#### 2023年度 協同組合講座テーマ

# 資本主義を超える経済体制と文明 一改革から変革へ一

#### 第4回 労働者協同組合への多様な道

はじめに

- 1 世界の労働者協同組合と従業員所有企業
- 2 諸制度の比較と優劣基準の結論
- 3 労働者協同組合への多様な道と経済体制確立への道

2023/10/29 津田直則

#### はじめに

今回は拙著(2022年8月出版)の第4章を取り上げる。この章のテーマは、 株式会社経済体制を変革し、**労働者協同組合経済体制に到達する種々の道 を体系的に検討すること**、またそのために不可欠な「**連帯システム**」の内 容を明確にすることである。同時にそのための分析道具を示していく。分 析のプロセスは次のとおりである。

まず1で、分析の対象とする世界の労働者協同組合や従業員所有企業を整理する。ここで労働者協同組合に加えて従業員所有制度が大きな役割を果たすことを示す。**従業員(労働者)所有比率を0%から100%までの領域にまで拡大するする**と、労働者協同組合への転換の道が多様になり、選択可能な幅が大変広くなる。税控除を加えると更に改革が容易になる。

しかし2で示すように、労働者協同組合及び従業員所有企業には**所有形態に多くの種類**があり、それぞれの長所・短所が長年の経験と研究から明らかになってきた。この点を**長所・短所や優劣基準を示して分析**していく。このようにしてめざす労働者協同組合経済体制の明確化と株式会社経済体制の改革の方向を示していく。

3は全体のまとめとして整理している。

## 1 世界の労働者協同組合と従業員所有企業

#### 著書で取り上げた具体例

#### 1-1 製造業大企業型労働者協同組合

- モンドラゴン労働者協同組合(MCC)
- イタリア労働者協同組合サクミとイタリア協同組合ビランツィアイ
- 旧ユーゴスラヴィア自主管理企業(拙著第2章)

#### 1-2 イタリア社会的協同組合

- 社会的協同組合ストラデッロ
- 社会的協同組合セリオス
- 社会的協同組合エタベータ
- 社会的協同組合アクラ

#### 1-3 私的所有と共同所有の労働者協同組合

- 4種類の労働者協同組合があるがどれが最適か?
  - ①国有型 ②共同所有型(英ICOM) ③個人所有型 ④個人所有と共同所有の混合型

#### 1-4 従業員買収の具体例

- 従業員所有企業とは
- イタリア・マルコラ法による従業員買収:従業員買収による労働者協同組合グレスラブ
- スペインSAL法による従業員買収
- フランス・従業員買収: 労働者協同組合アコム
- カナダ・従業員買収: 共同決定企業アルゴマスチール

#### 1-5 米ESOPの多様な目的と具体例

- 経営不振の改善への
- 企業買収への対抗策
- 労働へのインセンティブ

#### 1-6 英国におけるESOP企業共同所有企業の例

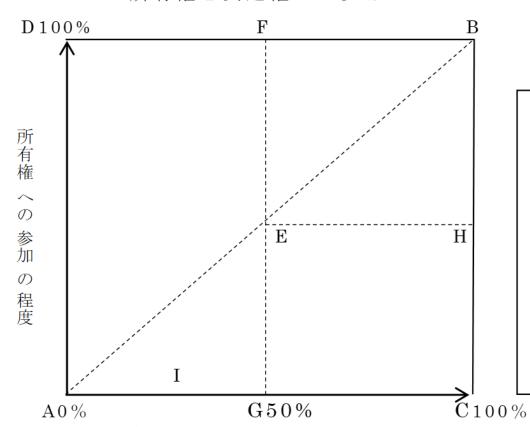
- 英ESOPによる公共バス民営化
- チェスターフィールド輸送会社の従業員買収

#### 1-7 新たな革新:プラットフォーム労働者協同組合

# 2 諸制度の比較と優劣基準

### 2-1 所有形態・決定形態の視点からの具体例比較

所有権と決定権への参加



A: 古典的資本主義企業

B: 労働者協同組合

C: 旧ユーゴスラヴィアでの自主管理企業

△BEF 内:スペイン労働者会社(実態は

点 B とその周辺)

△ABD内:米 ESOP型企業

G: 労使共同決定企業

I:持ち株制度と労使協議制を持つ日本企業

決定権への参加の程度

#### 2-2 所有形態・決定形態・利益分配形態からの具体例比較

労働者の所有形態	決定形態	利益分配形態	具体例
1 社会的所有(国有)	労働者自主管理 (1人1票)	労働に基づく利益分配	旧ユーゴスラヴィア労働者 自主管理企業
2 労働者は無所有	労使共同決定	重要性なし	独共同決定
3 労働者の共同所有 (出資金)	労働者自主管理 (1人1票)	利益は分配しないで全 て再投資	英ICOM型労働者協同組合
4 労働者の個人所有 (株式所有)			
直接的個人所有 その 1 その 2 その 3 間接的個人所有(トラスト所有) トラスト所有	組合員は1人1票 自主管理/共同決定 労使協議 多様(決定参加は0~100%) 労使共同決定	労働に基づく利益分配 資本所有に基づく分配 ボーナス制度 ほぼ資本所有に基づく分配 資本所有に基づく分配	米合板労働者協同組合 スペインSAL・SLL 日本企業 米ESOP企業 カナダ・アルゴマスチール
5個人所有と共同所有の混合			
[資本口座 (内部トラスト型) - 直接所有は非トラスト型 - 個人/トラスト所有の混合型	1人1票 1人1票 労使共同決定	労働に基づく利益分配 労働に基づく利益分配	モンドラゴン協同組合 イタリア労働者協同組合 英ESOPでバス産業私有化

## 2-2所有形態・決定形態・利益分配形態からの比較(続)

#### 具体例の長所・短所

- **旧ユーゴスラヴィア自主管理企業**:個人主義を前提にした自主管理で、経済学が予測した通り剰余金の過剰分配により崩壊した。
- 英国共同所有運動ICOMから生まれた労働者協同組合:労働者へのインセンティブが弱くて発展しない。
- 米国北西海岸の合板製造労働者協同組合:成功すると株価が上昇し新たな組合員が入りにくくなるのと、賃金労働者を拡大させる排除の原理が働く。
- **米ESOP**:税控除が大きく大方の予想に反して発展したが、従業員の所有比率と意思決定のガバナンスの間に矛盾が生じるという不公正が生じている。
- スペインモンドラゴン協同組合:特殊性が強いために他国では模倣が困難であるが、労働者協同組合の理論的弱点を殆ど克服した優れたモデル。
- 独・共同決定企業と日本企業(所有・決定・利益分配の総合力型):独協同決定企業は意思決定への参加は大きいが、対立すると資本側が勝つ。労使対等ではない。日本大企業では、所有・決定・利益分配のどれも参加の程度は大きくないが、企業への帰属意識のインセンティブが働き、1980年代までは国際的に優れたモデルとなった。

## 2-3 優劣基準と具体例(分析の結論)

### 企業レベルの優劣基準と具体例

- 所有制度の安定性:個人所有と共同所有の中間が最適である。株式の個人所有のみでは様々な問題が発生する可能性が高い。伊のように法律で剰余金の一定割合を分配できないようにして共同所有を高めるか、モンドラゴンのように分配割合を大きくしても退職まで強制貯蓄させるのが一つの方法。米ESOPのようにトラストが所有する間接所有形で退職まで売却できないようにするのも安定する。
- **意思決定の民主性**:個人による**株式の直接所有では1人1票にできるかどうか**が課題である。スペインSALの従業員所有は法制度の支援により発展したが、1株1票なので長期的には問題がある。米ESOPではそれに加えて、制度の開発当初から意図されていた、所有と決定のガバナンスの不公正問題が解決できていない。

## 企業レベルの優劣基準と具体例(続)

- 分配の公平性:従業員所有企業では、1株1票のため従業員の決定への参加が十分でない場合には格差問題が発生する可能性がある。協同組合でもガバナンスの形態によっては、英国協同組合グループのように株式会社と同様な不公正報酬が起きる。
- 労働者へのインセンティブ:英国ICOM型共同所有制度は、剰余は全て投資するという極端な禁欲主義であるために発展しない。所有、決定、利益分配のバランスがとれているとインセンティブが高まり発展の可能性が高まる。米ESOPは欠点はあるが、それを修正すれば労働者へのインセンティブが高まり優れた制度となる。

## 2-3 優劣基準と具体例 (続)

### システム・体制レベルの優劣基準と具体例

- 資金調達源と投資の積極性:従業員所有企業や労働者協同組合が剰余金を投資せず分配に向けてしまわないようにするためには、イタリアのように法律で強制貯蓄型にするか、モンドラゴンのように資本口座型で退職まで強制貯蓄させるしか道はない。最適な仕組みは、この強制貯蓄の方法と銀行を通じての外部金融とを結合することである。
- リスクへの対応:投資は分散できるが労働はリスク分散できない。このリスク問題を解決するにはモンドラゴンが実施したように、協同組合間でリスクを分散する方法がある。そのためには協同組合が連帯するという「連帯システム」の活用が必要になる。
- **企業参入**: 労働者協同組合では**企業参入の弱さ**が弱点である。これを支援するシステムとしては、各国が採用している「起業参入支援システム」を形成することである。これも連帯システムの一部である。

#### システム・体制レベルの優劣基準と具体例(続)

- **人権の尊重**:障がい者等の人権を守るには、「人間同士の共生」を重視した価値観と仕組みが必要になる。イタリアの**社会的協同組合**はその優れた法制化である。共生をキーワードにする場合には、「自然との共生」を含めて一体化するのも一方法である。
- 特殊性の一般化: 一国の経済体制は特殊性と一般性の総合の結果である。特殊性が強すぎると他国に広がらない. モンドラゴン協同組合の弱点はここにある。イタリアの社会的協同組合は欧州全体に広がった。特殊性を一般化できるかどうかは経済体制には大きな課題である。
- ・従業員所有企業から労働者協同組合への転換可能性:スペインSALは従業員所有企業の優れたモデルであるが労働者協同組合への転換モデルがない。米 ESOPは転換モデルが示されつつあり近似モデルが増えつつある。
- 連帯システムの形成:協同組合社会の安定性と発展性を確実にするには「連帯システム」の形成が不可欠になってくる。単独で協同組合その他の非営利組織が株式会社と競争するのは、特に成長が止まった社会では衰退の憂き目を見る。

# 分析の結論の要約

- 旧ユーゴスラヴィア自主管理企業は労働者の無所有(国有)と個人主義的市場経済を前提としており、不効率で崩壊した。他国には学習効果をもたらしたが復活の可能性のない制度・システムである。
- 英ICOMは、禁欲主義で剰余は全て再投資するために、所有が殆ど労働者の共同所有となる。もし剰余を分配すると理論分析の結果として、新規組合員採用拒否の可能性がでて発展しない。これと対照的なのが、全て株式による個人所有である米・合板製造労働者協同組合で、成功すると株価高騰により新規組合員が入れない。どちらも大きな欠点をもつ。スペインSALは株式を公開しないのでこの弱点がないが、1株1票であるのと労働者協同組合への転換の展望がない。
- **米ESOP**は従業員所有比率と意思決定参加のガバナンス問題に大きな弱点がある。バス産業の私有化に適用された**英・ESOP**も同様のガバナンス問題を有する。また英ESOPは労働者協同組合への転換には展望をもたない。

# 分析の結論 (続)

- 労働者協同組合の発展可能性が高いのはイタリア協同組合とモンドラゴン協同組合である。所有制度では双方ともに、個人所有と共同所有の中間の混合型に位置する。個人所有のみ、共同所有のみ、のどちらも弱点が大きい。利益分配制度や成長力ではモンドラゴンの資本口座が優れた発明になっている。どちらのモデルも労働者協同組合の弱点を補う連帯システムを有しているが、モンドラゴンよりもイタリアの方が特殊性が小さいので模倣には向いている。
- 従業員所有制度から労働者協同組合への転換で有望なのは**米ESOP**であり、 **税控除が株式会社改革に大きな役割**を果たしている。最近では、大企業で もESOP採用から2-3年で従業員所有100%を達成する例が生まれており、米 ESOPには**変革が生じ始めている**。大企業を含めて、株式会社から労働者協 同組合への大転換が生じる変革が夢ではなくなりつつある。

## 3 労働者協同組合への多様な道と経済体制確立への道(まとめ)

多様な道	道の詳細	適用法・制度(例)
1) 新企業設立の道	労働者協同組合の新設	支援制度適用(コンソーシアム等)
	社会的協同組合の新設	支援制度適用(同上)
2) 中小企業転換の道	倒産企業の買収その1	マルコラ法適用
	倒産企業の買収その2	SAL法適用
	倒産企業の買収その3	米ESOP型適用(税控除含む)
3) 大企業転換の道	100%従業員所有めざす	米ESOP型適用(税控除含む)
	倒産企業の買収	米ESOP型適用(税控除含む)
4) プラットフォーム	新設	イタリア型コンソーシアム形成
協同組合の道	既存協同組合の事業拡大	
5) その他の道	協同組合子会社の転換	労働者協同組合法改正案適用

### 3-1 労働者協同組合への5つの道(表の説明)

- (1)新企業を労働者協同組合として設立する道:労働者協同組合は起業参入が株式会社に比べて劣っている点が弱点であり、起業支援システムが必要である。モンドラゴンでもイタリアでも独自の支援システムが存在する。特にモンドラゴンは徹底した支援システムを形成した。
- (2)中小企業を転換する道:企業が倒産した場合の2通りと後継者難企業を 転換する場合の計3通りがある。倒産した場合の2通りとは、イタリアマルコ ラ法適用による労働者協同組合への転換と、スペインSAL法による労働者協同組 合又は従業員所有企業への転換であり、どちらも35年を超える歴史を有する。 共通点は法律により失業保険金を一括して受け取り企業再生に活用できる点で ある。3番目の方法は、米ESOP型を利用して企業株式を従業員に一定年数をかけ 移していく方法である。米国ESOP法は複雑で高コストなので、エラーマンの協 同組合ESOT型で転換するのが望ましい。税控除を適用する法律があれば転換は 容易になる。

- (3)大企業転換の道:従業員所有から労働者協同組合へ時間をかけて転換していく方法であるが、最近では2-3年で100%従業員所有に転換する企業も出始めている。従業員所有に転換された株式額を損金扱いにできる税控除の法律があれば短期間で転換できる。大企業が倒産した場合も同様の方法で企業買収が可能である。
- (4) プラットフォーム協同組合導入の道:ネット社会の発展を利用して、公正を組織理念として持つプラットフォーム労働者協同組合を設立していく道で今後発展の可能性が大きい。齋藤隼飛『プラットフォーム新時代』(2019)。
- (5) その他の方法:協同組合の子会社(株式会社)を労働者協同組合に転換していく方法。協同組合の子会社を協同組合にはできないので、連帯システムを使って組織転換を構想する必要がでてくる。

## 3-2 協同組合経済体制に不可欠な「連帯システム」(まとめ)

連帯	システムの種類	具体例
1)協同組合ナショナルセンター形成に関わる連帯システム		イタリア型連合会(ACI)
		MCC型連合会
	参加・民主主義・公正に	イタリア型(縦・横の連帯等)
	関わる連帯システム	MCC型(労働・公正重視等)
2) 価値実現に関わる 連帯システム	人間・自然との共生に関わる連帯システム	コンソーシアム等で規模の経済性確保が必要
	4段階ネットワークに関わる連帯システム	非営利組織による支援等が必要
	起業・発展支援に関わる連帯システム	イタリア型支援システム (互恵基金等)
		MCC型支援システム(起業・経営支援等)
	規模の経済性を実現する連帯システム	イタリア型コンソーシアム
		MCC型グループ化 (利益・損失の共有)
3) 効率実現に関わる	貯蓄・投資に関わる連帯システム	イタリア型法制度
連帯システム		MCC型資本口座(内部トラスト)
	リスク分散に関わる連帯システム	MCC型が協同組合全体で分散する仕組みを 工夫した

連帯システムの種類		具体例
	所有に関わる連帯システム	個人所有と共同所有の中間が最適 (モンドラゴン型とイタリア型)
4)価値実現と効率実現の双方に関わる連帯システム	決定に関わる連帯システム	MCC型 (1人1票制度と効率;参加システムの工夫)
		イタリア型 (総会の複数回開催型)
	利益分配に関わる連帯システム	MCC型(資本口座制度)
		イタリア型

## 表の1)~4)の説明

- 1)協同組合ナショナルセンターに関わる連帯システム:連帯システム形成の出発点で不可欠なシステムである。なぜなら協同組合が発展するためには戦略本部がなければ協同組合全体のシステム形成ができないからである。モンドラゴンMCCはその頂点にMCC連合会を有しており、イタリア協同組合は3つのナショナルセンターの連合会ACIを形成しており、どちらも協同組合全体の戦略本部の機能を果たしている。
- 2)価値実現の連帯システム:ここでは最も重要な参加・民主主義・公正に関わる連帯システム, 人間・自然との共生に関わる連帯システム,4段階ネットワークに関わる連帯システムの3つを取り上げた。
- 3) 効率実現に関わる連帯システム:第1の新規企業の「起業支援に関わる連帯システム」については、イタリア型は互恵基金を使い各連合会が起業を支援する。MCC型では起業・経営支援機関があり、失敗の可能性があると介入まで行う。第2の「規模の経済性を実現する連帯システム」は、グループ化やコンソーシアム形成によって競争力を高めるために必要である。民主主義を重視すると協同組合の規模は小規模にならざるを得ないがそれでは効率が高められない。それを克服する仕組みをイタリアとMCCは独自の方法で考え出している。第3の「貯蓄・投資に関わる連帯システム」は、高い成長を実現するために必要である.イタリア型では法制度による剰余金の留保規制を採用する。MCC型は資本口座制度で独創的な工夫をしている。国際論争での議論を踏まえての各国の取り組みだと考えてよい。第4の「リスク分散に関わる連帯システム」は、協同組合間でリスクを分散させる形の連帯システムが一般的であろう。

## 表の説明(続)

4)価値実現と効率実現の双方に関係している連帯システム: ここには所有・決定・利益分配に関わる連帯システムを入れた。個人所有と共同所有の両極端は発展性に問題がある. 中間の混合型が最も安定しているがMCC型とイタリア型では工夫の仕方が異なる。利潤分配制度と合わせてMCC型は優れた制度・システムになっている。 意思決定制度は効率を考えた制度にしないと民主主義のコスト高を発生させるので注意が必要である。 イタリア型ではあえて複数回の総会を開催する形で民主的合意形成を重視している。