

ユーゴスラヴィアにおける労働者自主管理の実態 — イ ス ク ラ 企 業 の 場 合 —

小 山 洋 司

(人文学部経済学科)

The Practice of Workers' Self-Management in Yugoslavia: A Case of ISKRA

Yoji KOYAMA

This paper is a report of my investigation on 12th of March 1980, when I visited the enterprise ISKRA (Ljubljana, Socialist Republic of Slovenia in S.F.R. of Yugoslavia). ISKRA is the tenth largest enterprise in Yugoslavia and the largest enterprise in Yugoslavia's electrical and electronic industry, accounting for more than a quarter of the national production in this field. There I met Mrs. Meta Maksimovič (public relations officer), Mr. Nace Pavlin (individual business executive of Common Service Department of ISKRA-Elektromehanika, Kranj) and Mr. Stane Zaplotnik (president of trade union in the Watthour Meters Factory), and got important informations on the practice of workers' self-management in ISKRA from them.

In this paper which is written on the basis of these informations and several documents, first, I explained the short history of ISKRA, the outline of activity of whole ISKRA, the contents of its business and the important role which workers' councils are playing in the decision on the distribution of income.

Second, I took for example ISKRA-Elektromehanika which is one of the production departments of ISKRA and tried to make clear the results of business in last year, the distribution of income in detail, the comparison of each factory and the present problem which this department faces.

Third, I explained the organizational structure of workers' self-management at three different levels: OOUR (basic organization of associated labour), RO (work organization) and SOUR (composite organization of associated labour), the conditions of labour, the relationship between workers' councils and trade unions and the especially important role of trade unions in the places of work.

は じ め に

筆者は1年5カ月にわたるユーゴスラヴィア留学を終えて本年3月下旬に帰国した。留学中は労働者自主管理の実態を少しでも知るためにぜひ企業訪問をしたいと考えていたが、ようやく帰国する直前の3月12日、スロヴェニア共和国の首都リュブリアナに本社を置く電気企業「イスクラ」を訪問することができた。この日の朝、筆者はイスクラ本社で広報担当役員のメタ・マクシモーヴィチ女史と会見して約1時間ほどイスクラ企業全体についての説明をうけた。このあと、主力工場のあるクラニ（リュブリアナの北方、車で30分くらいのところに位置する小都市）へ車で案内され、「イスクラ——エレクトロメハニカ」の共同サービス労働共同体のディレクターであるナツェ・バヴリン氏と会見した。ここで彼から約1時間半にわたって「イスクラ——エレクトロメハニカ」の概要および労働者自主管理のしくみについて説明をうけたのち、電力メーター工場を見学した。なお、上記両氏との質疑応答は筆者が自前に用意した質問表にしたがってなされた。本稿の目的は、わが国ではあまり知られていないユーゴスラヴィアにおける労働者自主管理の実態について

具体的なイメージが得られるように、ヒヤリングと若干の資料にもとづいてできるだけ多くのデータを提供することである。

まずはじめに、イスクラ全体の説明をし、つぎに、クラーニにあるイスクラ——エレクトロメハニカを例にとって経営内容を説明し、最後に、労働者自主管理のしくみと労働条件について説明することにする。

I.

イスクラ企業はユーゴスラヴィアでは上位10番目にランクする大企業であり、電気産業ではトップである。この分野では総生産高の4分の1以上をイスクラだけで生産している。まずはじめに、イスクラ企業の簡単な歴史をイスクラ商業マーケティング部が発行した文書¹⁾にもとづいて紹介してみよう。

イスクラは1946年3月8日、クラーニで従業員850人で発足し、電気・機械製品の製造を開始した。その後の発展は4つの時期に分けることができる。

第1期 1946—1960年 この時期にいくつかの合併がおこなわれた。1960年には、ユーゴのエレクトロニク産業の創始者であるリュブリアナ電気通信研究所およびユーゴにおけるラジオとテレビの最初の生産者であるイスクラ電気装置工場と合併した。

第2期 1960—1966年 1960年には従業員数7,000人、生産高1億5,600万ディナールであった。金融力、技術的知識、研究開発機関および商業組織を集中することによってイスクラの成長は加速された。いっその合併といくつかの工場の建設によってイスクラの生産能力はこの時期に新たに次の9つ生産分野、すなわち電車の部品、小型モーター、電気機械、電気器具、電気設備、コンデンサー、整流機、半導体、ラジオ受信機に拡大した。同時に、生産の専門化がおこなわれ、マーケティングがとくに強調された。1966年には従業員数13,000人、生産高5億7,000万ディナールに達した。だが、高度に集権化した組織構造はそのころにはいっその発展にとって制約要因となりつつあった。それゆえ、調和的發展を実現するために、責任を分有しつつかなりの程度独立性をもつ複数の生産単位の一つの連合体への再編成がなされた。この再編成はこの連合体が世界市場でのその地位を強化するのを可能にした。市場の要請にこたえるような生産計画をたてることにより、また支店網や海外代理店を設立することにより、この時期に輸出は8倍に増加した。

第3期 1967—1973年 この時期にもさらに多くの合併がなされた。次のような組織がイスクラに新たに加盟した。家庭器具工場 ELRA、アンテナ工場、エナメル製品・容器工場 EMO、ズマイ乾電池工場、ヴェガ電子光学・ガラス製品工場、電気器具製造工場 ELA、トレンタ金属製品製造工場。

第4期 1974年以降 1974年の新憲法とともにユーゴの社会・経済制度は新たな段階に入った。労働者自主管理の形骸化を避けるためにより小さな単位で労働者自主管理を直接的におこなおうという趣旨で、すでに1971年の憲法修正条項で「連合労働基礎組織」²⁾という概念がうちだされたが、1974年の新憲法はこの方向を明確化した。こうして、社会・経済制度の基礎単位をなし、1つの法人の地位を享受し、自己完結的な技術的かつ（または）経済的単位として行動する65の連合労働基礎組織がイスクラの内部に設けられた。これらの基礎組織はそれぞれの生産プログラムに従って、7つの生産部門にまとめられた。1977年には、労働組織 EMO（所在地 Celie）が金属加工工業の生産組織と連合することになってイスクラから分離したが、鑄造工場（所在地 Komen）が新たにイスクラに加盟した。

これまで筆者はイスクラ企業と呼んできたが、正確に言うとユーゴでは企業とは呼ばない。企業（セルボ=クロアート語 *Preduzeće*; 英語 *Enterprise*）と呼ぶこともあるが、企業に相当する

ものは正しくは労働組織 (Radna Organizacija; Work Organization, 以下 RO と略称) であり, RO の内部にあって労働者自主管理の最小単位をなすのが連合労働基礎組織 (Osnovna Organizacija Udruženog Rada; Basic Organization of Associated Labour, 以下 OOUR と略称) である。山崎洋氏の解説によれば, OOUR とは「技術的にひとつのまとまりをもち, そこでの労働の成果に価格をつけられるような労働の最小組織単位で, 労働者の自主管理を憲法が保障した最小の単位でもある。とくに獲得した所得を処分する権利は基礎組織の奪うことのできない自主管理権であり, 所得はかならず基礎組織に帰属するものとされている。いくつかの基礎組織は自主管理協約を結んで『労働組織』を形成する。基礎組織が労働組織を構成することなく, 単独で存在することはありえない」³⁾ このほかに OOUR に準ずるものとして労働共同体と呼ばれるものがある。これは「労働組織内で, これを構成する基礎組織の共通利益のために, 事務, 会計などの補助的業務をおこなう部分や, 商業, プロジェクト作成, 研究調査などをおこなう部分で連合労働基礎組織を形成する要件を満たさないもの」で「労働共同体の労働者の自主管理は連合労働基礎組織とほぼ同じだが, 指導職の任免は労働組織の労働者評議会がおこなうなどの制限がある。」⁴⁾ さらに, いくつかの RO が自主管理協約を結んで連合化し, 「複合連合労働組織」 (Sjedinjena Organizacija Udruženog Rada; Composite Organization of Associated Labour, 以下 SOUR と略称) を形成する場合もある。

このイスクラは SOUR である。イスクラは 7つの生産部門 (RO) と 5つのサービス組織 (RO) によって構成されており, さらにその内部に全部で 65の OOUR と 10の労働共同体を含んでいる。SOUR イスクラを構成する RO および OOUR の名称は第 1 表のとおりである (カッコ内は所在地名)。

これだけ多くのさまざまな RO が単一の SOUR イスクラを構成できるゆえんは, ナツェ・パヴェリン氏の説明によれば, おのおの RO が共通の計画, 共通の規則, 共同の行動, 共通の訓練計画をもっているからにほかならない。SOUR イスクラについては, メタ・マクシモーヴィチ女史との会見で得た数字をあげながら説明を続けよう。従業員総数は約 28,500 人である。そのなかの年齢構成をたずねたのだが, 残念ながらそのデータは得られなかった。全従業員にしろ女性の割合は 52%, 同じくコムニスト (ユーゴ共産主義者同盟のメンバー) の数は約 7,000 人, 大学を卒業した労働者の数は約 5,000 人だとのことであるが, これでも大卒者の数は十分ではなく, この 2 倍の大卒者が必要だとマクシモーヴィチ女史はつけくわえた。研究開発活動に従事する専門家の数は約 1,600 人である。これと関連して, 彼女はイスクラは 1979 年には総生産高 (production values) の 5.7 パーセントを研究開発活動に投資したこと, またこの比率はヒューバート・バックカード社の 8 パーセントには及ばないけれども極めて高い比率であることを強調した。そしてイスクラは外国からいくつかのライセンス (たとえば, 電話交換システムなど) を購入しているが, もし自社でそのライセンスを改良し発展させるだけの技術的基盤がない場合はライセンスを購入しないのだというイスクラの経営哲学を彼女は力説した。イスクラ全体の生産, 輸出, 投資, 従業員数の伸びについては第 2 表を見られたい⁵⁾。

筆者はイスクラの対外経済関係についてもたずねた。周知のように, ユーゴでは外国資本が 49 パーセントを上限としてユーゴ企業に資本参加することができると法律で認められている。そこでイスクラにも外国資本が参加していないのかとたずねたところ, 予想に反して, その回答は外国資本は全く入っていないということであった。そのかわり, イスクラが外国で合併企業を作っているという例があり, ラテン・アメリカのヴェネズエラとエクアドル, それにスイスに, いずれもイスクラが 49 パーセント, 現地資本が 51 パーセントを出資して合併企業を作っているとのことであった。

イスクラの経営状況についてはイスクラが公表し, スロヴェニア共和国社会会計局 (Social

第1表 SOUR(複合連合労働組織) ISKRA を構成する RO(労働組織) および OOUR(連合労働基礎組織)

SOUR「イスクラ」(Ljubljana)
共同サービス労働体

生産部門

- RO「イスクラ——電信、エレクトロニクス、電気機械工業」(Kranj) 23 OOUR
OOUR 電信設備工場(Kranj)、OOUR 電信部品工場(Kranj)、OOUR 電力メーター工場(Kranj)、OOUR 電力用具工場(Kranj)、OOUR スイッチ工場(Kranj)、OOUR 測定設備工場(Kranj)、OOUR 共通製品工場(Kranj)、OOUR 用具製造工場(Kranj)、OOUR 修理部(Kranj)、OOUR 仕入れ部(Kranj)、OOUR 販売部(Ljubljana)、OOUR 技術開発センター(Kranj)、OOUR 従業員食堂(Kranj)、OOUR 電話部品工場(Jesenice)、OOUR 取付け・アフターサービス部(Ljubljana)、OOUR 光学・ガラス製品工場(Ljubljana)、OOUR コンピューター工場(Kranj、コンピューター販売部 Ljubljana)、OOUR 機械システム工場(Kranj)、OOUR 測定器具工場(Podnart)、OOUR 電気光学機械工場(Ljubljana)、OOUR 通信研究所(Ljubljana)、OOUR エレクトロニク設備工場(Ljubljana)、OOUR エレクトロニク器具工場(Horjul)、共同サービス労働共同体(Kranj)。
- RO「イスクラ——エレクトロニク部品工業」(Ljubljana) 9 OOUR
OOUR 電解コンデンサー工場(Mokronog)、OOUR フェライト工場(Ljubljana)、OOUR セラミック・コンデンサー工場(Žužemberk)、OOUR セラミック資材工場(Ljubljana)、OOUR 磁化アルミニウム、ニッケル、銅工場(Ljubljana)、OOUR 用具・機械設備工場(Ljubljana)、OOUR 半導体工場(Trbovlje)、OOUR 特殊部品・資材工場(Ljubljana)、OOUR 抵抗装置・分圧計工場(Šentjernei)、RO ミクロエレクトロニク工場(Ljubljana、建設中)、共同サービス労働共同体(Ljubljana)。
- RO「イスクラ——乾電池工場」(Ljubljana) 1 OOUR
- RO「イスクラ——消費財工業」(Škofja Loka) 7 OOUR
OOUR アンテナおよび関連部品工場(Vrhnika)、OOUR ラジオ受信機工場(Sežana)、OOUR モーター・家庭器具工場(Železniki)、OOUR テレビ受像機工場(Ljubljana)、OOUR モーター組立工場(Spodnja Idrija)、OOUR 販売部(Ljubljana)、OOUR 家庭器具工場(Škofja Loka)、共同サービス労働共同体(Škofja Loka)。
- RO「イスクラ——電車部品工業」(Nova Gorica) 10 OOUR
OOUR 小型起動機工場(Nova Gorica)、OOUR 大型起動機工場(Nova Gorica)、OOUR 発電機・エレクトロニク部品工場(Nova Gorica)、OOUR 用具工場(Nova Gorica)、OOUR 点火コイル・関連部品工場(Bovec)、OOUR 電燈工場(Ljubljana)、OOUR 電車点火システム工場(Tolmin)、OOUR 鋳造工場(Komen)、OOUR 商業部(Nova Gorica)、OOUR 電車部品工業研究所(Nova Gorica)、共同サービス労働共同体(Nova Gorica)。
- RO「イスクラ——オートメーション工業」(Ljubljana) 7 OOUR
OOUR 電気装置工場(Ljubljana)、OOUR オートメーション溶接設備工場(Ljubljana)、OOUR 電気器具工場(Novo Mesto)、OOUR 電力供給設備工場(Novo Mesto)、OOUR 用具工場(Ljubljana)、OOUR エンジニアリング・グループ(Ljubljana)、OOUR 処理技術グループ(Ljubljana)、共同サービス労働共同体(Ljubljana)。
- RO「イスクラ——コンデンサー工業」(Semič) 3 OOUR
OOUR パワー・コンデンサー工場(Semič)、OOUR 電解コンデンサー工場(Semič)、機械部品・設備工場(Semič)、共同サービス労働共同体。

サービス部門

- RO「イスクラ商業」(Ljubljana)
OOUR 国際貿易部、OOUR 国内市場部、OOUR サービス部、OOUR マーケティング部、OOUR 外国企業の代理部、共同サービス労働共同体。
- RO「イスクラ——品質検査・度量衡研究所」(Ljubljana)
- RO「イスクラ——データ処理センター」(Ljubljana)
- RO「イスクラ——投資サービス」(Ljubljana)
- RO「イスクラ——訓練センター」(Kranj)

第2表 イスクラ企業の発展の若干の指標

項目(単位)	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979 (計画)	1980 (計画)
売上高 (100万 din.)	3,256 (100)	4,389 (134.8)	6,379 (195.9)	9,515 (292.2)	9,744 (299.3)	12,371 (379.9)	14,760 (453.3)	18,740 (575.6)	22,919 (703.9)	28,400 (872.2)
生産の量的増加 (")	2,475 (100)	3,049 (123.2)	4,375 (176.8)	5,648 (228.3)	6,461 (261.0)	7,547 (304.9)	8,101 (327.3)	9,078 (366.8)	11,330 (457.8)	13,300 (537.4)
輸出 (1000 US\$)	19,806 (100)	24,594 (124.2)	38,081 (192.3)	47,483 (239.7)	59,933 (302.6)	67,132 (338.9)	81,629 (412.1)	101,521 (512.6)	120,000 (605.9)	150,000 (757.3)
投資 (100万 din.)	126 (100)	179 (142.1)	329 (261.1)	399 (316.7)	294 (233.3)	295 (234.1)	661 (524.6)	1,148 (911.1)	2,600 (2063.4)	3,110 (2460.3)
研究開発への投資 (")	50 (100)	71 (142.0)	92 (184.0)	102 (204.0)	167 (334.0)	299 (598.0)	390 (780.0)	511 (1022.0)	722 (1444.0)	785 (1570.0)
従業員数	16,918 (100)	18,402 (108.8)	23,226 (137.3)	25,988 (153.6)	27,940 (165.1)	28,232 (166.8)	25,784* (152.4)	27,630 (163.3)	28,269 (167.1)	28,600 (169.1)

出所: Annual Report 78, p. p. 16-17.

* 1977年に労働組織 EMO (Celje) が分離したため前年より従業員数が減少した。

Accounting Service) が確認した財務諸表(第3表および第4表)を参照されたい。

SOUR イスクラの連結貸借対照表には極めて大づかみな数字しか出てなく、とくにここから何かが言えるというほどのものではないが、参考までにかかげておいた。SOUR イスクラの連結損益計算書について言及する前に、まずユーゴにおける所得配分制度についての一般的説明をしておきたい。自主管理社会主義経済において決定的に重要なことは、直接的生産者が社会的所有にある生産手段の管理に参加するだけでなく、自分たちの労働の果実の処分にも参加できるということである。従って、いわゆる賃金(ユーゴではこれを「個人所得」と呼ぶ)部分は企業の費用としては扱われない。賃金制度は1958年に廃止され、そのかわりマルクスの言う $v + m$ 部分は一括して「所得」として取り扱われるようになった。この点についてはユーゴの著名な経済学者ルドルフ・ピチャニッチの説明を引用しておこう。「労働者は賃金・報酬ではなく、個人所得の形でその稼ぎを得る。言いかえると、労働者は支払われるべき権利をもつ雇われた人員として考えられるのでは

第3表 1977年度および1978年度12月31日現在の SOUR イスクラの連結貸借対照表

単位: ディナール

科 目	金 額		科 目	金 額	
	1977年	1978年		1977年	1978年
(資産の部)			(負債の部)		
固定資産			経営ファンド	2,988,219,232.51	3,613,685,863.01
減価償却控 除後の資産 および設備	2,469,132,332.33	3,355,903,521.39	その他の ファンド	557,308,314.47	731,559,348.24
流動資産			流 動 負 債	5,088,801,354.54	8,105,723,982.93
現金および 預 金	1,308,908,846.38	2,425,094,704.77	固 定 負 債	3,264,412,771.12	3,575,324,742.61
受 取 手 形	4,976,898,626.17	6,871,086,772.05	その他の負債	340,222,954.96	424,614,390.40
棚 卸 資 産	3,687,528,286.75	4,620,841,021.52	純 利 益	506,711,449.42	1,167,294,295.81
その他の資産	303,207,985.39	345,276,603.27			
資産合計	12,745,676,077.02	17,618,202,623.00	負債合計	12,745,676,077.02	17,618,202,623.00

出所: Annual Report 78, p. 16.

Poslovni Izveštaj 78, p. 16.

第4表 1977年度および1978年度12月31日現在 SOUR イスクラの連結損益計算書

単位：ディナール

	1977年	1978年
(1) 総収入	12,723,846,711.68	16,269,758,459.51
内訳 売 上 げ	12,192,167,737.65	15,810,951,270.97
そ の 他 の 収 入	531,678,974.03	458,807,188.54
費 用		
(2) 物 的 支 出	8,555,422,146.68	10,302,464,758.40
(3) 減 価 償 却	230,884,835.96	331,241,029.12
(4) 利 子 ・ 金 融 費 用	387,205,884.46	506,392,496.00
(5) 特 別 償 却	158,885,891.01	151,211,637.81
(6) 所 得 1 - (2 + 3 + 4 + 5)	3,391,448,953.57	4,978,448,538.18
(7) 所 得 から の 義 務 的 支 出	812,026,527.87	1,152,861,762.70
(8) 純 所 得 (6 - 7)	2,579,422,425.70	3,825,586,775.48
内訳 個 人 所 得	2,072,710,976.28	2,658,292,479.67
企 業 フ ォ ン ド	506,711,449.42	1,167,294,295.81

出所：Annual Report 78, p. 15.

Poslovni Izveštaj 78, p. 15.

なく、自分の労働で稼いだ額を企業から受けとるのである。賃金制度は完全に廃止された。この状況においては労働者の稼ぎは企業の費用を意味しない。労働者は労働者評議会を選出するのであり、それゆえ、経営責任を負うところの社会主義的フォンドの運用者である。こうして、労働者の賃金政策はより一般的な労働者の所得政策となった。言いかえると、労働者の個人所得はもはや従属変数ではなく、企業の売上げ、収益および損失の函数である⁶⁾。所得および個人所得は次のようなプロセスを経て確定される。企業の総収入から企業経営の全費用すなわち原・燃料、減価償却、租税ならびに納付金、等を差しひくことによって所得が決ってくる。これは「総収入の最初の、または対外的な配分⁷⁾」と呼ばれる。この所得がこんどは労働者の個人所得と企業フォンドとに分割されるのであるが、これは「企業収入の第2の、または内部的な再分配であり、労働者評議会によって決定される⁸⁾。」所得のうち多くの部分が労働者の個人所得に配分されるのはユーゴの企業に見られる一般的傾向だが、イスクラにおいてもやはり同様の傾向が見られることは第4表から容易に確認できるであろう。純所得にしめる個人所得の割合は1977年には80.3パーセントであり、1978年には69.5パーセントであった。個人所得の平均についてたずねたところは月約7,000ディナールだという回答であった（1ディナールは約12円に相当するので、平均個人所得は約84,000円ということになる。なお、ユーゴでは個人所得について話すときは、いつも手取りで言っている。）。最高は約20,000ディナール（約24万円）であり、最低については教えてくれなかったが、最高と最低の格差は6対1だと語ってくれたので、ここから個人所得の最低額についてもだいたい判断できよう。最高額20,000ディナールをもらっている人物は誰か、それは SOUR イスクラの企業長かとたずねたところ、それは必ずしも企業長であるとは限らない、研究スタッフ（research worker）だということもありうるとマクシモーヴィチ女史は一般的に答えたにとどまった。

- 1) Annual Report 78, published by Iskra Commerce TOZD Marketing, Ljubljana, 1979. Poslovni Izveštaj 78, published by Iskra Commerce OOUR Marketing, Ljubljana, 1979.
- 2) この聞きなれない「連合労働基礎組織」という概念は、「共同の生産手段で労働し自分たちのたくさんの個人的労働力を自分で意識して一つの社会的労働力として支出する自由な人々の結合体」(『資本論』第1巻、マルクス・エンゲルス全集23 a、大月書店、105ページ。)として社会主義社会を構想したマルクスの考え方由来する。
- 3) カルデリ著、山崎洋・奈美子訳『自主管理社会主義と非同盟——ユーゴスラヴィアの挑戦——』大月書店、1978年の巻末の山崎洋氏による解説、238ページ。
- 4) 同上書、239ページ。
- 5) この表は一見したところ、イスクラの非常に急速な発展をもの語っているようであるが、インフレを考慮して若干割引いて見る必要がある。1970年代のユーゴスラヴィアの物価上昇率は毎年2ケタ台、とくに昨年は石油価格の急騰の影響もあって23パーセントを記録した。一例をあげると、1971年に1ディナールであった新聞料金は1979年には4ディナールになった。
- 6) Rudolf Bičanić, *Economic Policy in Socialist Yugoslavia*, Cambridge University Press, 1973, p. 108.
- 7) *Ibid.* p. 108.
- 8) *Ibid.* p. 108.

II.

次にクラニに本拠を置く RO「イスクラ——電気、エレクトロニクス、電気機械工業」(通称:「イスクラ——エレクトロメカニカ」)の状況について説明しよう。イスクラ——エレクトロメカニカを構成する OOUR は23あったが、昨年3つの OOUR すなわち、電話部品工場(Jesenice)、通信研究所(Ljubljana)、エレクトロニク器具工場(Horjul)が分離したので現在20である。業務報告「1979年度事業結果⁹⁾」によると、従業員総数は1979年12月31日現在、9989人で前年より291人(3パーセント)多かった。その地域別構成を見ると、クラニ・コンミュンが7,173人、ラドヴリ・コンミュンが886人、イエセニツァ・コンミュンが431人、リュブリアナ市が1499人で、クラニに大部分かたまっている。ちなみにクラニは人口約55,000人の小さな都市であるが、このなかで7,000人以上もの労働者がイスクラ——エレクトロメカニカで働いているのである。従業員の年齢別構成についてたずねてみたが、大ざっぱな数字しか得られなかった。青年労働者の数、たとえば20歳から30歳までの労働者の数をたずねたところ、そのような形ではデータは整理されてないとのことで、そのかわり、27歳未満の労働者が約2,700人、50歳以上の労働者が約1,000人、最年長者は65歳だという回答が得られた。また婦人労働者は4,069人、コムニストは約600人だとのことである。従業員の学歴構成を見ると、大学教育を受けた労働者が359人(3.7パーセント)、高等教育(2年制の大学)を受けた労働者が287人(3.0パーセント)、中等教育(8年間の義務教育ののちの4年間の中等学校)を受けた労働者が1377人(14.2パーセント)、熟練労働者が2754人(28.2パーセント)、職業教育を受けた労働者が4,921人(50.6パーセント)となっている。博士号や修士号をもつ労働者の数についてたずねたところ、博士が5人、修士が15人であった。なお、250人の労働者が働きながら学校へかよっており、800人の学生にたいして奨学金を支給しているとのことであった。奨学金の額は月額1,500ないし2,500ディナールで、返済の義務はないとのことであった。イスクラ——エレクトロメカニカの奨学金をもらった学生は奨学金をもらったのと同じ期間だけ、たとえば2年間支給を受けたならば2年間、4年間支給を受けたならば4年間ここで働く義務があるが、その期間が過ぎたら、他の企業へ移ってもかまわないとのことであった。

「1979年度事業結果」にもとづいて昨年度の実績を簡単に紹介しておこう。生産においては困難にもかかわらず、計画で予定したよりも4パーセント多く、すなわち前年よりも35パーセント多く生産した。生産の物量で見れば、24パーセント増加した。輸出は5480万ドルで前年よりも5パーセント増加した。輸出計画は生産能力の制約、資材に関連した困難のために達成されなかった。輸出

先はいわゆる西側が71.6パーセント、東側が18.5パーセント、発展途上国が9.9パーセントであった。最高の輸出結果を達成したのは OOUR 電気光学機械工場であり、OOUR 電力メーター工場と OOUR 電力用具工場がそれに続いた。輸入は制限したにもかかわらず、輸出が増加する以上に大いに増加した。4,310万ドルの資材、320万ドルの設備を輸入した。販売は非常にうまくいき、前年より49パーセント多く、計画は14パーセント超過達成された。国内市場での買付けは46パーセント増加した。生産全般の増加(35パーセント)、価格上昇、その他の、たとえばよりよい品質を求めるような行動が買付けの増加に影響を与えた。

RO イスクラ——エレクトロメハニカの経営状況を表す表を参考までに次にかかげておく。

この損益計算書は SOUR イスクラの場合よりも若干くわしくて興味深いが、やはりここでも純所得にしろ個人所得の割合がかなり高い(61.1%)ことがわかる。第6表では従業員1人あたりの所得で見られるように、各 OOUR の間には付加価値生産性の大きな格差があるにもかかわらず、個人所得の格差はそれほど大きくないことがわかる。個人所得の平均は6,954ディナールである。RO イスクラ——エレクトロメハニカにおける個人所得の最高と最低について ナツェ・パヴリン氏にたずねたところ、最高が20,000ディナールで最低は3,800ディナールだとはっきり教えてくれた。最高額20,000ディナールを受けとっている人はゲネラル・ディレクター(ROの合議制事業運営機関の議長のことだと思われる)だという。最低額3,800ディナールを受けとっている労働者は掃除婦かとこちらからたずねたところ、そうでなく、それはクーリエ(kurir; courier 郵便物を郵便局へ出しに行ったりするいわゆる使い走りの労働者)だという答が返ってきた。

計画についてたずねたところ、共和国やコンミュニンの指示(smernica)をうけて、イスクラ

第5表 1979年度の RO イスクラ——エレクトロメハニカの損益計算書

単位：1000ディナール

項	目	金額	1978年にたいする1979年の指数
1.	総収入	7,655,114	133
2.	物的支出	4,829,006	142
3.	うち減価償却	141,866	124
4.	所得(1.-2.)	2,826,108	
5.	特別償却	30,649	244
6.	所得からの義務的支出 (租税および納付金)	773,071	99
7.	純所得(4.-5.-6.)	2,022,388	
8.	労働者に配分される純所得	1,318,742	
	うち個人所得	1,234,632	137
	住宅建設にあてられる部分	84,110	123
9.	企業ファンド	703,675	
	うち住宅建設への補助金	30,052	
	共同消費ファンド	158,432	99
	積立金	70,923	112
	経営ファンド	147,748	131
	物的基礎拡大のためのファンド	296,519	107

出所：Informativni List; Elektromehanika-Kranj, 6. marec 1980, p. 2.

第6表 各 OOUR の経営内容の比較

OOUR	総生産高		従業員数	個人所得		所得の配分		従業員1人あたりの所得	
	1978年に たいする 1979年の 指 標	計 画 達成度 (%)		平 均	前年度に たいする 指 数	純所得	企 業 フ ォ ン ド	1979年度	前年度に たいする 指 数
電力メーター工場	130	114	1,157	6,170	124	287,787	146,712	330.8	124
機械システム工場	138	123	329	6,382	122	55,737	12,755	222.7	97
スイッチ工場	115	109	379	6,635	120	77,626	24,902	297.6	107
光学・ガラス製品工場	125	108	449	6,314	118	59,024	5,858	164.7	115
測定器具工場	125	117	537	6,717	121	100,985	33,468	251.5	116
測定設備工場	129	113	205	7,967	118	50,248	14,011	310.5	125
電話部品工場	117	95	1,594	6,285	123	231,002	45,827	201.1	93
電気光学工場	141	105	234	11,820	133	186,525	132,500	1,034.1	103
取付け・ アフターサービス部	144	93	483	7,691	114	97,903	30,560	240.0	135
自動電話設備工場	129	91	1,193	6,687	116	230,400	71,582	419.2	95
コンピューター工場	609	128	197	8,229	121	60,396	30,426	477.1	501
エレクトロニクス 設備工場	145	100	426	5,890	122	94,136	36,416	292.7	107
電力用具工場	128	102	468	7,081	119	93,288	30,501	277.2	98
用具製造工場	130	102	276	8,371	121	51,518	12,850	231.5	118
修 理 部	137	103	367	7,705	120	69,316	15,075	233.0	138
共通製品工場	177	140	423	6,841	122	73,524	16,110	288.6	130
共同サービス労働共同体	61	14	469	7,910	121	79,328	9,907	185.2	121
販 売 部	—	—	306	7,940	—	68,448	23,368	291.6	—
仕 入 れ 部	—	223	159	7,220	—	24,506	2,989	198.7	—
技術開発センター	—	109	91	8,159	—	19,888	6,337	281.4	—
従 業 員 食 堂	—	—	82	6,152	132	10,833	1,521	148.5	35
全 体	136	105	9,824	6,954	122	2,022,418	703,676	294.9	114

出所：Informativni List ; Elektromehanika—Kranj, 6. marec 1980, p. 3.

——エレクトロメハニカの計画を立案するので、共和国やコンミュンの計画と企業の計画との間にはくいちがいはないという回答があった。計画の種類について言えば、5カ年計画と年次計画があって、さらにおのおの人事計画、資材計画、生産計画、投資計画からなるとのことであった。

現在の問題についてもたずねた。すなわち、ユーゴスラヴィアは連邦全体でみると、去年は61億ドルもの国際収支の赤字を記録した。国際収支の赤字はインフレと並んでユーゴ経済の重大な問題となっており、そのため現在しきりに「経済安定化」(ekonomska stabilizacija)が叫ばれているほどだが、イスクラ——エレクトロメハニカでも何か問題をかかえていないのかとたずねた。この質問にたいして、ここでもご多分にもれず「スタビリザーツィア」(安定化)が課題であるという返事がかえってきた。この点に関連して言えば、「1979年度事業結果」は、長期信用を含めた手もち資金の不足による非常に危機的な流動性状況は改善されなかった、と指摘している。解決策としてナツェ・バヴリン氏は第1に、輸出を増やし、輸入を減らす、そのためにできるだけ国内の原料

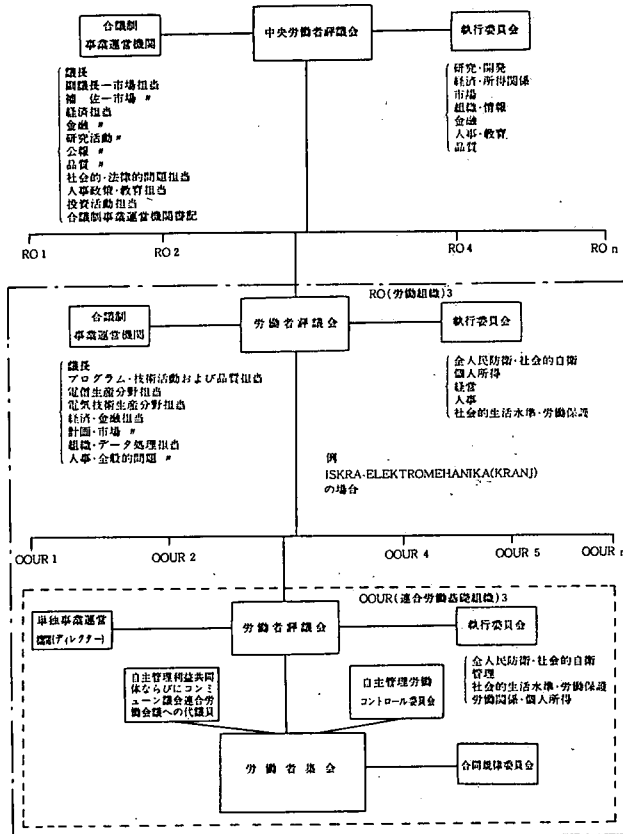
を活用するように努めること、第2に、新しい市場を開拓することをあげた。新しい市場としては主に東ヨーロッパ諸国と発展途上国を考えており、またエクアドルとスイスの合弁企業を重視しているとのことであった。関連して外国資本による資本参加についても再度ここでたずねたところ、アメリカやヨーロッパ諸国からの設備購入のさいの外国からの借款はあるけれど、外国資本の参加は全くないという回答があった。将来はどのような方向をめざすのかという質問をたいしては、電気技術、コンピューターを重視していきたいという回答があった。

9) Rezultati Poslovanja za Leto 1979; Informativni List, Elektromehanika-Kranj, 6. marec 1980.

III.

イスクラにおける労働者自主管理のしくみと労働条件について、イスクラ——エレクトロメハニカの場合に即して述べてみよう。第1図は筆者がイスクラで入手した資料をもとに、SOUR イスクラにおける労働者自主管理の組織の3段階をひとまとめにしたものである¹⁰⁾。

第1図 SOUR (複合連合労働組織) ISKRAにおける自主管理の組織構造



各 OOUR においては、まず労働者全員が参加する労働者集会において労働者評議会のメンバーが選出される。労働者評議会は「基礎組織の全工程の代表が参加する自主管理の間接的形態で、憲法によれば、業務政策を定め、作業計画を採択し、それらの遂行のための措置を決定する¹¹⁾。」労働者評議会は全人民防衛・社会的自衛、管理、社会的生活水準・労働保護、労働関係・個人所得な

どの執行機関をもつ。事業運営機関は「労働者の直接的決定および労働者評議会と執行機関の決定を執行し、労働過程の円滑な進行をはかり経営の実務を担当する。外部にたいしては組織を代表する¹²⁾。」事業運営機関のスタッフは労働者評議会によって任免される。このほか、労働者集会で選出されるものに自主管理労働コントロール委員会と合同規律委員会がある。とくに前者は「基礎組織における労働者の自主管理権の擁護、社会的財産の運用や諸機関の決定が自主管理や社会主義の原則にかなっているかどうか等の点検をおこなう機関¹³⁾」である。またユーゴでは、教育、文化、科学、保健、社会福祉などのようなそもそも市場メカニズムにはなじまない社会的サービス分野では、サービスの利用者と提供者が自主管理利益共同体と呼ばれるものを形成しているが、この自主管理利益共同体の総会の代議員ならびにコンミュン議会連合労働会議の代議員も OOUR の労働者集会で選出される。

RO のレベルでも OOUR および共同サービス労働共同体の代表によって構成される労働者評議会がある。これに対応して、執行機関と事業運営機関がある。事業運営機関は図の中に表示したような複数のスタッフによって構成される合議制事業運営機関となっている。SOUR のレベルには中央労働者評議会がある。中央労働者評議会の代議員の数をメタ・マクシモーヴィチ女史にたずねたところ、その数はそのときどきの議題により、一定していないが、SOUR イスクラを構成する82の技術的単位(OOUR ならびに労働共同体)からおのおの最低1名は出席するようになっているとのことであった。中央労働者評議会に対応して執行機関と合議制事業運営機関がある。

労働者評議会のメンバーは次のようにして決定される。まず労働組合が年齢や男女の比率を考慮して作成した候補者リストを提案し、労働者集会での投票でそれが信認されるというのである。筆者は労働者評議会の開催の頻度と会議の時間に興味があったのでナツェ・パヴリン氏にたずねたところ、労働者評議会は OOUR のレベルでは年間10ないし12回、RO のレベルではだいたい8回、SOUR のレベルでは6ないし8回開催され、会議の所要時間は OOUR のレベルでは1ないし2時間、RO のレベルでは2ないし3時間、SOUR のレベルでは2ないし3時間だとのことであった。

事業運営機関のスタッフを任免することは労働者評議会の重要な役割である。たとえば、単独事業運営機関または合議制事業運営機関の議長、いわゆるディレクターは次のようにして選ばれる。まず、労働者評議会から2名、労働組合から2名、コンミュンから2名、合計6名の代表によって選考委員会(ad hoc の)が構成される(この委員会の決定は3分の2以上の多数、すなわち5人以上の賛成によってなされる。)。ディレクターを公募していることをその条件とともに新聞に広告する。選考委員会が応募者を審査して1ないし3の候補者にしぼったうえで労働者評議会に提案する。そのうちから適任者1人を労働者評議会が決定して、任命する。もし上記の提案された候補者の全員が不適格だと判断されたなら、その場合は新たな選考委員会が構成され、同じ手続がくり返されるとのことであった。ディレクターの任期は4年間で、一応連続2期しかつとめることができないことになっているが、事実上はそれ以上、たとえば5期連続してつとめることができ、ユーゴ国内には最高で連続8回再任されたディレクターの例もあるとナツェ・パヴリン氏は教えてくれた¹⁴⁾。これに関連して、RO イスクラ——エレクトロメカニカのディレクター(合議制事業運営機関の議長)の略歴をたずねたところ、次のような説明があった。ディレクターをつとめているアレクサンデル・ミヘヴ氏(Aleksander Mihev)は現在48歳で、ディレクターの地位について6年目である。もともと電気技師である。大学卒業後大学院で勉強し、その間アメリカへ1年間留学したこともある。作業長(Vodja skupine; leader of group)をつとめたのち4年間ディレクター補佐(pomoćnik direktora; assistant of director)をつとめ、そしてディレクターになった。

一般の労働者を新規に採用するときばどのような手続でなされるのかとたずねたところ、それは

OUR の労働者評議会の執行機関である労働関係委員会 (komisija radnog odnosa ; committee of labour relation) が募集し、選考し、採用するとのことであった¹⁵⁾。労働者の解雇ということはあるかとたずねたところ、解雇はあるというのであったが、この点はあとでまた述べることにする。解雇ではないが、労働者が自発的に辞めて他の企業に移るというケースもあるけれども、いわゆる流動率は年間2パーセントで、たいへん低い割合であることをナツェ・バヴリン氏は誇らしげに語っていた。バヴリン氏との会見の最後に筆者は、工場の中を見せてもらえないか、普通の労働者と話すことはできないかと頼んだところ、彼は30歳ぐらいの1人の労働者をよんで来てくれた。このあと、筆者はスタネ・ザプロトニクという名前のこの労働者の案内で約1時間半ほど電力メーター工場の内部を見学した。労働条件について知りえたことを若干述べてみよう。この工場の全従業員は1157人で、そのうち836人(72.3パーセント)が婦人労働者であって、婦人労働者の割合は平均よりもかなり高い。家際、工場の中を見てまわると、機械を動かしたり、製品を組立てている労働者の大部分が女性であるのに感心した。なお、案内をし、話相手になってくれたザプロトニク氏はこの工場の班長 (vodja plana, ; leader of flat) で、学歴は中等専門学校卒業だそうである。ここでは基本的には週休2日制で、週42時間労働である。ただし、ひと月に1回土曜日も働くので厳密に言うと、4週のうち3週が週休2日制である。2交替制で、労働時間は朝6時から14時まで(仮に「午前組」と呼ぶことにする)と14時から22時まで(「午後組」と呼ぶことにする)の時間帯になっている。この工場の全従業員のうち70パーセントは午前組で、30パーセントは午後組である。この点をもう少し説明すると、全従業員の30パーセントと30パーセント、つまり合計60パーセントはたとえば今週午前組であったとすれば翌週は午後組にまわり、今週午後組であったとすれば翌週は午前組にまわるようになっており、残りの40パーセントの従業員は常に午前組である。ユーゴ人は一般に早起きで朝食をとらずに早朝出勤し、昼食は一日の仕事を終えたのち、2時か3時頃自宅でとるという習慣があるので、朝食はどうしても職場でとることになる。この点についても興味があったので、たずねてみた。朝食の時間は午前9時15分から午後9時45分までで、従業員食堂で朝食をとることができる。この朝食時間は労働時間に含まれている。ユーゴ人の普通の朝食はパンとコーヒーまたは紅茶だが、これに加えてサルマ(ロール・キャベルに似た料理)などのトプロ・イエロ (toplo jelo ; hot dishes) がついて料金は25ディナール(約300円)である。そのうち80パーセント、すなわち20ディナールは企業の負担で、自己負担は5ディナールである。

年次休暇は勤務年数5年未満の労働者の場合は19日でこれが最低である。最高は30日であり、これに該当するのは勤務年数30年以上かまたは50歳以上の労働者の場合である。いわゆる社宅 (favrička kuća ; factory's house) はイスクラ——エレクトロメハニカだけで約1,200戸保有しているとのことである。くわしい入居基準については聞けなかったが、必要度に応じた順位表 (rang list) を作っており、それに従って入居者が決定されるとのことであった。

労働者集会のもたれ方についてもたずねた。電力メーター工場では約1,200人の労働者が一同に会することはなく、5カ所に分散して集会がもたれるとのことであった。その理由は第1に、約1,200人もの労働者を収容するだけのスペースがないこと、第2に、200人ぐらいの労働者なら、互いにコンタクトがとれ、よく知りあえることである。労働者集会は午前組の場合はだいたい13時に始まり、1時間ないし1時間半続くという。出席率についてたずねたところ、全員必ず出席する。つまり、欠席したときに自分に不利益になる決定がなされるといけないので労働者はみな自発的に出席する、という回答が返ってきた。

つぎに労働者評議会と労働組合との関係および労働組合の役割について述べてみよう。この問題はユーゴにいる間ずっと気になっていたが、イスクラ企業を訪問するまでとうとうわからなかったことである。筆者は同じ質問をイスクラ本社とイスクラ——エレクトロメハニカと電力メーター工場場で3回くり返した。イスクラ本社ではこの質問にたいしてだまたまそのときメタ・マクシモーヴ

イチ女史のそばに居合わせた男の役員(氏名不詳)はただひと言、「スルツェ」(srce; heart)と答えた。つまり、労働組合は自主管理企業においてはまさに心臓の如き存在だという意味だが、何だかわかったようでわからない説明である。イスクラ——エレクトロメハニカではこの質問にたいしてナツェ・パヴリン氏は、「労働組合は労働者評議会を通じて自分の意思を実現する」と答えた。そして電力メーター工場では労働条件などについて話したあと、筆者が「ユーゴでは労働者評議会が非常に重要である。これが企業であまりにも重要な役割をはたしているので、労働組合はいったいどこにいるのかわからない。」と言ったところ、ザプロトニク氏は「私がこの工場の労働組合の議長だ」と答えたのには、驚いた。結局、普通の労働者に会って話したいという筆者の希望にこたえて、ナツェ・パヴリン氏は電力メーター工場の労働組合議長を筆者に紹介したのであった。ザプロトニク氏によれば、労働組合は全職場を組織している。すなわち、彼のいる電力メーター工場では約1,200人の労働者が働いているが、それが29の労働組合グループ(sindikalna grupa)に分かれている。1つのグループが平均40人程度、最高でも70人程度にまとめられている。これらのグループからおのおの1人の代表が労働者評議会に出るようになってきている。労働組合は職場では具体的に何をしているのかという筆者の質問にたいして、彼は労働組合はたとえば解雇されそうな労働者がいた場合できるだけ本人の側に立って擁護するということがあると答えた。労働規律の違反があった場合、当該労働者は規律委員会の審査にかけられ、その決定によって解雇されることがある¹⁰⁾。だが、そのような場合も直ちに解雇ということにはならない。ザプロトニク氏によれば、解雇に至るまで次のような4段階の手続がある。すなわち、第1に、訓戒(opomena)。第2に、公衆の面前での訓戒(javna opomena)。第3に、解雇に先立つ訓戒(opomena pre isključenje)。第4に、それでもなおかつ問題をおこしたときには解雇ということになるのだそうである。労働組合はそのほかに、他の労働者と比較して自分の個人所得が低いのではないかという労働者の不満にたいして相談にのるとか、経済的に困っている婦人労働者がいる場合援助するとかいうことがあると答えた。最後の点についてもう少したずねてみたところ、毎年平均して10ないし15件くらいの請願(molba)が労働組合になされるとのこと、また金額は1,000ないし1,600ディナール程度でたいしたことはないが、これは貸付ではなく与えるのであって、返済の必要はないとのことであった。このほか労働組合はスポーツに力を入れているとのことであった。労働組合が費用を負担してサッカー、バスケットボール、水球、スキー、卓球、チェスなどのスポーツの工場間対抗試合がときどき行なわれるそうである。それからまた同僚の労働者が亡くなるような場合、労働組合が弔慰金を出すというのだが、労働者が結婚する場合は何か出すのかという質問にたいしては、それは個人的なことなので労働組合としては何もしない、というのが答であった。

最後に労働組合の議長とディレクターとの関係についてたずねてみた。「あなたは SOUR イスクラの合議制事業運営機関議長のアントン・スティパニッチ氏と会うことができるのか」とたずねたところ、ザプロトニク氏は「リュブリアナにいる彼と会うことはないが、クラニにいるイスクラ——エレクトロメハニカの合議制事業運営機関議長のアレクサンデル・ミヘヴ氏とは会おうと思ったら、毎日でも会うことができる。われわれから要求があったら彼はいつでも会わなければならない。」と答えた。

10) Annual Report 78, p. 19, Poslovni Izveštaj 78, p. 19 および小冊子 Samopavno organiziranje temeljnih in delovne organizacije Iskre Elektromehanike Kranj, maja 1979の各図を参照した。

11) カルデリ、前掲書、239ページ。

12) 同上書、239ページ。

13) 同上書、239ページ。

14) 本年1月11日、筆者がボスニア・ヘルツェ・ゴヴィナ共和国のブルチコ市にある食料品・食料油製造企業 BIMAL (従業員約700人)の企業長(合議制事業運営機関議長)ムバレム・ラセトヴィチ氏に会ったとき、彼は「企業長は法律上、連続2期しかつとめることができないが、もし企業長がひきつづきその地位にとど

まっけて働くことが当該地域において社会的・政治的に必要だと上級党組織（共産主義者同盟の）が認定すれば、さらに再任することができる」と述べた。

- 15) 「社会主義的自主管理制度のもとでは、ある者が他の者を雇用するのではなく、すべての者が互いに労働関係を結んでいるので、『雇用』という用語は用いない。」『連合労働法』第91条の注、『世界政治資料』1978年3月下旬号、62ページ。
- 16) 『連合労働法』第195条では次のように述べられている。「労働義務違反行為その他の労働規律違反にたいしては、以下の懲戒措置の一つを科すことができる、
- 訓戒。
 - 公衆の面前での訓戒。
 - 法律にしたがい、特定の期間、他の職務または労働課題を割り当てること。
 - 罰金。
 - 労働関係を終結すること。

本条第1項に言う措置は、その労働者が特別の権限または責任をもっているかいないかにかかわらず、すべての労働者に課すことができる。」同趣旨のことはROIスクラ——エレクトロメカニカ的全従業員に配布された小冊子「憲法ならびに連合労働法の見地からみた自主管理活動」(Samoupravno Delovanje z Vidika Ustave in Zakona o Združenem Delu)の18-19ページにも記されている。なお、ユーゴスラヴィアでは公式には解雇という用語は用いられず、「労働関係の終結」という用語が用いられる。労働関係の終結についてのくわしい規定は『連合労働法』第211条——第219条（『世界政治資料』1978年4月下旬号）参照。

おわりに

本稿は労働者自主管理についてできるだけ多くの生のデータを提供することを目的としているので、とくべつの結論はない。会見時間の短かさ、語学的制約（メタ・マクシモーヴィチ女史とは英語で、ナツェ・バヴリン氏とスタネ・ザプロトニク氏の両氏とはセルボ＝クロアート語で質疑応答をした）のため、こまかい点までつっこんでたずねることができなかつた。また入手した資料も労働者自主管理の実態を納得いくまで明らかにするには不十分であつた。とくに、企業の計画と連邦や共和国の計画との関係、言いかえると、市場メカニズムをとり入れた分権的な社会主義経済においては、いかにして個別企業の自主的な活動を通じて全社会的な目標の達成が保証されるのか、という問題は全く明らかにすることはできなかつた。この点は今後の研究で明らかにしなければならないと思っている。

なお、ユーゴスラヴィアにおいて企業訪問をすることはそう容易なことではない。通常、情報省の許可や、その他多くの手続が必要である。今回のイスクラ訪問は、筆者の親友であるタンユグ通信リュブリアナ支局次長ランコ・ガヴラーノヴィチ氏がスロヴェニア共和国情報省から許可を得ることからイスクラ本社の担当者との接衝に至るまで全部アレンジしてくれた。また、ベオグラード滞在中、筆者は山崎洋、那美子夫妻から労働者自主管理やその他ユーゴスラヴィア社会主義にかんする多くの点について御教示していただいた。ここに記して、以上の三氏に謝意を表したい。

（昭和55年5月27日受理）

（昭和55年9月25日発行）