

## 【新協同組合ビジョン研究】

＜研究課題Ⅲ. 21世紀の社会経済と協同組合セクター＞

# 『社会変革の協同組合と 連帯システム』の方法論



津田 直則

Tsuda Naonori

●桃山学院大学 教授

### はじめに

以下で述べるのは、本年夏に出版予定の拙著『社会変革の協同組合と連帯システム』の内容を方法論の部分を中心に整理したものである。書名にある「社会変革の協同組合」とは、協同組合社会の到来に大きな影響を与えると思われる協同組合のことであり、著書では4カ国の5類型を取り上げた。「連帯システム」とは協同組合を中心とした連帯社会を形成するために必要な協同組合システムのことである。これは5類型の研究の中から帰納的にでてきたもので、効率を高める制度並びに協同組合の基本的価値を実現する制度、両方の制度の集合としてのシステムである。本書での主張は、連帯の仕組みを工夫すれば効率が高く、かつ各種の基本的価値が実現される協同組合社会が形成できるという点にある。

著書の中で取り上げた社会変革の協同組合5類型とは次のものを指している。第1は大企業型としてモンドラゴン協同組合、第2に全産業型としてイタリア協同組合、第3に地域再生型としてオーストラリア・マレーニ協同組合、第4に弱者救済・援助型としてイタリア社会的協同組合並びにイタリア・スペインの倒産企業買収型労働者協同組合等である。この第1から第4までの協同組合は成功例である。第5は失敗例であるが、旧ユーゴスラヴィア労働者自主管理企業を取り上げた。この自主管理企業は所有を除けば労働者協同組合と同じであり社会変革の協同組合である。

現代経済学はさまざまな理論的視点から協同組合の発展を否定してきた。これら議論の多くは1950～80年代の旧ユーゴスラヴィア労働者自主管理企業、つまり労働者協同組合を対象にしている。組

織の経済学という80年以降に発展した理論分野でも同様に協同組合に否定的結論を出している。しかし世界では経済学理論の主張に逆行するかのように協同組合が発展しており、地域によっては強固な協同組合コミュニティを形成している。現代経済学はこの状況を全く説明できない、なぜだろうか。

それは経済理論が個人主義を前提に組み立てられているからである。そこでは人間の連帯や企業の連帯などは考えない。協同組合の世界が連帯によって単に基本的価値を実現するだけでなく、効率を高めるシステムを考え出したときから協同組合の世界は発展し始めた。スペインのモンドラゴン協同組合やイタリア協同組合が発展できたのは、ここに秘密がある。特にモンドラゴン協同組合のシステムは神業的なシステムを有している。協同組合は競争社会では単体で発展することの困難な理論的理由が多くあるが、連帯システムがこれを翻したのである。

以下で展開する議論の筋道をここで示しておこう。1では、協同組合が抱える困難な問題を取り上げ、その根本的原因を価値と効率のトレードオフ問題として議論する。2では、これら困難な諸問題を連帯システムによって制度的に克服する方法を取り上げる。3では、連帯システムによる協同組合5類型の説明を行う。拙著では連帯システムの問題を各国の協

同組合分析から帰納的に導き出しているが、本稿では紙面の制約で議論の進め方を変えて、連帯システムの問題で5類型の協同組合を説明するという形をとることにする。

## 1. 協同組合の発展を制限する諸問題

協同組合は発展できないという経済学的理由についてまず簡単に整理しよう。これらは旧ユーゴスラヴィア労働者自主管理企業の問題に関して、50年代以降に提起された問題である。第1は、リスク負担の問題である。資本集約的産業で労働者協同組合が発展できないのは、労働者協同組合ではリスク負担が労働者に集中しすぎるからである。株式会社の場合には、投資家は資本を多くの分野に分散してリスク分散するが、労働者協同組合の労働者は労働を分散できない。資本集約産業では更に固定費が大きいために所得変動のリスクが増大しこれが労働者に集中する。第2は、投資資金の調達問題がある。協同組合では出資金、金融機関からの借り入れ、利潤からの留保がある。協同組合への投資は、たとえ認められたとしても利子制限や資本の手段的役割を重視するために株式会社に比べて不利である。第3は、投資へのインセンティブの問題がある。労働者協同組合が利潤を組合員に分配するか投資に向けるかを選択する場合に、労働者が分配の方を選択

する理論的根拠があるというものである。第4は、労働者協同組合は雇用制限をする根拠がある。これが資源配分の不効率をもたらす。労働者の報酬には利潤部分が含まれているために新古典派理論では労働の供給価格が賃金の場合に比べて高くなりこれが雇用制限の根拠になる。更に、新しい組合員を採用すると、この組合員は過去に犠牲を払って投資してきた既存組合員に比べて無償で利潤分配に参加できるために、既存組合員には雇用を制限しようとする心理が働く。第5は、起業のための参入の問題である。労働者協同組合では利潤を組合員全員で分配する。資本所有者は労働者協同組合形態では利潤を占有できないために参入しないだろう。第6に、労働者協同組合では労働者が経営者を選出するが選出後は選ばれた経営者が労働者に指示を出さねばならない。ここに選ぶ者と選ばれる者との葛藤や対立が生じる。民主主義的に1人1票で決定する組織の取引費用は協同組合では一般に大きい労働者協同組合では更に大きくなる。

以上は主として新古典派経済理論や組織の経済学から提起されてきた問題であった。これらの諸問題がなぜ生じるのかをより根本的に眺めると、それは協同組合が資本の役割を制限し人間を重視するという民主主義思想から出発しているからである。1人1票で人間を重視し資

本の立場を制限すると投資や利子制限をせざるを得なくなる。これが資金調達問題や起業参入の困難などを発生させる。これに報酬分配の平等問題や労働者の個人主義的行動が加わると上のような諸問題に発展する。更に協同組合の目標はその基本的価値であるという議論が加わると、基本的価値と効率のトレードオフ問題に発展する。これらは協同組合一般に当てはまる。一方を強めると他方が犠牲になる。ただし以上の議論は個人主義的行動を前提にした議論である。協力や連帯によって問題を克服する制度をシステムとして組み立てていくと、トレードオフ関係をより高い次元にシフトさせることが可能になる。以下でこの点に議論を進めよう。

## 2. 連帯システムによる問題の克服

協同組合連帯により効率を高める方法には多くの方法がある。また協同組合の基本的価値の実現は、個別協同組合レベルの場合よりも協同組合連帯の方がやり方次第でより広範囲でより深い価値の追求が可能である。以下でこれらを検討しよう。

### 1) 連帯システムにより効率を高める

連帯により効率を高める方法には以下のような方法がある。第1は、意思決定への参加制度、所有への参加制度、利益

分配への参加制度について効率的な制度を選択することである。例えば、意思決定制度はトップのリーダーシップを強める形態が効率に関係してくる。ただこれは他の参加制度とのバランスで妥当性が決まる。次に、世界の労働者協同組合の所有形態は個人所有と共同所有とその中間の3形態があるが、組織効率の観点からは中間形態が望ましいように思われる。モンドラゴンとイタリアの協同組合はこの中間形態になっている。利益を分配する制度も効率の視点を考える場合には貯蓄・投資とのつながりを検討しなければならない。たとえ利潤の50%を分配しても、それが貯蓄から投資に回る仕組みを創造できれば発展につながる。モンドラゴン協同組合は、この仕組みを創造した。第2は、効率につながる協同組合の支援制度を構想することである。これには連合会による方法と第二種協同組合（銀行、教育、調査研究）を設立していく方法とがある。どちらもメンバー協同組合への経営指導、融資、教育、技術援助などの支援を行う。モンドラゴン協同組合は第二種協同組合理型、イタリア協同組合は連合会型といえよう。第3は、協同組合のコンソーシアムやグループを形成してスケールメリットを高めることである。メンバー組合の統合度によってはモンドラゴン協同組合のように利益と損失を単一協同組合のように分かち合う場合もある。

第4は、協同組合間で投資や失業のリスクを分散する仕組みを形成することである。投資資金のリスク分散はよく知られているが、失業のリスク分散とは経営危機や不況に遭遇すると協同組合間で再教育などによる配置転換をして解雇を防ぐ仕組みをいう。これはモンドラゴンで採用されている。第5は、法律で協同組合発展のために規制・支援制度を形成することである。イタリアでは協同組合は利潤の30%は法定準備金として投資のために積み立てねばならない。また3%は互惠基金（mutual fund）として新規協同組合設立のために拠出しなければならない。イタリア協同組合の発展は、これら法的制度による貢献が大きい。第6は、子会社の活用である。新規事業に参入する場合に株式会社を活用する方法は欧州の協同組合では普通に行われている。第7は、株式・証券の発行による資金調達である。これは投資家の権限を制限した上で資金調達に貢献する。

以上の各種制度による効率の向上は、協同組合間の協力・連帯によって形成されるのであるが、効率の必要条件を満たすように十分な制度を連帯によって形成されると言ってもよい。制度の具体例は営利企業の世界から学習したケースも多くあるが、多種類の産業の協同組合連合体を形成する場合などは、やはり連帯を基礎にしなければ不可能である。

これら制度の集合は連帯システムの一部であり効率を高める役割をもっている。他方で協同組合の基本的価値を実現するための制度の集合もある。これらも連帯システムの一部である。効率を高める連帯システムが確立していると基本的価値の実現がより広範に実現できる。次に基本的価値を実現する連帯システムに移ろう。

## 2) 連帯システムにより基本的価値を実現する

協同組合の基本的価値の実現は連帯によりレベルを更に向上できる。この基本的価値は協同組合の目的である。基本的価値には共益価値もあれば公益価値もある。障害者・ホームレス・失業者など弱者救済・援助は公益的価値である。共益価値も公益価値も実現のためには制度または原則が必要である。多くの価値は制度で実現されるが原則が伴っている場合も多い。ICAの7原則もモンドラゴン10原則も価値を実現するための原則であるが、原則という形で価値と制度も含んでいる。これら共益価値と公益価値を実現する制度・原則の集合も連帯システムの一部である。

このように組合員の連帯または協同組合の連帯によって協同組合は、その目的を実現していくことになる。連帯によって協同組合の目的を決めることは組合員の個人主義的利害が優先することを防ぐ

ためにも必要である。個と全体のバランスが取れていなければならない。モンドラゴン協同組合では雇用拡大が協同組合の重要な目的になっていた。その発展を見ると、雇用を制限するのが労働者協同組合であるという現代経済学の主張は全く当てはまらない。この協同組合では連帯に基づく行動が経済学の個人主義的行動を凌駕している。

## 3) 価値、制度・システム、メカニズム

以上で述べてきたのは、連帯システムによって効率と基本的価値のトレードオフ関係は克服できるという主張である。そこでの議論は、価値、制度、経済学的メカニズムの3分野に関係した議論であった。協同組合の発展にとって重要なトレードオフ問題の議論は効率にかかわるメカニズムの分析抜きにはできない。またその克服問題では制度やシステムの議論抜きにはできない。協同組合発展の議論には価値、制度、メカニズムの3点セットが不可欠である。連帯システムの議論を加えることによって効率と基本的価値のトレードオフ問題は克服でき、より高いレベルの問題へとシフトできる。

## 3. 連帯システムによる5類型の説明

最初に述べた社会変革の協同組合5類型は連帯システムの観点からはどのような説明できるだろうか。第1類型の大企業

業型協同組合としてのモンドラゴン協同組合の特徴は次の通りである。モンドラゴン協同組合は100余りの協同組合とそれを上回る子会社の連合体で形成され、金融危機前には製造業と流通業の双方で1兆円を超える事業高で労働者数は9万人を超えていた。その後、製造業部門は世界経済の影響を受けて若干縮小している。この連合体は労働者協同組合を基礎に置いており、どの協同組合でも労働者は組合員である。働く者を大切にしている価値観がそこにある。

モンドラゴン協同組合の連帯システムは次のようになっている。効率重視の面では第1に第二種協同組合や企業グループ形成、子会社重視などがあるが、それ以外に協同組合間で投資や失業のリスク分散システムを形成している。新規設立の支援や協同組合の経営状態をモニターし危機に陥る前に立て直す体系的仕組みも持っている。第2は所有、決定、利益分配における高度の参加システムである。利益分配を例にとると最近では利潤の約50%を組合員に分配している。それは退職後までほとんど引き出せない口座に預金され銀行を介して投資に回る仕組みが形成されている。これは組合員の帰属意識や労働へのインセンティブにつながっている。これらの連帯システムの中には公平な報酬、女性支援、開発途上国支援などの基本的価値を実現する仕組みも組

み込まれている。現在でも報酬格差は最低と最大の間が3倍というのが支配的である。

第2類型のイタリア協同組合は全国型・全産業型である。全般的特徴は次の通りである。協同組合の総数は約11万で、事業高は10兆円を超え100万人を超える労働者が働いている。中小企業型協同組合が多いが大企業型も他国に比較すれば多い。歴史的伝統のある労働者協同組合の数は22,000～25,000で欧州最大(世界最大)である。

イタリア協同組合の連帯システムの特徴は次の点にある。第1は、憲法その他の法律で協同組合の発展を支援する規定があることである。その思想的基礎にはイタリア版連帯思想である互惠(mutual)思想がある。この互惠思想に基づいて、協同組合は利潤の33%を協同組合発展のために法的準備金および互惠基金として拠出することが義務づけられている。また各種協同組合を束ねるレガコープ、コンフコープなどの協同組合連合会があり協同組合の発展のために金融、起業、教育などの面で支援活動を行っている。更に効率を高めるための制度的枠組みとして協同組合グループ形成を行うコンソーシアム、新規事業に参入するための子会社制度、金融証券による株主組合員制度など効率を実現する制度のスペクトラムが広いことも特徴である。以上

のようにしてイタリア協同組合は基本的価値と高い効率を連帯によって実現している。

第3類型のオーストラリア・マレーニ協同組合は地域再生型である。酪農の国際競争に破れ過疎地となった村に一人の女性が住みつき仲間と共に協同組合原理で村を再生し、芸術・観光・自然との共生・弱者支援などを重視する協同組合コミュニティに発展させた。今でもマレーニの人口は広域でも1万人前後しかないが、オーストラリア協同組合の首都とまで言われている。ほんの世代で協同組合コミュニティ形成を実現したモデルである。

マレーニ協同組合の連帯システムはどのようなものだろうか。効率を高める連帯システムはほとんどない。過疎地であったために競争することなく25年間に約30の協同組合や非営利組織を形成した。連帯システムと言えるのはわずかに、女性が事業を立ち上げるための支援協同組合としてリード（LEED）協同組合や金融機関のクレジットユニオンがある。しかし基本的価値は広範に実現されている。マレーニは民主主義を重視する連帯社会であり、人々の間には蜘蛛の巣のような連帯ネットワークが形成され、人口が少ないために協同組合の組合員は相互に重複している。地域通貨は人々や協同組合間の連帯の絆を深める役割も果

たしている。この町では常勤もパートも賃金格差は小さい。弱者を救済するセイフティネットは何重もあり子供も大切に扱われている。また環境を重視し低炭素型社会である。

第4類型の救済・援助型協同組合に移ろう。これには2種類が含まれる。第1は社会的協同組合であり、イタリアから始まり欧州全域に広がった。イタリア社会的協同組合は社会的に排除された人々を労働市場や社会に統合することを目的とした協同組合で91年に法制化され障害者、薬物・アルコール中毒患者、犯罪歴ある者などを対象とし、A型とB型がある。B型は排除された人々に雇用と所得を与えることを目的とし、A型は排除されている人々への福祉・介護・教育サービスの提供が目的である。社会的協同組合のほとんどが労働者協同組合でA型は7,000組合、B型は4,000組合ほどある（編注：本誌秋号「イタリア協同組合から学ぶ」参照）。

イタリア社会的協同組合の連帯システムについては以下のようなものである。まず協同組合価値の実現については社会的に排除されている人々を救済・援助するという公益価値の実現を果たしている。効率を上げる連帯システムでは協同組合グループであるコンソーシアム制度がある。コンソーシアムは地域、広域、全国の3段階レベルで形成され、それぞれの連合

会がある。協同組合は単組では弱い。これをグループで束ね、コンソーシアム本部は共通経費を削減する給与計算や情報サービスなどを受け持ち、またメンバー組合のために事業を探す役割も果たす。このような支援制度でイタリア社会的協同組合は急速に発展できた。コンソーシアム形成は公益価値実現の面でも効果を上げている。特にカトリック系の社会的協同組合では、コンソーシアムに属し性格の違う社会的協同組合が連帯して地域問題に取り組んでいる。連帯によって障害者、シングルマザー、子育て等の問題に取り組んでいる。セイフティネットの好例である。

第2の救済・援助型協同組合はイタリア・スペインにおける企業買収による労働者協同組合である。なお、この類型にはスペインにおける従業員株式会社SALも含める。これらはすべて倒産の危機にある企業の労働者を政策的に支援する法制度によって生まれた企業である。イタリアでは85年にマルコラ法によって、スペインでは86年にSAL法によってその制度は生まれた。イタリアのケースは、倒産企業を労働者協同組合に転換して再生させる法律で、労働組合と協同組合の全国組織の連帯によって金融機関CFIが設立され労働者の出資金に応じてCFIが資本参加して助ける。これに対しスペインでは労働者が倒産企業を労働者

協同組合として再生する場合と、株式の51%以上を買収することを条件として従業員所有企業として再生させる場合の2通りがある。どちらも税控除や融資などの支援を受けるが、買収後の労働者株式会社SALは労働者協同組合と同じように自主管理しているのが特徴である。

倒産企業の労働者を救済・援助する連帯システムは次の点である。価値実現の面では社会的に排除された人を救済・支援する公益価値の実現を果たしている。効率面では、孤立無援では倒産するがそれを再建・発展させるための法制度、具体的には政策による融資・税控除などの支援制度、連合会設立による経営支援制度がある。これらの支援により、例えばバスクのSAL企業は欧州経営品質賞まで受賞している。

第5類型は失敗型であるが、その後の労働者協同組合の発展に大きな影響を与えた旧ユーゴスラヴィア労働者自主管理企業である。世界で唯一この国では、50年代から80年代まで、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。上の1で述べた協同組合の発展を制限する諸要因の議論は、この国を想定しての分析が多いが現実とはかけ離れた抽象理論もある。しかし、余りにも効率を無視したこの国のシステムが崩壊の致命的原因であった。例えば、企業内自主管理組

織の細分化、労働者の全員参加型意思決定、分配をめぐる労働者の要求によるインフレーション、企業の新規参入を上回る企業退出、独占的市場構造などがシステムの特徴であるが現代経済学の指摘が当てはまった部分も多い。また、この国に見られる労働者自主管理社会は真の連帯社会ではなかった。企業内、労使関係、共和国レベルどこにおいても連帯よりも対立が起きやすい構造になっていた。個人主義的エゴが集団的に横行するシステムでもあった。しかし、しその後の各国における労働者協同組合の発展はこの国の失敗の上に築かれているという意味で崩壊の原因を分析するのは重要である。

#### 4. 連帯社会の形成

以上で議論してきた連帯システムのコンセプトを使えば日本の協同組合社会について改革すべき方向も見えてくる。しかし、紙面の関係でここではめざすべき連帯社会について述べるにとどめる。今後、めざすべき連帯社会はどのような社会であろうか。協同組合がめざすべきは基本的価値の世界であるが、もう少し具体性をもった連帯社会の規定が必要に思われる。ここでは筆者なりの考えを述べておこう。まず現代社会の矛盾を克服する連帯社会といえるためには次のような項目を満足する必要があると思われる。

①働く者と人間を大切に社会 ②

お互いが成り立つ社会（排除しあわない）③協力社会（競争中心ではない）④弱者を支援・救済する社会 ⑤個と全体のバランスがとれている（エゴ社会ではない）⑥過去と未来の連帯をも含む（現世代のエゴではない）社会 ⑦自然との連帯をも含む＝共生（人間のエゴではない）社会 ⑧信頼や絆を重視する（分裂・孤立の社会ではない）社会

これらから広義の連帯社会は、人間の連帯と自然との連帯の両方を含む社会でなければならない。狭義の連帯社会は人間の連帯を重視する社会で「働く者と人間を大切に社会」と規定しよう。真の連帯社会をめざすためには協同組合以外の非営利セクターに属する仲間達との連帯も必要である。更にスペイン社会的経済の正式メンバーである従業員所有企業SALだけでなく、欧州に広がる従業員所有企業も働く者を大切に社会を形成するためには今後は重要な仲間になってくる。

津田 直則（つだ・なおのり）

桃山学院大学 経済学部・大学院 教授

1944年 大阪市生まれ

1966年 関西学院大学経済学部卒業

1968年 神戸大学大学院経済学研究科  
修士課程修了

1969年 大分大学経済学部に勤務

1976年 桃山学院大学に勤務

1980～81年 ユーゴスラビアに研究留学