

## GSEFビルバオ大会と協同組合

### —協同組合はグローバリゼーションに対抗できるのか?—

白井 和宏（しらい かずひろ） 一般社団法人 市民セクター政策機構・代表専務理事

1957年横浜生まれ。中央大学法学部卒、英国ブラッドフォード大学大学院ヨーロッパ政治研究修士課程修了。生活クラブ連合会企画部長、生活クラブ・スピリッツ(株)代表取締役等を経て現職。季刊『社会運動』編集長。訳書に『遺伝子組み換え食品の真実』『シティー・ファーマー』『変貌する世界の緑の党』など。

#### 1、「競争力」が新たなテーマに？

スペイン・バスク州で開催されたビルバオ大会のテーマは、「包摂的で持続可能な地域開発のための価値と競争力 (competitiveness)」だった。開催趣意書には「経済・社会・経済が急速に変化する時代において競争力を維持するためには、一緒に物事を進める新たな道を探求する必要がある」と記述されている。だが過去2回の大会では「競争力」に関するセッションが開催されたこともなく、日本の参加者の間に戸惑いが広がった。しかし結局、3日間にわたる大会の中で「競争力」について一切、議論されることはなかった。帰国後の伝聞（注1）によると、前年9月に開催された現地準備委員会、国際運営委員会において、ビルバオ市から提出されたコンセプトペーパーにおいて「競争力」という言葉が突然、提示された。出席者から疑念が出され、さらに争点は、社会的（連帯）経済の定義や、討議の進行方法へと拡散し、提案者と出席者との溝が深まり膠着状態に陥った模様である。最終的に、開催テーマに「競争力」という言葉は掲げられ続けたものの、一度も議論されずに閉幕した。

今回の大会がバスク州で開催された理由は、世界的な注目を集めてきた「モンドラゴン協同組合企業体」（以下、「モンドラゴン」という）という圧倒的な団体が存在するからだ。過去2回の大会では、ソウル市、モントリオール市における様々な協同組合の活動事例が紹介された。バスク州でも1993年6月に「バスク協同組合法」が制定され、協同組合の活動は活発である。モンドラゴングループを含め3000近くの協同組合が展開している。ところが、今回はバスク州における協同組合を紹介するセッションはなく、唯一、「モンドラゴン・ストーリー」と題された講演会だけが開催されたことから、モンドラゴンの存在の大きさが分かる。

ただし2013年には、モンドラゴングループの基幹事業だった家電多国籍企業「ファゴール」が倒産してしまった。今回、「競争力」がテーマに掲げられた背景には、この「大事件」が何らかの形で影響したものと推察される。

#### 2、モンドラゴンに対する様々な評価と批判

モンドラゴンは、「人間らしい労働」の実現を理念に掲げて、1956年に設立された労働者協同組合の集合体である。スペイン国内で266事業体（内、協同組合が98団体、子会社が143団体、その他が25団体）を統括し、労働者8万人、総売上高119億3600万ユーロ（約1兆5470億円）という巨大なグループだ。

ただしモンドラゴンは歴史的に様々な<sup>きよほうへん</sup>毀誉褒貶にさらされてきた。スペイン国内においては1960年

代にフランコ独裁政権が衰退し始めた頃、活発化した左翼陣営から批判を浴びた。旧左翼（マルクス・レーニン・スターリン主義者）は「労働者協同組合は、階級闘争を否定するプチブルの運動であり、労働者を搾取し、私的所有を肯定している」と批判。分離独立を目指す武装闘争派「ETA6（バスクと祖国と自由の分派）」は「労働者階級とバスク民族への二重の裏切り者と批判。新左翼（新マルクスレーニン派）からは「スペイン新植民地主義の手先」と批判されたと聞く。（注2）

しかし海外では、1980年に開催された「ICA（国際協同組合同盟）大会」のレイドロウ報告「西暦2000年における協同組合」で紹介された頃から世界的な注目を集めた。労働者協同組合の輝かしい成功例として、あるいは経済民主主義に基づくオルタナティブモデルとして、高く評価されるようになったのだ。

### 3、「モンドラゴン」は協同組合ではない？

ただし他方では、急激に事業を拡大し、グローバル化したモンドラゴンに対しては多くの批判もある。例えば、「（モンドラゴン）は純粋意味での協同組合だろうか。いや、正確に言えば一種の資本主義的な協同経営会社（capitalist partnership）と考えるべきだ」という指摘がある。（注3）その一番の理由は、非組合員比率の多さだ。1990年には労働者の80%が組合員だったが、現在は40%以下でしかない。モンドラゴングループで働く従業員の多くが、パートタイムであり、労働者協同組合の組合員ではない。賃金の低い、中国、ブラジル、メキシコ、ポーランド、チェコ等、海外で展開されている子会社の従業員も組合員ではない。

なぜ海外の子会社は労働者協同組合として設立されなかったのだろうか。モンドラゴンによる“公式見解”は、① 法的な障壁があるため、② 現地企業との合弁事業であるため、③ 現地労働者に労働者協同組合設立の意欲がないため、というものだ。しかし、この公式見解に対しても、「バスクの特権的な組合員の雇用と労働条件を守るために、低賃金の非組合員を使用している」との批判がある。（注4）

スペイン国内で約1000店舗を有するモンドラゴングループのスーパーマーケットチェーン「エロスキ（Eroski）」で働く3万5千人の従業員も、ほとんどが組合員ではなく非正規のパートタイムである。

またモンドラゴンには「経営トップと一般労働者の賃金格差は6対1の範囲内に留める」という原則があり、バスク州内ではその原則が今も貫徹されているが、海外では適応されず賃金格差は大きい。

このようにモンドラゴンは事業拡大につれて、「非協同組合化が進み、バスクの労働者を守るためにグローバル化してきた」と批判されてきた。

さらに2013年にはグループの中核企業だった「ファゴール」が倒産したことは、モンドラゴンの事業的成功を評価してきた人々をも落胆させる大事件だった。「ファゴール」はスペイン唯一の大型家電を製造する多国籍企業である。13カ国に工場があり、雇用者数は2012年時点で約7000人。80カ国に販売網が存在した。倒産には2008年に起きた世界的な金融危機が影響しているが、最大の理由はファゴールの主力だった中間層向けの白物家電市場における価格競争において、中国等のアジア企業に敗れたのである。

### 4、モンドラゴンがグローバル化した背景を考える

モンドラゴンは、多面的なグループであるため、どのように定義するのは評価者の価値基準によって分かれる。いずれにせよ単純に協同組合と呼ぶことはできないにせよ、その中心に「労働者協同組合」が

存在することは事実だ。

しかし重要な点は、ひるがえって日本における協同組合の事業構造を見れば、「モンドラゴン協同組合ではない」と単純には批判できないことだ。もはや日本の農業（ひいては日本の農協）は、「技能実習生」と呼ばれるアジアからの外国人労働者がいなければ成り立たない。1995年には約2,800人だったが、2015年には2万1,000人と、20年間で7.5倍に増えた。生協も配達業務の多くを非正規職員や外部団体に委託しているのが現実である。

そもそもモンドラゴンの海外進出も、企業の行動基準である利潤最大化を目的として、自ら積極的に選択した事業拡大戦略ではなかったはずだ。むしろ、時代状況の変化の波に押し流されて、やむなく強いられた方針だったのではないだろうか。

モンドラゴングループは「ウルゴール工業協同組合」としてスタートした。石油ストーブの製造から始まり、家電製品部門を拡大して、1960年には名称を「ファゴール」に変更した。1989年にはバスク州に拠点を置く「エデサ株式会社」がファゴール・グループに参加した。1980年代後半とは「EC（欧州共同体）」における市場統合が進み、欧州各地からスペインへの輸入が拡大した時期である。さらに1991年にはソ連が崩壊して東西冷戦体制が終わる。1995年には、国際的な自由貿易を促進する「WTO（世界貿易機関）」が設立され、2001年には中国が加盟した。中国製品と対抗するためには「競争力」を高めることが必須の課題となり、モンドラゴンは、バスク州を基盤とした地域事業モデルから、グローバル化を前提とした金融・小売り・工業・調査研究の4部門を中心とする独立採算性の事業部制組織に移行したと言われる。（注5）しかし結局は、日本の家電メーカーと同様、価格競争に敗れたわけである。

他方、スーパーマーケットチェーン「エロスキ」は、約1000店舗、売上高57億ユーロ（約7410億円）を誇る。スペイン国内では、フランスに本社を置く「カルフル」に次ぐ規模だ。しかし言い換えれば、アメリカの「ウォルマート」、「コストコ」に次ぐ「カルフル」という世界3位の小売業と全面的な競争状態にあり、後塵を拝しているのが現実だ。

グループの中核企業だった「ファゴール」の倒産によって、モンドラゴングループのグローバル戦略は大きな見直しを迫られている。今後どのように対抗戦略を打ち出すのだろうか。新たなグローバル展開を旨とするのか、地域事業モデルに戻るのか、今後の行方を注目したい。

## 5、協同組合はグローバル資本主義とどのように対抗するのか

かつての協同組合運動には多国籍資本主義に対抗しようとする志と運動があったという。「戦後、ICAは国際連合の内部で石油の公正な取引を求める政策キャンペーンを展開したがほとんど効果はなかった。そこで多国籍企業の支配に対抗しようと、同時に国際協同組合石油協会(ICPA)を設立したのである。20か国の生協や農協が1500万ドルを出資、1960年までには22か国から34の会員組織が集まった。1963年にはオランダのドルドレヒテに石油プラントを設立、リビアで原油の試掘を始めた。」「協同組合人たちが長い間ずっと抱いてきた、多国籍企業の挑戦に対抗できるような運動という見果てぬ夢が、ついに形を現しはじめたのである」。ところが「その潜在力を発揮できなかった原因は、主として生協の弱さにあった。国際協同組合運動がもっている力は、少なくとも机上の計算では、巨大なものである。1973年までに西ヨーロッパの生協の年間事業高は160億ドルに達していた。」「しかし、その生協は自分たちの地域的な利益を乗り越え、より大きな目標へと協同することに乗り気ではなかったため、また多国籍小売業との競争が激化していったので、（多国籍資本主義への対抗運動の）発展は抑えられたのである。」

(注6) 西ヨーロッパの生協は、多国籍のスーパーマーケットチェーンとの価格競争を余儀なくされ、その多くが敗退してしまった。

次のGSEF第4回大会は2020年にメキシコシティで開催される。1994年に発効した北米自由貿易協定(NAFTA)によって関税がほとんど撤廃されたことでメキシコ経済は空洞化。アメリカからトウモロコシが大量に輸入されるようになって農家は収入減を失い、毎年80万もの人々がアメリカに不法入国して働いていると言われる。こうした国内の諸問題を解決するための代替案として「社会的連帯経済」がの活動が注目されるようになった国でもある。

今回の大会では、「競争力」について、むしろ正面から議論することを期待したい。いやGSEFを待たずとも、一刻も早く議論を開始すべきだろう。後退を重ねてきた協同組合陣営が今後、どのように対抗し、国際的に連帯するのか。競争力を高めるとは、サービスや商品を向上させることなのか、組合員の主体性を高めることなのか。「空想的」と呼ばれた協同組合の創設者たちが夢見た新しい時代を切り拓くことは可能なのか。論点は尽きないはずである。

### <注>

注1:「RIPES (大陸間社会的連帯経済推進ネットワーク)」のGSEF担当理事である、田中滋氏(「PARC(アジア太平洋資料センター)」理事)からの聞き取りを参考。

注2:石塚秀雄、「モンドラゴンの光と影」、『協同組合経営研究誌にじ』、No.643/2013秋号)

注3: Malleon, Tom. 『After Occupy: Economic Democracy for the 21st Century』、Oxford University Press、2014

注4: Menser, Michael. 『We Decide! Theories and Cases in Participatory Democracy』、Temple University Press、2018

注5: Malleon, Tom. [前掲]

注6:『国際協同組合運動』、ジョンストン・バーチャル著、都築忠七監訳、中川雄一郎、杉本貴志、栗本昭訳、家の光協会、1999、p69