

労働者協同組合が仕掛ける地域再生の協同組合 コミュニティモデル（提案）

津田直則（桃山学院大学名誉教授）

労働者協同組合とのつながり

日本労協連や労協センター事業団、高齢者生活協同組合（高齢協）等とは、十数年に渡り交流し、勉強をさせていただいています。私は、旧ユーゴスラビアのチトー大統領が「労働者自主管理」を行い、ほとんどの企業で労働者自主管理体制を組んでいたことに興味を持ち、留学する中で労働者協同組合の理論と実証について考えてきました。その後90年代は、労働者協同組合連合体のスペイン・モンドラゴン協同組合の研究に移り、2000年代後半からはイタリア、スペイン、オーストラリアなどの労働者協同組合、従業員所有企業、地域再生の協同組合などの調査をしてきました。協同組合コミュニティ更にはこれを基礎にした「社会的経済」を日本の地域社会に形成することが私の目標です。

I：危機の時代、社会変革、新たな文明

現代は危機に満ちた時代です。この危機は3つに分類できます。第1は財政破綻に代表される経済システムの危機です。これは国家財政までが破綻する危機です。第2は第1の危機の反映である人間性の危機です。金融を中心とした資本主義下で経済的格差が広がり、強い者がより強くなる社会となり、社会的排除から戦争までが起こっています。暴力、殺人、テロ、戦争が常態化する危機です。第3は科学至上主義とも関係する地球環境の危機です。これは特に資本主義の競争システムと営利主義の責任が重いと考えています。

これらの3つの危機の根本原因は、新自由主義思想、競争システム、営利動機、営利企業、市場システム、政府・政策システムという6つの資本主義経済体制のパラダイムそのものにあります。営利は、利益のためなら何でもするという時代になっていることです。市場は、需要と供給で何でも解決できると錯覚をしています。このために公益性の高い分野まで市場に投げ出されてしまい、そのために人間の尊厳が失われ、倫理が崩壊していきます。政治家の世界も腐敗する中で、本当に社会のために働く人は少なくなりました。

以上で述べた3つの危機と資本主義の6つのパラダイムは直結しているため、資本主義の単なる修正では解決できません。これを解決するためには、社会が、「働く者や人間を大切に社会」「お互いが成り立つ共存・共生の社会」「協力しあうことが中心の社会」「個と全体のバランスが取れている共生社会」「信頼や絆を重視する社会」「自然を大切に共生社会」に転換しなければなりません。これを否定型で述べると「搾取しない」「排除・隔離しない」「競争社会にしない」「エゴではない（自然に対しても）」「孤立・分裂の社会ではない」という形になります。（以上の括弧をつなぐコンマはすべて削除してください）

危機の克服は、新たなパラダイムと新たな社会体制を創造することによってのみ解決できるというのが私の考えです。社会変革によって生まれる新たな社会のパラダイムとは、愛・正義・公正を基礎にした価値観、協力・連帯のシステム、人間社会の真の目的をめざす事業動機、民主主義の企業ガバナンス、制御された市場システム、監査システムを持つ政府、自然との共生等であり、新たなパラダイムからなる社会は新たな文明の始まりです。その雛形はすでに誕生しています。欧州で発展過程にある「社会的経済」の価値観は資本主義価値観とは全く異なり、資本主義を超える文明の雛形です。社会的経済の中心をなすのは協同組合です。協同組合には新しい社会をつくる担い手として大きな役割があるのではないのでしょうか。

II 世界の協同組合コミュニティ

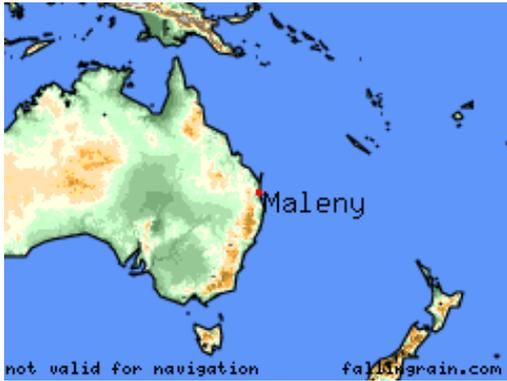
世界には協同組合コミュニティ（協同組合を中心とした地域社会）があちこちで生まれています。スペイン・バスク地方のモンドラゴン（地図①）、イタリアのイモラ（地図②）、オーストラリアのマレーニ（地図③）、韓国の原州（ウォンジュ）（地図④）などであり、そこでの協同組合は、大企業型、中小企業型、公益企業型、地域再生型等に分類できます。今後さらに新たな協同組合コミュニティが生まれていくでしょう。過疎の地域再生では豪州マレーニの協同組合コミュニティが有名ですが、イタリアではこの2-3年の間に新たなタイプで「コミュニティ協同組合」と呼ばれる協同組合が生まれており、各地に広がっています。都市型では、ソウル市が10年計画でソウルを協同組合の町にしようという大胆な構想を2013年より実施に移しています。本研究会ではマレーニのことを中心に据えて、報告を行います。



(地図①)



(地図②)



(地図③)



(地図④)

1、イタリア・イモラ市の協同組合コミュニティ

イタリア北部エミリア・ロマーニャ州のボローニャ県にイモラ市という人口 6 万人強の町があります。周辺地域を含めると 12 万人位ですが、この町は、110 を超える協同組合と 100~200 のアソシエーション等からなる「社会的経済」の町です。イモラはエミリア・ロマーニャ州の協同組合の州都と呼ばれており、製造業を中心としたイタリア最大の協同組合コミュニティです。

イモラ協同組合コミュニティの代表企業



Sacmiはセラミックプレス機械メーカー。世界シェア50%の労働者協同組合。



CESIはゼネコン業界で業界18位。高速道路も作る労働者協同組合。



コープイタリアはイモラが発祥の地。現在は本部がボローニャにある生協のコンソーシアムで、仕入れ規模は2兆円超。国内シェア18%でダントツ1位。



住宅協同組合 Aurora II。民間に比べて30%近く安く買える。途中解約でも100%返金。



コルサ・バッキレーガはジャーナリストの協同組合で週間新聞を2種発行している。

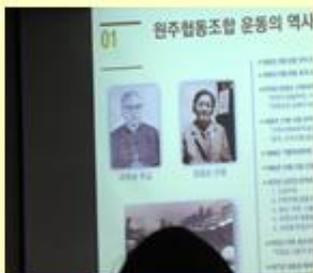
2、韓国・原州（ウォンジュ）の協同組合コミュニティ

韓国のソウルから東へ 100 キロ余りのところに原州（ウォンジュ）という人口 30 万人強

の町があります。貧しい人たちを救うためにこの町でカトリックの牧師が仲間と共に協同組合を創設し、今ではウオンジュは韓国協同組合の故郷と呼ばれており、27の協同組合のネットワークができています。

韓国・原州(ウオンジュ)協同組合コミュニティ

- ・ 1960年代に始まる横につながる協同組合コミュニティ
- ・ 32万人の町に27の協同組合と人口の10%の組合員のネットワーク
- ・ 賀川豊彦とアリスメンディアリエタの世界
- ・ 二人の創設者 池学淳(チ・ハクスン)と張巻淳(チャン・イルスン)
- ・ 2011年に農業生産、加工、流通、消費、信用、教育、社会サービス、環境、文化の9部門の22団体が協定を結び社会的経済ブロックを形成した



協同組合の創設者2人



第1号の協同組合・生協



貧困者のための一膳飯屋の協同組合

3、マレーニの協同組合コミュニティ

1) マレーニの特徴

マレーニはオーストラリア協同組合の首都と呼ばれており、過疎であった町マレーニを協同組合原理で再生した国際的モデルです。オーストラリアで最初の消費者協同組合（生協）発祥の地であり、オーストラリアで最初にカナダの地域通貨LETSを導入した町でもあり、パーマカルチャー（日本の共生思想にあたる）思想に基づく世界最初のエコビレッジ発祥の地としても有名です。

マレーニは現在でも約2千人の町（広域では1万人程度）で、ここに30近くの非営利組織があります。地域再生の中心はジル・ジョーダン（2010年死去）を中心とした女性達で、1世代30年足らずで観光と芸術家の町に変身させました。この町は自治体の援助なしで独自に協同組合コミュニティを形成したことも知られています。協同組合の中心は、生協、クレジット・ユニオン、環境アソシエーション・ balan・ランドケアの3組合であり、協同組合その他の非営利組織20~30がネットワークで蜘蛛の巣のようにつながっており、協同組合でなくてもほとんどが協同組合方式で運営されています。

2) マレーニの協同組合等の設立経緯

1979年から25年間の間に30近くの協同組合を中心とした非営利組織が形成されました。以下はそれら組織の創設経緯です。

25年間で28の協同組合中心の非営利組織設立

- 1979: メイプル・ストリート協同組合 (オーストラリア最初の生協)
- 1984: マレーニ・クレジット・ユニオン (コミュニティのための銀行)
- 1986: クリスタル・ウォーターズ協同組合 (パーマカルチャー・エコレッジ)
- 1987: LETSシステム (地域通貨)
- 1989: ウェストバスターズ協同組合 (リサイクル事業)
- 1989: マウンテン・フェア協同組合 (女性の起業家支援、成功をおさめた後閉鎖)
- 1991: バラング・ランドケア (土地の再緑化をめざす環境アソシエーション)
- 1991: MENA (Maleny Enterprise Network Association) 有限会社 (エコ開発)
- 1991: セダートン・フォスターズ協同組合 (エコレッジ)
- 1991: マンドゥカ協同組合 (エコレッジ)
- 1992: アナング・マルガリバー学校 (協同組合直営の人道主義の学校)
- 1992: ブラック・ボッシュム協同組合 (出版)
- 1992: ビース・オブ・グリーン (アート、クラフト集団協同組合; 法人格はない)
- 1993: マレーニ・フィルム・ソサエティ有限会社 (映画鑑賞クラブ、各地に広がった)
- 1994: ワル・アーツ協同組合 (パフォーマンス)
- 1994: マレーニ協同組合クラブ ニアアップ・フロント・クラブ (ソーシャル・クラブ)
- 1995: グリーン・ヒルズ有限会社 (環境計画)
- 1995: ブルー・ビン・バレイ・ラーニング・センター (教育協同組合)
- 1997: リード (LEED) 協同組合 (クレジット・ユニオンと連携しての経営支援)
- 1997: ネイバーフッド・センター (社会サービス・アソシエーション)
- 1998: FACE (Family and Community Empowerment) (家族支援)
- 1999: YOG (Young Organic Growers Group) (青年グループ)
- 2000: ビンターランドFMラジオ (個性ある地域情報を発信する放送アソシエーション)
- 2001: マレーニ・コミュニティ・フォーラム (雇用・住宅など町の問題を検討する集まり)
- 2001: ブルー・ビン・プッシュ・マジック協同組合 (ワーカーズ)
- 2001: MENAコミュニティ・ポータル購買グループ (地域内・間ネットワーク)
- 2002: マレーニ・カルチュラル・ラーニング・エクスチェンジ (文化交流)
- 2003: マレーニ・ワーキング・トギャザー (戦略計画プロジェクト)



マレーニ地域再生の中心人物シル・ジョーゲン

3) マレーニ協同組合の各協同組合の特徴

以下でマレーニの特徴を簡単にまとめておきましょう。

- ①メイプルストリートコープは、豪州初の生協で店舗はコンビニ程度の大きさです。地域産物が最優先、次が国の産物、最後が輸入品ですべてオーガニック商品です。
- ②クレジットユニオンは、協同組合銀行でしたが規模が大きくなり会社になりましたが、組合員の合意に基づき協同組合方式で運営されています。弱者を支援する緊急時支援基金を持っています。
- ③アップ・フロント・クラブは、市民の社交場で、昼は喫茶店、夜はレストランです。芸術家達の演奏会や展示会場でもあります。
- ④クリスタル・ウォーターズ協同組合は、パーマカルチャー思想に基づき何万本もの植樹やため池で作られた集団生活の村です。200人ほどが住んでおり、電気は太陽パネル、水はダムと雨水、廃棄物はミミズで分解して畑に投入という共生思想により1996年に国連から表彰されました。

メイプル・ストリート・コープ (生協)

- オーストラリア最初の生協、今でも事業高は年1億円程度
- 酪農が衰退し、過疎にあえぐ町でシルは無農産野菜栽培から出発
- 1979年にメインストリートに協同組合を出した(当初はすべてボランティア)
- 農家の女性達が集まり店に作物を預け始めた
- そのうちメイプル・ストリート・コープは住宅・雇用情報、交流などの多機能な場となった
- 次第にコープは地域の情報センターとなっていた
- 同じ価値を持つ人々のネットワークが形成されていた



画像はインターネットサイトより

マレーニ・クレジットユニオン (コミュニティ銀行)

- 生協の次に設立した第二の協同組合 (金融機関の重要性!)
- 1984年にコミュニティのための銀行として設立
- 2006年には預金高3730万オーストラリアドル (37億3千万円)
- 地域貢献プログラムにより利益の10%を寄付している
- 寄付額は2006年で約269万円、対象は22の学校や各種団体
- エコ住宅、エコカーなどを購入する市民に低利で融資
- 銀行が使う紙の量に応じて緑化協同組合バラング・ランドケアにエコ税を払う
- 経済・環境・社会の3本立て会計評価
- 弱者を助ける緊急時基金がある



①

②

③ 協同組合クラブ(アップ・フロント・クラブ)

- 1994年設立
- ソーシャルクラブ・カフェの協同組合
- お酒も飲めおいしい食事ができる
- 町一番のおいしいコーヒーが飲める
- プロ・アマの音楽家・パフォーマンスの披露場
- 高校生達が社会に接するトレーニング場





④ 共生思想のクリスタル・ウオーターズ協同組合

クリスタル・ウオーターズ・エコ・ビレッジ 全保田

湖をまじり眺め 200種類の鳥が鳴いている




設立: 1986年
クレジットユニオンが融資して設立
面積: 280ヘクタール
人口: 約200名 (83戸)
1986年開業より表彰




4) マレーニ協同組合におけるジル・ジョーダン達の主張

(Jill Jordan, Cooperatives and the "Triple Bottom Line", 2003 より)

地域再生の中心人物であった故ジル・ジョーダンによれば、マレーニにおいて協同組合コミュニティがもたらした効果は、経済的効果、社会的効果、環境上の効果の3つに分けられる。経済的効果としては、財・サービスが豊富になった、雇用が増大した、スキルが上達(技術面・交流面)した等。また、資本やその他資源へのアクセス及び若者が地域に留まる可能性や雇用キャパシティが高まったこと等も含まれる。

社会的効果としては、お互いの親和とスキル向上による自負心の向上、参加への社会的機会の増大がある。また、コミュニティ・メンバーの能力開発の可能性やコミュニティ所有の意識の向上、協同組合文化の増大と共に働く能力の増大などもあげられる。

最後に環境上の効果としてあげられるのは、いくつかの協同組合(バラングやグリーンヒルズ等)は環境だけの目標を持っている。また他の協同組合(クレジット・ユニオンやコープ・クラブ、クリスタル・ウオーターズ等)は、法的な監査以外に環境監査を実施している。その他には、有機食品の購買、リユース・リサイクリングの実施が増大したことがあげられる。

5) 協同組合づくりのゴールデン・ルールと原則

ジル・ジョーダン達は、協同組合コミュニティを形成する過程で、様々の貴重なルールや原則を見いだしました。これらは今ではマレーニ市民が共有する思想となっています。日本で協同組合コミュニティに取り組む場合にも有益だと思われるので以下でまとめておきましょう。

まずゴールデン・ルールと言われているのは以下の項目です。①取り組みは小さく始める。②同じような経験をした人たちの具体例から学ぶ。③プロジェクトへの参加者にはその人が得意なこと、喜んでくれることを願います。④自分には価値があり「みんなの役に立っている」と感じることをお互いに確認しあう。⑤どのように協力して働くかを教える(競争ではない)。⑥最低2人以上がプロジェクトについて完全に理解していること。

次に協同組合づくりの原則として語られているのは次の項目です。①必要性の充足、②

設立者グループの確立、③ビジョンへのコミット、④可能性調査の実施、⑤明確な目標の設定、⑥健全な事業計画、⑦メンバーへの支援、⑧活動拠点の確保、⑨優れた人材確保、⑩教育・訓練の継続。

Ⅲ：日本での協同組合コミュニティ建設を考える

日本では協同組合コミュニティの構築が可能な段階に入っています。その主体となれるのは労働者協同組合です。その理由は、労協は横につながる連帯の精神を持ち、各地に成功事例を実現しており、労働者協同組合の法律ができると事業や活動の可能範囲が、サービス、農・林・水産、製造、建設、運輸等の広範な産業に広がっていくからです。これまでに見てきた世界の協同組合コミュニティ事例を参考にすれば、日本でも種々のタイプのモデル形成が可能となるでしょう。地域再生で特に参考となるのはマレーニ、原州、イタリア・コミュニティ協同組合の事例です。

協同組合コミュニティ形成で重要なのは、①地域の資源やニーズを発見し、②これらを事業として形成し、③企業・組織間のネットワークをシステムとして形成し、④コミュニティ形成の過程で、地域全体の理念や価値観やシステムを世界の社会的経済の目標とつなげることです。以下これらの点について説明していきます。

1、協同組合コミュニティづくりをするために

1) コミュニティ形成の注意点

めざすのは協同組合を中心にして非営利組織を横につなぐこと、つまり協同組合、NPO、社会的企業など、非営利組織の連帯で地域づくりを行うことです。労協は、これまで全国でいくつもの業種の事業成功例を形成しています。従って、対象地域にあった成功例を導入すれば、早期に成果をあげられるはずですが、各地で行う事業の法人形態については、労協センター事業団型か、地域労協か、NPO型か、社会的企業型か等という選択問題がありますが、法人格よりも、運営方法を協同組合方式で統一することが重要だと思われます。地域のニーズを重視し、それにみあう地域資源を見つけ事業化し、地域で所得が循環する経済の仕組みを形成することが肝要です。事業のつなぎ方は、深掘りよりも横の連帯を重視するネットワーク型をめざすべきでしょう。

2) 起業から協同組合の組織づくり

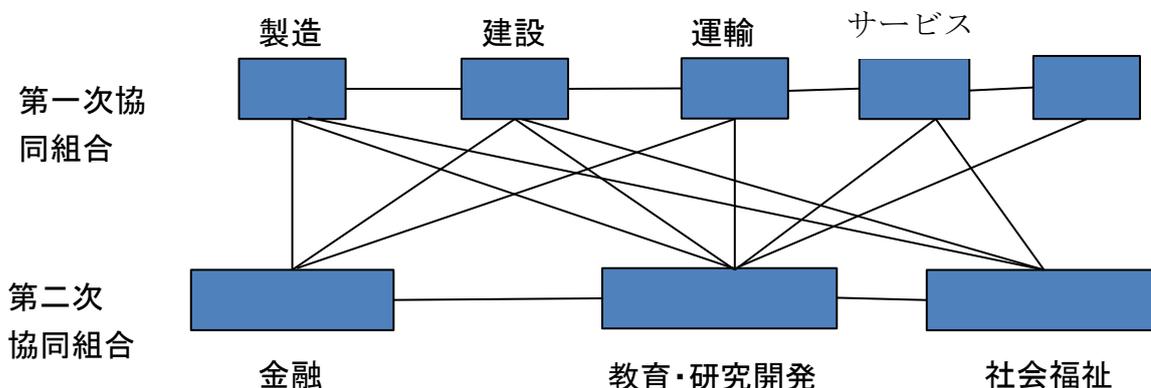
事業をつないでコミュニティ形成をめざす場合に、目標となるコミュニティのタイプをあらかじめ想定しておくことは有益でしょう。例えば、農村型では、森林の間伐、木材工房、土産物店、建築、エネルギー、農業、養蜂、等をつないでいくことが検討課題となります。また、都会型では、生活困窮者や若者を支援するシステムを中心にコミュニティ形成が考えられます。歴史的な資源を利用できる地域では、歴史、観光、特産物などの活用

が課題となるでしょう。

次に、事業を始める際の起業から事業拡大までの問題をいくつか取り上げましょう。事業をつないでいくのは最初が大変です。豪州マレーニも2つめの事業には5年もかかっています。既存のNPOの活動を協同組合事業に転換する方法も場合によっては考えていいでしょう。個人でやっている事業を協同組合での取り組みに転換するのも一方法です。起業を容易にするために、モンドラゴンなどは起業を支援する仕組みづくりを導入しました。起業のための情報、融資、ネットワーク情報などを提供する支援組織を形成するのです。日本でも市民バンクがあればつなぎ資金の調達が可能になります。地域通貨も現金の補完やネットワーク形成に有益です。これらは全てインフラ型組織といます。モンドラゴンでの具体例を次に示します。

2、協同組合コミュニティをつくる上でのシステムとネットワーク

1) モンドラゴン協同組合を参考にして



図で第一次協同組合とは、製造・建設・運輸業など組合員による事業で、第二次協同組合とは、協同組合を組合員とする協同組合のことです。金融、教育・研究開発、社会福祉等のインフラ型事業になっており、一次と二次の関係は縦につながる関係である点です。日本での地域再生のコミュニティ形成の場合には、第二次協同組合としては、協同組合教育、情報発信、起業支援、市民バンク、地域通貨等があり得ます。地域通貨は縦にも横にもつながる性格を持っています。二次の協同組合形成によりコスト削減が可能になります。

事業が増えてきたら、事業全体を地域づくりにつなげるために、別途、ネットワークづくりを形成することが必要になるでしょう。場合によっては、組合員や会員が他の組織の組合員や会員にも所属して連携を強化する必要も出てくるでしょう。

2) ニーズをつなぐ

ニーズを発見し横につなげるという視点から再度、例をあげて事業の拡大を追って見ましょう。例えば、最初に農産物の生産や養蜂事業を立ち上げると仮定します。次のニーズとしては、この農産物を利用した加工事業が考えられます。更に次のニーズを満たす事業

としては、レストラン、飲食店、パン・ケーキ店の立ち上げなどが考えられます。更には人々が集まる集会場や社交場の立ち上げが可能になるかもしれません。女性の参加が増えてくると、保育所の設立も課題になります。またこの段階になると、地域コミュニティの理念や目標をより明確にしていく必要が出てきます。また起業支援、協同組合教育、情報発信等を行うインフラ型組織とそれ以外の組織をシステムとして再編する必要性が出てきます。協同組合コミュニティが大きくなってくると、次の目標として、NPO 他を加えた「社会的経済」という新たなコミュニティ形成をめざすことも課題になってきます。このコミュニティへの参加システムを考え出す新たな段階がここから始まります。

—自らの実践の中で—

大阪府和泉市で、森づくり、里山活動を続けています。センター事業団大阪府本部の伊藤事務局長が行っている森林事業の支援目的で、山を貸してくれないかと山主に話をしたら、4件目で貸していただく人が現れました。参加する山の仲間も出はじめました。今の課題は若者を探すことです。自伐型の林業で、山林整備をする後継者がいない現状で、若者が入り間伐することで、山の価値が上がっていきます。

地域の課題をよそ者として解決していく過程では、地域との信頼関係を築くことが重要です。そのためには地域ニーズを満たす事業を村民と共に取り組むことが大切であり、具体的には「祭りへの参加」「共通のテーマで話し合い、協力しあう文化」「リーダーの定住と組織形態の選択」が必要だとおもわれます。

最後に

本日紹介をしたように、世界には協同組合のコミュニティがあちこちにあります。日本でもワーカーズコープの皆さんを始め、協同・連帯を大切にする人たちで地域コミュニティの創造プロセスに参加していきましょう。

講演者プロフィール

津田 直則 氏(桃山学院大学名誉教授)

経歴：

1968年 神戸大学大学院経済学研究科修士課程修了

1969年4月～1976年3月 大分大学助手～助教授

1976年4月～2014年3月 桃山学院大学経済学部助教授～教授
を経て定年退職

1980年～81年 ユーゴスラヴィア政府奨学金にてベオグラード大学
に留学（自主管理社会主義の研究）

学位：博士（経済学；神戸大学）



現在：桃山学院大学名誉教授/ NPO 法人・共生型経済推進フォーラム理事長/ 協同総合研究所理事/ 生活協同組合コープこうべ理事

近著：『連帯と共生－新たな文明への挑戦』 ミネルヴァ書房 2014 年

『社会変革の協同組合と連帯システム』 晃洋書房 2012 年