協同のひろば

バスクとエミリア・ロマーニアへの旅

杉本　時哉（東京都／協同総研理事長）

中小企業家同友会主催、協同総合研究所協賛の「モンドラゴン・レガ訪問10日間」の旅。企画をされた梶慶一郎さんの熱心な勧めに誘われて参加しました。同行23名、スペインでは生協総研の石塚秀雄さん、イタリアでは労協連の加藤長さんがコーディネイター兼通訳を勤めて下さいました。団長は国安晋三郎氏、副は私。

1984年刊、芽ばえ社の「協同組合の拓く町」以前から「モンドラゴンの実験」について「見てきたような」講釈を振り撒いて来た私ですが、実のところは今回が初めてでした。

労働を優先し、金融を軸に、教育、住宅まで含めたコミュニティ形成という総合的な夢に溢れ、人間性を踏まえた協同組合的現実主義の智恵に満ちた運営システムの適用、など当時のモンドラゴンへの私の共感が今も確かめられるかどうか？ＥＵ統合市場出現という環境変化の中で悪戦苦闘していると聞いていたからです。今回の視察団には北海道と広島の両鈴木先生や黄柳野の金城先生等、モンドラゴンの教育協同に強い関心をお持ちの方もいました。残念ながら「学校協同組合」の視察は空振りに終わりました。というのはモンドラゴン協同組合グループ（ＭＣＣ）から、教育・住宅の分野は独立・分離されていたこと、直前でアポイントが取れなかったことが原因です。

ＭＣＣは、彼らのいう「戦略的組織再編」で、金融・財政部門、生産部門、流通部門（生協）の３分野構成に切り換えていました。教育の分離はバスク政府の公共教育への移管、住宅はニーズの充足による任務の終了というのがその理由のようです。ＥＵ統合市場への対応という大きな環境変化に力を集中せざるを得なかったＭＣＣの事情は充分理解出来ましたし、また、この成果は生産部門の業績・収益の回復・向上、金融と流通分野での急速成長に現れ、ＭＣＣは組織再編による市場競争力に自信を示していました。

ただ、かってレイドロウが提起した課題４や今回のＩＣＡ第７原則のコミュニティ形成との関連ではどうなのか？　時間もなく、突っ込んだ質問は出来ないまま帰りました。

もちろん、技術専門学校はＭＣＣの組織内で健在でしたし、この年内には新しい大学の創設も予定されています。最先端の技術教育を重視するＭＣＣの特徴が明瞭に読み取れましたが、理念的な教育は特別には無いようです。日常的な運営の中で既に具体化しているのでしょうか？

労働者の生産協同に重点を置いた今回の視察団でしたから、金融・財政という私の関心分野の視察も無く、ＭＣＣでは中心企業であるＦＡＧＯＲ（家庭用電気機器製造）を訪ねた他、今回は、バスクのＡＳＬＥ（労働者株式会社連合）本部とその傘下の企業の生産現場、ＭＤＬ（建築合板材製造）とＳＦＰ（圧力鋳造機器製造）、イタリアではレガ・ＡＮＣＰＬ（建築・生産・技術連合会）本部とその傘下のボローニア市の企業Ｃ・Ｃ（建築土木工事）やモデナ市のＢＩＬＡＮＣＩＡＩ（各種計量機器製造）、ボローニア市のＭＡＮＵＴＥＮ―ＣＯＯＰ（衛生保健サービス）本部が主たる訪問先でした。その他モデナでは老人の家と青年の家の２カ所を見学して来ました。全体の日程か

ＡＮＣＰＬ本部での説明会

らも結構忙しい視察であり、その一つ一つについては省き、全体としての駆け歩き印象記として報告することにします。

第１に、スペインのバスクにしろ、イタリアのエミリア・ロマーニア州にしろ、いずれも伝統的に労働運動の強力な発展と長い蓄積を持つ地域であることを実感しました。それを背景に、イタリアのマルコーラ法と同じ趣旨のＳＡＬ法がバスクにもありました。失業保険の受給権を担保とした政府の融資で、労働者が企業の株式の50％以上を買い取り自主管理することを奨励するシステムです。ＡＳＬＥにはこうした労働者自主管理の企業、250社、7000人の労働者が結集し、750億ペセタの事業高を挙げていました。

第２に、この運動の蓄積が、同時に働く人々個々の自治と連帯の能力と精神を育て、労働者自主管理企業の基礎を確かなものにしている、そういう印象を強く持ちました。

第３に、「社会的経済」という概念形成への強い共感が、ＡＳＬＥからもＬＡＧＥからも強く打ち出されていたことです。

ＡＳＬＥの理事長に「モンドラゴンとの関係は？」と質問した時、「モンドラゴンは金持ちでわれわれは貧乏だ」と冗談めかした答えが返って来たのですが、その後すぐ、「われわれは基本的に協同組合運動と同じ理念を持つ社会的経済の担い手だ。皆さんはレガを訪問されるそうだが、われわれも近くレガとの交流を予定している」と明言したのが強い印象として残っています。

第４に、視察した生産現場は、効率一点張りの日本の生産現場に比べて、いかにも人間的なゆとりがあるように身受けました。

ファゴールでは、組織再編当初、アメリカ式生産ラインを導入して現場労働者の不評を買い、現場の意見で全面的に改善して一時的な業績悪化を克服し回復軌道に乗るという経験もしたようです。ＡＳＬＥやＳＦＰの幹部の説明でも「画一的な上からの管理の大企業よりも、労働者が自主管理する我々の方がフレキシビリティに富んでいる。我々は市場競争に充分対抗している」と自信に満ちたものでした。

第５に、スペインでもイタリアでも、労働者協同組合が技術を重視し、良い仕事を心掛け、管理のノウハウの研究、適用に熱心であるように身受けました。ＡＳＬＥ本部事務所のレイアウトや働き方からも、「貧乏」を自称する割りには大変垢抜けし洗練さで効率的な印象を受けました。研究し学ぼうとする意欲が大変強く、日本の我々も精神主義でなくもっと技術を磨き、研究する姿勢が必要だと教えられた思いです。

第６に、今回の視察を通じて、我々の国際的な交流マナーの習熟の必要をあらためて痛感しています。事前のアポイントは質問事項の整理も含めて必要ではないでしょうか。

個人的には、ゲルニカ村（ナチスの無差別爆撃を受けた）の現在の平和な佇い、オタロワ（ＭＣＣの幹部養成施設）周辺の美しい環境、そこでのゴイテイアさん（ＭＣＣ創始者の一人）との出会い。ビランチアイでのブランデイーニさん（元レガ会長・現企業責任者）との思いがけない出会い。もちろんお二人とも私は初対面ながら、書物や報告で写真を含めて接していた名前だけに嬉しい思い出になりました。