

SHIRAISHI Toshimasa

A JAPÁN ACÉLIPAR JELENLEGI HELYZETE ÉS A SZAKKÉPZÉS

Az acélipar iránti kereslet visszaesése a legkülönbözőbb túlélési stratégiák keresésére ösztönözte/kényszerítette a japán gazdaságot. Ilyenek – többek között – a szenioritáson alapuló bérrendszer felülvizsgálata, a foglalkoztatási intézmények átalakítása, valamint a szakképzés új intézményeinek keresése. A szerző e törekvések buktatói mellett némi eredmények felmutatására is képesnek érzi magát.

A japán acélipar szerkezeti nehézségekkel küszködik tekintettel az acél iránti igény visszaszedésére mind a hazai, mind a külföldi piacokon, a fejlett piacokra irányuló exportkorlátozások megszigorítására, valamint a közepesen fejlett acéltermelő országok felzárkózására, és arra, hogy napjainkban általában kisebb az acélfogyasztás. Ezen túlmenően a gazdaság ingadozása, valamint a yen felértékelődése nagy csapást mért a japán gazdaságra, aminek következtében az acélipari vállalatok kénytelenek különféle túlélési stratégiákat alkalmazni. Abból a szempontból, hogy ez milyen hatással van a dolgozókra, kétféle struktúraváltási módszer érdemel különös figyelmet; az egyik a nyolcvanas évek második felében jelent meg, a másik jelenleg van elterjedőben. Ennek a lényege, hogy megkérdőjelezi, az „életre szóló“ foglalkoztatás (life-time employment) és a szenioritás elvén alapuló bérrendszer döntő szerepét, amely a két legfontosabb, a japán vállalatokra jellemző foglalkoztatási viszonyok három alapintézménye („life-time employment“, seniority wage practice; company based union) közül. Ezen túlmenően felülvizsgálják a szakképzés ideálisnak tartott módszereit, mivel azok szorosan kapcsolódnak a fentiekhez.

Az „életre szóló“ foglalkoztatási rendszer átalakításának tartalma; a szenioritáson alapuló bérrendszer felülvizsgálata

A yen ugrásszerű felértékelése az 1985 szeptemberi Plaza Egyezményt követően a gazdasági struktúraváltás mozgatórugója volt a 80-as évek második felében. Ugyanennek az évnek a novemberében az USA dollár 200 yenre zuhant le (az 1985-ös átlag 254 yen volt).

Amikor az 1986-os termelési előrejelzést a Japán Vas-és Acél Szövetség által számított 7.300.000 tonnának a háromnegyedében jelölték meg (3.000.000 tonna csökkenést a direkt exportban és 2.500.000 tonnát az indirekt exportban, ideértve a villamos készüléket, a hajót, a gépkocsit stb., ami 5.500.000 tonnás összcsökkenést okozott, a yen felértékelését tekintették a domináns tényezőnek. Az előbb említett szerkezeti nehézségek, valamint a yen ugrásszerű felértékelése olyan helyzetet teremtett, amelyben a struktúraváltás elkerülhetetlenné vált.

Annak az érdekében, hogy ebben a helyzetben fenn tudjanak maradni, a kohóművek középtávú terveket készítettek, amely tartalmazta:

- a termelőlétesítmények és épületek rekonstrukcióját,
- a munkatevékenységek racionalizálását a munkaerő hatékony felhasználása céljából,
- a pénzügyi tervezés és ellenőrzés tökéletesítését, valamint
- az acélgyártáson kívüli területek meghódítását.

E tervek közül az első kettő előírta, hogy a vas-és acélgyártást a központi acélműveken koncentrálják, és bizonyos acélművekbe bezárnak, többnyire a nagyolvasztókat. Hat nagyolvasztó (a Nippon Steel Corporation, a Kawasaki Steel Corporation, az NKK, a Sumitomo Metal Industries Ltd., a Kobe Steel Ltd., a Nisshin Steel Co. Ltd.) terveket készített arra vonatkozóan, hogy a foglalkoztatott létszámot az egyes acélüzemekben 39 %-al, vagyis az 1986 március végi 245.000 dolgozó létszámot 150.000-re csökkenti 1991 március végére. Ez nagy nyugtalanságot keltett a dolgozók körében.

Ezek a nagyolvasztók általában hosszú távú foglalkoztatást biztosítottak az ágazaton belül egészen a

nyugdíjkorig, s így ahhoz, hogy csökkenteni lehessen a létszámot, meg kellett rövidíteni a nyugdíjas korig szóló foglalkoztatást. A korlátozást úgy hajtották végre, hogy új dolgozókat nem vettek föl, a munkaköröket átszervezték, és a dolgozók egy részét ideiglenesen új munkaterületekre helyezték át.

Az ideiglenes áthelyezés okozta a legtöbb problémát ezen időszak alatt. Az ideiglenes áthelyezéssel az volt a cél, hogy csökkentsék az acélüzemben foglalkoztatottak számát. Tekintettel azonban arra, hogy az átcsoportosítandó dolgozók száma nagyobb volt, mint korábban bármikor, nemcsak leányvállalatokhoz helyezték őket át, hanem más cégekhez is. Ezúttal a dolgozók kevés segítséget és támogatást kaptak az új munkahelyen: nem annyira a munka tartalmát hangsúlyozták, hanem a munkakör betöltésének lehetőségét.

Ez az intézkedés a munkásokat teljesen váratlanul érte, mivel ők úgy gondolták, hogy nyugdíjazásukig egész pályájukat mindvégig ugyanazon a munkahelyen töltik, amelyet már teljesen megszoktak. Annak a munkásnak, akit bár továbbra is a vállalat alkalmazott, a munkahelye másutt volt. Az „életre szóló“ foglalkoztatás gyakorlata gyökeresen megváltozott. A munkaerő-átcsoportosítás másik fontos figyelemre méltó jellegzetessége az volt, hogy az ideiglenes áthelyezésre alkalmas munkaerő nagy része az ötvenes éveikben járó „kékalléros“ dolgozókból került ki.

A jelenleg folyó átalakítás fő indítéka a hazai igények tartós lanyhasága által előidézett gyenge gazdasági eredmény, valamint a buborékgazdaság összeomlása után a yen felértékelődésének folytatódása volt. Az USA dollár 1992. évi árfolyama átlagban 130 yen volt, 1993 augusztusában 100 yenes mélypontot regisztráltak, a jelenlegi árfolyam pedig 105 és 110 yen közötti szinten stabilizálódott. Ennek folytán valószínű, hogy az acél iránti kereslet a jövőben is lanya lesz hazai viszonylatban építőipari, gépjárműipari és villamos készülékgyártási stb. célokra, amelyeket indirekt módon exportálnak. Ez a gazdasági környezet és a vállalatok gazdasági eredményeinek romlása készítette elő a talajt a gazdasági struktúraváltás második fázisához.

Ennek a második struktúraváltási fázisnak a fő jellemzői a vezetésre, a termelést kiszolgáló részlegek létszámleépítésére, valamint a fehérgalléros dolgozók számának csökkentésére irányult, szemben a 80-as évek végére jellemző átalakítással – a létesítmény bezárásokkal, létszámfelülvizsgálattal a közvetlen termelőüzemekben és a kékalléros dolgozók ideiglenes áthelyezésével és munkakörüik megváltoztatásával.

Bár a struktúraváltásnak ebben a fázisában nem került sor elbocsátásokra, a 80-as évek végétől végrehajtott ideiglenes áthelyezések aránya elérte a 27 %-ot az egész japán acéliparban, sőt egyes acélműveknek sikerült a munkaerő felét elhelyezniük. Ezzel elérték az áthelyezési lehetőségek végső határát. A helyzet jelenleg válságos, és úgy tűnik, hogy már készülnek tervek az idő előtti nyugdíjaztatásra, és ezeknek a terveknek a tényleges megvalósítására.

A fentiekkel együtt fontos, hogy ne feledkezzünk meg a fizetési görbe alakulásáról a gazdasági struktúraváltásnak ebben az időszakában. Amint azt a „szénioritáson alapuló fizetési görbe“ mutatja, a bér az életkorral és a munkaviszony időtartamával növekszik. Ami a munkásokat illeti, ennek az az előnye, hogy távlatokat nyújt és hoz létre az életmód megváltoztatására, a családalapítás, gyermeknevelés pénzügyi forrását biztosítja.

Az 1. táblázat szemlélteti a Nippon Steel Corporation alapbér-görbéjét,* életkor szerint a középiszkolát végzett, meghatározott munkaszereződéssel rendelkező kékalléros munkások esetében 1992-ben. Ennek alapján az alapbér csúcsa 45 éves korra (334,950 yen), illetve 50 éves korra (335,060 yen) esik, a csökkenés pedig 45 és 58 éves korra. A bér a vállalatba történő belépéstől a 40-es évek végéig emelkedik, a csúcstól a 40-es évek végétől az 50-es évek elejéig éri el, majd az 50-es évek végén esni kezd.

1. táblázat

Egy tételre – 1 tonna előállított acélra eső fix költség

	Nippon Steel Corporation	Pohang Iron and Steel Company Ltd.
Bérbérlés	146	34
Értékcsökkenés	63	83
K + F	7	0
Kamat	16	12
Egyéb	215	28
Összesen:	447	157

Megjegyzés: 1 USD = 105 yen = 7 790 won

Ezenkívül látható, hogy az 50 év fölött a béremelkedés visszafogottabb, ha összehasonlítjuk a '92. évi értékeket a '89. éviékkal. Ha áttekintjük a középkorú munkások fizetési görbéjét, kiderül, hogy a munkaviszony hosszúsága és a munkakörön alapuló bér közötti szerkezeti arány 5:5-ről 4:6-ra változott.

Ezenkívül a bérrendszer változásainak megfelelően a szénioritáson alapuló bér bizonyos területeken 44 és 49 éves kor között tetőzik, 50 és 58 éves kor között pedig visszaesik. A háztartási stb. kiadások felmérése szerint a

* Az alapbérbe nem tartozik bele a műszakpótlék és a túlóradíj, amelyben nem részesül minden kékalléros dolgozó.

Japán dolgozók megélhetési költségei jelenleg az 50 éves kor körül érik el csúcspontjukat. Ez azt jelenti, hogy a jelenlegi bérezési rendszer a megélhetési költségek fedezetét biztosítja.

A foglalkoztatási elvek említett módosítása és a bérezési rendszer felülvizsgálata során az 50 év fölötti dolgozók jelentik a fő problémát, ami strukturális munkaerőgondokat okoz az acélgyártóknál. Az expanzió időszaka alatt a különböző iparágakban alkalmazottak jelentős része ma már 40-es éveinek végét járja vagy belépett az 50-es korosztályba. Ha megnézzük öt acélgyár (kivéve a Nisshin Steel Co., Ltd-et) munkaerőállományának összetételét, akkor kiderül, hogy a munkások túlnyomó többsége – 26,1 %-a – 40-es éveinek végét járja, amihez hozzáadódik az a 19,2 %, akik már 50-es éveikben vannak, ami a teljes munkaerőlétszámnak majdnem a felét adja. Ez azt jelenti, hogy a szenioritáson alapuló bérezési rendszerben a bérköltségek az összkiadás jelentős részét teszik ki.

Az „életre szóló” foglalkoztatás és a szenioritáson alapuló bérezési gyakorlat segítségével a vállalatvezetés biztosítani tudta a dolgozók együttműködését és kezdeményezését, hiszen azok biztosítva érezték a jövőjüket a vállalatnál. Ahhoz azonban, hogy ezeket a módszereket és hagyományokat hatékonyan lehessen alkalmazni, a vállalatnak folyamatosan növekednie kell, a munkaerő összetételének pedig piramishoz kell hasonlítania. A japán acélipar azonban már most az érettség fázisában van, és fejlődését szerkezeti nehézségek akadályozzák. Emellett a munkaerő-állomány elöregedése a 60 évben rögzített nyugdíjkorhatár miatt biztosan még hozzávetőlegesen 15 évig, vagy még tovább folytatódni fog. A munkaerő összetétele jelenleg sehol sem közelíti meg a kívánatos életkorpiramist.

Tekintettel a kialakult helyzetre, a szakszervezetek rugalmas politikát folytatnak, támogatják a vállalatvezetést abban, hogy megfelelő ellenintézkedésekkel fenntartsák „a biztos foglalkoztatás elvét”. Más szóval szigorúan ragaszkodnak az ideiglenesen áthelyezett munkások pozíciójának megőrzéséhez, ami pedig a bérezést illeti, azt a rendszert tartják elfogadhatónak, amely megfelel a megélhetési költségek csúcspontját figyelembe vevő fizetési görbéknek.

A Vas- és Acélipari Dolgozók Szakszervezetének Országos Szövetsége négyévenként rendszeresen felülvizsgálja tagjainak véleményét a szakszervezeti tagok 20 %-os mintáján. A következő két megállapítás annak a felmérésnek az eredménye, amelyet öt kohászati vállalat munkásai („kékgallérosai”) körében végeztek.

Az első megállapítás a vállalat arculatára vonatkozó válasz (1992-es felmérés). Sokan helyeslő választ adtak arra a kérdésre, hogy a vélemények szerint a vállalat, amelynél dolgoznak, hasznos a társadalomnak (72,6 %), és segíti-e az adott körzetet (55,3 %), de csak 30 % gondolta úgy, hogy a vállalat gondoskodik dolgozóiról,

és a megkérdezetteknek csupán 10 %-a dolgozna ismét ugyanannál a vállalatnál, ha választhatna.

A másik megállapítás a szakszervezet értékelésére vonatkozó válasz. A helyi szakszervezetek tevékenységét illetően az 1992. évi felmérés szerint, a dolgozók 50,9 % elégedett, 47,9 % pedig elégedetlen. Ha ezt az eredményt összehasonlítjuk azzal, amelyet azután tettek közzé, miután a foglalkoztatási szerkezet átalakítására vonatkozó első javaslatok 1988-ban megszülettek, megállapítható, hogy kedvező fordulat állott be az elégedeteket illetően, amely 9,9 ponttal növekedett; ami visszatérést jelent a nyolc évvel azelőtti 1984-es szakszervezeti vizsgálat eredményéhez. Egy szempontot azonban nem szabad szem elől téveszteni a '92 évi felmérési eredményeket illetően, mégpedig azt, hogy az életkort tekintve az 50 évesek körében az elégedettség színvonalá nem érte el a nyolc évvel azelőtti elégedettségi arányt.

Más szóval az átmeneti áthelyezéshez és a fizetési görbe felülvizsgálatához folyamodó vállalatokról a munkavállalók körében az a vélemény, hogy nem gondoskodnak dolgozóikról, és ez a fő oka a bizonytalanságnak, hogy ismét ugyanannál a vállalatnál dolgoznának-e. Ez erős hatást gyakorolt a szakszervezet tevékenységének minősítésére az 50-es éveikben járó kékgalléros dolgozók körében, akiket hátrányosan érintenek ezek az intézkedések. A féhérgallérosok szintén bekerültek a jelenlegi átalakítások örvényébe. Úgy gondoljuk, hogy a munkások („kékgallérosok”) körében végrehajtott változások a foglalkoztatási rendszerben, hatást fognak gyakorolni a féhérgalléros dolgozókra is. A korábbi szakszervezeti politikákat a szigorú dolgozói értékítélet léggörében alakították ki.

A foglalkoztatási intézmények átalakítása és a szakképzés

Az „életre szóló” foglalkoztatás és a szenioritáson alapuló bérezési gyakorlat szorosan összefügg a japán nagyvállalatokra jellemző munkaerő-felhasználási gyakorlattal. Az előbbi kettő felülvizsgálata és átalakítása jelentős hatást gyakorol a munkaerő-felhasználás módszerére az acéliparban.

Izumi professzor öt szempontban jelölte meg a munkaerő-fejlesztési rendszer jellemzőit Japánban:

1. Az alapkutatás az iskolában folyik, a szakképzést pedig a vállalat biztosítja.

2. Hosszú távon, az ún. életre szóló foglalkoztatást szem előtt tartva a vállalat arra törekszik, hogy munkaerő-állományában fejlessze a rejtett képességeket, a dolgozó pedig igyekszik önmagát képezni, és mindent elkövet a szervezeti célok teljesítése érdekében.

3. A vállalati képzés fontos eleme az ún. munkavégzés közbeni képzés (On the Job Training – OJT) és az önképzés. A munkahelyen kívüli koncentrált oktatás (Off the Job Training – OFF JT) az OJT-t egészíti ki.

4. A technikai transzfer a vállalatok között a technika és a karbantartás kutatása révén az anyavállalat és a berendezésgyártók helyett az alvállalkozó cégek és berendezés-felhasználók viszonyában valósul meg.

5. A Munkaügyi Minisztérium, az Ipari és Kereskedelmi és Minisztérium, valamint az összes kapcsolódó minisztérium segítséget és erkölcsi támogatást nyújt a vállalati képzés és a dolgozók önképzésének elősegítése érdekében.

A fenti jellemzők érvényesnek tekinthetők az acéliparon belüli munkaerőfejlesztésre is. A Nippon Steel Corporation „K” Acélművében dolgozó kékgalléros munkások – következőkben ismertetendő – 1993. évi esete ebből a szempontból általánosnak tekinthető.

Az új dolgozók, akiknél a főiskolai végzettségüket részesítik előnyben, minden év áprilisában lépnek be a vállalathoz. A dolgozók csak rendkívüli esetben lépnek be a vállalatba az év más időszakában. Az újonnan felvett dolgozók induláskor 12 napos képzésben részesülnek, ahol a hangsúly az alapismereteken és az alapkészségeken van. Ezt követően kéthónapos gyakorlati képzést kapnak, amely magában foglalja a munkahelyi és a munkahelyen kívüli képzést is, ezt követően pedig háromhónapos gyakorlati képzést, amelyek a munkahelyi biztonságra és az általános technikákra összpontosítanak, és szakemberek felügyelete mellett dolgoznak. A karbantartó dolgozók további kilenchrónapos karbantartási képzésben részesülnek, s csak ezután döntenek véglegesen a kinevezésükről.

A szakképzés az ezt követő munkahelyi képzés keretében történik, míg más képzési formák, így például az alapismeretek (matematika, angol acélipari szaknyelv, kohóüzemi technikák stb.) oktatása, ezen belül a mérnöki ismeretek és a vezetői ismeretek stb. oktatása, valamint a műszaki képesítés megszerzése a munkahelyen kívüli képzés keretében lehetséges, de más lehetőségek is vannak az e foglalkozásokon való részvételre a betöltött munkakör és a vállalathoz történt belépés óta eltelt idő alapján.

A fentiekkel együtt az előléptetési szintnek megfelelő munkahelyen kívüli képzés is folyik. A csoportvezetővé vagy művezetővé történő előléptetésre kijelölt személyek oktatása a fenti kategóriába tartozik, ugyanakkor ahhoz, hogy a jelölt ilyen képzésben részt vehessen, a következő feltételeknek kell megfelelnie:

- a vállalaton belül vagy adott beosztásban meg kell szereznie a képzéshez szükséges minősítést, továbbá
- felettesének ajánlania kell őt.

A fontosabb acélipari vállalatoknál az előléptetések többsége általában az acélművön belül történik, a kékgalléros munkások esetében pedig az előléptetések többsége abból a beosztásból történik, amelyre a vállalathoz történő felvételkor kinevezték. Az előléptetési életkor körülbelül 35 év csoportvezető, és körülbelül 45 év művezető esetében. Ez 17, illetve 27 évet jelent a kö-

zépiskolát végzettek esetében, akik 18 éves korukban léptek be a vállalathoz.

Ennek a késői előléptetésnek az egyik oka az, hogy rétegenként történik az oktatás irányítása. A másik ok pedig abból a vállalati felfogásból eredeztethető, amely szerint:

- a dolgozó műszaki képességét, ismereteit és vezetési képességét illetően csak hosszú idő távlatában lehet dönteni, továbbá
- a dolgozót csak hosszú idő alatt lehet előléptetésre felkészíteni.

A dolgozó szemszögéből pedig:

- a munkahelyi képzés keretében megszerzett magas szintű műszaki ismeretek révén a dolgozó a szenioritáson alapuló bérpolitika folytán magasabb szintre kerül a fizetési görbén, továbbá
- azáltal, hogy a dolgozót hosszú idő távlatában minősítik, minden dolgozó esetében világosan látják a munkateljesítményt, a munkaszervezési képességet és a személyiségjegyeket, ami lehetővé teszi, hogy kölcsönös egyetértésben szülessen meg az előléptetésre vonatkozó döntés.

A középkorú dolgozók átmeneti áthelyezése megbontja a munkahelyi munkaerő-szerkezet egyensúlyát, és függetlenül attól, hogy a műszaki innováció mennyire előrehaladott, nehézségek mutatkoznak abban, hogy miképpen közvetítsék a munkahelyen felhalmozódott műszaki know-how-t a fiatalabb dolgozóknak a munkahelyi képzés keretében, ami problémát okoz a munkaerő képességének fejlesztése terén.

Emellett a nyomasztó probléma mellett hosszú távon még egy másik probléma is jelentkezik. Arról van szó ugyanis, hogy a csökkenő népszaporulat természetes következményeként olyan társadalommá válunk, ahol kevés a fiatal.

Ha ezt a problémát az acélipar szempontjából nézzük, akkor azt látjuk, hogy a jelenlegi középkorú munkások nyugdíjba mennek, a középiskolát végzettek új belépők száma pedig fogyóban van. Ezenkívül ezen új középiskolát végzettek foglalkoztatását illetően, tekintettel arra, hogy az acélipar többnyire több műszakos rendszert alkalmaz, és a „3K” imázsra (kitsui = kemény, kitanai = piszkos, kiken = veszélyes), tovább fog fokozódni a munkaerőhiány, mivel az acélipar más iparágakkal versenyez a dolgozókért. Minden vállalatnak, amely a „3K” munkahelyek automatizálására és a munkakörülmények javítására törekszik, nehéz lesz egységesen jó képességű dolgozókat alkalmazni az iskolából kikerülő friss munkaerővel együtt, és a munkahelyi oktatás keretében továbbképeznie őket.

Összefoglalás

Úgy gondoljuk, hogy az acéliparban az „életre szóló” foglalkoztatás és a szenioritáson alapuló bérpolitika fe-

lülvizsgálata és átalakítása folytatódni fog a munkaerő zömének a megtartása mellett a japán gazdasági visszaesés és az átmeneti periódus idején is. A szakszervezetek fontos feladata, hogy mindent megtegyenek annak a megakadályozására, hogy a középkorúak áldozatul essenek ennek az átalakulásnak.

Ezenkívül úgy gondoljuk, hogy a munkahelyi képzés keretében történő szakképzés a jelenlegi gondokkal együtt folytatódik. Várható azonban, hogy további intézkedésekre lesz szükség a munkahelyen kívüli képzést illetően a szakmai képzés folytatásához.

A jelenlegi magas iparosítási színvonalú acéliparban a nyugdíjazási kort hatvan évben rögzítették, ami azt jelenti, hogy amikor egy kékgalléros dolgozó 18 éves korban belép a vállalathoz, akkor több mint negyvenéves munkaviszony áll előtte. Ezért nehéz hosszú távú folya-

matos foglalkoztatást biztosítani ugyanazon a munkahelyen, a dolgozók szempontjából pedig nagy kockázattal jár az ugyanazon a munkahelyen való foglalkoztatás, tekintettel a várható vállalati létszámcsökkentésre, és a műszaki innováció fejlődésére. Hosszú távon folyamatos munka biztosítása érdekében fontos, hogy olyan munkahelyeket teremtsünk, amelyek más rokon munkahelyeket is magukban foglalnak egy tengely mentén, s így biztosítani tudják a munkakör kiszélesítését, és azt támogató életpálya-fejlesztő rendszereket is létre tudnak hozni. Külön téma, hogy a vállalatok új, az acéltermelésen kívüli területekre is kiterjeszkednek. Sok esetben a munka tartalma különbözik a korábbitól, ezért úgy gondoljuk, hogy a munkahelyen kívüli képzés szerepe meg fog nőni.