

労働者自主管理と連帯社会への展望

津 田 直 則 (桃山学院大学)

はじめに

現代社会は資本主義経済体制の矛盾が極度に高まっている時代である。格差社会により働く者が報われない時代であり、弱者が労働市場からも社会からも排除される時代になっている。その原因は、現代資本主義経済体制が腐敗し、競争が暴力的になり、企業は倫理を失い、企業は巨大化していくが、サブプライムローンのように弱者からも企業は収奪するようになり、労働者は非正規労働者へ転落する者が増えていく流れが強まっているからである。

働く者が報われる社会を築くことは可能であろうか。労働者協同組合は古来よりそれを実現する制度の1つとして考えられてきた。最近ではその成功例が増えており新たな時代に入りつつある。協同組合は「連帯システム」というシステムを形成して進化しつつある。本稿は、労働者自主管理の各国での経験を取り上げ、失敗とその原因、成功とその理由を検討していく¹⁾。

1 旧ユーゴスラヴィア・労働者自主管理²⁾

労働者協同組合とは、労働者が企業の所有者となり1人1票という民主主義により経営者を選出し、経営方針を決定していく企業形態をいう。これを国家レベルで採用して失敗した例に旧ユーゴスラヴィアでの労働者自主管理企業がある。旧ユーゴスラヴィアとは、1945年から1991年まで続いた6つの共和国と1自治州とからなるユーゴスラヴィア社会主義連邦共和国のことである。世

界で唯一この国では、自営業などの小企業を除き全国すべての企業が労働者自主管理企業という経済システムを実現した。その特徴と失敗の原因は以下のようであった。

① 一党独裁、企業は国有、市場社会主義

共産党による一党独裁のため政治が経済に介入している。企業は国有、市場社会主義を基礎にした労働者自主管理システムを選んだが、競争市場からほど遠く国際市場で競争力がもてなかった。共産圏の中で反乱を起し独自の道を歩んだが最後は失敗に終わった。しかし多くの教訓を他国の協同組合世界に残した点で貴重な経験であった。

② 企業内自主管理組織（基礎組織）の細分化

企業の自主管理組織である「基礎組織」が細分化されすぎたために、企業レベルでの組織効率が大幅低くなってしまった。またこれら自主管理組織が勝手な行動をとったことも効率の妨げとなった。

③ 全員参加型意志決定

システムの基礎には全員参加型民主主義の問題がある。これが上述した「基礎組織」の形成につながった。民主主義の訓練を受けていない国にとっては混乱の原因となった。ブルーカラーとホワイトカラーの対立、企業経営者と労働者の対立、共和国間の対立など多くの対立の原因となった。

④ 市場、計画、交渉、自主管理のシステムにおける対立

市場、計画、交渉、自主管理という4つのシステムが経済システムの構成要素であったが、不効率なシステムであり、ミクロ（企業）やマクロ（共和国間）レベルの対立がさまざまな問題について生じた。

⑤ 大企業育成策、独占的市場構造、新規参入を上回る企業退出

失業を出さない社会主義思想に基づくシステムであったために、企業は労働者を多く抱える大企業となり、それが独占的市場構造を生み出した。新規参入は起こらず、益々企業の独占化は進んだ。

⑥ 分配を巡る労働者の要求によるインフレーション

全員参加型自主管理システムには賃金を自分たちで決めるという制度が含まれていた。これが最後はインフレーションを引き起こし、経済体制全体を崩壊させた。資本主義国の経済学者が批判していたその通りの結末となった。労働

者自主管理システムは、連帯を基礎にしなければ成功しないが、現実には連帯とはほど遠く、むしろ経済学が前提する個人主義的行動が妥当する世界であった。

2 モンドラゴン労働者協同組合³⁾

モンドラゴン協同組合はローカルな協同組合から世界に名を知られる協同組合の巨人にまで発展した。その特徴は、労働者協同組合を基礎にした各種協同組合の連合体であり、連帯を基礎にした効率重視型、多国籍大企業型と名付けることができる。もう少し詳しく述べよう。

① 製造業と流通業を中心とした多国籍協同組合企業

協同組合の歴史は1956年設立からで56年程度と長くはない。モンドラゴン協同組合は既存の協同組合システムにとらわれず独自の堅固な連帯に基づくシステムを形成した。事業高は製造業、流通業、金融業全体で155億8300万ユーロ（2009年）である。

② 思想的基盤はカトリック社会思想

モンドラゴン協同組合の設立と発展に大きな役割を果たしたのは、カトリック神父のアリスメンディアリエタである。彼の思想は連帯や労働を重視するカトリック社会思想であり、連帯思想は公平な給与格差、女性の地位向上、貧しい若者の教育、開発途上国の支援など広範囲に及んでいる。

③ 労働者協同組合が連合体の基礎

あらゆる種類の協同組合で労働者は組合員である。このような協同組合は世界に類がない。それだけ労働者を大切に、働く者を大切にしている協同組合である。

④ 協同組合グループ化とネットワーク形成

協同組合の弱さをカバーするために地域別、後には部門別のグループ化を行い、ネットワークを形成した。これはスケールメリットをめざすシステム形成である。

⑤ 第二種協同組合

教育、金融、技術開発、社会保障などのインフラ型第二種協同組合が強固であり連合体全体を支えている。これはサービスの専門化とともに共通経費を削

減する効率向上に役立っている。

⑥ リスク分散システム

投資のリスク分散と失業のリスク分散を、協同組合連合体全体でシステムとして形成する。失業のリスク分散は、かつての1980年代日本企業における配置転換の仕組みとよく似ている。連帯システムは効率と協同組合価値の両方に影響する。

⑦ 子会社

モンドラゴン協同組合では、協同組合数を超える株式会社を子会社として連合体の中に加えていった。新規事業への取り組みはこのようにして効率的に進める形がとられる。株式会社を協同組合に転換するのは容易でないため、所有参加や利益参加の制度を開発する試みがされている。

⑧ 決定、所有、利益分配の参加のレベル高い

所有参加、意思決定参加、利益参加のどの分野でも高度の参加が実現されている。所有参加では労働者が協同組合資本の90%以上を所有している。残りは労働者以外の組合員が所有する。組合員は1人1票で総会の決定権を握っている。利益の50%前後が組合員に分配され、労働へのインセンティブを高めている。資本のほとんどを労働者が所有するが、所有参加形態は個人所有と共同所有の間である。これも労働者の働くインセンティブを高めている。これら参加形態は世界に類のない高度の参加システムである。

⑨ 出資金・利潤分配金を「資本口座」に集め金融機関から投資に回す

世界の協同組合のネックは資金調達である。資金不足に悩まされるのを克服するシステムがモンドラゴン協同組合にはある。多額の出資金・分配金を組合員の「資本口座」と呼ばれる個人口座に振り込み退職までほとんど引き出せない仕組みがそれである。これが老後の年金システムとつながっている。またこの資金は銀行を経て投資に回る。このシステムも協同組合世界では類がない。

⑩ 連合体トップと金融機関を中心にしたリーダーシップ重視

1人1票の民主主義は重視しているが経営トップのリーダーシップを重視するのもモンドラゴン協同組合の特徴である。金融部門がトップと共同して戦略を作成している。リーダーシップの強さは反発を招くこともあるが、参加システムとのバランスを考えてうまくこなしている。

⑪ 起業支援システム

新規協同組合の設立、経営指導、経営危機での介入などの支援システムがあり、起業の成功率は90%を超えるという驚異的な仕組みであった。

3 イタリア労働者協同組合⁴⁾

イタリアの協同組合は欧州で最大の労働者協同組合社会を形成している。イタリア協同組合の特徴は、全国型・全産業型・政党連携型と名付けることができる。

① 少数の大規模協同組合と多数の中小協同組合

2007年で協同組合数11万、働く労働者数は100万人を超えている。重化学工業を除きあらゆる産業に協同組合があり、また協同組合のマーケットシェアが大きな産業がいくつもある。農業、小売業、教育、社会的サービスなどの分野がこれに相当する。

② 連帯思想とそれを補完する互惠思想

長い協同組合の歴史から生まれた連帯 (solidarity) 思想とそれを補強するイタリア独自の互惠 (mutual) 思想があり協同組合の発展の思想的基礎を形成している。

③ 多数の労働者協同組合と伝統

労働者協同組合は長い歴史を持ち、欧州最大規模で22,000～25,000組合がある。その半分は社会的協同組合だと言われている。

④ 救済・援助型協同組合の法制化

「救済・援助型協同組合」として、企業買収型労働者協同組合及び社会的協同組合を含んでいる。社会的協同組合は、欧州での労働統合型協同組合の流れの先駆けとなった。障害者雇用などB型社会的協同組合では、労働契約は最低賃金を基準に議論される。

⑤ 政党と協同組合連合会の連携

政党と協同組合連合会の連携が法制度面からの協同組合支援を可能にした。利潤の3%は、全国の新設協同組合の設立資金として全ての協同組合が拠出し、基金化され協同組合の発展に役立てられる。この基金は協同組合連合会が管理

する。利潤の30%は、法定不分割準備金として分配できず協同組合の発展に使われる。これらがイタリア協同組合の長期的発展を可能にしたと研究者の間では言われている。

⑥ 連合会の協同組合支援活動

レガコープ、コンフコープなどの連合会は、上で述べたように協同組合利潤の3%を基金として管理し協同組合の起業を支援する。その他若者の協同組合教育、経営指導なども行っている。

⑦ 効率を重視した手段の広いスペクトラム

コンソーシアムと名付けられた協同組合のグループは、農業協同組合、建設協同組合、社会的協同組合、消費者協同組合などの分野で効率と連帯の双方から重要な役割を果たしてきた。また第二種協同組合、証券発行に基づく投資組合員、持株会社による多数の子会社形成なども効率の向上を果たしてきた。

⑧ 協同組合コミュニティ建設

小さい町でも協同組合コミュニティが形成されている。協同組合の首都と言われるイモラがその好例である。6万人余りの町の全ての産業に協同組合がありその合計は111になる。イモラは製造業を中心とした協同組合コミュニティである。

4 救済支援型協同組合・企業⁵⁾

欧州には、救済・支援型協同組合・企業という労働者自主管理を基本とする協同組合と従業員所有企業がある。「救済・支援型」は「セイフティネット型」と言いかえてもいいだろう。これは2種類のタイプに分かれる。第1は失業者への転落防止型で、これにはイタリアの1985年マルコラ法による倒産企業買取型労働者協同組合並びに、スペインの1986年SAL法による倒産企業買取型・労働者協同組合と労働者会社SALが含まれる。第2は障害者等の社会統合型で、社会的に排除された人々を労働市場や社会に統合していくという目的を持った協同組合であり、イタリアで最初に社会的協同組合として1991年に法制化された。以上のすべての協同組合や従業員所有企業は、いずれも法制度による弱者の救済・支援という形をとっている。これらについて説明していこう。

1) 倒産企業買収型・自主管理企業

経営危機に陥った企業の労働者を失業から救う制度は、労働者協同組合と労働者会社SALを含むが、正確に表現するなら全体を「倒産企業買収型・自主管理企業」と名付けるのが望ましいだろう。スペイン、イタリア共に石油ショック後の1970~80年代不況の中で労働者の失業が増大していくという共通の背景を持っている。スペイン、イタリアそれぞれの特徴は以下の通りである。

ースペインSAL法による倒産企業買収型・自主管理企業

1986年のスペイン労働党政権下のSAL法により生まれた制度である。経営危機の渦中にある企業で働く労働者が企業を買収して労働者会社SALに転換することが政策的支援をうけることになった。この法律の適用を受ける場合の条件や制度の特徴は以下ようになる。

- ① 労働者が企業の51%以上の株式を所有することが制度的条件。
- ② 1人の所有の上限は25%に設定されている（後に30%）。
- ③ 株式会社であるために投票権は1株1票である。
- ④ 買収には労働者が新会社を作り以前の会社を引き継ぐか、一度倒産させて別会社を作る。
- ⑤ 労働者は一旦失業した形をとり失業手当を全額受け取り運営資金などにあてる。
- ⑥ 前の会社の資産は引き継ぐが負債は引き継がないように工夫されている。
- ⑦ 買収した企業をSALでなく労働者協同組合として再建する場合もあるが手続きは同じ。
- ⑧ このようにして生まれた各地のSAL及び労働者協同組合は連合会を形成して会員を支援している。

法的には51%以上買収が条件であるが、実態は80%以上を労働者が買収しており、残りも家族が所有するケースが多く、労働者自主管理企業になっている。

ーイタリア・マルコラ法による企業買収型労働者協同組合

イタリアでは1985年にスペインのSAL法とよく似た法律が制定された。労

働者は経営危機にある企業を買収して労働者協同組合に転換する。適用されるための条件や特徴は以下のようになっている。

- ① 協同組合を構成する労働者が、経営危機か破産手続きに入っている企業の従業員であるか、閉鎖や人員削減の対象になっていること。
- ② 協同組合が上の企業を獲得するか、リースするか、一部でも経営するか、あるいは新しい事業を始める主導権をとることにより雇用を守ること。
- ③ 協同組合の組合員が75人を超えないこと（織物、衣料品部門では組合員が50人を超えないこと）。
- ④ 組合員は少なくとも400万リラ（法制化当時）の出資金を払い込まねばならない。
- ⑤ 労働者は失業保険金の3年分を上限として一括払いで受け取ることができる。
- ⑥ 新しい協同組合は組合員として他の協同組合、私企業、公共機関を出資者の形で加えてもよい。その場合の出資金の上限は協同組合出資金の25%とする。

2) 障害者等の社会統合型・社会的協同組合

共益のみでなく地域コミュニティの公益分野にかかわる社会的協同組合は、イタリアで生まれ欧州全域に拡大していった。その特徴は以下のようになっている。

ーイタリア社会的協同組合A型・B型

- ① A型は福祉、医療、教育などの分野でのサービス提供を、B型は社会的に不利な立場にある身体・精神障害者、薬物中毒患者、元受刑者などへの雇用提供を目的としている。
- ② 社会的協同組合のほとんどが労働者協同組合である。
- ③ 社会的協同組合はレガ系もコンフコープ系もコンソーシアムを形成し、地域単位、州単位、全国単位で相互につながっている。
- ④ コンフコープ系は、組合数が多いが規模は小さく相互に連携して地域コミュニティの各種問題に取り組むという特徴を持っている。レガ系は、協同組

合数は少ないが事業規模が大きい。

以上で救済支援型（またはセイフティネット型）協同組合・企業について述べてきた。もう一度整理すれば、これら救済支援型協同組合・企業は、失業を回避するための企業買収型と社会的排除に対抗する社会統合型に分けることができる。また企業形態としては、協同組合型と従業員所有企業型に分かれる。これらの協同組合と従業員所有企業は労働者自主管理企業またはそれに近い企業としても共通点をもっている。

最も成功したのは社会的協同組合であろう。なぜならイタリアで1991年に法制度として生まれた社会的協同組合は、その後欧州全域に広がったからである。社会的協同組合はほとんどが労働者協同組合であり、イタリアではA型は7,000組合、B型は4,000組合に達している。またスペインの従業員所有企業SALも連帯によって成功しており、バスクのSALは欧州経営品質賞を受賞している。スペイン全体におけるSALの数は、2012年で15,000社あり75,000人の労働者が働いている。

5 連帯システム：模倣と創造⁶⁾

以上で、ユーゴスラヴィア労働者自主管理、モンドラゴン労働者協同組合、イタリア労働者協同組合、救済支援型協同組合・従業員所有企業について、失敗例と成功例を見てきた。以下では、これら労働者協同組合や従業員所有企業が成功した背景にある「連帯システム」について述べていこう。このような連帯システムを問題にせざるを得ない理由は、協同組合は、人間を大切にする民主主義を基礎に置いているために、株式会社に比べて競争社会では勝ち抜けない制度的弱点を持っているからである。競争社会で企業が勝ち抜くためには効率を問題にせざるをえない。従業員所有企業も同様である。各国で協同組合や従業員所有企業が発展している場合にはそれを可能にした制度的条件がある。これらをまず列挙して整理してみよう。

1) 協同組合法に発展を促す条項が含まれている（少人数で設立できる、不分

割準備金や発展のための基金の設立規定など)。

- 2) 連合会が教育、情報の提供などで支援のリーダーシップをとれる。
- 3) 設立・経営指導などの協同組合支援システムがある。
- 4) 上の支援システムを可能にする金融機関、研究開発機関、教育機関などを持っている。
- 5) 所有制度、決定制度、利潤分配制度などが効率的である。
- 6) グループやコンソーシアムの形成によるスケールメリットがある。
- 7) 第二種協同組合制度をもっており協同組合の共通経費の削減が可能である。
- 8) 投資と雇用のリスク分散システム（組合間での配置転換等）がある。
- 9) 貯蓄システム（起業支援基金、不分割準備金等）と投資システムが結びついている。

以上の諸項目が共通に持っている特徴は、これら制度が協同組合や従業員所有企業の効率を高める役割を果たしていることである。これら制度の集合を総称して「連帯システム」と名付けよう。協同組合や従業員所有企業は、効率を高めるためには連帯によってシステムを形成する必要がある。逆に、連帯しなければ協同組合は発展しない。従業員所有企業も同様である。

連帯システムには効率の向上とは別にもう1つの役割がある。連帯によって価値を創造するという側面である。ここで価値とは、協同組合が重視する基本的価値などであり「参加」「民主主義」「公正」「連帯」などの価値である。従業員所有企業は協同組合ではないが同様にこれらの価値は重視している。これらの価値を重視する企業では価値の一部である倫理も自然と重視されてくる。公正や連帯という価値を重視することは倫理も重視せざるを得なくなるからである。支援する、救済する、協力しあう、などは連帯に含まれる倫理価値である。互酬、互惠などの概念も連帯に含まれる倫理価値である。

以上述べてきたように、連帯システムは、価値と効率の両方を実現するシステムである。連帯システムにより協同組合と従業員所有企業は、効率的であると共に公正で倫理的な社会を形成できる。また労働者協同組合や従業員所有企業は、自主管理企業として働く者が報われる社会を形成することができる。

効率を高める役割をもつ連帯システムはどのようにして形成されてきたので

あろうか。この点を知るために、協同組合社会が資本主義経済体制の一部を模倣してきた面と、自らが創造してきた面を区別して考えてみよう。両者は以下のように区別できる。

1) 制度の模倣レベル

1人1票の原則を崩さない条件での株式発行、子会社・金融機関設立（各国協同組合）

調査・研究センターの設立（特にモンドラゴン協同組合）

配置転換など失業のリスク分散（モンドラゴン協同組合）

2) 制度の創造レベル

不分割準備金、発展基金などの法的規制（イタリア、モンドラゴンの協同組合）

利潤分配を貯蓄・投資と結合する制度（モンドラゴン協同組合）

労働組合と協同組合による企業買収基金の設置（イタリア協同組合）

各種産業におけるコンソーシアム（イタリア協同組合）

協同組合間における連帯契約の締結（モンドラゴン協同組合）

6 新たな経済体制への展望

資本主義経済体制は多くの矛盾を抱えた経済体制である。現代は、新たな経済体制の展望が可能になっている時代である。欧州に社会的経済という非営利セクターが生まれているが、このセクターは未熟ではあるが新たな経済体制としての価値観や制度を十分に持っている。例えば、体制の基本となる思想は、新自由主義思想ではなく連帯思想である。企業の目的は利潤ではなく、非営利組織・企業にみるように、人間社会が生きていくために必要な価値の実現であり、利潤はそれを実現する手段である。効率実現のシステムは競争ではなく協力・連帯である。さらに、資本が労働を支配するのではなく、資本は目的を達成するための手段的役割に格下げされる。これらの価値観や思想は、いずれ新しい経済体制のパラダイムとして発展させられるであろう。今後問題になるのは、例えば市場システムや政府システムである。市場システムは、なくす必要はないが、規制を強め投機や金融資本の働きを制御する必要がある。また、政

府システムは、大きな政府とか小さな政府ではなく、働く者と市民のために連帯する政府はいかなるシステムを持つべきかが議論の中心になってくるに違いない。

新たな経済体制の中心となる企業は株式会社ではなく協同組合になる。また働く者が報われる社会を形成するために労働者協同組合が重要になる。労働者協同組合が企業を中心になるためには、発展できる仕組みを備えていなければならない。本稿では労働者協同組合は発展できるという根拠を「連帯システム」の形成という視点から説明してきた。協同組合は進化している。あらゆる国の協同組合は、この連帯システムの形成を創造してきたモンドラゴン協同組合やイタリア協同組合などの先達から学習しなければならない。

各国の制度は一般性と特殊性を有しており、学ぶべきは一般性のある制度やシステムである。モンドラゴン協同組合やイタリア協同組合は自国文化の特殊性も持っているが、どこでも通用する一般性も有している。各国はこの一般性にみる連帯システムを学び、独自の文化に従い自らの新たな経済体制の形成をめざすことが望まれている。

【注】

- 1) 拙著『社会変革の協同組合と連帯システム』(晃洋書房2012年) 参照.
- 2) 同上、第6章参照.
- 3) 同上、第3・4章参照.
- 4) 同上、第2章参照.
- 5) 同上、第1章参照.
- 6) 同上、第8章参照.