国際協同組合保険連合（ICMIF）大会2024参加報告（上）

日本共済協会　調査研究部
共済と保険企画室長　古和田（こわだ） 博子（ひろこ）

1. はじめに

国際協同組合保険連合（ICMIF）は、世界の協同組合／相互扶助の保険組織を代表する国際的連合体として、54カ国208の団体が加盟しています。ICMIF総会は大会と併せて2年に1回開催され、今回は2024年11月13日から15日までの3日間にわたり、**「パーパスに向けたコラボレーション」をテーマ**に、アルゼンチン・ブエノスアイレスにおいて開催されました。

ホスト団体は、同国のICMIF会員組織であるAACMS（アルゼンチン協同組合／相互扶助保険協会）およびADIRA（アルゼンチン共和国内陸部保険協会）が務めました。次世代リーダーの育成支援を目的とした、第4回ICMIFヤングリーダー・プログラムも同時に開催されました。

今回の参加者数は前回のICMIF100周年記念大会に次ぐ、世界35カ国の120団体から370名（うち、ヤングリーダーは58名）で、日本会員からはJA共済連、こくみん共済 coop ＜全労済＞、日本再共済連、コープ共済連、日火連、日本共済協会の6団体から計29名（うち、ヤングリーダー13名）が参加しました。

この報告では、大会のスケジュールに沿って、日本会員やいくつかの印象的な内容について1･2月合併号と3月号の2回にわけて報告します。

2. 大会の目的とテーマ、ICMIF会長による開会の挨拶

ロブ・ウエッセリング 氏

ICMIF大会は、世界各地から会員団体のリーダーや専門家が一堂に会する場で、会員共通の課題に対する実践的な解決策を成功と失敗の事例や専門家の知見等により、さまざまな角度から学び、ネットワークを築くことができる機会となっています。

大会では、会員の事業パフォーマンスと戦略的優位性の向上を目的に、開催年ごとにテーマが設定され、今回は「パーパスに向けたコラボレーション」をテーマに、われわれのビジネスモデルである**協同組合／相互扶助の保険組織の特徴や優位性、戦略的課題などについて、三つのP（ピープル、パフォーマンス、パートナーシップ）を切り口に、会員の事例報告をもとに議論や考察が展開**されました。

連日、多くのセッションがあり、各セッションでは会員等による事例発表とディスカッションが実施され、会場参加型となるよう随所で専用アプリを使った投票やQ&Aセッションが展開されました。また、各日の最後には、モデレ

ーターによる総括に併せて、会場席にいる会員から関連事例の報告等がありました。

開会はICMIF会長ロブ・ウエッセリング氏（コーポレーターズ（カナダ）社長兼最高経営責任者）の挨拶で始まり、挨拶の中でヤングリーダーには、大会から帰ったらここで得られたことを周囲に影響を与える役割を期待すると述べ、参加者全員には**「早く行きたければ一人で行きなさい。遠くまで行きたければ、みんなで行きなさい（If you want to go fast, go alone. If you want to go far, go together.）」**と、ゴア元アメリカ副大統領がノーベル平和賞受賞式典の演説で引用したアフリカのことわざを用いて締めくくり、会期中、協同組合／相互扶助の保険組織の優位性などを三つのPを切り口に議論を展開していくことを際立たせました。

3. 基調講演と基調セッション

続いて、ホスト団体代表による歓迎の挨拶が行われ、アルゼンチンの保険監督局長のギジェルモ・プレート ディエゴ・グアイタ氏が基調講演を行いました。講演では、保険業界全体における支払能力等の課題がある中で、協同組合／相互扶助の保険組織は役割を果たしていると賞賛しました。

	セッション	テーマ等
1日目	テーマ：ピープル（People）顧客中心の事業として、新たな問題に対応し競争力ある成長を推進するための人材とリーダーシップの重要性	
	1	開会式と基調セッション
	2	CEOパネル：パーパスのための利益
	3	「人を第1に考える組織の構築」
	4	「高まる顧客期待への対応」
	5	1日目の考察と会場からの事例等の報告
2日目	テーマ：パーパスおよびサステナビリティー目標と、財務的成功および新たなテクノロジートレンドを効果的に活用した業務オペレーションの効率化や優位性向上との両立	
	1	「進化するリスク環境における新たな機会の開拓」
	2	「パーパス志向の戦略の実践」
	3	「パフォーマンス向上のためのサステナビリティ」
	4	「オペレーショナル・エクセレンスと価値創造に向けた変革の受容」
	5	1日目の考察と会場からの事例等の報告
3日目	テーマ：パートナーシップ（Partnerships）：戦略的目標の達成と、私たちがサービスを提供するコミュニティのレジリエンス強化に向けた世界規模でのコラボレーション	
	1	「レジリエンスの高いコミュニティを構築するパートナーシップ」
	2	「よりレジリエンスの高い事業を生み出すパートナーシップ」
	3	総会セッション：パーパスに向けたコラボレーション

ICMIF大会プログラム（網掛け部分を本誌で2回にわたり紹介）

＜基調セッション＞

基調セッションでは、レジリエンス（復興力）の高い、パーパス志向の未来に向けて、協同組合／相互扶助の保険組織が先導・革新・協力し、より優れたパフォーマンスを生み出す可能性について探りました。

【アレクサンドラ・ストラバーグ氏、レンスフォーシェクリンガー（スウェーデン）チーフエコノミスト】

ストラバーグ氏は、グローバルな視点で民主主義と権威主義、戦争と平和、脱グローバル化と貿易摩擦、保護（自国優先）主義、人口問題、AI、サイバーリスク、情報操作、規制圧力、リスク転換など世界の情勢とそれぞれの関連性について触れ、現代社会への懸念を示しました。世界は複雑化しており、予測可能な物事だけでなく多くの事に注目する必要があり、**人は知っている物事を評価する傾向にあるため「今」を過大評価し、「未来」を過少評価しがち**です。だからこそ、この会場にいる大勢が手を取り合うことで、世界に変革を起こしてほしいと訴えました。

【イザベル・サンテナック氏、EY（フランス）グローバル保険リーダー】

サンテナック氏は、プロテクションギャップは、収益の圧迫を避けるためリスクを取らない企業が増えた結果、増加傾向にあると懸念を示しました。また、保険業界が若い世代に魅力がないという事態も深刻であり、これらの課題に対し、働きやすい環境を整備することで、人材を確保・育成し、これによりテクノロジーインフラが整備でき、プロテクションギャップが縮小され、より持続可能な組織・業界を目指すことが可能になると将来への期待を表明しました。

二人の発表後、ウエッセリング会長は、いくつかの課題の中で最も心配と思うものについて会場に質問を投げ、スマホからアプリで投票を行いました。結果は、「地政学的リスクの高まり」「規制圧力の強化」に比較的多くの票が集まりました

本セッションの最後に、ウエッセリング会長は、**協同組合／相互扶助の保険組織がリーダーとなり、協力し改革を進めることで、より優れたパフォーマンスを世の中で生み出すことができる**と、われわれの未来に向けた期待を表明しました。

ICMIF大会専用アプリ

アプリによる投票

4. 大会セッション

⑴ 総会1日目セッション3 「人を第一に考える組織の構築」

基調講演の後、1日目は「人」をテーマにした二つのセッションが行われ、人を中心とした事業体として、新たな問題に対応し競争力ある成長を推進するための人材とリーダーシップの重要性などを議論しました。特にセッション3では、スタッフのエンゲージメント等を強化する人材管理戦略、人を中心とする実践事例、包摂的でパフォーマンスの高い文化の醸成に必要な組織とリーダーシップの特性について会員から発表がありました。

【マセニャネ・モレフェ氏、PPS（南アフリカ）グループエグゼクティブ（人事担当）】

PPSは南アフリカの生命保険組織で、ナミビア、ニュージーランドにも新たに事業を展開する予定です。PPSは人を重視し、**「誰もがリーダーになれる」という考えのもとで人材を育成**しています。スタッフには、努力をフィードバックすることを重視するとともに、さまざまな機会を通じて議論ができる場を提供するなど、コミュニケーションを重視しています。また、ボランティア活動を奨励し、与えられる人だけでなく与える人にも恩恵があることを教えています。新人には組織に馴染むための環境作りを工夫するとともに、将来のリーダーを目指した育成をしています。学びの場を職員に限らず、顧客である自営業者にも開放し、行動スキル、AIなどの学習の機会を与えています。昨今、増加傾向にあるメンタルヘルスに対してホットラインを提供するなどウェルビーイングへの強化も欠かしません。最近では、2週間どこから仕事をしても良い制度などを導入や各種のチャレンジプログラムを実施しています。スタッフには、良くやったということを評価するだけでなく、それに対する対価が与えられるようにしています。人はより良いところに行きたいという願いがあります。だからこそ、**「あなたがここにいることに価値がある（あなたは必要とされている、働く場所は提供されている、この国でこの仕事で貢献しよう）」**ということを伝えていると、モレフェ氏は最後に強調しました。

【ドナ・ディゾン氏、CLIMBS（フィリピン）管理・経営企画担当副社長】

CLIMBSは国内に287の会員を有し、理事会は女性5名、男性8名、平均年齢35歳で構成され、会員を中心とした総会による民主的な運営を行っていることを背景に、多様性に配慮した「人」が中心の協同組合だと強調しました。

台風などの自然災害が多発するフィリピンにおいて、コミュニティのレジリエンスをいか

に高めるかは重要な課題です。とりわけ農業従事者が会員の多くを占めるCLIMBSでは、こうした課題に対し、天候保険を商品化したことで、組合員の生活を自然災害から守っています。天候保険はインデックス型保険で、スマホのアプリから加入できるように設計しています。提供するのは保障だけでなく、人々が天候を理解することで安心して農業や暮らしができるように教育も行っています。

かつて、イノベーターやパイオニアの活躍があって産業革命が起こったことを引き合いに、CLIMBSでもイノベーターなしにイノベーションは起こらないとし、そのためにはスタッフのモチベーションの維持・向上が重要だと強調しました。また、スタッフのモチベーションが高まれば、CS向上にもつながり、パフォーマンスが向上します。そうした**「人への利益」と併せて、社会的に意義のあるパーパスを持って、組織のパフォーマンスを向上させる「パーパスへの利益」も、CLIMBSは追求していく**と締めくくりました。

【デビッド・ハイナム氏、LV＝（英国）チーフ・エグゼクティブ】

LVは株式会社と相互会社のどちらが最適かを議論のうえ、人を大切にする相互会社に決定したという経過があり、その経過は多くのことを学ぶ良い経験となったとハイナム氏は語りました。異なる人々を尊重する、より包摂的な環境を作り上げていくには、多くの情報を収集し、みんなで共有し、相互理解を深められる環境を作ることが不可欠です。**「後ろを向かない（Don't walk past）」「行動しよう（Call it out）」「言葉の壁（Language matters）」**の三つの言葉は、DEI（ダイバーシティ（多様性）、エクイティ（公平性、機会の均等）、インクルージョン（包摂性））を推進するうえで重要な役割を果たす鍵となっています。これらを通じて、組織全体で多様性を尊重することが、スタッフのエンゲージメントを高めることにもつながると述べました。最後に、**「皆さんは自分の職場を他の人に勧めることができますか？」**と会場に問いかけ、この答えがわれわれの目指す人を中心とした組織の重要な指標になるとしました。

⑵　総会2日目のセッション2　「パーパス志向の戦略の実践」

総会2日目はパフォーマンスをテーマに四つのセッションが繰り広げられました。パーパスおよびサステナビリティ目標、財務的成功および新たなテクノロジーを効果的に活用した業務効率化、ならびに優位性向上について議論しました。中でもセッション2は、協同組合／相互扶助の保険組織の強みを効果的に取り入れ、イノベーションを図ったICMIF会員の実践事例を共有しました。

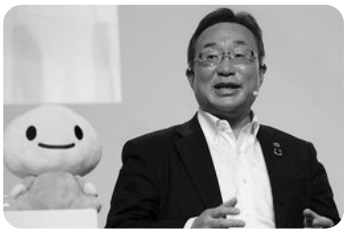
【ギャビー・ポランコ＝ソルト氏、ゴア・ミューチュアル（カナダ）バイスプレジデント兼パーパス・サステナビリティ責任者】

ソルト氏は冒頭で、ゴア・ミューチュアルは中規模の組織だが、他の保険会社との差別化を図り、市場にインパクトを与えたいという意識のもと、コロナ禍の厳しい時期に、新たなビジョンで今後の方向性や目指すべきゴールを打ち出し、それに向けた10年間のイノベーション戦略を策定したと語りました。まずは、事業戦略にパーパスを組み込み、意思決定のコンパスとなるようにしました。社会的責任を果たすだけでなく、企業価値を高めるためにも気候変動とESGの取り組みについてアクションプランを作成し、ESGの開示枠組みを構築しました。

こうした取り組みの成果を高めるためには、パートナーの存在が有効ですが、その選定には同じ価値観を持つ組織であることに拘りました。社会全体のレジリエンスを高めるためには、自らのイノベーションと社会問題とを結びつける必要があるとし、気候変動や貧困に対して脆弱な地域への支援活動を強化しました。ゴア・ミューチュアルは**「Be Good, Do Good, Spread Good（良いものを伝えて、善であれ！（良い行**

いをするだけでなく、それを広めていくことの重要性を強調したフレーズ))」という理念を実践しながら、パーパス志向で事業展開をすることにより、組織だけでなく社会全体に良い影響を与えていくと述べました。

【髙橋 忠雄氏、こくみん共済 coop 代表理事専務理事＆和田 寿昭氏、コープ共済連 代表理事理事長】



髙橋 忠雄 氏

こくみん共済 coop とコープ共済連の協同組合精神に則ったパートナーシップをもとに、事業運営上の優位性等について、髙橋氏と和田氏の両名から発表がありました。演台にはキャラクターのピットくんとコーすけのぬいぐるみがセットされ、会場に温かい空気が流れました。

髙橋氏は、冒頭、日本独特のキャラクター戦略について、われわれのサービスは形が見えないため、キャラクターを使ってイメージさせることが日本では用いられると説明し、国内の共済団体間が連携することで、社会をより良くしていきたいと述べ、競合関係になることもある二つの組織が、持続可能な地域づくりへの貢献という同じパーパスのもとでパートナーシップを築くことの優位性について語りました。まずは、このパートナーシップの意義について、**「このパートナーシップは、お互いの強みをもって対応することにより創り上げていく（共創）を意味する」**としたうえで、関係構築に至った経過と実践例について紹介しました。

1979年に双方の共済事業に関する事業提携が始まりましたが、「共創」という点では1995年の阪神淡路大震災をきっかけに被災者救援のために署名活動を両組織が一丸となって展開したことに始まりました。政府に対して地震災害等に対する公的な保障制度の必要性を訴え続けた結果、1998年に見事に結実し、この間約31万世帯がこの制度による恩恵を得ることができました。2018年には両組織での協議会を設置し、理事や職員の相互派遣等を通じて、お互いの信頼関係が醸成されました。その成果として、こくみん共済 coop の自然災害共済におけるコープ共済連組合員の加入件数は、2018年の約16.7万件から2024年には22.4万件へと右肩上がりで実績が伸長しました。また、保障の提供だけでなく、災害直後に被害拡大を防ぐための資材や、SNS等を活用した広告、自宅周辺のリスクを確認できる「地盤調査サービス」、災害を疑似体験できるVR機材などの提供により、災害を自分事としてとらえるようなリスク軽減活動を展開してきました。

さらに、子どもたちを交通事故から守りたいという願いから累計140万本の横断旗を全国の小学校などに寄贈しています。こうした活動を通じて、社会課題の解決に寄与する「共創活動」に取り組んでおり、今後も継続していきたいと表明し、和田氏にバトンタッチしました。

和田 寿昭 氏

和田氏は、今後もこくみん共済 coop 、コープ共済連の互いの強みを活かし、相乗効果を発揮すべく、これからもさまざまな活動を共創していくことを表明し、共創の可能性がある活動を紹介しました。

2024年1月1日に発生した能登半島地震では、こくみん共済 coop では、迅速な共済金支払いのため、職員一丸となって現地調査にあたり、コープ共済連では全国の生協職員とともに契約

者訪問活動を行いました。

また、台風被害や地震などの大規模災害発生時、市民一人ひとりが、考えて行動できるレジリエントな街づくりを目指し、こくみん共済coop ではさまざまなツールを展開し啓発活動を行っており、その事例として防災イベント「もしもFES」のビデオを投影しました。ビデオでは、**一人ひとりが助けられる側から助ける側に回ることで、災害の被害を軽減できる**としたメッセージを会場に送りました。

さらに、コープ共済連では継続して障がい者スノースポーツの支援を行い、安心して暮らし続けられる地域社会づくりを目指しています。2024年に開催された大会では、ウクライナの選手を招聘したことで、参加者皆で平和を願う大会ともなったことを述べ、今後も、誰も取り残さない社会の実現に貢献していくことを表明しました。

最後に、日本の協同組合共済・保険団体が、力を合わせることで大きな力となり、社会への役割発揮が期待できます。2025年は国際協同組合年であり、これを機に協同組合・共済の認知度向上に努めつつ、「共創」の力を発揮することでパーパスである安心して暮らし続けることができる地域づくりを主眼に社会的役割を担っていきたいと宣言しました。

【スティーブ・プレンティス氏、スライベント（米国）バイスプレジデント（クライアント・インサイト＆戦略担当）】

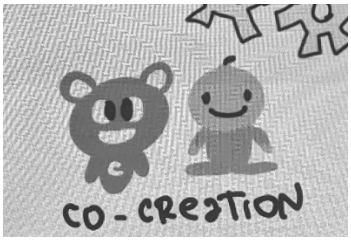
プレンティス氏は冒頭でスライベントについて、100年以上前に創立し、パーパスによって動かされてきた元祖パーパスベースのフラターナルの組織（友愛組織でメンバー間の強い絆や相互支援を重視）で、もとより、パーパスなくして多くのことを達成できないとの信念があると語りました。

2020年に時間をかけて丁寧にパーパスを再定義し、組織内で展開しましたが、残念ながら、失敗に終わりました。そこで学んだことは、**パーパスが明確でないと戦略的な意思決定に結びつけることが難しい**こと、そして、浸透させるにはトップは同じ言葉を繰り返し使用する必要があることです。こうした経験から、パーパスに用いるべき言葉は、複雑ではない、偉大であること、言葉は作り出すのではなく見つけだすもの、簡単に覚えられること、などを要件として見いだしました。

われわれのパーパスの作成は、メープルシロップ作りと同じように、200以上の言葉を役職員が煮詰めて五つに絞り込みました。2024年にわれわれの奉仕と信念に基づく言葉で新たなパーパス（「純粋な気持ち」「コミットメント」「感謝」「インパクト」「目に見える形で人を助ける」）が誕生しました。また、われわれの奉仕と信仰を発展・拡大させるためにパートナーシップが必要だが、その選定には同じ価値観やパーパスを共有できる相手であることが重要と強調しました。

最後に、何世代にもわたりコミュニティに奉仕してきたスライベントの活動は、奉仕と信仰を拡大することが最終的なパーパスとなっていると述べ、会場に向けて、組織の優位性につながるパーパスを作ってもらいたいと締めくくりました。

2日目のモデレーターであるビルヒニア・リンギアルディ氏（ラ・セグンダ保険グループ（アルゼンチン））は、この日の総括において、ある脳科学者によると**人間の記憶は3日目には10%しか残らないが、ビジュアル化することで60%が残る**ことを引き合いにし、手書きのイラストをもとに振り返りました。その中の一つに、ピットくんとコーすけをイラストで取り上げ、キャラクターにより親近感を上げる効果と共創（co-creation）の素晴らしさについてコメントしました。



（3月号につづく）