

平成 28 年度

中小企業組合制度研究会に携わって

～これからの組合制度～

青山学院大学名誉教授
日本協同組合学会元会長

関 英昭



※全国中小企業団体中央会「中小企業と組合」2017年5月号より転載。

1. はじめに

平成28年度中小企業組合制度研究会報告書（全国中央会）は、3年間にわたって検討してきた研究会の成果をまとめたものである。3つの課題をテーマ（①共同事業による生産性の向上、②取引力（価格転嫁力）の強化、③地域人材の確保と供給）に調査し議論してきたが、その結果等の詳細は本報告書を参照していただきたい。ここでは、はじめに研究会で行われた議論等を通じて受けた印象と意見を述べ、最後に「これからの組合制度」について簡単に触れることとした。

2. 中小企業と協同組合

(1) 研究会で最も強く感じたことは、次の点である。中小企業の多くは、株式会社形態で事業を営んでいる。中には合名会社、合資会社または合同会社の形態（旧有限会社も含む）を利用する会社もあるがそれらは少数で、株式会社の利用が圧倒的に多い。会社は種類を問わず原則として、営利を目的とする組織であるが、

なかでも株式会社はその典型である。合名・合資会社が人的会社といわれるのに対し、株式会社（及び有限会社）は資本金会社であるともいわれることがある。その意味は、資本金会社は「人」ではなく「資本」に重きをおくということである。株式会社は、資本に基礎をおく典型的な「営利目的」会社である。

(2) 株式会社等を利用する中小企業が集まって、協同組合組織（企業組合を除く）に結合しているのが中小企業の協同組合（以下、中小企業協同組合）である。協同組合は、そもそもの色彩的濃い「非営利目的」の組織形態である。つまり、「人」を重視する団体である。「資本」ではない点が重要である。ここに、中小企業協同組合の複雑で難しい問題が潜んでいる。この点が、最も大きく関心を抱いた点である。それは一体どういうことかという、以下のとおりである。会社のことを規定する法律は「会社法」であるが、中小企業協同組合を規定する主要な法律は「中小企業等協同組合法」（以下、中協法）である（ここ

3.

ゲマインシャフト、ゲゼルシャフト、ゲノッセンシャフト

では、中団法等については触れない。そうすると、中協法は、営利目的の企業が集まって非営利目的の組織を規整する法律である、ということが出来る。そこに複雑で難しい問題がある。

(3) 協同組合で結びついている中小企業の経営者は、一方で株式会社「営利」を、他方で協同組合の「非営利」という、相反する両方の経済価値を追求することになるが、それをどのように調整しているのだろうか。あるいは、どのようにバランスをとっているのだろうか。大規模株式会社は「資本」を中心に経営を考えれば事足りる。大規模な農協や生協は、収益確保をおろそかにすることはできないことはもちろんであるが、それ以上に重要なことは「人（組合員）」を中心に経営を考えることが責務である。しかし、中小規模の協同組合では、その両者を常に意識しなければならない、という課題を背負っているのである。

(1) 社会学者であるF・テンニースは、「個人の意志」を基準にして団体を二つに分類し、「本質意志」による団体をゲマインシャフト、「選択意志」による団体をゲゼルシャフトとよんだ。前者の代表は家族であり、後者の代表は株式会社である。しかし、ドイツで市民社会と資本主義が発展してくると、両方の性質をもったゲノッセンシャフトなる団体が発生してきたと補足する。それが協同組合である。

(2) 株式会社は、利己心、所有欲、貨幣欲、支配欲等、「個人の欲望」を満たす団体であるのに対し、家族は助け合い、正直、親切、良心、誠実等の性格をもっている集団だと分析した。株式会社は本来「人」の結合体（集団）であるはずが、資本多数決の原則を採用し、資本を多くもっている出資者（株主）の利益を優先した。出資者の利益配当を最大化するために、会社は常に合理性、効率性を求めることが必要となる。法律は、会社（法

人）の所有権を保護し、契約の自由を保障する形で資本主義のシステムを基礎づける手段は用意したが、所有欲や支配欲（個人の欲望を追求するという市民社会の「負」の部分）を制御する有効な道具は用意できないでいる。

(3) 協同組合も「選択意志」によって設立された社団である。それ

ゆえに、利己心、所有欲、支配欲等を持つている点では株式会社と同様である。しかし協同組合は、ゲゼルシャフトであると同時にゲマインシャフトでもあるので、ゲゼルシャフトの行動に対してゲマインシャフトの精神が作用することができる。ゲマインシャフトの正直、親切、良心等の倫理観が伴うと「相互

団体の概念一覧表

団体の種類 (典型例) 区別する 基準	ゲマインシャフト (家族、共同体)	ゲゼルシャフト (株式会社、組合)	ゲノッセンシャフト (協同組合)
① 団体と個人の意志の関係	個人の選択意志に関係なくもともと存在する団体	個人の選択意志により作られた団体	個人の選択意志により作られた団体
② 気質	気分、正直、実直	努力、快楽欲、利己心、虚栄心	両方を持つ
③ 性格	気立て、親切	打算、所有欲、狡猾、金銭欲、強欲、金儲け	両方を持つ
④ 考え方	良心、誠実	支配欲、観念的、名誉欲	両方を持つ
⑤ 道徳	宗教、倫理	世論	両方を持つ
⑥ 主たる職業	血のゲマインシャフト・家内経済 場所のゲマインシャフト・農業 精神のゲマインシャフト・芸術	商業（商人）、工業、 学問	両方を持つ

テンニース／杉之原寿一訳「ゲマインシャフトとゲゼルシャフト上」（岩波文庫昭和38年巻末「概念一覧表」より作成（一覧表の表現とは若干異なるものもある。）

扶助」や「助け合いの精神」つまり「利他の心」となつて作用するので、資本の暴走にブレーキがかかる。その結果、協同組合が非営利組織であることを維持できる。その法的表現が、「相互扶助」(中協法第5条)、「組合員のための奉仕」(水産業協同組合法第4条)「営利を目的としてその事業を行つてはならない」(消費生活協同組合法第9条、森林組合法第4条)といった用語である。協同組合はゲゼルシャフトの団体ではあるけれども、ゲマインシャフトの団体でもあるから、法律で「営利を目的としてはならない」というブレーキをかけたわけである。

4. 中小企業協同組合の重要性

(1) 中小企業の経営者は、同時に中小企業協同組合の経営者または組合員として、常に「営利」と「非営利」の間で生活している。したがって、常に営利と非営利のバランスを意識しながら経済活動に携わっていることになる。ここに、協同組合経営の複雑さと難しさが存在する。しかし、

それを同時に実践できるのも中小企業協同組合である。これを実現できたら、それは「協同組合制度のモデル」といっても過言ではない。

(2) 中小規模の株式会社の多くは、「所有と経営が一致」している。所有と経営が一致していることは、経営者が会社の利益とリスクを常に背負っていることを意味する。それゆえに、会社の運営・管理の全てにおいて常に慎重になり、コーポレート・ガバナンスや会社の内部統制に目を配る地位・立場にある。しかし、大資本の前では、市場競争において劣位に立たされることが多い。そこで、中小企業者同士で結束して協同組合に結集することが必要となる。

(3) 中小企業者が協同組合に加入することの最も大きな理由は、「信用力の取得」であり、「技術・市場等の情報交換・交流・提携」「共同事業への参加」等にある。これが、今回の調査の結果でも明らかになった点である(第II章)。中小企業協同組合の利点は、まずその点にあるとみて間違いない。しかし、調査には現れない。

かったが、より重要なメリットが他にある。それは、テンニースが分析しているように、協同組合のゲマインシャフト的性格を知ることができる点である。それは「人」に価値をおく協同組合だからこそ学習可能な機会であり、「資本」に価値をおく大株式会社では得ることのできない価値である。

5. 結びにかえて

(1) 以上のことから、株式会社は「資本」に重きをおく団体であり、協同組合は「人」に基礎をおく団体であることがよく理解できた。中協法は、協同組合が株式会社と同じにならないように調整しているので、協同組合が協同組合であることを実現するためには、ICA (International Co-operative Alliance) の協同組合原則を守ること、維持することが重要となる。守るのは人であり、協同組合原則を担保する最後の砦も人である。

(2) ICA原則は、組合員のみならず管理職員等の教育や訓練が重要であると指摘する(第5原則)。

則)。と同時に、地域はもとより、地域をこえた国内・国際にも及ぶ広い範囲での「協同組合間協働」を重視し(第6原則)、しかも「地域社会の持続的発展のために行動する」ことも定めている(第7原則)。教育の重要性について、本報告書でも第V章で扱っているとおりである。他の協同組合との協同組合間協働を進めることの重要性は、地域社会との関係においても極めて大切である。

(3) 昨年、ドイツの「協同組合理念と実践」がユネスコの無形文化遺産に登録されたことは、協同組合にとつて重要な意味を持つ。無形文化遺産に登録されたのは、協同組合のもつ「理念」であり、地域に根付いた文化的な「実践活動」である。世界の協同組合関係者は、この世界に認知され評価された協同組合の価値を共有しているのである。中小企業協同組合においても同様である。中小企業協同組合は、この無形文化遺産登録を誇りにして、抱えている複雑でかつ難しい課題を乗り越えてほしい。協同組合組織のモデルとなつてほしい。