

## **Akademiker i Japan – arbetsliv och fackliga organisationer**

### **Syfte**

Syftet med vår studieresa till Japan var att lära oss mer om arbetsliv och villkor för japanska akademiker – och hur de japanska fackliga organisationerna jobbar med detta. Skillnader och likheter med Sverige – finns det något vi kan lära oss och inspireras av?

### **Besök**

Vi genomförde följande besök i Tokyo, den 24, 27 och 28 september 2010:

*Sveriges ambassad* där vi träffade ambassadören, Stefan Noreén och 2:a ambassadsekreterare Susan Beer. Besöket användes till att skaffa oss grundläggande information om det japanska samhället och det politiska läget i landet. Stefan Noreén berättade också mycket om de utmaningar som Japan står inför och hur man ser på behoven av utveckling framöver.

*Rengo*, Japans största fackliga centralorganisation, där vi träffade Masayuki Shiota, direktör för internationella avdelningen och Mamiko Katsumata, sektionschef på internationella avdelningen. De gav oss mycket intressant information om Rengos relation till regeringen och hur de arbetar med opinionsbildning och lobbning. De beskrev också hur fackföreningsrörelsen i Japan är organiserad.

*JTU, Japan Teachers' Union*, Japans största lärarfackliga organisation, där vi träffade Kozo Nogawa, förbundsdirektör, Tomoyoshi Ishiyama, vice förbundsdirektör tillika informations- och PR-chef, Sohei Eto, chef internationella avdelningen samt Takashi Kano, internationella avdelningen.



Anna, Linda och JTU:s ledning

Besöket handlade mycket om hur JTU arbetar med opinionsbildning och rekrytering. De var också intresserade av hur Sacos förbund arbetar med rekrytering av studenter, samt systemet med lokal och individuell lönebildning.

*Gadelius*, ett svenskt handelshus som verkat i Japan i mer än 100 år. Där träffade vi Gösta Tyrefors, VD, Yuichi Abe, HR-chef och före detta facklig ledare samt Yukari Fujibe, kommunikationsansvarig.



Gadelius första Tokyokontor

Gadelius exporterar bland annat industriell, elektronisk och medicinsk högteknologisk utrustning från Europa till Japan. Mötet handlade om hur företaget ser på sin akademiska arbetskraft, hur de rekryteras och hur de gör karriär. De förklarade också hur socialförsäkringssystemet ser ut och hur det kompletteras med ersättningar från arbetsgivaren. Vi diskuterade också den japanska företagskulturen och kvinnors ställning på arbetsmarknaden.

*The Japan Research Institute*, där vi träffade Chefsekonom Hisashi Yamada. Ett besök som arrangerades spontant som ett resultat av samtalet med Stefan Noreén på ambassaden. Yamada, som arbetade med en rapport med rekommendationer till japanska regeringen om arbetsmarknadspolitiken och planerade ett seminarium på ambassaden om svensk arbetsmarknadspolitik, var intresserad av att träffa oss. Han kunde ge oss information om den japanska arbetsmarknadspolitiken och hade också mycket frågor om Sverige och den svenska arbetsmarknaden och Sacos studier kring arbetsmarknad och lönebildning.

*Meiji universitetet*, där vi träffade Professor Kenji Suzuki. Vi hade ett kortare möte med professor Suzuki, där vi bland annat diskuterade arbetsvillkoren för universitetsanställda. Vi träffade också en grupp studenter som läste en kurs om det svenska politiska systemet. Vi föreläste för dem om de svenska fackföreningarna, den svenska arbetsmarknadsmodellen och kollektivavtal samt de sociala systemen, med fokus på föräldraledighet, barnomsorg och kvinnors deltagande på arbetsmarknaden.

Före avresan hade vi även möten med:

*Göran Edman*, en av Gadelius' styrelseledamöter, som har bott i Japan i 25 år och bland annat arbetat på Exportrådet och Invest in Sweden Agency. Han lärde oss mycket om japansk kultur och kommunikation i affärssammanhang.

Fumiya Okabe, 1:e ambassadsekreterare på *Japans ambassad i Sverige*. Han berättade om synen på fackförbund i Japan och tog upp intressanta skillnader mellan det svenska och det japanska samhället.

## **Fackförbund i Japan**

### *Organisation och medlemskap*

Japanska fackförbund är i all väsentlighet organiserade företagsvis och företagsfacken kan i sin tur vara organiserade i ett bransch- eller industriförbund. Många av dessa bransch- och industriförbund är medlemmar av centralorganisationen Rengo, som framförallt ägnar sig åt politiskt påverkansarbete.

Den fackliga avgiften, som är omkring 500 kr i månaden, betalas till företagsfacket, som disponerar resurserna och betalar avgifter till branschförbundet och centralorganisationen. I Japan finns omkring 57 000 fackförbund, men bara knappt en av fem anställda är medlem. Högst organisationsgrad är det i stora privata företag med många anställda. På små och mellanstora företag är det ovanligt att de anställda är fackligt organiserade.

Nedgången i fackligt medlemskap har varit kraftig de senaste decennierna och förklaras främst med en minskande tillverkningsindustri och det ökande antalet deltids- och tillfälligt anställda.

Dessa så kallade non-regular-workers utgör en tredjedel av alla anställda i Japan och räknas, som benämningen antyder, inte som riktiga anställda. Majoriteten av alla non-regular-workers är kvinnor.

Företeelsen togs upp som ett problem och diskuterades vid alla möten som vi hade i Japan. De blir fler och fler, de omfattas inte av kollektivavtalen

och de ofta attraktiva förmånerna som erhålls av arbetsgivaren, och inte heller av det statliga socialförsäkringssystemet.

Till skillnad mot i Sverige ansåg inte våra uppgiftslämnare att de kortare anställningarna i Japan fungerar som ingång till den reguljära arbetsmarknaden. Snarast är de stigmatiserande. Att ha haft flera olika anställningar betraktas fortfarande med misstänksamhet på den japanska arbetsmarknaden. En non-regular-worker förblir ofta just detta, arbetslivet igenom.

För samhället ses det som ett problem att så stora grupper står utanför den reguljära arbetsmarknaden, samtidigt som systemet antagligen har varit nödvändigt för att Japan ska klara den ekonomiska krisen och få fart på ekonomin efteråt. Det finns regleringar av hur många tillfälligt anställda ett företag får ha och regeringen har också infört ett bidrag till företag som fastanställer en non-regular-worker.

#### Activities

##### ● Support for Non-Regular Workers

The Department of Non-Regular Employment established in October 2007 works toward improvement of working conditions and network building for non-regular workers, through phone counseling, providing information on the website, seminars/gatherings policy proposals, and other supporting activities.



Donation drive for job security

Om "non-regular workers" ur Rengobroschyr

Av tradition har non-regular workers inte varit (eller fått vara!) medlemmar av fackförbunden. Rengo berättade att de nu arbetar för att rekrytera även dessa grupper och att deras förbund brottas med frågan hur medlemsnyttan ska skapas och tydliggöras för dem.

#### *Relationerna mellan fackförbund och arbetsgivare*

På vissa företag är medlemskapet "obligatoriskt" eller så är det helt enkelt "kutym" att vara medlem. Alla kategorier av anställda är då medlemmar i samma fackförbund, exempelvis "Toyotafacket", oavsett utbildning och arbetsuppgifter. På Gadelius var så fallet.

Relationerna mellan anställda och arbetsgivare i Japan går ut på att undvika konfrontation, så även om konflikter ibland uppstår så bygger relationerna vanligen på att man ska uppnå konsensus och skapa en familjär atmosfär på företaget. Att det går bra för företaget är ett övergripande mål även för facket.

Man kan beskriva det som att skillnaden mellan facket och företaget är flytande. Japanska företag arbetar mycket med förankring, förberedelser och information bland samtliga medarbetare, innan beslut fattas och förändringar genomförs. Facket är en del av detta system.

Det är inte ovanligt att fackligt förtroendevalda senare blir chefer inom företaget. Även detta var fallet på Gadelius, där den nuvarande HR-chefen tidigare varit facklig ledare.

#### *Relationerna mellan Rengo och parlamentet*

2009 tog det socialliberala DPJ över makten i underhuset, som formellt tillsätter regeringen, efter en mycket lång period av liberal-konservativt styre. DPJ har ett starkt officiellt stöd av Rengo, vilket innebär att relationerna mellan regeringen och Rengo är goda.

Den fackliga centralorganisationen arbetade mycket aktivt med DPJ:s valkampanj inför överhusvalet som skedde strax före vårt besök i Japan. Rengo påstår sig stötta vilket parti som helst som är för deras sak, men av tradition har det varit DPJ. De poängterade att medlemmarna naturligtvis är fria att rösta som de vill.

#### *Aktuella politiska frågor, som berör fackförbunden*

Japan brottas naturligtvis som många andra länder efter krisen just nu med frågor om hur man ska stimulera ekonomin och öka sysselsättningen. Arbetslösheten ligger idag på 5,5 procent men bland ungdomar är den minst dubbelt så hög.

På längre sikt är dessutom frågorna viktiga ur ett demografiskt perspektiv. Befolkningen åldras och födelsetalen är låga. Arbetskraftsutbudet måste öka och då talar man främst om att öka andelen kvinnor i arbetskraften samt om arbetskraftsinvandring. Det senare verkar dock vara en politiskt mycket känslig fråga i Japan.

Som konjunkturstimulerande åtgärd kan den låga inkomstskatten inte sänkas, snarare måste skatteuttaget öka men då talar man främst om moms. För att ge hushållen mer disponibel inkomst har staten istället valt att göra sådant som att exempelvis ge bidrag till utbildning och slopa välgavifterna. Frågan om att devalvera valutan kan komma att bli aktuell.

### *Viktiga frågor för fackförbunden*

De fackliga organisationerna i Japan präglas, precis som fackliga organisationer i andra delen av världen, av ett successivt minskande medlemsantal.

Ett sätt att försöka rekrytera nya medlemmar har därför varit att i allt högre grad försöka skapa värden för de deltidsanställda och de tillfälligt anställda, genom att engagera sig i frågor som berör dessa grupper. Ett exempel på en sådan fråga är längden på kontrakten som idag är i genomsnitt tre månaders anställning åt gången, en annan är att höja minimilöner, som ligger mycket lågt.

Frågor som rör jämställdhet har också blivit allt mer centrala för de fackliga organisationerna. Som Rengo uttryckte det; vi arbetar med att räta ut M:et, där M:et skall ses som en illustration av hur människor i Japan arbetar sett över livet. Stupet i M:ets mitt orsakas av kvinnor i åldern 25-35 år, som på grund av barnafödande inte arbetar.

De japanska företagsbaserade fackförbunden har problem, eftersom lönefrågor traditionellt har varit deras tunga frågor. I princip råder deflation, vilket gör att det inte blir några löneförhöjningar och fackets roll försvagas.

### **Utbildning**

Japan har en hög andel högskoleutbildade – ca 40 % - och av den yngre befolkningen är det mer än hälften som går vidare till högskolestudier. Det finns både statliga och privata universitet, men de privata är i majoritet. Grundutbildningen är vanligen på 4 år. 6 år för olika professionsutbildningar.

Man räknar med att utbildning för ett barn kostar ca en miljon kronor. Det viktiga är att lyckas bra i grundskola och gymnasium, för att kunna ta sig in på ett prestigefullt universitet. Alla universitet i Japan är rankade i en absolut lista, där Tokyouniversitetet är nummer ett.



Linda föreläser på Meijiuniversitetet

De flesta universitet och högskolor har inträdesprov och många elever läser extra kurser vid sidan av eller efter gymnasiet för att kunna ta sig in.

Vi fick höra från flera källor, att när man väl tagit sig in på universitetet så var inte studierna så svåra och betygen inte så viktiga. Det här verkar vara den tiden i livet när japanska akademiker kan slappna av och leka lite!

Examen från ett högt rankat universitet är i sig inträdesbiljett till en anställning på arbetsplatser med hög status. Åren på universitet är ändå viktiga i och med att det är här man lär sig samspelet och anpassningen till gruppen som är så viktig i det japanska arbetslivet. Det nätverk som skapas mellan studenterna är också mycket viktigt för den framtida karriären.

## **Akademikers karriär och yrkesliv**

### *Rekrytering av akademiker*

I Japan rekryterar arbetsgivare helst direkt från universiteten. Enkelt uttryckt så kan de mest statusfyllda arbetsplatserna/företagen rekrytera från de mest prestigefyllda universiteten. Och omvänt: de studenter som lyckats komma in på ett högt rankat universitet får chansen att jobba på de mest attraktiva företagen. Traditionellt sett fanns också starka band mellan företag och universitet. De styrdes av samma familjer.

Rekryteringarna har ofta skett kollektivt, vid samma tidpunkt varje år ett år innan studenterna tar sin examen. Varje år samlas de nyanställda till en högtidlig välkomstceremoni på företagen.

Chefer rekryteras i första hand internt.

### *Karriär*

Den japanska arbetsmarknaden har av tradition byggt på föreställningen om en livstidsanställning. Vilken utbildning du gått på universitetet spelar mindre roll för vilken tjänst du får.

Rörligheten på arbetsmarknaden är låg. Avancerar gör du först genom lång och trogen tjänst i företaget, enligt förutbestämda steg, och bara om du fått en tjänst som innebär att du kan avancera! Många kvinnor anställs t.ex. som office ladies, vilket innebär att de varken kan eller ska avancera inom företaget. De har i huvudsak studerat på ett (många gånger prestigefullt) universitet, bara för att få arbete på ett bra företag, för att därigenom träffa en välbärgad s.k. salaryman att gifta sig med.

Det finns inga unga VD:ar i Japan. Det blir man efter lång och trogen tjänst i företaget.

När vi frågade Hisashi Yamada på Japan Research Institute om inte japanska företag framöver kommer att rekrytera mer från andra företag – för att bredda kompetensen och öka konkurrenskraftigheten, så såg han kritisk ut och sa att interutbildningar och kompetens ofta är så företags-specifika så att de inte gör någon nytta i ett annat företag. Dessutom, menade han, skulle företagets effektivitet minska genom att kommunikationen skulle försämrans om personal byttes ut regelbundet.

Samtidigt befinner sig det japanska samhället i en stark förändring och påverkas mycket utifrån, när allt fler utländska företag etablerar sig i Japan, och dessutom är det fler japaner som reser och jobbar utomlands. Därför förändras den japanska arbetsmarknaden i riktning mot den västerländska. På Gadelius var också inställningen en annan. De menade att föreställningen om en livstidsanställning börjar luckras upp. Själva rekryterade de medvetet "mid-career-staff" (via rekryteringsföretag), som redan genomgått omfattande internutbildning i något företag.

Men Japan är också ett samhälle som lägger stor vikt vid traditioner och där man inte i så stor utsträckning ifrågasätter den äldre generationens värderingar.

Kunskap och erfarenheter från andra branscher och företag ses generellt inte som någon merit. Det får symbolisera tankegångar som fortfarande är mycket vanliga på japansk arbetsmarknad.

Resultatet är en arbetsmarknad där många faktiskt byter jobb och framförallt där systemet med non-regular workers existerar parallellt med livstidsanställningar. Man kan säga ett det förra är en förutsättning för de senare.

### *Professionen*

Professionen och yrkeskopplingen har inte alls samma starka ställning i Japan, som i Sverige. Företaget är i centrum. När man är ny på ett företag, spelar det ingen roll vilken utbildning man har, företaget lär upp en från grunden, och man blir placerad på den avdelning och position där företagsledningen tycker att man passar bäst. Det läggs stor vikt vid att förmedla och lära upp nyanställda i företagskulturen innan denne kan få mer avancerade arbetsuppgifter.

Företagen satsar generellt mycket på vidareutbildning av sina anställda genom hela yrkeslivet.

Det är också mycket vanligt att anställda flyttas runt mellan olika avdelningar. Lärarfacket, JTU, berättade för oss att lärare regelmässigt flyttas runt mellan olika skolor inom kommunen med 2 års intervaller.



### *Arbetstider och ledighet*

Japanerna jobbar mycket. Samtidigt ska man vara medveten om att det också är en norm och kultur att jobba mycket och det är det som man gärna framhäver - man pratar inte så mycket om sin ledighet.

De anställda går alltid till jobbet, även om de är lite sjuka. Självklart har de då munskydd på sig för att inte smitta sina medmänniskor. Om de är så sjuka att de måste vara hemma, tar de ut en semesterdag.

Den korta semestern och oviljan att ta ut sjukdagar beror inte i första hand på dåliga villkor eller obefintliga trygghetssystem. Man utnyttjar helt enkelt inte det man har rätt till.

På Gadelius, ett företag där svenska och japanska värderingar möts, berättade VD:n att han infört "obligatorisk semester" – för att de anställda åtminstone skulle ta ut en del av sin semester.

Staten har också infört ett antal helger, som till exempel Grönskans dag, De gamlas dag och Sportdagen, för att folk ska ta mer ledighet.

Arbetsdagarna blir långa, delvis också på grund av de långa resorna till och från arbetsplatsen. Ingen går hem före chefen!



Japaner jobbar hårt och tar sig ofta en tupplur under dagen

Den stora arbetsbördan möjliggörs naturligtvis av att det ofta enbart är en person i hushållet som arbetar (heltid).

### **Kvinnors situation**

Fler och fler kvinnor tar steget in på den japanska arbetsmarknaden, men oftast som deltids- eller tillfälligt anställda. 2008 bestod 41,5 procent av Japans arbetskraft av kvinnor.

Mot bakgrund av Japans åldrande befolkning och låga födelsetal har frågan om hur den outnyttjade kvinnliga arbetskraftsreserven kan öka, blivit allt mer aktuell och omdiskuterad. Samtidigt har företagen under krisåren blivit allt mer benägna att anställa personer (kvinnor) tillfälligt eller på deltid och denna trend tycks snarare öka, än minska.

#### *Löneskillnader mellan kvinnor och män*

Medellönen för kvinnor 2008 är var 67,8 procent av männens. Löneskillnader mellan kvinnor och män är dock inte en lika omdiskuterad fråga i Japan som i Sverige, (åtminstone inte vad vi kan erfara från våra besök). Lönerna bestäms utifrån position och eftersom männen är i princip helt dominerande på ledande positioner tjänar de mer. Osakliga löneskillnader mellan anställda med samma position och liknande bakgrund existerar inte, påstår man.

#### *Föräldraförsäkring och barnomsorg*

I ansträngningarna att sysselsätta fler kvinnor har system för föräldraledighet och barnomsorg börjat byggas ut, och även om systemen utnyttjas mer och mer för varje år så återstår mycket att göra. Det föräldraförsäkringssystem som finns är förvisso rätt så generöst, men det är avsaknaden av en prisvärd barnomsorg och kulturella kodex som fortfarande utgör de stora hindren för kvinnor på arbetsmarknaden.

#### **Diskussion, slutsatser och lärdomar**

Även i Sverige är deltidsarbetande och tillfälligt anställda växande grupper. Här är dock inte inläsningseffekten i denna typ av anställningsform lika stor och att ha provat på olika former av arbeten ses vanligtvis som en merit.

I både Japan och Sverige kan de fackliga organisationerna med all säkerhet göra mycket mer för dessa grupper. Målet behöver dock inte vara att alla skall erbjudas heltidsanställning och/eller fast anställning. Snarare handlar det om att öka medlemsnyttan, till exempel genom att verka för förbättrade arbetsvillkor.

I Japan ligger mycket makt och resurser hos de företagsbaserade fackliga organisationerna. Detta medför att det blir tydligt för medlemmarna vad medlemsavgiften går till och vad facket gör. Nackdelen är att fackförbunden ofta tänker egoistiskt, främst på det egna företags väl, och att solidariteten inom till exempel en yrkeskår - eller över hela arbetsmarknaden - saknas.

Frågan om hur framtidens medlemmar ska rekryteras, är ständigt återkommande i båda länderna. Att som i Sverige bli medlem i en facklig orga-

nisation redan under studietiden, var otänkbart för de japanska studenterna. Varför? tycktes de undra.

Rengo berättade dock att de har kontakt med ett antal universitet där de blir inbjudna att hålla föreläsningar om fackligt arbete och de fackliga organisationerna – ett bra sätt att skapa förutsättningar för framtida rekrytering. Det kanske vore något också för Sverige och Saco?!

Vi fick intrycket att de japanska fackliga organisationerna arbetar mycket medvetet med sin identitet och bilden av sig själva. Att vinna allmänhetens sympati sågs som en del i arbetet att få igenom sina krav. Men eftersom tradition och historia präglar japanerna i så stor utsträckning, är opinionspåverkan en utmaning i det japanska samhället.

Läraryrket, JTU, som vi besökte, berättade att deras organisation sedan gammalt hade ett rykte av att vara konfliktinriktad och aggressiv och att de arbetade aktivt med att försöka förändra den bilden.

De berättade också att lärare av tradition har en mycket hög position i den japanska kulturen, men att yrket mer ses som ett kall än en profession. Det har därför väckt irritation bland allmänheten när lärare har framställt exempelvis lönekrav.

JTU arbetar också aktivt med att framhäva sin uppgift ”att verka för barnens bästa”. Ibland är det arbetet nästintill välgörenhetsinriktat. Det bygger på ett mycket långsiktigt tänk när det gäller att utveckla varumärket.

Ur Sacoperspektiv kan det kännas fel att professionen har en så svag ställning i Japan. Att behöva servera te när man har en lång högskoleutbildning bakom sig känns som ett dåligt utnyttjande av kompetens. Samtidigt skulle kanske Sverige kunna lära sig en del av synen på utbildning kopplat till yrkeslivet.

Företagen tar ett stort ansvar för introduktion i arbetslivet och för kompetensutveckling. Man har en bredare syn på utbildning och ser vad en ung akademiker kan bidra med på sikt till företaget oavsett om personen har en examen som civilingenjör eller i filosofi. Unga, nyexaminerade får chansen att utvecklas och hitta sin rätta plats på företaget.

Japan kan tyckas vara ett traditionsbundet land (i en negativ mening), men samtidigt har många av de vi träffat och pratat med en god insikt i vilka problem landet står inför – inte minst bristen på arbetskraft. Det finns en exempelvis en stor medvetenhet om att den kvinnliga arbetskraften är en resurs som måste utnyttjas bättre för att landet ska fortsätta utvecklas och upprätthålla en hög levnadsstandard. Därför luckras traditioner upp och den japanska arbetsmarknaden genomgår en långsam

förändringsprocess. Japanerna studerar gärna andra länder – inte minst Sverige – för att se vad de kan lära.

Hur bra är Sverige och vi som arbetar med kommunikation och opinionsbildning på svenska fackföreningarna på att ta intryck av omvärlden? Var ska vi hitta vår inspiration? På sista tiden har många rest västerut och tagit intryck och låtit sig inspireras av USA. Vi tycker att vår resa österut också gav många lärdomar och framför allt ett nyttigt perspektivskifte som väcker tankar om vår kultur, våra traditioner och - naturligtvis - våra organisationer.

### **Källor**

Göran Edman, *Ärligt talat herr utlänning*

*JTU, hemsida: [www.jtu-net.or.jp/english/index.html](http://www.jtu-net.or.jp/english/index.html)*

Japanska ministeriet för utbildning, kultur, idrott, vetenskap och teknologi, hemsida: [www.mext.go.jp/english/](http://www.mext.go.jp/english/)

*Labor Situation in Japan and Analysis: General Overview 2009/2010*, The Japan Institute for Labour Policy and Training.

Pia Moberg och Karin Cederholm, *Etikett och kommunikation i Japan*

Rengo, hemsida: [www.jtuc-rengo.org/](http://www.jtuc-rengo.org/)