发展的建设者**
- 3 缔造合作社信条，稳固合作社**身份特征**⁵
- 4 确保**法律框架**有利于合作社发展
- 5 确保合作社在实现社员管理的前提下获得稳定的**资金来源**

上述内容构成了 ICA、ICA 会员单位以及广大合作社的工作重点。本文件每个章节结尾部分都将提出一些为实现上述目标可以采取的可行且具有指示作用的举措。至于采取什么措施落实蓝图战略，定期评估进展情况，评估对社会、环境、经济等诸多因素的影响，则应由 ICA 及其理事会、各会员单位、各地区办事处、各行业组织和合作社体系自行决定。通过在上述重点领域开展合作，合作社界就能共同推动实现其 2020 年远景规划目标。

以国际合作社年为契机，蓝图旨在以宏伟目标为支撑，明确 ICA 及其会员单位未来的中心工作。

第1章 参与



“将社员参与度及合作社治理提升到一个新的水平”

社员民主参与是合作社这种商业模式最知名的一个特点，也是合作社区别于投资者所有企业的特征的重要内容。

个人社员在合作社中能够发挥的作用远不止于客户、雇员或生产者的简单经济关系。社员集体拥有合作社所有权，按照民主程序参与合作社治理。社员个体拥有知情权、发言权和代表权。在本文件中，我们将上述权利的总和简称为“参与权”。

有充分的证据表明：赋予消费者和雇员组织内部发言权能产生更优越、更智慧、更具针对性的商业模式⁶。消费和信用合作社减少贫困，并在技能开发、教育以及性别平等⁷方面作出了积极的贡献。

雇员加入合作社之所以能够提升雇员参与度、提高决策效率，是因为合作社所培育的独特民主架构能够通过民主赋予的合法权力使个人的参与对企业产生实际影响。内部民主参与的合作社传统，使个人能够培养自身参与社区社会事务的技能，也能树立参与社区社会事务的信心⁸。合作社是学习参与民主决策的理想场所，而且，作为这样的场所，合作社创造的公共利益远不止于其所恪守的经济规则。可见，合作社的民主参与既有利于产生更好的商业决策，也有益于培育更强大的社区。

合作社七原则⁹——应用

合作社企业

人们可以加入——也可以脱离

有人倾听你的声音

你控制资本

整体而言，你有自主权

你可以自我培养

与那些懂得如何合作的人合作，你可以取得更大成功

在不断取得个人成功的同时，你还可以为社区做点什么。

合作社个人

我能找到与他人的共同利益，只要我接纳他们的需求，只要我的行为方式使他们愿意与我合作

因为我对于做什么有平等的发言权，我开诚布公地倾听和沟通

我密切关注我们共同努力去做的事情，我所作的一切决策都以此为原则

我帮助别人，使他们能够帮助自己；他们也以同样的方式帮助我；所以在一起，我们能更好地掌控未来

我愿意向身边的人以及周围的其他人学习，这样我可以表现得更好合作

我寻找机会，与他人在新环境中合作

我知道我是大体系的一个组成部分，我愿意竭尽我所能使这个体系变得更美好

我的利益 - 我们的利益

在前几个世纪里建立了合作社的社会先驱很有远见：他们发现，只要让人们合作和共同努力，就能满足个人和集体获得商品、服务甚至是工作的需要。对他们来说，参与本身不是目标，而是实现目标的途径。他们最初参与或参加是为满足个人需要，参与后来成了他们建立合作社并使其更好运转这个过程的一个必要环节。

当今发达经济体的消费圈却很不一样：通过现代化的运输体系，相互竞争的各种供应商，再就是近些年互联网的力量，很多情况下都不再有渠道匮乏的问题，取而代之的是选择面过宽。一种消费文化盛行。它不仅让社区层面的自助措施变得毫无必要，还让个人层面的漠不关心、洋洋自得、或者彻头彻尾的懒散表现成为一种趋势。它让人丧失众人参与的劲头，它让人只知一

味追求个人享乐和安逸。

金融危机席卷全球，发达经济体及其机构无法满足公众需要，使目前的情况发生了极大的变化。不平等问题与日俱增，公众逐步丧失对商业、政府甚至

宗教机构的信任，坐等他人解决问题好像已不再是明智之举。前面已经提到的全球趋势分析将“赋权个人会有助于造就同处一个社会的归属感”作为其三大全球趋势之首¹⁰。



推动变化的力量：

- 中产阶级在全球范围内出现，并通过无数网络相互关联，公众渴望对自己的未来拥有比前人更大的发言权。
- 越来越多人认识到：不同国家的人在需求和关切领域是有交叉的，有着一样的愿望和相同的不满。这与各国政府提供公共品（特别是那些与提高生活品质相关的公共品）的实际能力形成巨大反差，从而形成“期望鸿沟（expectation gap）”。
- 来自民间社会的直接参与国家事务的压力扩大。一方面是参与和信息的深入，另一方面却是不断扩大的期望鸿沟，这就可能导致紧张局势、反抗和冲突。2011年发生的青年运动——从中有可能诞生许多2030年代的权力精英成员——已经意识到代议制民主所面临的问题。

这是一个非常不同的时代背景。随着年轻一代对其所继承的制度和体系以及对其即刻将面对的经济挑战(没有未来的毕业生¹¹)认识的加深,他们已经显露出觉醒和努力摆脱这一切的迹象。从西班牙各城市的“愤怒者”(Los Indignados)到全球占领运动,这里所表现出来的正是被一个美国哲学家称为“民主觉醒”的现象¹²。

在这种背景下,参与——

“参与正再次成为合作社最宝贵的财富之一”

包括更广义的民主参与——本身已成为目的,一种反对将权力集中在小部分精英手中的方式,一种挑战前几代人看似失败的过时办法的方式。它使个人能够对影响其生活的事务施加一定的影响。这满足了个人民主参与制度事务的需要,这些制度此前一直让人感觉无从插手,也似乎缺乏实实在在的问责制度。从这个意义上讲,参与正再次成为合作社最宝贵的财富之一。

但近些年来,参与的可能性以及(尤其是)年轻人对参与的期望值已经发生了巨大的变化¹³。近年来,松散的层级式社团呈现上升趋势,“会员”和“非会员”之间的界限已经不太明显。

数字革命、社交媒体以及“后官僚制”治理的兴起使得组织扁平化水平和透明度提升。

合作社不必要——而且一切不可——放弃其对投票会员的界定,但除非愿意接受新的参加参与条件并愿意进行创新,合作社将有可能错失吸纳年轻一代入社的良机。此外,和占领运动一类的新型层级式组织以及以新型互动方式吸引观众和消费者参与的逐利企业相比,合

作社还有可能被误认为反应迟钝或反应不灵敏。

在一些经济体中,随着新型合作社组织的出现,特别是在卫生和社会福利、新技术(特别是可再生能源和其它绿色技术)

“政府层级权力构造板块变化,一方面表现为类似于二十国集团的新型治理枢纽的地位变得越来越重要”

以及在偏远地区农业及其它类型合作社金融服务中创新应用移动和便携式 Wi-Fi 技术等领域,合作社的参与功能也在不断发展变化。在这些组织中,用户、雇员及其他人员为提高商业效率协同工作。这些人员以及特定

行业的其他重要群体(如护理人员、家长、当地居民、专家地方团体)进行的合作式参与,为探索更加灵活和有效的企业机制提供了一个平台,在组织自身的设计过程中融入了生产协作的理念,使其相对传统单方利益企业更具竞争优势¹⁴。

对 ICA 自身而言,基层参与也能发挥重要作用。政府层级权力构造板块变化,一方面表现为类似于二十国集团的新型治理中枢的地位变得越来越重要。世界上诸多重大问题迫切需要找到共同的解决办法,多边机构的地位随之得以提高。ICA 就是一家这样的机构。它的存在——及其合法地位和权威——既得益于其遍及世界各地的 10 亿基层合作社社员,也得益于基层合作社对全国合作社机构的参与。

因此,培育基层参与能够强化一线合作社组织的合法地位和权威,同样而且特别能够强化 ICA 等类似的合作社代表机构的合法地位和权威。

目标

蓝图的目标是将社员参与度及合作社治理提升到一个新的水平，并通过重点关注参与的实际层面来实现上述目标。

- 特别和直接关注年轻成年人以及未成年人，研究年轻人确立和维持关系的机制，考虑现有的传统参加参与机制是否能够或者需要加以调整。合作社需要真心实意地欢迎年轻人，邀请他们真正参与并努力塑造未来。本蓝图的策划实施需要他们的参与。这需要对一系列问题加以考虑。年轻一代是否在调整他们自身的合作机制？又是否能够为现有合作社借鉴和采纳？合作社是否为年轻人提供了最合适的接入点？合作社是否决意为年轻人提供帮助帮助他们改变未来的空间或平台？甚至合作社所使用的语言是否合适？

- 在民主参加、介入和参与方面率先进行创新，寻找、宣传和维持典型经验。这包括开发最好的沟通、决策、会议（包括实体和虚拟会议）以及开放方式，还包括探索通过提供社员福利及奖励来鼓励、保有和增加参与的办法。

- 为所有采用社员战略并逐年报告进展的合作社争取支持。鉴

于合作社为各类社区提供广泛服务，合作社界有必要为确保社员代表性确立一定的标准，这既是为维护合作社并不排外的形象，也是为积极争取满足人类需要和提升业务水准。发展社员方面的好的做法不仅是要遵循第五条合作社原则（即教育、培训和信息）和第七条合作社原则（即关注社区），还要争取能够展示合作社区别于其它组织形式的优越性。

- 研究发展社员的传统做法有哪些限定因素，考量其它创新和传统参与形式（如评论、对话语辩论、通过社交媒体参与）如何或怎样能够影响入社人数以及不同层级的参与（即：社员、支持者、追随者）在此情形下是否合适。
- 确保合作社在工作组织，包括共同生产和人力资源管理实践，

的创新方面居于领先地位。借助雇员-社员参与决策和信息共享方面的优势，合作社能够而且必须应对来自投资者所有及民营企业的竞争压力。

- 作为一个与下一重点领域（资金）有一定联系的独立项目，研究探索一种针对资金提供者的而又不会削弱或破坏合作社性质的不同的有限参与方式。

“这被认为是 ICA 应该追求的

一个重要且合理的

目标”

这被认为是 ICA 应该追求的一个重要且合理的目标，也是其职能的一个重要组成部分。单个合作社的重点是满足其服务对象及业务运转的需要。合作社全国组织以及 ICA 的职能是开展有利于合作社长远发展的工作，它们应该做的事情应有助于建立可持续发展的成功合作社，有助于培育和呵护从事日常工作的个人社员。

目标怎样才能实现？

规划实施的责任由各级合作社共同承担，这在下文结语部分将作进一步阐述。以下原汁原味陈述 ICA 内部讨论中已经出现过的一些观点，仅用于抛砖引玉，现阶段既无规范亦无限制意图。

可行或具有指示作用的举措：

- 寻找新方法“联合”合作社内部的合作者以形成更加紧密联系的合作者体系；
- 收集和整理**典型**资料，寻找和分享典型经验，包括年龄及性别平衡方面的典型经验；寻找负面或破坏性的趋势，帮助揭露负面典型，开发改善工具和技术。
- 收集和整理揭示典型经验与**良好业绩**之间正面联系的资料，包括，例如：财务上的成功、雇员参与、社会参与以及环境可持续发展。

- 与年轻成年人、未成年人以及**社交媒体**业一同探索调动年轻一代开展协作、密切联系积极性的办法；沟通和关系的形成发生了怎样的变化，线上线下又在发生着什么样的变化；检查近期走势已经演变的做法。

- 在**非用户出资社员**的参与问题上，收集现有模式和做法（详见下文）的相关资料。
- 吸引**全球 300 强合作社**参与加强合作社的成就及影响力宣传，通过召开领导人圆桌会议等办法扩大合作社的声音。

“通过召开领导人圆桌会议等办法扩大合作社的声音”

- 检查和质疑**合作社民主**的现行做法，收集创新实践的证据，鼓励尝试采用替代方法并整理相关资料。



第2章 可持续发展



“将合作社确立为可持续发展的建设者”

投资者所有制企业模式目前正在遭遇经济、社会及环境领域不可可持续发展的危机。金融危机深刻说明了注重短期效益甚于长期生存会产生什么样的危害。过去三十年，资本主义模式占主导地位，与之随行的还有愈演愈烈的不平等问题，具体表现为“社会资本”和福祉水平的降低¹⁵。这期间，股票上市公司追逐“股东价值”，牺牲环境的可持续性，正如英国石油公司的墨西哥湾漏油事件所揭示的那样（详见下表）。

这些危机都源自将财务收益置于人的需求之上的商业模式，这一模式寻求将收益私有化之后再将其损失社会化。正如哈佛商学院大师迈克尔·波特所指出的那样，未来是属于那些投资于“共享价值”的企业，也就是那些为其对客户、环境、雇员及未来的影响非常负责的企业¹⁶。

“可持续性通常是指支持、维持或持久的能力。从 20 世纪 80 年代至今，人类的可持续发展一直是与以实现对资源进行全球统一的负责人的管理为目标的环境、经济、社会层面的融合联系在一起的。”¹⁷ 合作社历来积极致力于帮助人们获

取物资和服务，免受剥削。这曾经意味着按照一套现在被称为“可持续性”的原则进行交易。合作社始终把人的需求放在最中心的位置，所以能够从容应对现在的“可持续发展”危机，向人们传递一种独特的“共享价值”。简而言之，合作社就是对可持续发展的集体追求。合作社寻求“优化”各利益相关方受到的影响，而不是追求单一利益相关方利益的“最大化”。因此，确保经济、社会 and 环境的可持续性发展应该既是合作社成长的主要动力之一，也是合作社成长的主要原因之一。它在这个历史性的时刻对合作社为什么必要



且有益这个问题作出了回答。简单地说，如果更全面考虑（现实和未来）成本和效益，合作社比投资者所有制企业更高效。

11 名工人在油井爆裂中丧生，490 万桶油溢出，这将渐渐淡出人们的记忆。环境遭受的短期破坏不如之前担心的那样严重，但长期影响——随着漏油向食物链的扩散将夺去多少墨西哥湾海洋生物的生命——还不得而知。但去年的报告以及灾难周年题材书籍所提供的大量数据揭示：石油和天然气工业的鲁莽和不负责任程度丝毫不亚于那些引发 2008 年金融危机的“大而不能倒”的银行。英国石油公司灾难反映出了同样的问题——政府监管不严、企业风险盈利、新闻媒体阿谀奉承——金融危机的典型特征。大银行和大石油公司的共同点远不只是规模。

“马孔多井事件原委”，《纽约书评》，2011 年 9 月 29 日

ICA 在规划合作经济的过程中必须发挥带头作用，合作经济应更注重长期影响而非溢出成本/效益。同时，合作社需要利用合作社范围之外的专业知识和典型经验，阐明和衡量合作社为社会创造的不同形态的价值，而占主导地位的资本主义模式在这些方面的表现却大为逊色。本章将揭示实现这一目标的具体战略。

目标

虽然也有一些地域性的例外，但目前“可持续发展”一词并不会普遍让人联想到合作社。到 2020 年，这种情况需要发生改变——合作社应确立可持续发展建设者的地位。合作社需要令人信服地证明：可持续发展是合作社的本质属性，合作社企业对可持续发展作出了三方面的积极贡献：

- **经济：**有相当多的证据表明，所有制形式多样化有助于总体上稳定金融行业¹⁸。投资者所有制公司是导致金融危机发生的核心原因，经理服务于自己和极少数利益相关者的利益。金融服务业之外，越来越多的人开始担心：提高“股东价值”会损害企业的长期生产潜力¹⁹。

合作社在这方面有几条正面信息可以分享。一是金融合作社服务于社员利益而非股东利益。它们追求“利益相关方价值”而非“股东价值”，从根本上降低了风险。有充分的证据表明：信用合作社有助于提升金融稳定性和可持续性²⁰。

二是将人的需要及实用性而非作利润为组织的核心宗旨使得

合作社不会像各种形式的金融和非金融公司一样遭受短期行为的折磨。换种说法，也就是它们不会受到“金融化”问题的困扰；资本主义视财务表现为良好业绩的核心指标，因而在过去二十年备受这一问题的折磨。合作社的性质和所有制形式决定了它们不太可能为追逐利润降低产品或服务的质量，从而使其业务形式的多样性和整体平衡性得以提高，可以对业务开展方式真正作出选择²¹。在发展中经济体，合作社在经济发展中直接或间接地发挥主流作用，还有助于新技术的引进（见文本框）。

- **社会：**当代资本主义所产生的负面外部效应中，往往不得不由国家负责解决的是与个人主义和不平等相关的社会问题。其中一些单纯涉及越来越多地受到幸福经济学家和福祉调查关注的一些不必要的人类痛苦，另一些会给政府带来货币成本却常常显现为健康问题和犯罪。“社会资本”研究表明：会员越多的社团，不仅享有更多信任和更高水平的民主参与，经济上的表现也越好²²。

“我们已经处于这样一种局面：银行的所有权和控制权通常被资产负债表上代表一小撮人利益的 small slivers of the balance sheet 的代理人掌握，而银行经营所采用的承担风险的激励机制却是有违社会常规、让人无法接受的。当前危机谁是输家显而易见。”

安迪·霍尔丹，金融稳定执行董事，英国央行。

http://www.lrb.co.uk/v34/n04/andrew_haldane/the_doom_loop

合作社长期以来的表现显示出了抵御危机的倾向。在此次危机中也是如此——合作社银行及信用合作社在此次金融危机中都表现不俗。例如：荷兰合作社银行（Rabobank）2008 年市场份额增长到 42%，成员机构存款增加了 20%。2008-2009 年期间，信用合作社的社员人数也有增加。

J.伯查尔和 L.柯提尔森合著(J. Birchall & L. Ketilson)(2009 年)，《合作社企业模式的危机适应能力 (Resilience of the Co-operative Business Model in Times of Crisis)》，国际劳工组织。

加拿大：每三个加拿大人中就有一人是信用合作社系统的社员[环球邮报，15/5/2012]，2010 年信用合作社的零售存款市场份额及住宅按揭贷款市场份额分别增长了 16% 和 19% [穆迪投资服务《全球性银行报告 123026》，2010 年 4 月]。截至 2012 年第一季度，加鼎银行在北美 7,500 家吸收存款的金融机构中排名第 16 位，其 16.0% 的一级资本充足率排名第二[加鼎集团 2012 年第一季度财务报告]。



合作社在此方面作出了非常积极的贡献,表现为两个方面。首先,它们向有需要的人提供社会服务。“社会合作社”的经营范围因国家而异,但在意大利和日本等一些国家却普遍存在²³。合作社不是单纯市场经营主体,其所提供的服务甚至涵盖原本应由民营保险业或国家承担的领域。国家对扶持合作社从事此类经营,对国家财政而言是极其核合算的,特别是在财政危机时期。其次,会员和社团本身就是商品,而且还可以是成功的组织——以及经济体——藉以实现繁荣发展的重要资源。

合作社为国家增加“社会资本”,这是投资者所有制企业无法办到的。联合国对此予以认可并敦促各国政府鼓励和推动“建立和发展合作社,包括采取

“合作社为国家增加‘社会资本’,这是投资者所有制企业无法办到的。”

措施使贫困人口和弱势群体在自愿的基础上参与建立和发展合作社”²⁴。这一点对于发展中国家尤为重要。这样做可以使合

发展中国家估计有 2.5 亿农民加入了合作社。

世界银行 (2007 年),《2008 年世界发展报告:以农业促发展》

在肯尼亚,合作社雇员总数达 30 万人,合作社带来的财富和机遇间接创造了 200 万个就业岗位。

国际劳工组织 (2012 年),《东非合作社妇女状况:肯尼亚、坦桑尼亚及乌干达案例》

斯坦福大学的一项研究发现:新技术可以提高发展中国家农业可持续发展水平,但前提是要有当地农民及其所依靠的社会经济体系的参与。一项针对墨西哥亚基河谷农民的研究发现:农民关于新技术应用的信息更多地来源于当地信用合作社而非科学家。研究人员认为,可持续农业新技术的转化工作必须借力合作社等参与型机构。

斯坦福大学 (2011 年), http://news.stanford.edu/news/2011/june/understanding_farmer_networks_060211.html

合作社受到政府和政策制定者的欢迎,从而以外界理解和赞赏的方式超越其只知追逐利润最大化的对手。

为参与型组织,对未来环境状况的关注会直接被社员以民主的方式表达出来,根本不需要从投资回报的角度进行考量。其次,合作社有多方利益相关者,大大削弱了企业向特定利益相关方强加环境负面外部效应(即浪费和污染)的能力²⁵。

- **环境:** 有越来越多的证据表明,合作社有良好的环境记录,这其中有多方面的原因。首先,合作社作

加鼎国际发展公司（Développement International Desjardins, DID）是加拿大国际开发署（Canadian International Development Agency, CIDA）的合作单位，也是小额信贷领域的领导者，全球社员和客户达 880 万，授信资产总额达 25 亿美元。近期项目包括：资助海地重建项目、2011 年 12 月到期的巴拿马 1100 万加元组合贷款项目、1700 名企业家支持项目、赞比亚 700 万加元组合贷款项目，占小额信贷市场 35% 的份额。

<http://www.did.qc.ca/en/our-partners/performance-report/>

对斯里兰卡和坦桑尼亚合作社的研究发现：绝大多数合作社发挥着减少贫困的作用。而且，他们还从技能发展、教育以及性别平等方面对无收入地区作出了积极贡献。

伯奇与西蒙斯合著（Birchall & Simmons）（2009），《合作社与扶贫：斯里兰卡和坦桑尼亚案例（Co-operatives & poverty reduction: evidence from Sri Lanka and Tanzania）》，合作社学院。

中国 91% 的小额信贷来自合作社。

[全球到地方，可持续发展与气候变化咨询机构]

信用合作社的汇款系统提供低成本的汇款服务，使在发达国家工作的人可以轻松汇款给在发展中国家的家里，这在拉丁美洲显得尤为重要。

[国际劳工组织可持续发展企业项目：《合作社企业模式的危机适应能力》，第 26 页]



风力发电合作社数量不断增多。这种模式——由当地社区出资建设风力发电场，这能够长期降低社区的能源成本——在斯堪的纳维亚半岛非常普遍，但在过去十年中也传播到其它地方，例如：1. 德国北弗里斯兰 60 个风电场中有 90% 是社区所有的；2. 2003 年成立的明尼阿波利斯国家风力公司是一家专门从事大型社区风电项目开发的企业，装机总容量超过 4000 兆瓦，公司的目标促进国内可再生能源投资、振兴农村经济

将合作社确立为**可持续发展**的建设者，这一目标应包括使公众逐步广泛了解合作社企业能够实现业务的可持续发展。经济、社会和环境利益冲突在任何企业内部都长期存在，但合作社

寻求满足普通市民的需求，因而能够找到上述利益的平衡点。因为这个原因，合作社的组织架构更持久。最后，这一目标还意味着：鉴于一个国家政府单靠自己的力量很难下决心在这一重要

领域做点什么或做成什么，全球合作社应确立宏伟目标，努力通过 ICA 改变这一领域的地缘治理秩序。

目标怎样才能实现？

这一战略的重心必须放在：**集中力量收集和发布与合作社相关的合适资料。具体包括以下内容：**

可行或具有指示作用的举措：

- **创新会计方法：**合作社需要发挥带头作用。已有不少做法可以帮助商业企业、社会企业和慈善机构掌握自身的非财务业绩情况，如：“三重底线会计法(TBL, triple bottom line accounting)”、“平衡计分卡会计法 (balance scorecard approach)”、“社会投资回报率 (SROI, Social Return on Investment)”、“社会影响报告”、“幸福指数”测评等²⁶。这其中有一些方法试图将结果转化为具体数字，如：社会投资回报率；政府在计算环境退化成本的时候也会擦用这种做法。还有一些方法（如：三重底线会计法）仅并列呈现对立的估值方式。

逐利企业的雇员还在积极开发类似的会计方法，以帮助企业将财务报表延伸到财务数据之外。合作社抓住这一机遇将大有收获，可以借机展示其积极影响。也有一些人尝试开发专门针对合作社的绩效测评工具，但这需要另作阐述²⁷。

使用社会审计对于说明合作社的业绩表现非常重要。合作社应在开发社会审计原则和标准方面发挥主导作用，就如同投

资者所有制企业在开发财务设计和审计原则和标准过程中发挥了领导（和主导）作用一样。

- **案例研究：**外界对于合作社形式的多样性和目标还认识不足。开展案例研究，挖掘第一手的故事，展示合作社对教育、社区、卫生和其它公共领域的贡献，既很重要的有很必要。消费能源合作社对实现向低碳经济的转变作出了重要贡献，值得记录、研究和宣传。

- **资料收集：**为向公共政策制定者证明合作社对可持续发展的贡献，对合作社的“正面外部效应”进行经济分析非常有价值。现有的一些技术（被称为“意愿调查价值评估法”，contingent valuation）可以用来评估健康、清洁的环境等非市场物品的价值。可以考虑由 ICA 推动建立一个虚拟的数据库²⁸。

- **公共宣传：**关于合作社的

信息不应该仅限于在合作社内部发布，需要扩大到这个范围之外，现在还需要反复提到可持续发展，这样才能引起公共政策制定者、广大公众和青少年的兴趣。

- **技术：**合作社界应努力成为技术和社会制度开发应用的引领者，特别是那些造福于人类又不破坏生态系统的技术和社会制度。

- **管理方法：**合作社界需要更加努力地开发和推广其独有的管理方法，使之既能反映出合作社企业模式的民主价值和长远目标，又能充分发挥合作社的潜在优势。

- **加强和整合合作业务体系：**合作社界应找到并扫除妨碍相互之间开展合作的障碍，包括，在可能的情况下，依据权力自主原则(the principle of subsidiarity)整合采购等业务体系。

“合作社为实现向低碳经济的转变作出了重要贡献”

第3章 身份特征



“缔造合作社信条、稳固合作社身份特征”

在这个倍受代议制民主缺失、短期行为之患的世界，合作社证明：生意不仅可以做得和别人不一样，还可以做得比别人都好；不仅可以造福于自己，还可以造福于全世界。但要将这个重要的信条传递出去，必须首先明确如何定义和区分合作社。这对于合作社自身而言也是非常重要的，有助于其确立对共同身份特征的强烈归属感；同样也很重要：一旦提出了一个明确的合作社信条或亮出“牌子”，也就意味着能够将这种企业模式和其它模式区分开来了。

“社会”或“道德”企业的市场是一个嘈杂的地方。“企业社会责任”和“社会企业”是私有制企业模式重塑形象或重打品牌的两个例子，其目的已经超越了对利润最大化的追求。所谓“道德企业”，还有其它一些更真诚的企业，已经在使用合作社的语言和信条了。合作社如何在这种情况下独树一帜呢？合作社如何消除猜忌并超越投资者所有制公司抢得先机呢？

合作社的一大优势就是合作社原则。在经过一些形象改造后，合作社不光有不同的外在表现，还有本质上不同。参与和可持续发展是合作社恪守的价值观，这不是加在传统企业模式上的门闩，而是其所有制形式、治理模式、管理方法以及评估体系的真实再现。一些企业打道德牌“绿洗”其形象，让消费者越来越质疑其真实性，但所谓良心企业对实打实的合作社只能望尘莫及。

合作社业内人士可能会说，构成合作社的特征根本毋庸置疑，他们甚至还会指着《关于合作社特征的声明》作为回答。但



是，合作社原则是否被采用又用到什么程度，却因司法管辖区和法律体系的不同而不同。因此，对很多人来说，合作社原则解释得还不够清楚也定义得不够明白。这其中就包括监管者和政策制定者，他们中的一些人请教我们区分“真正的”和“冒牌的”合作社的方法，担心合作社规则会被用作骗人手段，用来换取市场优势、逃避透明度审查或市场竞争。

这其中还包括有可能成为社员的年轻人和广大公众，他们可能会被吸引加入讲道德的参与型的组织，但这个组织的口号在嘈杂的地方有时会显得不那么清楚，又或者它所使用的语言不那么能引起共鸣。如果一个行业本质上就是开放源代码，它在市场上会很有冲击力，就能够超越自身需要，学会向人们有力地传达那些特征，使听众本能地被吸引到其周围。

目标

蓝图的目标是缔造合作社信条和稳固合作社身份特征，从而确立合作社的道德经济权威和“好企业”地位。有必要对“身份特征”和“信条”加以区分。广义来说，“身份特征”是指“合作社”对其自身及社员而言的含义，也就是使其对镜自照时能够自我识别的特征；而“信条”则是通过教育、介绍、营销、标识及其它针对非社员的接触方式，向外部世界传达和呈现合作社“身份特征”的方法。



表达“信条”含义的更通用的词语是“品牌”，但合作社业内惯用这个词表达打造合作社“品牌”的意识。但是，在这个语境下使用“品牌”一词让人热情尽失，因为它通常都会让人联想到私有知识产权，一种不交钱给知识产权所有人就不能使用的东西。“品牌”更受人欢迎的一层意思是：那些指向消费者所喜欢的特征的表面形象。这些意思，没有一个与合作社的想法相吻合，合作社对更持久的价值观有着坚定的信仰，合作社想要鼓励人们广

泛使用其理念，而且只要愿意遵循合作社原则都可以无偿使用。

话说回来，合作社享有保护“合作社”一词正确含义不被滥用的合法权益。能否做到这一点因司法管辖区的不同而不同；但就目前而言，重点是要将“合作社”一词所包含的意思用合适的语言呈现给对这个词所包含的意思基本上一无所知的外部世界。从前两章可以得知，本蓝图旨在通过合作社信条呈现参与和可持续发展概念。

联合国国际合作社年及与之配套的标识显示，将一个统一的合作社独有的信条应用于所有领域是完全可能的。.coop 域名也可以在此发挥明确区分的作用。

合作社需要一个表述得更清楚的信条，以使人们在面临合作社还是投资者或私人所有制企业的抉择时，更加清楚自己究竟作出了怎样的选择。



Stöck och välkommen

FOFA
KOOPERATION
UTINGHÄNSER
COOP
FÖRSMÅ

VISKOGEN

实现这个目标的最好办法是什么？

可行或具有指示作用的举措：

- 我们在此并不是要破坏而是要重申《关于合作社特征的声明》的内容。但是，《关于合作社特征的声明》中所包含的合作社原则本身可以用**指南**内容进行有益的补充，以便转化为监管框架（与下面的主题四相关）。撰写指南需要首先确定本质（irreducible core）——也就是第二条合作社原则“社员管理”背后的最低要求是什么？如果不提供这样的指导，就很难甚至不可能让监管机构以此为依据接受或拒绝章程提案。这也会有助于 ICA 和全国合作社及其所在国政府就维护合作社本质的难点所在开展合作。
- 合作社需要考虑自己在公众眼中的形象、在**年轻人**面前呈现什么样的姿态以及与年轻人沟通的方式。保持他们的兴趣，确保他们的积极参与，而只有了解他们利用技术和社会媒体这些不一样的相互沟通并建立联系的方式才有可能做到这一点。人际关系是合作社关注的焦点。年轻人应参与确立合作社身份特征以及信条。



- 合作社还需要考虑自己在非社员及专家眼中的形象。“社会企业”、“企业社会责任”、“职工持股”、“社会创新”等名词的出现更增添了人们对于合作社究竟有什么不同的困惑。人们往往觉得合作社的差别不够明显，不足以在监管等问题上特别处理。因而，合作社的**信条**需要作战略处理，才能让它对合作社的长远利益有所裨益。指南做好之后，接下来应该考虑信条怎样措辞合适。
- 考虑将**.coop 域名**仅提供给那些满足本质要求的合作社使用。这也许还要花一些时间才能确立，但它最终将成为“合作社”究竟是什么的最有说服力的证据。还将具有跨越司法管辖权界限的优势，为 ICA 就法律阻挠满足合作社本质要求与所在国进行交涉提供依据，如最终取消其**.coop 域名**使用资格将可能对其经济构成一个竞争劣势。

- 身份特征对确保合作在全球政策辩论中的发言权也很重要。一部分原因是这牵涉世界各地的合作社是否会普遍采用合作社原则，而只要加入了就表示愿意遵循大家共同坚持的原则。2012 国际合作社年标识的使用范围说明对于共同价值观的认同具有跨越国界的力量。除.coop 域名的使用之外，还应考虑设计一个**通用的标识**，吸引大家投以合作社年标识一样的热情。
- 学习了解合作社理念和传统应列入教育各个阶段的教学大纲。**合作社教育**是使尽可能多的人逐步了解合作社身份特征和信条的最佳方式。
- 需要通过培训项目向未来的领导者解释说明合作社的身份特征，这可以作为在**商学院和专业机构**中广泛推广合作社身份特征项目的一个组成部分。应该加强和扩展合作社理论、知识和思想的研究和开发，在管理人员、从业人员和学者之间建立协作关系。

“2012 国际合作社年标识的使用范围说明对于共同价值观的认同具有跨越国界的力量”

- **合作社间的互助**有待加强，鼓励大型合作社放弃一些自己的利润来支持新的、小的合作社发展。
- 如前两章所指出的，本蓝图建议合作社应在未来几年中努力争取**外界对合作社参与及可持续发展特征的认可**，包括认可对合作社金融机构金融安全的认可，以及对合作社为全球安全作有贡献的认可。
- 考虑设立**世界合作社遗产名录**，以提高人们对合作社对整个现代史的认识。



第4章 法律框架



“确保法律框架有利于合作社发展”

如果可以令人信服地论证“为什么合作社更有益于世界的长远利益”，如果公众更好地理解“合作社是什么”，发展势头会越来越好的说法就完全合于情理。但是，这只有在发展的障碍被清除以后才更可能发生，甚至在某些情况下才有可能发生。这一方面是指合作社企业在不同司法管辖区的启动问题，而这个问题往往是国家法律的一部分内容。

但还不止于此。将合作社作为一种边缘企业形式的观点并不少见。人们往往对合作社的运转模式及其创造的实际效益了解得不甚确切（还因商界人士在其教育和培训阶段普遍没有接触到有关于合作社的内容而进一步加剧）。这些因素对金融、法律和监管体系产生影响，这些

体系基本上是专为占绝大多数的、以盈利为目的的股份所有制企业而设计，在某些重要方面是不适合合作社的。很少国家拥有较好的合作社立法。

合作社应自觉抵御模仿投资者所有制企业经营、管理和治理方面的做法的倾向，因为那些

做法并不符合合作社的特征。在专为投资者所有制企业的体系中运转，选择这样做往往比较省事；但如果合作社不对此予以抵制并争取适当的认可和待遇，就有可能因为模仿丧失其独特性和商业优势。应支持和鼓励经管人员作这样的努力。

最近召开的威尼斯会议²⁹通过了一个《最终宣言》，其中呼吁建立“符合合作社特点且有利于其成长的监管机制和扶持政策”。这一重要诉求有其渊源，其中包括联合国第 56/114 号决议³⁰，该决议敦促各国政府（特别）鼓励和推动建立合作社、采取适当措施为合作社发展营造扶持和有利的环境，以及《国际劳工组织第 193 号建议书》³¹。

支持性的法律环境的一个重要方面是，确保合作社立法明确和保护合作社身份特征。每个司法管辖区确立合作社法律文件时都应结合当地实际情况吸收合作社原则的内容，还应适当考虑合作社的独特之处。



国际劳工组织

在其《合作社促进建议书》(2002)(国际劳工组织第 193 号建议书)中,国际劳工组织(特别)建议:

- 政府应当提供支持性政策和法律结构,既符合合作社的性质和职能又不违背合作社价值观和原则;
- 应采取措施提高合作社的潜力——所有国家都一样,无论其发展水平如何,以实现增加收入和创造就业、提升人力资源能力及对合作社的了解、提升企业经营潜力、增加储蓄和投资、改善社会经济福祉等目标;
- 推动合作社成为国家和国际经济与社会发展的一个支柱;
- 政府应采取措施为合作社获得支持服务、投资资金和信贷提供方便。



2012 年国际年取得的一个巨大成功是：政策制定者和监管机构终于认识到合作社发挥的作用以及合作社创造的实际效益。这已经足以庆贺了。但是，还必须向法律制定者和监管机构提供帮助，这样才能将外界对合作社企业模式不断升温的热情转化为各类支持性法律框架，使合作社得到充分发展，使每个人从中受益。

我们必须从一开始就强调，推行这项议程并不意味着祈求特殊待遇、补贴或好处。合作社对于政府援助的依赖度不比任何其它企业形式高。但是，没有企业存在于监管真空中，业务增长总是取决于规则和政策体系。在其发展历程中，尽管所处的法律框架往往专为一些考虑在列的企业设计，合作社还是取得了成功。合作社现在并不指望或要求天平偏向有利于自身的一侧，只希望各国政府和立法者能够正确认识合作社企业模式所能实现的经济和社会效益³²，希望法律框架适当考虑这些效益，从而照顾到更多所有制形式的需要而不是像现在一样³³。

在 2009 年，印度政府通过“宪法（第 111 号）修正案”对其宪法进行了修改，将设立合作社组织的权利作为一项基本权利。议会还赋予公民根据选举委员会的规定设立专门机构选举合作社组织。

<http://agricoop.nic.in/cooperation/hpcc2009new.pdf>

目标

世上没有一个适合所有人的尺码，也不存在对合作社最好的监管和法律体系。关于合作社登记注册以及与其它实体相比的待遇问题的立法是国家司法权限的一个部分，也因司法管辖范围的不同而不同，因而也必须以此为依据加以分析。因此，必须找到可以改进的地方并在国家一级开展游说，还要以联合国的建议为依据。但是，良好的国家注册和监管环境还是值得庆贺和宣传的，全国合作社可以在 ICA 的支持下帮助环境不太好的国家做些改变。

除了评估各个司法框架在登记注册问题上的优劣，ICA 有义务提供证据证明合作社的公共/社会价值和可持续性（详见前文可持续发展），这将有助于推动政府进行改革以支持合作社发展，尤其是在财政危机时期许多国家正在寻找社会保障和公共服务的新形式。可以寻找一个有说服力的案例证明：如果考虑“社会”价值，合作社一定比投资者所有制企业效率高，而且极大地造福于公众。

做这样的论证还可以提供依据，考量现行的国家法律在许多领域是否适应合作社特点，合作社对国家公共利益的贡献是否使其有资格享有特殊待遇。例如：这可能成其为享有税法³⁴、竞争和反托拉斯法特殊待遇的理由。这也可能影响监管法律在资金筹集问题上的应用，也可能影响与政府签订合同的法律。

这方面的意义不容忽视，因为目前合作社相对其他商业实体中可能被置于不利地位。举一个简单的例子，竞争和反托拉斯法已逐渐被引入许多司法管辖区，主要用于防止私人企业利用主导或

垄断地位获取私利，控制商品和服务供应渠道从而损害社会利益。但鉴于合作社是由社区建立的用于保障其自身商品和服务供应渠道的，究竟是否应以同样的方式将这样的法律适用于合作社需要

进行个案处理。还有一个采购法适用于公共服务外包的案例，用以促进此类服务 供应商进行公开和透明竞争的规则应考虑所有相关因素。



目标怎样才能实现？

可行或具有指示作用的举措：

- 向**注册及监管机构**提供帮助可以采取以下办法：
 - 建立国际注册和监管组织³⁵
 - 撰写指导原则应用的指南
- 向**国家议员、立法者和政策制定者**提供帮助可以通过对不同司法管辖区对合作社适用法律的不同方式开展比较研究。
 - 例如，2009年ICA美洲办事处发表了一份文件，其中包括为拉美国家专门设定的一个法律框架，对发表于1988年的前一版本进行了更新³⁶。法律框架不是用来让其它国家的法律制定者照搬的，而是为了从法理学、学术研究以及比较法角度对合作社立法的主要方面提供指导。
 - 还有一个例子是关于建立欧洲合作社法研究小组(SGECOL)的一项近期倡议，小组计划将欧洲合作社法的原则(PECOL)作为第一项研究的内容³⁷。SGECOL的总目标是对欧洲各国的合作社法进行比较研究，从而提高欧洲各国、地区以及国际法律界、学术界和政府对合作社法的认识和了解。SGECOL计划通过对合作社法开展多项研究实现这一目标，首先要完成的是PECOL的起草工作。
- 将合作社拟开展的项目纳入世界银行等**全球开发机构**的日程以及与八国集团和二十国集团等政府间政策制定机构的合作日程。
- 培育响应合作社机遇的能力，这些机遇可能因**全球和区域政治事件及变化**而生；
- **可以公布证据**说明合作社对社会和公众的贡献。应逐步积累这方面的证据和文献资料，用以论证不同在司法管辖区以及在经济发展的不同阶段应在法律方面对合作社予以适当关照。
- 如之前在身份特征一章所述，有必要**确立“本质特征”**以界定合作社的含义。作为为合作社争取国家法律制度特殊待遇的依据，这显然非常重要，因为在造福于社会和公众的证据和合作社低门槛标准之间必须存在强有力的联系。这是否是能在财政或监管方面给予合作社特殊待遇非常关键，因为否则就构成无依据索权。这是一个比较棘手的问题，如安东尼奥·费茨(Antonio Fici)在最近发表的一篇论文中所强调的那样³⁸。

“应逐步积累这方面的证据和文献资料，用以论证在不同司法管辖区以及经济发展的不同阶段应在法律方面对合作社予以适当关照”

- 应开发评估机制或工具，用以**评估国家法律框架**以及其对合作社的帮助和支持程度。可以编辑一份司法管辖区的排名表反映法律框架的强弱，这对于那些相对较弱的国家将会产生很好的效果，还创造条件以与他们进行接触并用现成的数据加以说明。
- 建立一个**合作社知识数据库**，衡量知识转移的水平，展示知识转移的作用，进一步推动知识的转移。

第5章 资本



“确保合作社在实现社员管理的前提下获得稳定的资金来源”

企业没有资本不能运转，合作社也不例外。虽然他们有能力借钱（贷款资金），而且也有能力满足用来为长期项目提供资金的营运资本需求，但通常他们还需要某种形式的长期风险资本或亏损缓冲资本。合作社的资金一般由社员股金和留存收益（储备金）构成。³⁹顾名思义，留存收益需要时间积累，显然在启动是不可能存在。在零售银行能够满足起资金需求之前的时代，合作社一度依靠社员存入的资金运转。社员把自己的积蓄存入合作社，在需要的时候取出存款。

可自由取兑的股金，除为数不多的例外情况外，已不再能够作为企业所需的资本。现在金融机构遍地、金融服务普及，意味着人们的储钱罐不再只有合作社。在现代社会中，取兑自由的资金因为不够稳定一般不能用作企业融资目的。因此，资金来源对于许多司法管辖区内的合作社而言都还是一个难题。⁴⁰

投资者所有制企业从寻求财务回报的人那里筹集资金。回报方式可能是分红，也可能是按一段时期内的企业市值进行资本增值，也可能是两种方式相结合。传统意义上的“股本”也提供这些福利，原则是：只要持有一股，投资者就有权享有相应比例的企业资本价值以及以股息方式分配的、相应比例的利润。

合作社资本的原则不同于以上两种情况⁴¹。首先，社员通常仅有权从合作社拿回与存款或认购股份等值的金额，也就是说，不能享有每股的内在价值。其次，虽然合作社可以支付资本利息，但根据第三条合作社原则，社员

“我们需要对社会有建设性而非破坏性的，起稳定作用而非破坏稳定作用的资本。我们需要有节制、有限度、有安排、有目的地使用资金，来满足人类的需要而非人类的贪念。合作社资本是建设性的、起稳定作用的而且使用有节制的资本。世界需要更多的合作社资本，也需要更多可以将储蓄由商业投资转向合作社投资的办法。”

韦伯等人 (Webb and others) (2010 年)《合作社资本：定义及作用》(Cooperative Capital: What it is and Why our World Needs it)

将收到“针对其入股资金所作的补偿，如有补偿仅为有限补偿”。如果利润或盈余分配给社员，将按社员和合作社交易的比例进行分配。

和公司股权资本相比，合作社资本不向投资者提供可观的经济收益。所以，从经济上考虑没有什么吸引力，也不会引起投资者多大的兴趣。

但是，如果和投资者所有制企业各方面的影响作一个对比，合作社提供给社会（而不仅仅是追求利润的投资者）的显然是有吸引力的，原因如上所述。我们该如何弥补这种差距？



目标是什么？

这很容易让这个问题变得复杂、高深甚至神秘——就像是寻找圣杯。从本质上讲，就是我们老百姓要找一个地方存放我们暂时用不上但将来要用的闲钱，而企业需要资金实现发展和满足我们不断变化的需求，所以需要对接双方的需求。

过去 150 年左右的历史是人变身为投资者的历史。“投资”一般是指将钱存放在某个地方以使其获得最佳的回报。这个词一般用来指投入钱购买公司股份。投资者所有制企业模式所推出的养老储蓄以及保险等其它金融产品让发达国家中的大多数人都变成了投资者，不论这是否出于他们的个人意愿。为我们的储蓄争取最大利润已经成为一种常态，让我们沉醉其中不能自拔。但在过去的四年里，经济动荡已经显现出这种模式的弱点——现在显然需要有更好的模式了。

找到一种成功的模式，不仅意味着通过建立能够更长远地满足人类需求的企业(如合作社)来改变企业的经营方式，还意味着改变人们的行为方式。我们都需要停止充当寻求利益最大化的投资者；如果我们希望世界变得更美好，就需要把我们的资金投入会让世界变得更美好的行业。如果我们把钱投资于股票，他们可不会让世界变得更美好。

如果不是因为已有强有力的证据表明人们已经开始改变用钱的态度，这个提议会显得过于理想主义。但是，人们在财富、

金钱以及存款地点问题上的认识正在发生急剧的变化。

从比尔·盖茨和美国其他 30 位亿万富翁表示将各自至少 50% 的个人财富捐献给慈善机构的“乐施誓约”(Giving Pledge)，到 2004 年海啸、2011 年日本地震和海啸以及其它重大灾害过后普通老百姓的表现。从主要报纸财经版面对银行家行为和薪酬的义愤填膺，到“取款抗议运动 (Move Your Money Campaign)”⁴² 和“占领运动 (Occupy Movement)”。我们处于经历巨大变化的时代，老百姓的观念和想法正在发生改变。

资本工具需要适应现有的观念和想法。因此，我们的目标是：提出一个关于合作社未来的可以接受的主张，获得公众的认可、理解和信任（见前文第 3 章），找到适当机制使他们能够用钱实现那样的未来。这意味着要提出一个融资办法，使其既能产生利益回报又不至于改变合作社性质，还能在人们需要的时候让他们取回自己的钱。这还意味着要对传统社员股金之外的其它资金渠道广泛开展研究，但对于社员管理的这一前提不能妥协。

要有资金出入有保障的金融工具，还要：

- 为合作社业务提供稳定资金保障；
- 在不进行股票交易的前提下，为资金提供者提供适当的“退出”机制；
- 确保合作社性质（包括社员管理）不削弱不改变、合作社特点不丧失。



目标怎样才能实现？

可行或具有指示作用的举措：

- 原则上提倡和鼓励现有合作社社员**出资**；
 - 确保合作社对出资人有**明确提议**；
 - 推动司法管辖区就资本和金融工具问题开展**思想和经验交流**；
 - 开发可作为风投用来满足合作社业务及合作社出资人需要的现代通用**金融工具**；
 - 寻找变通手段使通用模式适应不同规模和不同行业合作
- 社特点；
- 指定合适机构作为有资金需求的企业的**集成或中介机构**；
 - 利用**全球合作社发展基金**开展资产级合作社建设示范项目；
 - 针对出资及新金融工具问题开展**观念演变研究**；
 - 评估设立子公司、**集团公司**、合作社团体或集群解决资本积累问题的风险和机遇；
- 收集案例证明合作社资本是比利润债务型资本更令人**振奋的资本模式**；
 - 创建合作社专用的增长和绩效评估**指数**；
 - 倡导确认承认合作社模式独特属性的**会计准则**；
 - 通过经纪安排和共享服务结构加速合作社间**国际贸易**。



结语



《2020年远景规划：“开创合作社时代”的蓝图》志存高远

合作社首创者第一次实践他们的新想法，就为满足自身的需求开辟了一条道路，而那些需求却是当时投资者所有制企业没法满足他们的。

今天，那些想法却成为了所有人的需要。被传统商业模式挫败的国际社会更看重利润和增长而不是可持续发展，更看重一部分人的私人利益而非所有人的公共利益。

合作社理念很奏效，但今天的大多数人却不知道这一点。所以，本蓝图才成其为宏伟规划，因为它既要明确合作社的信条又要把它传达给国际社会，而国际社会目前还无法想象合作社能有怎样的作为。

之所以说本蓝图是宏伟规划，还因为它要为人们提供一个途径，帮助他们把凭想象才有可能的事情付诸实践；因为它要让所有人——不论男女、不论老幼——逾越可能阻挠他们把自己认为可能的事情变为现实的障碍。

“国际合作社年”，对合作社以及信仰合作理念的人而言，是催化剂。它成为了开启“合作社时代”的平台。时势要求我们志存高远，所以 ICA 要绘制这样一幅具有挑战性的蓝图。

这是一个不可能仅凭 ICA 自己的力量来实现的蓝图。ICA 肯定在其中能够发挥最用，也非常愿意迎接这里所有的挑战。

但如果要让这个蓝图变得有意义、有实效，就需要各国合作社的全国机构、各个合作社组织以及所有对合作社商业模式有信心的人实践它、支持它。合作社

要从相互合作开始发挥带头作用。

我们每个人现在都有了一个明确的目标——确保实现 2020 年远景规划。



国际合作社联盟



国际合作社联盟（ICA）成立于 1895 年，是一家独立的非政府组织，它团结、代表和服务世界各地的合作社。它是代表和宣传合作社整体的声音，是面向全球、以合作社为主体或客体的、交流知识、传播技能和协调行动的场所。

ICA 会员包括国际和全国合作社组织，涵盖农业、金融、消费、渔业、卫生、住房、保险以及劳工等全部经济领域。目前，ICA 会员分布在全球 100 个国家，代表世界各地 10 亿个人社员，雇员总数达 1 亿。



牛津大学凯洛格学院互助及职工持股企业中心

该中心设在凯洛格，是牛津大学规模最大、国际化程度最高的研究生学院之一。凯洛格学院承担牛津大学的终身学习工作，向成教及非全日制学生提供继续教育和职业发展机会。

对合作社和互助企业创立的、以利益相关方参与为目标的参与型实现途径，政策制定者、学者和公民更普遍地表现出越来越大的兴趣。英国及全球经济巨变，以及合作社和互助企业在企业道德、社会责任和长期可持续发展战略方面表现出的不俗水准，巩固了这些企业的重要地位。环境的改变为思想领袖的成长提供了前所未有的机遇，但需要以经验为基础，立足于世界一流的研究和分析，并通过反映行业业绩需求的缜密课程加以验证。

牛津互助和职工持股企业中心的主要业务是：通过量身定制的以合作社和互助企业的业务

需求为重的短期课程和教育项目开展研究和职业发展项目。中心致力于应用知识和传播，主办会议、研讨会和嘉宾讲座，推动牛津大学内外联系和合作。中心的目标是：

- 对合作社和互助企业的业绩表现开展研究；
- 开设与相关企业需求配套的课程并为其培养当前和未来的领导者；
- 鼓励就互助合作制开展辩论，推进互助合作新思维；
- 与合作社与互助行业的专家开展合作，创建全球学界、业界和政界联谊体系。



参考文献

1. A/RES/64/136 号决议 (Resolution A/RES/64/136)。
2. 其中包括: 由欧洲合作社和社会企业研究所(Euricse-European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises)和 ICA 共同在威尼斯主办的“加深合作社了解、建设更美好世界”会议(<http://euricse.eu/en/news/venice-2012-final-declaration>);《农村合作社邓萨尼 (Dunsany) 宣言》(http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/corp_partnership/docs/Dunsany_Declaration_for_rural_Co-operative_Development_final.pdf);《国际合作社银行协会决议》(<http://2012.coop/en/media/library/member-publication/resolution-international-co-operative-banking-association-2012>);《合作社魁北克国际峰会宣言 (Declaration from the International summit of Co-operatives in Quebec)》(<http://www.2012intlsummit.coop/site/communication/declaration/en>);《合作经济国际会议-2012 随想-宣言 (Declaration from Imagine 2012 International Conference on Cooperative Economy)》(<http://www.imagine2012.coop/wp-content/themes/twentyten/document/Declaration-Imagine2012%20ICA.pdf>);以及《国际医疗合作社论坛宣言》Declaration from the International Health Co-operatives Forum (<http://ihco.coop/2012/10/13/quebec-ihcf-2012-declaration/>)。
3. 参见欧洲战略政策研究体系 (ESPAS-European Strategy and Policy Analysis System) (2011)《2030 年全球趋势: (Global Trends 2030: Citizens in an Interconnected and Polycentric World)》(http://www.iss.europa.eu/uploads/media/espas_report_01.pdf)。
4. 如下文第 3 章所述, as explained in chapter 3 below, we use “participation” as a short-hand for the unique co-operative approach through which individuals own their co-operative, and participate in its democratic governance
5. 参见第 7 页《关于合作社特征的声明》。
6. Cook, J., s. Deakin, J. Michie and D. Nash (2003), Trust Rewards: realising the mutual advantage, Mutuo, London (《信任回报: 实现互助的好处》); J. Michie and C. Oughton (2002), Employee Participation and Ownership Rights, Journal of Corporate Law Studies, Vol. 2, No. 1, pp. 143-159 (《合作社法律研究期刊》第 1 期“职工参与和所有权”); J. Michie and C. Oughton (2003), HRM, Employee Share Ownership and Corporate Performance, Research & Practice in HRM, Vol. 11, Issue 1, pp. 15-36 (《研究与实践》第 1 期“职工持股与企业业绩”); J. Michie and M. Sheehan (1999), No Innovation without Representation? An analysis of participation, representation, R&D and innovation, Economic Analysis, Vol. 2, No. 2, pp. 85-97 (《经济分析》第 2 期“没有代表性就没有创新吗? 对参与、代表性、研发和创新的分析”); 以及 J. Michie and M. Sheehan (2005), Business Strategy, Human Resources, Labour Market Flexibility, and Competitive Advantage, International Journal of Human Resource Management, Vol. 16, No. 3, pp. 448-468 (《国际人力资源管理期刊》第 3 期“商业战略、人力资源、劳动市场弹性以及竞争优势”); International Joint Project on Cooperative Democracy (1995) Making Membership Meaningful: Participatory Democracy in Cooperatives. Centre for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan (萨斯喀彻温大学合作社研究中心:《入社的意义-合作社的参与型民主》); Kurimoto, A. (2010) Changing Patterns of Member participation (《社员参与方式的改变》). In Hasumi et al (eds.) Consumer Co-ops in Japan: Challenges and Prospects in Transitional Stage. Consumer Co-operative Institute of Japan, Tokyo (日本生协研究所:《日本的消费合作社-过渡时期的挑战与机遇》)
7. J. Birchall & R Simmons (2009) Co-operatives and poverty reduction: evidence from Sri Lanka and Tanzania(《合作社与扶贫: 斯里兰卡和坦桑尼亚案例》)
8. Pateman, C. (1970) Participation and Democratic Theory, Cambridge: Cambridge University Press (剑桥大学出版社:《参与及民主理论》)
9. Co-operatives UK: the UK's Co-operative Economy 2011 (英国合作社集团:《英国合作经济 2011》)(http://www.uk.coop/sites/default/files/docs/the_co-operative_economy_2011.pdf)
10. ESPAS (2011) Global Trends 2030: Citizens in an Interconnected and Polycentric World (http://www.iss.europa.eu/uploads/media/espas_report_01.pdf) (ESPAS 全球趋势报告)
11. Paul Mason (2012) Why it's kicking off everywhere: the new global revolutions (《遍地开发: 新的全球革命》)
12. Cornel West—哲学家、学者、活动家 (http://www.democracynow.org/blog/2011/9/29/cornel_west_on_occupy_wall_street_its_the_makings_of_a_us_autumn_responding_to_the_arab_spring)
13. 参见 R. Murray (2010) Co-operation in the Age of Google, P. Skinner (2012) Open Co-operation: Towards a Blueprint for a Co-operative Decade (《开放合作: 关于“开创合作社时代”的蓝图》) R. Murray (2010) Co-operation in the Age of Google (《谷歌时代的合作》)(<http://www.uk.coop/ageofgoogle>)
14. Pestoff, V.A.(1998) Beyond the Market and State: Social Enterprises and Civil Democracy in a Welfare Society; Aldershot, UK & Brookfield, NJ: Ashgate(《超越市场和国家: 福利社会里的社会企业和公民民主》)
15. R. Wilkinson & K. K. Kickett (2010) The Spirit Level; London & NY: Penguin (企鹅:《精神境界》)
16. M. Porter & M. Kramer (2011) Creating Shared Value. Harvard Business Review, Jan-feb 2011 (《哈佛商业评论》2011 年 1-2 月期:“创造共同价值”)
17. 维基 (Wikipedia) 定义的头开部分, 详见网址 <http://en.wikipedia.org/wiki/sustainability>
18. J. Michie (2011), Promoting Corporate Diversity in the Financial Services Sector, Policy Studies, Vol. 32, Issue 4, pp. 309-23 (《政策研究》第 4 期:“提升金融服务行业企业多样性”)
19. 参见 W. Lazonick & M. O'Sullivan (2000) Maximizing shareholder value: a new ideology for corporate governance. Economy & Society, Vol. 29, No. 1, pp. 13-35 (《经济与社会》第 1 期:“股东价值最大化-企业治理新思维”)
20. 参见 H. Hesse & M. Chihak (2007) Co-operative Banks and Financial Stability, IMF(国际货币基金组织:《合作社银行与金融稳定》); G. Ferri (2012) Credit Co-operatives: Challenges and opportunities in the new global scenario (《信贷合作社: 新全球背景下的挑战和机遇》); EURICSE 第 032/12 号工作文件。参见 H. Hesse & M. Chihak (2007) Co-operative Banks and Financial Stability, IMF <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2007/wp0702.pdf>; G. ferri (2012) Credit Co-operatives: Challenges and opportunities in the new global scenario. EURICSE Working Paper No. 032/12 <http://euricse.eu/en/node/2044>。
21. 参见 Ownership Commission (2012) Stewardship, Diversity & Plurality (http://ownershipcomm.org/files/ownership_commission_2012.pdf)
22. 参见 R. Putnam (2000) Bowling Alone (《独自打保龄球》); London & NY: Simon & Schuster

23. 意大利案例详见 www.euricse.eu, 日本案例详见 Pestoff V.A. (2008) A Democratic Architecture for the Welfare State, Chapter 7, Routledge (《福利国家的民主架构》); Kurimoto, A. (2003) 'Co-operation in Health and Social Care: Its Role in Building Communities' (《卫生及社会福利领域的合作社及其对社区建设的作用》), Mark Lyons and Samiul Hasan (Eds.) Social Capital in Asian Sustainable Development Management, Nova Science Publishers Inc, New York (《亚洲可持续发展管理社会资本》)
24. 2001 年通过的《联合国第 56/114 号决议》(UN Resolution 56/114) (http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=a/res/56/114)
25. ILO Co-operative Branch (2012) Sustainable Energy Co-operatives (draft), Geneva (国际劳工组织合作社局:《可持续的能源合作社》)
26. 如需详细了解, 参见 G. Mulgan (2010) 'Measuring Social Value'. Stanford Social Innovation Review (《测算社会价值: 斯坦福社会创新评论》); New Philanthropy Capital (2012) Principles into Practice: How charities and social enterprises communicate impact (《慈善机构及社会企业影响力宣传: 实践中的原则》)。
27. 参见 L. Saisset et al (2011) A Co-operative Performance Measurement Proposal, Working Paper Moisa 2011-3 (《合作社业绩测算建议》)
28. J. Quarter et al. (2007) What Counts: Social Accounting for Nonprofits and Co-operatives (《非赢利机构及合作社的社会审计要点》), London: Sigel; Bouchard, M. J (2009) (ed.) The Worth of the Social Economy: An International Perspective. Brussels: Peter Lang (《从国际视角看社会经济的价值》)。
29. “加深合作社了解、建设更美好世界”会议(2012年3月)
30. 2001年12月19日联合国大会通过的决议《合作社在社会发展中的作用》(Co-operatives in social development, a/res/56/114), 此前在2001年5月曾印发联合国秘书长关于合作社在社会发展中的作用的书面报告。
31. 国际劳工组织随后出版了经哈根·亨利(Hagen Henry)先生修订的《合作社立法指南》(2005年第二次修订版) (http://www.ilo.org/empent/publications/WCMs_094045/lang--en/index.htm)
32. 这也是联合国第 56/114 号决议的依据, 该决议敦促各国政府和相关机构利用并充分挖掘“合作社在实现社会发展目标, 特别是在消除贫困、创造保障充分就业和工作报酬的工作岗位以及加强社会包容, 方面的潜力和贡献。”
33. 这种说法是最近英国所有制委员会提出的, 参见 Ownership Commission (2012) Plurality, Stewardship & Engagement.
34. 挪威政府成功向欧盟委员会论证援助合作社符合欧洲国家援助法规定的案例成为了一个先例, 说明合作社产生的效益是可以向监管机构解释清楚的。
35. 与反托拉斯监管机构的竞争体系相似。
36. ACI Americas (2009) Framework Law for the Co-operatives in Latin America (《拉美合作社框架法律》) (http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/libro_Marco_leyes.pdf)
37. EURICSE Working Paper N. 024/12 New Study Group on European Co-operative Law: Principles Project (<http://www.euricse.eu/en/node/1963>) (EURICSE 工作文件:《欧洲合作社法律原则项目的新研究小组》)
38. EURICSE Working Paper N.023/12 Co-operative Identity and the Law (EURICSE 工作文件:《合作社身份及法律》), Antonio Fici (<http://www.euricse.eu/en/node/1962>)。
39. 提供资金的还有包括银行在内的合作社出资机构。
40. 参见美国全国合作社银行 NCBA (2011) National Co-operative Investment Capital Fund Information Memorandum for Pre-Fund Working Capital (全国合作社投资资本信息备忘录)
41. Webb and others (2010) Co-operative Capital: What it is and Why our World Needs it (http://euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1281102442_n626.pdf)
42. 自 2010 年美国最大的银行损失了 1000 万个帐户, 但在取款抗议运动之后, 美国信用合作社却业务激增, 现在 30%的人口加入了合作社所有的信贷合作社(从 2008 年的 8900 万增加到了现在的 9400 万) [csmonitor.com: 'Co-operative businesses provide a new-old model for job growth' 02/04/2012] (<http://www.csmonitor.com/World/Making-a-difference/Change-agent/2012/0402/Cooperative-businesses-provide-a-new-old-model-for-job-growth>)。

图片说明

- 封皮及第 1 及第 21 页: 意大利合作社
- 第 3 及第 14 页: 英国合作社集团
- 第 5-6 页及第 19 页: 瑞典合作社
- 第 12 页: IFFCO (印度农民化肥合作社): 印度北方邦普尔布尔
- 第 16 页: 英国中部合作社
- 第 20 页: 西班牙 EROSKI
- 第 23, 27, 33-34 页: 荷兰合作社
- 第 31 页: 加拿大加鼎银行
- 第 9 及第 35 页: 西班牙蒙德拉贡 (@Lydie Nesvadba for CECOP –CICOPA Europe)

《关于合作社特征的声明》

定义

合作社是人们自愿联合、通过共同所有和民主管理的企业来满足他们共同的经济和社会需求的自治组织。

价值

合作社是建立在自助、自担责任、民主、平等、公平与团结的价值基础上的。合作社社员继承合作社创始人的传统，信奉诚信、开放、社会责任与关怀他人的伦理价值。

原则

合作社的原则是合作社实现其价值的指导方针。

1. 开放办社、自愿入社

合作社是自愿的组织，对所有能利用其服务、愿意承担社员责任的人开放，无性别、社会、种族、政治和宗教歧视。

2. 社员民主管理

合作社是由社员管理的民主的组织。社员们积极参与制定合作社的政策和决定，选举产生的男女代表要对社员负责，基层合作社社员享有平等的选举权(一人一票)，其它层次的合作社也应以民主的方式组成。

3. 社员经济参与

社员们平等地贡献和民主地管理合作社的资金。这些资金必须有一部分是合作社的公有财产，对于社员资格股金，如有赢余，社员们一般只收取有限的补偿。社员们将一部分赢余用于以下各项或某项目的：建立积累基金用于发展合作社，其中一部分积累基金是不可分配的；按社员与合作社的交易量返益社员和支持社员们同意的其它项目。

4. 自治、自立

合作社是社员管理的，自治、自助的组织。合作社要与其它组织，包括与政府达成协议或从外部筹集资金，则必须以确保社员的民主管理和维护合作社自主权的方式进行。

5. 教育、培训和信息

合作社为社员、社员代表、经理和雇员提供教育和培训机会，以便他们能更有效地为合作社的发展作出贡献。合作社还要向大众，特别是向青年和重要的传播媒介宣传合作的性质和优越性。

6. 合作社间的合作

合作社通过在地方、全国、地区和国际组织中的合作，最有效地服务于社员和加强合作社。

7. 关心社区

通过合作社社员同意的政策，为社区的可持续性发展服务。