

## II. 第二優先分野

### —生産的労働のための協同組合—

#### レイドロー報告「第二優先分野・ 生産的労働のための協同組合の 取り組み」とモンドラゴン

非営利法人 協同総合研究所

いのちとくらし 主任研究員

石塚 秀雄



#### はじめに

カナダのレイドローがICAに依頼されて書いた、いわゆる「レイドロー報告『西暦2000年の協同組合』」が示した協同組合の取り組むべき課題として、「生産的労働のための協同組合の取り組み」は、その問題提起から30年経った現在、どのように総括すべきなのであろうか。

1980年代の日本においては、労働者協同組合問題は新しい議論の分野であった。「労働者協同組合」、「ワーカーズコープ」、「ワーカーズコレクティブ」の議論と実践は、レイドロー報告が大きな弾みをつけたことは確かである。

また私としては、レイドローがカナダの協同組合学者・実践者であったことも印象的であった。レイドロー報告は1980年のICAモスクワ大会で報告されたものであるが、こうした基調報告をどの国の人が行うのかについては、おそらく当時の協同組合セクターにおける国際政治のバランスというものがあったと思われる。当時すでに、社会主義国家の協同組合理論に新味はなく、十年後には社会主義国家崩壊を迎える前夜であったのである。また、ヨーロッパのいずれかの国の人に依頼するのも互いに牽制し合ってしまう、狭い一国範囲のビジョンと受け取られる懸念もあったであろう。

結局、カナダの人が書くというのは、パワーポリティックス的には適任であったのであろう。カナダはアメリカに隣接するが、その政治史や協同組合運動史はヨーロッパ型と類似している点が多い。また、大きく英語圏とフランス語圏に分かれ、家庭内別居的な側面は協同組合運動においても存在する。また、レイドローは英語圏とフランス語圏が混ざったような東部のノバスコチア出身で、大学もカソリック系のフランシスコ・ザビエル大学である。レイドローにとっては、カナダの、とりわけノバスコチアやニューブランズウィックの協同組合運動の歴史が彼の報告書執筆の遠景にあることは間違いのない。モンドラゴンについて言

えば、後に『モンドラゴンへの道』を書いたG.マックロードもまた、同じ場所の出身なのである。

レイドロウ報告はカナダ出自であるが、一国の経験に深く依拠することなく、広く世界的な協同組合の将来ビジョンを示したという点で、とりわけ日本の協同組合議論に大きなインパクトを与えたと思われる。ただ、レイドロウ自身が1980年に死去しているので、報告書に対するその後の議論展開に関与することはなかったわけである。しかし日本においては、レイドロウ報告の作成協力者であったイギリスのP.デリックを迎えて、レイドロウ報告とワーカーズコープの問題について議論が展開されたことは、当時として何よりの成果であった。

したがって、日本で特に注目されたのはワーカーズコープ運動を巡る問題提起であった。というのは、日本は欧米先進国に比べて異なる点として、労働者協同組合運動の歴史がほとんど存在しなかったので、「新規」の思想として登場したからである。

レイドロウ報告における「第二の優先分野としての生産的労働のための協同組合」については、「ワーカーズコープの構成原理が福祉国家におけるインフレと失業、環境破壊のような難問を解決する新しい社会原理」であり、「ワーカーズコープの再生は、第二の産業革命を意味する

のだ」と予想することもできる。

第一の産業革命では、労働者や職人は生産手段の管理権を失い、その所有権は企業家や投資家の手に移った。つまり、資本家が労働者を雇うようになった。ところが、ワーカーズコープによる第二の産業革命ではその逆で、労働者が資本を雇用することになる。もし大規模にこれが発展すれば、協同組合は新しい産業革命の先導役を務めることができると述べている。

日本において、レイドロウ報告が喚起したワーカーズコープ問題の理論的側面は、次のようなものが挙げられるだろう。

- ①日本における労働者協同組合発展の可能性、②協同組合労働の定義、③労働者協同組合と労働組合の問題、④労働者協同組合における資本と労働の関係、⑤労働者協同組合と地域変革、⑥労働者協同組合と市場問題、⑦労働（主権）・生産と消費（主権）の関係、⑧生産と環境の関係、⑨労働者協同組合と南北問題、⑩労働者協同組合と貧困克服、⑪労働者協同組合と社会保障、⑫労働者協同組合と法制度。

こうした問題点を、モンドラゴンを引き合いにして検討してみたい。

## 1. モンドラゴンの意味

レイドロウ報告で注目されたのは、スペインのモンドラゴン協同組合グループ

である。

レイドロー報告は協同組合のイデオロギーの危機を強調しており、また4つの優先分野は別々に孤立した課題ではなく、総体の各分野を示したものであるから、本来統合的に考えなければならないものであった。その点でモンドラゴンは、単に第二分野だけではなくて、その他の優先分野をその射程に入れた運動と見ることができるものであった。

レイドロー報告で紹介された1980年前後のモンドラゴン協同組合グループは、スペイン北部のバスク地方を拠点とし、約50年の歴史を持つ。工業、金融、流通、教育などの分野で約4万人の労働者を擁する企業体であったが、現在は106の協同組合（主として工業協同組合）、136の子会社、1つの共済組合、銀行、大学、支援機関などにより構成され、労働者数約10万人の規模、事業高約330億ユーロ（2007年度）となっている。その経済指標は、基本的に右肩上がりである（例えば、2007年度は前年対比19%増の事業高）。また、モンドラゴン大学には約4,000人の学生がいる。

モンドラゴングループの中核にあるのは、労働者協同組合である。モンドラゴンは、自分たちを社会的経済企業と自認している。現在、流行している企業の社会的責任という議論は、モンドラゴン自らが当初から掲げていた使命の一つだ

と言っている。モンドラゴングループの協同組合基本原則はよく知られているが、中でも「労働は資本に優越する」、「社会変革に貢献する」、「地域社会と連帯す

### モンドラゴン原則

- ①自由加入（宗教、人種、信条などでの差別をしない）、②民主的組織（一人一票原則、民主的選挙で経営陣、役員を選出）、③労働の優越性（資本に対する。労働に基づく配分）、④資本の道具性と従属性（協同組合事業のために資本は必要だが、労働に従属するものとして、また配当に際しても労働を優先する）、⑤経営管理への参加（参加制度の確立、労働者代表との交渉制度、専門教育、昇進制度）、⑥報酬配分の連帯性（内部給与報酬制度、内部連帯的賃金政策）、⑦協同組合間協同（グループ内部、バスクレベル、全国レベル、国際レベル）、⑧社会的変革（社会労働基金、ラグンアロ共済組合による社会保障、バスク労働者階級との連帯、バスク文化の普及）、⑨普遍的な性格（社会的経済組織としての連帯、平和と公正の追求、国際協同組合運動との連帯）、⑩教育（協同組合教育、専門技術教育、モンドラゴンの発展のための教育）

る」などの原則は、協同組合セクターの議論においても先進的な役割を果たしてきた。

モンドラゴングループのファゴールを始めとする家電製品や工業製品メーカーおよびエロスキ生協は、スペインの大企業としてヨーロッパ市場においてもその占有率は高い。また、海外に60ほどの工場が進出している点でも多国籍企業化している。こうした点を含めてモンドラゴンは、「特殊な」存在と見なされることが多い。しかし、ローカルとグローバルの組み合わせという点こそがモンドラゴンの重要な意義の一つであり、協同組合セクターが抱える難問の解決にヒントを与えるものであり、また、レイドロウが労働者協同組合を第二の産業革命のツールと言わしめた根拠の一つなのである。

## 2. モンドラゴンに対する評価

### (1) S.カスミアによる批判

レイドロウ報告で注目されたモンドラゴンであったが、日本においては、モンドラゴン原則や実態から引き出されるテーマや教訓にはどのようなものがあったのであろうか。

レイドロウ報告では、生産労働者協同組合を第二の産業革命の推進ツールとまで評価をしたのであったが、そうした議論は現在の日本ではあまりはやっていない。その理由は、ワーカーズコープ・労

働者協同組合の陣営を除いては、広く一般に自主管理企業の議論が進まず、日本ではNPO論およびアメリカモデルの社会的企業論に関心の流れが進んできたためである。

モンドラゴンが提起した問題点は、資本と労働の関係、協同組合と労働組合との関係、協同組合労働者のあり方、協同組合における組合員の参加問題、協同組合資本の調達問題、企業継続のための技術革新・経営問題、社会的貢献、多国籍企業としての協同組合、協同組合と子会社問題など多様であった。

しかし、つまるところモンドラゴン評価は、「モンドラゴンは特殊である」、「モンドラゴンは非協同組合化しつつある」といったところに落ちてしまっていると思われる。もちろん、これは誤解でもあり、またモンドラゴン自身の問題というよりも、評価するわれわれの側の問題意識の問題である。

私は、基本的にモンドラゴングループは社会的経済企業の三層構造として捉えるべきであって、協同組合原則だけで見るべきではなく、広く社会的経済原則で包括的に見るべきだという考えを持っている。

ところで、レイドロウと違って、モンドラゴンを将来の産業モデルと見なさなかった否定的な見解の代表としては、アメリカのS.カスミアの「モンドラゴンの

神話』(1999、家の光協会)がある。

カスミアの見解は、モンドラゴンが労働者階級にとっては抑圧的であり、新たな中間階級(労働貴族)を生み出し、政治的にはバスク民族党の腕の中であり、保守的バスク民族主義に動かされた階級闘争否定の運動である、と主張している。カスミアは、アメリカの伝統的な労働組合運動主導の産業協同組合モデルからモンドラゴンを見ているのである。協同組合を労働組合化せよ、というのがカスミアの主張である。カスミアはJ.フォスターを引用しつつ、モンドラゴン協同組合の創設者アリスメンディアリエタは中産階級を代表して、労働者階級の懐柔策として協同組合を利用したし、労働者を小所有者としようとした、と批判している。

S.カスミアとはモンドラゴンにおいて議論をしたこともあり、また彼女の本については電子メールで若干の意見交換も行っている。個人的には親近感も持っているものの、その所論の基本的な部分については同意できない。ただ、カスミアの考えは日本の中でも、労働者協同組合の理論についてあまり詳しくない人々や、いわゆる労働組合主義者の人たちの間で共感を呼んでいると推察される。すなわち、ワーカーズコープ・労働者協同組合は所詮「神話」にすぎないのだと。したがって日本では、「労働者」と「協同

組合」を結びつけることは、現在でもいささかの困難を伴っているのである。レイドロー報告の提起から30年経った今も、協同組合の第二の優先分野についても日本では大きな前進を遂げていないと思われるのである。

## (2) 労働者協同組合と労働組合

モンドラゴンをめぐる日本におけるもう一つのテーマは、労働組合の問題であった。

モンドラゴンでは、言わば労働組合に類似したものとして社会委員会があるが、一般の労働組合と違う点は経営参加の立場から労働者の諸権利の要求を出していく点である。しかし、日本では社会委員会の役割は、一般の労働組合との関係で議論されることが多い。すなわちモンドラゴンにいわゆる労働組合が存在しないことをもって、労働者の権利が守られていないという議論となってしまう。

それは第一に、労働者協同組合の組織的原則を知らないために起きる誤解である。第二に、日本の生協や農協の職員が、定義的には賃金労働者であるために労働組合を当然組織できるということから類推した誤解である。すなわち、協同労働の労働者という概念が理解されていない。第三に、企業内組合が主流である日本の労働組合と産別労働組合である形式の相違を無視した誤解である。

もう一つの問題は、モンドラゴンが協同組合法でも規定されているところの賃金労働者を一定比率雇用していることから、協同組合による賃金労働者搾取という問題である。つまり、労働者協同組合であっても第二の種類の労働者として賃金労働者が存在する。この困難なテーマをどう克服するのか。モンドラゴンにあっては、とりわけエロスキ生協グループでその比率が高く、労働者全体の約50%が賃金労働者である。これはスーパーマーケット・流通業界の特性からくるものであって、工業協同組合ではその比率は極めて少ない。エロスキグループでは、約半分を占める賃金労働者の参加と権利はどのような方法で保障しようとしているのか。

そもそもエロスキグループは3層構造をなしており、組織原理的にも協同組合原則、非営利・協同原則、広義の社会的経済原則（株式会社、外国企業などを含む）に分けることができる。エロスキ本体は労働者協同組合と消費協同組合の混合型協同組合であり、非組合員数は相対的に少ない。エロスキが買収した元民間のスーパーマーケットでは、株式会社形式を取っている場合は、労働者は賃金労働者である。この場合の労働者参加をどうするか、という点で狭義の協同組合原則を機械的に適用するのではなくて、エロスキグループは傘下の株式会社形式の

スーパーマーケットにおける労働者参加のための持株会社を設置している。社会的経済企業という枠組みで見ていく必要があるのである。労働者協同組合でなければだめというのは、言わば協同組合原理主義というセクト主義的な考えであるが、日本ではそのような思考傾向が、協同組合セクターの発展の阻害要因となっているのである。

また、現在の日本における失業雇用問題に対する取り組みの中で、労働組合としても、雇用創出の手段として社会的企業や労働者協同組合をも考えとして取り入れるべき状況に直面しつつあるだろう。こうした雇用労働問題の取り組みでヨーロッパなどと決定的に違うのは、自ら雇用創出の手段としての労働挿入の社会的企業を作り上げるとの考えが不足している点である。これは例えば、モンドラゴングループの年次報告書には必ず、雇用をどのくらい作り出したかが成果として掲げられている。モンドラゴン運動の出発点は、何よりも地域における雇用創出・失業克服・貧困克服という社会開発的課題であったのである。

### (3) 労働者の資本、投資という考え

労働者が自ら企業を創出し、経営し運営するという発想の点では、日本においてはレイドロー報告以後、協同組合セクターにおいて大きな推進力は発揮され

なかった。社会的起業は、むしろ営利セクターの人々の間で強い関心が持たれている。それは明らかに協同組合セクターの立ち遅れであるし、また労働組合セクターの立ち遅れでもある。

社会的企業の起業には当然ながら、資本（または出資金）が必要である。労働者や市民はどのように経済に関与するのか。ワーカーズコープ・労働者協同組合は、労働者が作る企業であるからして、人々はそれを通じて主体的に経済生産活動に参画できるということになる。現在、ヨーロッパを中心として社会的連帯金融の運動がネットワーク化しつつある。これは、労働者が資本家・投資家として社会的企業を育成参加するというアイデアである。労働者は労働市場だけでなく、社会的連帯金融市場にも積極的に関与し、イニシャチブを発揮する存在に変化しつつある。こうしたアイデアは、本来、労働者協同組合における労働者資本としてモンドラゴンでは取り扱われていたのである。

日本においては、社会的連帯金融への関心は、始まったばかりである。議論は市民バンクやマイクロクレジットに集中しているが、今後、勤労者・労働者が投資家になり、社会的経済企業を育成するという、より進んだ議論への展開が期待される。これはワーカーズコープ・労働者協同組合の協同組合資本の議論をより

豊かにすることにもなるであろうし、何よりも日本における社会的経済セクターのネットワーク形成という課題を進めるものになると思われる。

レイドロー報告の示した課題の実現の枠組み作りとして、日本で取り組まれなかったのは、協同組合を中心とする社会的経済セクターのネットワーク作りである。レイドローの言う「労働が資本を使う」という第二の産業革命のためには、労働者が資本家・投資家になるという理論的課題についての議論を日本において深める必要があるだろう。

#### (4) 連帯経済と協同組合

近年のモンドラゴンが新しい取り組みで力を入れているのは、グローバル化の中で発展途上国の社会的経済セクター育成支援である。モンドラゴンでは、途上国の社会的経済企業設立支援のためのムンドゥキデ財団を設立してこの課題に取り組んでいる。日本ではまだ問題意識は小さいが、すでに欧米の協同組合、社会的経済セクターが「社会的経済とグローバル化」という課題を重視して、単に国内の社会的経済セクター形成のみならず、新自由主義的世界市場に対するオルターナティブとしての社会的連帯経済セクターの発展途上国での内発的成長を支援するプログラムを実施している。

筆者は、以前、発展途上国での社会開

発の手段として、従来型のNGO、NPOの支援はダブルスタンダードの傾向があり、社会的経済（非営利・協同）型モデルの実施こそが重要であると述べた（佐藤 誠編『社会開発論』、第8章、有信堂、2001年）。

社会的経済セクターのグローバル化とその支援の取り組みの一つとしては、（国際社会的連帯経済推進ネットワーク）などのように、欧米と第三世界との技術的・財政的協働の取り組みが進んでいるばかりでなく、協同組合同盟におけるCICOPA（労働者協同組合委員会）を始め、非営利・協同的事業組織を社会開発の手段にする取り組みが、東欧、ラテンアメリカ、アジア、アフリカの中で取り組まれている。社会的経済・連帯経済的手法が新自由主義的グローバル化に対抗する、シングル・スタンダードとして適用可能な手段として有力なものである。

第三世界では、自主的事業体の運動を「人民経済」、「コミュニティ事業」、「連帯経済」と呼んでいる。モンドラゴンのムンドゥキデ財団の特徴は、財政支援を国連やEUなどの国際機関からの資金を活用するのではなくて、自前であることである。国際的国内的ネットワークによる共助・社会的連帯が何よりも必要である。社会的経済セクターのグローバル化こそが、新自由主義的グローバル化に対抗するオルターナティブなのである。

## (5) 労働者協同組合と株式会社、グローバル化

現在、日本においては、会社法改正により、「営利」という規定が消えて、会社とはそれまで営利企業の謂いであったのが、会社の定義は必ず営利だということではなくなり、非営利も含意することになった。これは私見によれば、きわめて日本的な会社定義のあり方を反映しているものと思われる。一言で言えば、営利と非営利の区分、公益と私益の二分法的な区分が経済活動の中で不鮮明になってきたことの反映である。それはまた公益法人法の改正など、非営利組織や協同組合の経済活動を巡る枠組みは変化しつつあることにも見られる。今後、営利活動もし非営利活動もする社会的責任企業や公益法人が増加することを想定した会社法の改正だと思われる。しかし、「生産労働者協同組合」についての議論は、広く世間の議論とかみ合うことなく進んできたと言える。

モンドラゴンは常に発展・変化を続けてきたが、その評価についても現在、一部からは否定的な見解が出されている。それは第1に、巨大化することによって協同組合でなくなりつつあるのではないか、あるいは株式会社しつつあるのではないか、第2に、したがって協同組合原則または、いわゆるモンドラゴン原則に



逸脱しつつあるのではないか、第3に、労働者の主権が失われつつあるのではないか、というものである。

これらの疑問の背後にある問題として挙げられるのは、①協同組合が大規模化することへの疑問、②賃労働者雇用増大による非組合員比率の増加に対する懸念、③グローバル化による外国子会社における民主的経営の貫徹に対する疑問、④モンドラゴンにおける賃金格差の増加に対する疑問、⑤グローバル化によるコミュニティからの逸脱への疑問などが、さしあたり挙げることができよう。

### ① エロスキ生協と労働者参加

エロスキ生協グループは、ハイパー・スーパーマーケットを始めとして全国（フランスの21店舗などを含め）で24,220所の事業施設を展開しており、労働者総数は約5万人、消費組合員60万人である（2008年度）。

エロスキ生協グループの構造は、三層構造と見ることができる。すなわち、第一のエロスキグループと呼ばれるものは、MCCに加盟している物流グループ（エロスキと農業産品協同組合グループ）としての、バスク地方を中核とする協同組合群としてのエロスキ（従来の協同組合原則適用領域）、第二に、1991年からバレンシア地方のコンSUM生協との共同を軸としたエロスキグループ（2004年2月にコ

ンSUMとの関係は解消、これによりエロスキグループとしては約5,000人の労働者数の減少となった）（社会的経済原則適用領域）。第三に、スペイン国内における子会社化またはジョイントベンチャーとしての、さらにはフランスなど海外におけるジョイントベンチャーとしてのエロスキグループである（広義の社会的経済原則適用領域）。

モンドラゴン自身も、対外的（すなわち商売的にブランドを分かりやすくするため）にはエロスキグループを一つのものとして説明しているが、組織構造的には三つの構造に分けられており、それぞれのレベルのグループの説明をするときにもエロスキグループと便宜上使っていることが多いために誤解が生じるのである。

しかし、エロスキを見る場合に、この三分が理解されず、協同組合と株式会社という2項対立的な視点でエロスキの労働問題を見ようとするると混乱が生ずるのである。エロスキ生協のバスク地方における組合員労働者比率は、約80%である。つまり、バスク地方にあるエロスキ生協群は、消費者組合員と労働者組合員の二つの組合員制度を有する独特な形式を持った、「本来」のエロスキなのである。1990年代からのヨーロッパ単一市場化という競争に生き残るために、エロスキはCONSUMと提携し、民間スーパー

マーケットの系列化を図ったのであり、エロスキグループは地域的にも規模的にもそして組織的にも、それぞれ三層構造を取る戦略を採用したのである。

## ② 生産（工業）協同組合における国内子会社化問題

モンドラゴンにおける子会社化問題の歴史的順序として、前段として株式会社の協同組合化の試みがあることは重要である。それは、モンドラゴンが基本的に企業の協同組合化を重視していることが確認されるからである。

まず1989年のファブレック社（現在、エデサ協同組合）の協同組合化があった。2004年ブランド社買収についてもファブレックと同じことであると述べている。ファゴールの家電部門は、エデサを加えることによって強化されたのであった。ファブレックの協同組合化は成功例であった。

一方、株式会社を協同組合化できなかった失敗例（ルスリアガ）もあった。ファゴールグループは、鑄造圧延会社のビクトリオ・ルスリアガ株式会社の買収を行った。ファゴールは1991年に、最終的に同社の資本の89.3%を取得した。ファブレックと同様の労働関係の調整、ナバラ県とギブスコア県による補助金や負債の支払いの延期などの措置を行ったが、ファブレックのように協同組合に転

換することはなかった。労働者は、協同組合ではなくて労働組合を重視したと言える。

## ③ ファゴールグループの外国での子会社とグローバル化

2004年、フランスの電機メーカーのブランド社の買収が承認された。2005年に買収契約を行い、100%の株式を保有することになり、ファゴール子会社となった。フランス、イタリア向けの家電商標を持っている。こうした多様なブランドの必要性が競争上必要とされている。

ゲイセルガステク株式会社は、地元ベルガラに所在する。1996年に、ドイツ多国籍企業バイラントとファゴールによるジョイントベンチャーによりファゴールグループの傘下となった。しかし、モンドラゴンの加入企業としてはリストアップされていない。ゲイセルガステクは、ガス、温水器の製造ではヨーロッパ第1で、年間80万台製造し各国に輸出している。従業員は360人。経営方式は、ファゴールの各工場と類似した参加型で小グループ制度を採用している。2005年の連結決算には、80万ユーロをファゴールグループに収益として計上している。ゲイセルガステク社の特徴は、従業員がバスク地方の住民であるということであり、労働組合運動、バスク語学習などの活動に積極的に取り組んでいる。

モンドラゴンは傘下の子会社において、労働者による株式所有の促進を図り、より参加型の実体を強化する方針を採用している。ゲイセルガステクの場合も、その実態はスペイン法制でいう「労働会社（旧労働株式会社）」（労働者が51%の資本を所有し、民主的経営を原則とする、すなわち一般的には内規において一人一票制度を採用している）に近いものになっている。いわゆる労働者協同組合と労働会社は社会的経済企業の中核として法的に位置づけられている。バスク地方で子会社が作られる場合は、MCCとも近く社会的経済企業文化の影響力が強く及ぼされるので、民主的運営の企業の傾向が強くなるのが可能であると言える。

### 3. モンドラゴンの海外進出 (ファゴール以外)

モンドラゴンの工業部門の輸出の57%はEUであり、東ヨーロッパ24%、南北アメリカ11%、アジア5%などである。モンドラゴンは、メキシコ、ブラジル、ポーランド、チェコ、中国などに進出している。こうした国々では、ジョイントベンチャー方式が多い。EU圏内に比べると社会的な同質性が少ない地域である。モンドラゴンのグローバル化は、80年代にはヨーロッパ、90年代からそれ以外と、その範囲は年代ごとに拡大してきている。こうした新しい動きについて、モンドラ

ゴンの幹部は「新協同組合主義」と言っている。J.ドゥフルニは「協同組合資本主義」とも言っている。協同組合が世界市場で産業民主主義的経営をしていくことは、初めての実験である。多国籍協同組合企業は可能か、あるいは民主的多国籍企業は可能か。

その実験例の一つは、イリサルである。イリサルはバス車体生産で、中国に1995年、ブラジルとモロッコに1998年、メキシコに1999年に工場（100%出資）を進出し、世界65カ国に輸出している。

現地会社工場の経営管理者はモンドラゴンから派遣されている。したがって、イリサルではディレクター（幹部）という呼称はなく「労働者」と「コーディネーター」、小グループ（180チーム）「リーダー」と呼ばれるものによって構成される。賃金労働者はいない。イリサルは自らを「規則のない会社」とし、賃金格差を1対3の枠内にとどめている。

こうした協同組合企業がグローバル化していくときに、どのようなことが起きているのか。確かに、低賃金のために海外進出することは当然理由の一つであろう。協同組合は、株式会社よりも効率のよい組織を海外で作れるのであろうか。すなわち、協同組合企業あるいは社会的経済企業はグローバル化に際して、基本的にダブルスタンダードは使わないということである。協同組合形式だけではな

くて、労働株式会社、社会的経済企業など、要するに民主的企業、社会的責任企業を作れるかどうかである。

子会社化・グローバル化でモンドラゴンはジレンマに陥り、モンドラゴンモデルは劣化していくのであろうか。協同組合は、大きくなることで墓穴を掘ることになるのであろうか。非組合員が増加することで、労働者の主体性が低下するのか。モンドラゴンがこれまで生産性と利益性が高いことは、その指標が示している。多国籍協同組合、多国籍社会的経済企業がネットワークとして存在することの可能性と優位性こそが検討されるべきである。

#### 4. イギリス、スコットベーカーなど 自主企業

レイドロー報告の議論と併せて、日本においては当時、イギリスのスコットベーカー社などもワーカーズコープに類似した企業として注目された。しかし、その後、スコットベーカーについては詳しい研究もないままに過ぎてしまった。スコットベーカーは自らを「コモン・トラステーション・カンパニー」と言っている。単に労働者協同組合ということだけでなく、労働者による自主管理企業という点で、また今日的な用語としては社会的企業という点で、法的に協同組合形式でなくても、実質的にワーカーズコー

プ的企業のあり方と議論の観点からフォローをすべきであったと思われる。

すなわち、米国における民主的ESOP、スペインにおける労働会社(SL)、新しくはイギリスのコミュニティ利益会社、イタリアその他の社会的企業などの法制度などについての議論、一種の新しいワーカーズコープの諸形態という視点での議論を、日本においても一層活発化すべきであろう。

というのも、現状の議論は、一方で、社会的企業などについて社会的役割、社会政策の中での役割に比較的議論が集まり、また企業の社会的責任などの議論など社会やコミュニティにおける役割に関心が強まっているのは、30年前の議論と、どちらかと言えば真逆の現象であったと言える。

30年前は、コミュニティにおける協同組合の役割という議論はマイナーであり、協同組合資本や所有問題および企業経営問題に関心が高かったのである。しかし、その後の30年間は、協同組合の経営問題、協同組合における労働や資本の問題への議論が手薄になってきた。それは、協同組合を企業として捉える視点が手薄であったからだとも言える。

労働者協同組合法制化の動きは、新たな未来を展望させるものであるが、この議論も広くNPO企業、社会的責任企業、社会的企業などの所有と労働の問題の位

置づけ議論とつながっていくものとしなければならぬ。

## むすび

レイドロウ報告から30年を経た現在、その第二分野の議論は、当時はなかった社会的経済セクター議論の出現によって、労働者協同組合の議論は薄まったものと捉えるのではなく、発展的拡大した枠組みの議論へと転換してきたと見るべきであろう。

今日の社会的企業論の源基形態として労働者協同組合があることは、ヨーロッパの議論においては自明のことである。そこを踏まえて、ヨーロッパでは多様な企業事業形態の法制化が進んでいるのである。日本においては、ワーカーズコープ・労働者協同組合に関連する法制化は極めて遅れている。その主体的責任はわれわれにある。労働者は、レイドロウが言う第二の産業革命の主体となり得るのだろうか。日本において、「労働者（労働）と協同組合」、「自主管理企業」、「社会的企業」の議論を多面的に展開する課題は、未だ発展途上の状態としてあり、レイドロウ報告の示したビジョンの実現の途上にあるのである。

また、レイドロウ報告が示した、その他の協同組合が取り組むべき優先分野についても、付言するならば、日本における取り組みはヨーロッパ、ラテンアメ

リカ、アフリカなどに比べると国際的にはあまり手つかずであったと言える。課題になり得なかったということ自体は、それぞれの必要性の問題であるとも言えるが、結果的には、日本はレイドロウ報告をよく学んだが、レイドロウ報告を受けた実践的な取り組みはあまりなされなかったということであろう。

これは日本が遅れているなどと言っているのではなく、レイドロウ報告が無条件に正しいと言っているのでもない。日本の協同組合がレイドロウ報告を受けてどのような日本的な課題に取り組んできたのか、また取り組むべきかを総括してみる必要がある、と思われる。

### 石塚 秀雄（いしずか・ひでお）

- ・非営利・協同総合研究所のちとくら  
し・主任研究員
- ・都留文科大学非常勤講師
- ・社会政策論、ヨーロッパ社会的経済研究、モンドラゴン協同組合研究
- ・最近の著書に『地域医療再生の力』（共著、新日本出版社）、翻訳に『フランスの社会的経済』（日本経済評論社）

