

海外論文 & レポート



サンフランシスコ・ベイエリア 協同組合・NPO 訪問

玄幡真美（日本労協連）

サンフランシスコ空港に着くと、たまらなくなつかしさがこみあげてきた。この空港にはなじみが深い。2年間住んでいたベイエリアを後にして、昨年9月ここから成田にむかったのだ。オレゴン州ユージンに住んでいた折りも、東部に行く時は、この空港を通過する。小雨まじりの肌寒さも、サンフランシスコ特有の2月のお天気だ。毎日降り続く雨。あいにくホテルのボイラーが壊れていて部屋の暖房がきかない。時差ぼけや感傷に浸るまもなく、電気ストーブを借りて、アポイントメントの電話をかけまくる。アメリカでは、何度留守録に伝言を残していても、返事が返ってこないことが少なくないからだ。

サンフランシスコ・ベイエリアの協同組合・NPOの調査内容として、次のような点を考慮した。1) 前回の「アメリカ・カナダ協同組合の実態と法制的調査」(1998年7月)などで既によく知られているチーズボードのようなところは調査対象からはずした。2) 労働者中心のフードコップなどだけでなく、協同組合の未来をになう学生たちを対象とし、カリフォルニア大学バークレー校のリサイクルプロジェクトに取り組む学生にヒヤリングした。3) 日本労協連が1997年首都ワシントンで大がかりな調査を行っているAARP(全米退

職者協会)については、カリフォルニア支部のヒヤリングをした。そして、AARPが地域でどのような課題をかかえているかに注目した。

ブックピープル 対抗文化の旗頭として創立

ワーカーズコップとして最初に訪れたのが、ブックピープル。本の卸売り業の協同組合だ。人事部長のヘンリー・レイニさんが応対してくれた。穏やかな表情がそのポジションにふさわしい。

1971年、ベトナム戦争に反対する革新的な運動がさかんだったバークレーの地で創立。現在売り上げ高2500万ドル。月に5から600の新しいタイトルの本を入荷し、2週間で3万位の本を購入する。(1つのタイトルで500から1000冊くらい購入するのでその総数はたいへんな数になる。)小さな出版会社の印刷物を中心としつつ、「ワードズ」という出版・配送会社とは、全米でここだけが販売するという特権的契約を結んでいて、経営的にも安定している。健康、自然、エコロジー、宗教などの本を数多く扱っている。そんなところが、マルチカルチャーに関心を持つ人が多い西海岸らしい。配送部、注文部、出版部な



数千万?の書籍が並ぶ配送所

ど9つの部門がある。どんな本が売れるか予測をたてる専門家もいるという。労働者は100人。内66人が組合員。残りは、パートタイム労働者や臨時の人たち、試験採用期間の人がおのおの3分の1。シェアホルダーになれるのは就労6ヶ月後。各部長の推薦と共に組合員となれる要件を満たしていなければならない。出資金は、一人500ドル。地位、勤続年数、経験にかかわらず、組合員は対等な権利を持っている。

カリフォルニアには、労働者協同組合法がない。他の労働者協同組合は、消費生協法によって運営されているところが多い。ところが、ブックピープルは、カリフォルニア会社法(California Corporation Law)に基づいて活動している。そして、経営の構造は、理事会の下に各部長が並ぶという伝統的ヒエラルキー型。経営にかかわる重要な法案は、理事会が、決定する。頭が痛いことは、組合員の選挙によって選ばれる理事会メンバーが、経営や、マーケティングに関する経験が少ないことだ。

フードコープのモデル レインボーグローサリー

このフードコープに行く途中、道をたずねたところ、「ああ、ヘルスフードの店ね」という返事がかえってきた。ここは、健康食品を扱う店として、地域で知られているようだ。センスある店舗。わかりやすい配列方法。産直による野菜。バルク(量り売り)で買えるハーブ茶、豊富なビタミン剤などは、健康志向がたかいサンフランシスコに大いに支持されているようだ。前回の協同総研の調査でも案内役だったティム・フュエットさんが対応してくれた。彼は弁護士であり、アリスメンディベーカーコープの顧問でもある。ベーカーコープへ、彼はこの後自転車に乗って案内してくれた。気さくな人柄である。

1976年に店舗を設立。消費生協法によって運営されている。4年前今の店舗に移ってきた。年間総売上2753万ドル。税引き前利益は245万ドル。現在働いている210人の内168人が、組合員。残りは、試験採用期間の人たちで、組合員になるには9ヶ月必要。出資金は10ドル。時給は、最初は10ドル25セントから始まり、組合員になると時給14ドル。約年収2万4500ドルとなる。チーズボード同様、マネージャーはいない。(逆にいえば「皆がボスである」と彼はいう。)デシジョンメーカーがない分、内部の意志疎通をはかるミーティングが非常に重要となる。誰もが、自分がボスだと思っているのだから、コンフリクトも少なくない。これを克服するための「効果的なコミュニケーション方法」についてのミーティングもあるという。「これは既存の運営方法への挑戦」であり、「教育や、訓練を重視している」とティムさんは語

サンフランシスコへ進出した アリスメンディベーカリー

このベーカリーは、アリスメンディオークランド店と同様、チーズボードの支援を受け、昨年10月立ち上げたばかりである。いわば、アリスメンディオークランド店のチェーン店といえる。ゴールデンゲートパークに近い洒落た店が建ち並ぶ一角にある。サンフランシスコの家賃は、非常に高いので、利益率が低いベーカリーがどのように売り上げの伸ばすのかが課題である。今のところ、経営は、順調なようだ。組合員6名。銀行と組合員の家族やチーズボードのメンバーから52万ドルを借り、毎月そうしたローンの返済を行っている。組合員の出資金は5000ドル。剰余金の中から原資貢献金(original capital contribution または buy-in)として組合員に最初の月に500ドル、その後2週間毎の給与で50ドルずつ支払っているとのことであった。ベーカリーだけでは、収支が低いので、店舗への卸しも考えている。この場合、別のライセンスが必要なので検討中とのことであった。

訪問したときは、丁度バレンタイン用のハート型クッキーを焼いていた。私も試食させてもらった。ぷーんと甘いバニラの香りがする。パンやクッキーの他に、有機栽培によるコーヒーやハーブ茶が注文でき、カフェベーカリーといった雰囲気だ。チーズボードと同じように、お客がお店の前のベンチに座ってパンをかじっている。アリスメンディはじめ、協同組合経営による各コープの新聞記事が壁に張ってある。ジャーナリズムが、ワーカーズコープに好意的なことがわかる。ベイエリアの協同組合の組合員(Network of Bay Area Worker Collectives; NoBAWC)であれば、5パーセント割引される。



アリスメンディ・ベーカリー

バークレーワームス 学生によるワーカーズコープ

バークレーの学生が、大学の施設を借りて、協同組合の事務所としている。キャンパスからでてくる100トンもの生ごみをミミズに食べさせることにより堆肥をつくり、それをガーデニングセンターなどに販売して利益をえているのだ。アルメダカウンティ廃棄物処理局(Alameda County Waste Management Authority)と他の環境関連団体の資金援助をえて、1994年設立した。バークレー校の新しいリッチモンド実習研修所のごみ処理場で100万匹のミミズをいれて、堆肥をつくる。これは、このサイズで最初に成功した生ごみのリサイクルプログラムの1つだそうだ。もらったパンフレットには、「地域の生ごみをリサイクルすることにより堆肥をつくる。この組織は、ノンプロフィットのワーカーズコレクティブである。学生たちに、堆肥について学び、それからビジネスをおこすことについて知る機会を提供する。バークレーやその周辺のコミュニティから出されるリサイクル困難な大量の生ごみを標的とする」と書かれている。

の学校施設を充実させるため固定資産税を引き上げるような住民投票に反対しないよう会員たちを指導しているとのことである(従来、高齢者は、税金をあげるこうした住民投票に反対するくらいがあった)。また、介護やサービスに関するどのようなオプションがあるのか検討しているとのことである。しかし、ホームサービスや、ディケアなど実際のサービス提供を、AARP はしていない。介護に関する情報サービスだけで、会員が満足するだろうか。今後、寝たきりや痴呆性的高齢者をどのように支援していくのか。家族の結びつきが残っている中西部とニューカマーが多いカリフォルニアでは、住民のニーズが違うだろう。しかし、AARP はまだ地域の個別ニーズをとらえきれていないようだ。保険、年金問題を重点としていたAARPにとって雇用、介護への取組の転換は、大きな挑戦といえよう。

AARPの事業化について。AARPは、メイリングリストを保険会社などに売っている。このリストは、個人データが外部にもれないようにコンフィデンシャル(機密として取り扱う)にしているとのことである。この売り上げ利益が多いため、AARPは連邦政府から過去にさかのぼって追徴課税されそうになった。そこで、関連の議員や、ロビイストに働きかけ、課税をさけるため4年前会社を設立したとのことである。この利益の一部は、AARPへ寄付という形で還元しているという。NPOとその企業の関連について、今後の検討が必要と思われる。

調査をおえて

かって2年間住んだベイエリアの協同組合調査は、地の利があるとはいえ、協同組合という切り口で、地域を見るのはこれが始めてだ。新しいチーズの名前をレシピの本で見つける

と、「あそこに行ってみたら」という評判をきいてチーズボードでよく買い物をした。バイクが日常の交通手段だったので、「フラットタイヤ」の直しや、「タイヤの交換」でミッシングリンクバイシクルにはお世話になった。「コープの店だよ」ときいていたが、「お店の人が親切だなあー」と感じるくらいで、どのお店にもそれほど思い入れはなかった。労協連に勤めてみてはじめて、「ああ協同組合のお店はどこか違う」と納得がいった。

競争の厳しいベイエリアでサバイバルすることは並大抵でない。なにしろ、この地域はもともとメキシコ・中南米からの移民が多い上に、シリコンバレーを後方にひかえ、アメリカだけでなく世界中から技術者、研究者、学生がやってくる。好景気のあおり(ITバブルは翳りを見せているが)でアジア系の移民が絶えず流入する。ユダヤ系やゲイも少なくない。マイノリティー(一般的に民主党支持だと言われている)やリベラルが多いからといって、かれらが協同組合に即好意的であるとはかぎらない。パークレーコープが、倒産した事例もある。人々の「もの・サービス」に対する目は肥えているのだ。ここで通用するということは世界中で通用する、と私は思う。この地で私的な企業と競争して、協同組合が一味ちがう展開をしているということ。そしてこの競争を継続することができるなら「未来は協同組合にあり」といってもいいのではないだろうか。

