

協同組合は、人の連合による企業が持つ価値の中に自己の根源を見出し、市場の中で自己の

発展を追及し、人間の物質的・道徳的・文化的な条件の改善を自己の目的とみなすものである。

資料 3

## モンドラゴン協同組合連合体の基本原則 (Basic Principles)

出典：協同の発見 100号

### 1. 自由加入 (OPEN ADMISSION / LIBRE ADHESION)

バスク協同組合原則を受け入れ、職業能力を有する、すべての男女に、モンドラゴン協同組合運動 (Mondragon Co-operative Experience) の門戸は開かれている。したがって、信仰や政治、民族、性を理由とするいかなる種類の差別も、そこには存在しない。

(加入)制限を設けることができるのは、協同組合の実際の必要と経営上の要請による場合、および試用期間後に書かれた報告書を考慮した場合だけである。

### 2. 民主的組織 (DEMOCRATIC ORGANIZATION / ORGANIZACION DEMOCRATICA)

従事組合員 (worker - members / socios trabajadores) の基本的平等に基礎をおく。このことは、次の要件にもとづいて民主的に組織された企業だけを認めることを意味する。

\* 全組合員によって構成され、「一人一票」に基づいて運営される、総会が最高機関であること。

\* 統轄評議会 (Governing Council / Concejo Rector) をはじめとする統轄諸機

関 (governing bodies) が民主的に選挙されること。統轄評議会は、総会に対して、協同組合の経営 (management / gestion) に関する責任を負う。

\* 組合員総体を代表して企業を運営するために任命される経営諸機関 (management bodies / organos directivos) と協働すること。

日常的には、広範な権限が委譲される。それゆえ、統轄評議会の選出と統轄評議会を通じた執行役員 (executive management / linea ejecutiva) の任命が重要である。統轄評議会は4年ごと、評議員の半数は2年ごとに更新される。執行役員には、企業の経営執行および戦略の具体化が大幅に委任される。但し、最終的な意思決定とコントロールの権限が総会にあることを、常に銘記しておかなければならない。

### 3. 労働主権 (SOVEREIGNTY OF LABOUR / SOBERANIA DEL TRABAJO)

MCC (モンドラゴン協同組合連合体) の協同組合においては、労働が自然と社会、および人間自身を変革していく主要な要素である、と理解される。その結果、協同組合企業組織における完全な主権が労働に対して与えられ、生み出された富は提供された労働に従って分配され、新たな仕事おこしが一貫し



## 合いの手段の活用

\* 社会的、職業的な訓練 (social and professional training / formacion social y profesional 計画の系統的な実施  
\* より大きな職務上の責任を伴う地位に人材を補充するための基本的手段としての、内部昇進制の確立

第一の、主要な参加機関は、総会 (General Assembly / Asamblea General) であって、協同組合の完全な主権はここに存する。その最大の権限には、次のものが含まれる。すなわち、秘密投票による理事会構成員と監査役の任命と解任 (revoking)、企業経営の検討、年次決算および剰余分配・損失割り当ての承認、協同組合の全体方針と戦略の承認、出資金の増加と出資に対して支払う利率および新組合員の加入金の承認、協同組合の定款の改定、協同組合の経済的・組織的・機能的構造の重要な変更に伴うすべての事項の承認、である。

総会で全組合員によって選出される 統轄評議会 (Governing Council / Consejo Rector) は、協同組合を代表し、経営し、管理する組織である。統轄評議会は、最高12名の評議員から構成され、うち半数は2年ごとに更新される。任期は4年間続き、再選可能である。

統轄評議会の活動は、総会が定めた方針と戦略に従属する。評議会の責任のうちでも、次の点がとくに重要である。すなわち、(連合体の部門別) 連合 (Agrupacion) の専務理事 (Director General / director general) の提案 (propuesta) にもとづく、協同組合の取締役ないし支配人 (Director

o Gerente) の任命と解任、組合員の加入脱退、労働・規律体系および制裁の適用に関わる決定、協同組合の組織と運営にとって重要な変更、総会に対する年次決算承認の提案および利潤分配・損失割当の提案、ならびに定款の解釈に関して生じうるあらゆる疑問の解決である。

最後に、社会評議会 (Social Council / Consejo Social) は、総体としての組合員を代表して、協同組合の内部権力に対する助言・協議機関として活動する。社会評議会の構成員は、活動地域と協同組合の組合員数に応じて選出される。その基本的な機能は、助言と情報、話し合い、社会的コントロールである。

社会評議会の中心的な責任は、統轄諸機関が採用すべき決定についての提案と報告を起草すること、受け取った情報を代表者に伝えること、統轄諸機関と経営諸機関に対して組合員の立場から発議を行うことである。

## 6. 報酬の連帯 (PAYMENT SOLIDALITY / SOLIDARIDAD RETRIBUTIVA)

モンドラゴン協同組合運動は、経営の基本原則として、十分かつ連帯的な労働報酬 (retribucion del trabajo suficiente y soridaria) を宣言する。連帯は、内部と対外関係の双方において、さらには協同組合連合体のレベルにおいて追求される。

a 内部的には、連帯にもとづく報酬の枠組みをつくることを通じて。長年の間、最も格付けの低い労働者・組合員と協同組合の最高執行責任者の報酬格差は、3対1だった。





る。

b コミュニティ開発の取り組みへの支援。  
「社会事業基金 (Social Projects Fund /  
Fond de Obras Social) を通じた、教育  
分野への支援はとくに重要であり、この基金  
には、協同組合の正味剰余の10%までが振り  
向けられる。

c 連帯と責任に基礎をおく協同組合システ  
ムと密接に結びついた、社会保障政策の実  
施。この取り組みは、われわれの社会福祉機  
関「ラグン・アロ」の活動を通じて行われる。  
ラグン・アロは、提供される手当てへの貯蓄  
を促進し、払い込まれる拠出金と支給される  
サービスの質との適正なバランスを追求する  
ことを目標として運営される。

d その他の経済的・社会的性格の組織との  
協同

## 9. 普遍的性格 (UNIVERSALITY / CHARACTER UNIVERSAL)

普遍的使命の表現としての、モンドラゴン協  
同組合運動は、社会的経済の領域で経済民主  
主義のために働くすべての人びととの連帯を  
宣言し、国際協同組合運動に固有の、平和、  
正義および発展という目的を支持する。

この普遍性は、組織的な分野につらぬか  
れ、CICOPA (労働者協同組合・職人協同組合  
の国際委員会) やEUROCOOP (ヨーロッパ消費  
者組織) CEPES (社会的経済のためのスペ  
イン事業連合) ないしはバスク協同組合総連  
合などの、最も代表的な社会的経済のフォー  
ラムに、MCC は積極的に参加する。

同様に、われわれの事業と協同組合の研修  
センターである OTAROLA を通じてわれわれ  
は、協同組合文化を試み、普及する。その基  
礎は、過去40年以上を通じて発展してきた、  
われわれ自身の社会的経済の経験である。

## 10. 教育 (EDUCATION / EDUCACION)

教育と訓練は、モンドラゴン協同組合運動  
の創造と発展に決定的な役割を果たしてきた。  
その創設者であり主要な推進力であった  
ホセ・マリア・アリスメンディアリエタ司祭  
は、常に明言していた。「教育を、一人の人  
間が採り入れた理念と概念の総体として理解  
するならば、それこそが人民の発達と進歩の  
鍵である」と。

このような理念を力説しつつ、アリスメン  
ディアリエタ神父は、好んで次のように繰り  
返した。「新しい人間的で正義にかなった社  
会秩序の推進にとって、教育は、必然的で不  
可欠な礎石」であり「権力を民主化するため  
には、知識を社会化しなければならない」と。

それゆえ、こうした発想にもとづいて、彼  
がモンドラゴンに来たとき、最初にしたこと  
は、1943年の職業学校 (Escuela  
Profesional) (今日のモンドラゴン工芸学校  
Mondragon Escola Politeknikoa) の創設  
だった。この学校は、この間、われわれの協  
同組合の経営者と熟練労働者の主要な源泉で  
あり続けてきた。

今日、教育と現任研修は、協同組合の分野  
においても、職業の分野においても、われわ  
れの協同組合運動の発展と強化にとっての決  
定的要因であり続けている。