

SAMHALL

SWEDEN – 国の労働市場概況(2011年度)

- 総人口 9.3 百万人
- 労働人口(16-64) 5.2 百万人
- 失業率 396,000 人(7.3 %)
- 早期退職者(16-64歳) 443,000人
(病気や事故など)



Sweden

National level

Elections to the Riksdag
(Swedish parliament)

The Riksdag elects the Prime
Minister,
with



Regional level

Elections to the County Council
Assembly

The County Council Assembly elects
the County Council Executive Board



Local level

Elections to the Municipal Council

The Municipal Council elects the
Municipal Executive Board



21 県レベル

290市町村レベル

スウェーデンとは？

- 国土は日本の1.2倍。
- 中世では北ヨーロッパの大国の一つ。
- 20世紀前は欧州での最貧国の一つ。20世紀になり産業革命の波に乗り、資源、技術開発を進めた。
- 永世中立政策を実施。スイスとともに中立国。
- 戦後は社民党が長期政権のもと、高福祉・高社会システム・高度知識情報化社会を推進。
- 21世紀型の知的資本主義を目指す。
- 環境省を改名し「持続可能な開発省」とした。
- 原子力技術も進んでおり12基の建設の内9基が国内製造

その他の特徴

- 学校で教えるのはまず「地球人」であること。
- 幼児教育が最大の重要な課題。知識への欲求。
- 納税とは、お金を預けて適正な配分をサービスと年金で受ける仕組み。日本の税金は取られた(盗られた)とは根本的に考えが違ふ。納税への信頼確立。
- 1970年代より選挙投票率は平均85%以上。
- 女性社会参加はあらゆる所で進んでいる。
- でも中立政策を利用して武器を輸出している現実的なところも。
- 強い産業基盤、機械、自動車、通信、バイオ医薬など
グローバルで健闘する企業が多い

女性若手の登用

- ・フェイスブックが世界で3番目のデータセンターにスウェーデン北部ルネオを選び、28歳の産業大臣が発表



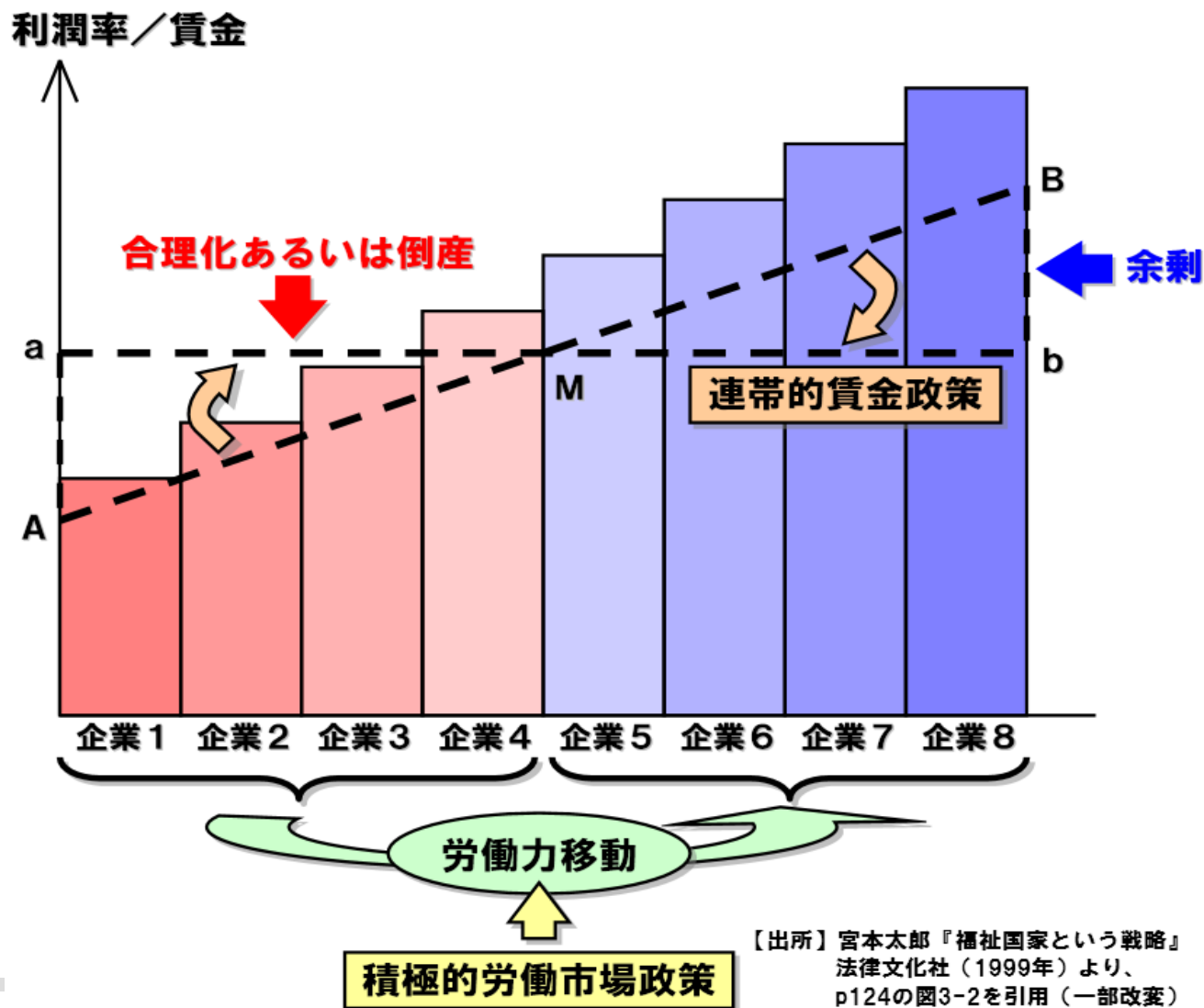
スウェーデンの労働市場の特徴

- 労働人口410万人、公的部門210万人。
- 女性の雇用率は世界一で85%程度。
- 2007年に雇用省が発足、今までは産業、雇用、通信省。
- 職員90名、予算625億クローネ。スウェーデンでは中央政府職員は2500名しかいない。
- 積極的雇用施策。GDPは世界でもっとも高く2.5%。日本の10倍程度。
- 雇用を福祉政策ではなく経済政策として捉え、国民が就労してきちんと納税できるようにする。個人の理由(学力や気力)で就労をしない者を無くす。ハンデのある就労希望者には就労機会を与え差別をしない。

スウェーデンの労働市場の特徴

- 同一業務同一賃金制度。労働組合と産業界・政府の合意。スウェーデンモデルのひとつ。
- レーン＝メイドナー・モデル(Rehn-Meidner model)は、スウェーデンのブルーカラー労働組合の頂上団体である全国労働組合連合(LO)の経済学者であったイエスタ・レーンとルドルフ・メイドナーによって提唱された経済政策。

スウェーデンにおける同一労働同一賃金の考え方の背景



労働市場における労働行政

- 全ての差別を禁止する法律。（“障害者オンブズマン”）
- 障がい者の雇用義務制度はない。
- 解雇に対する保護。（The Employment Security Act）
- 就労希望者に対する公共職業紹介制度。
- 障がい者のための雇用のプログラムと、仕事能力を上げるプログラム。

障がい者労働市場に対する基本施策（140億SEK）

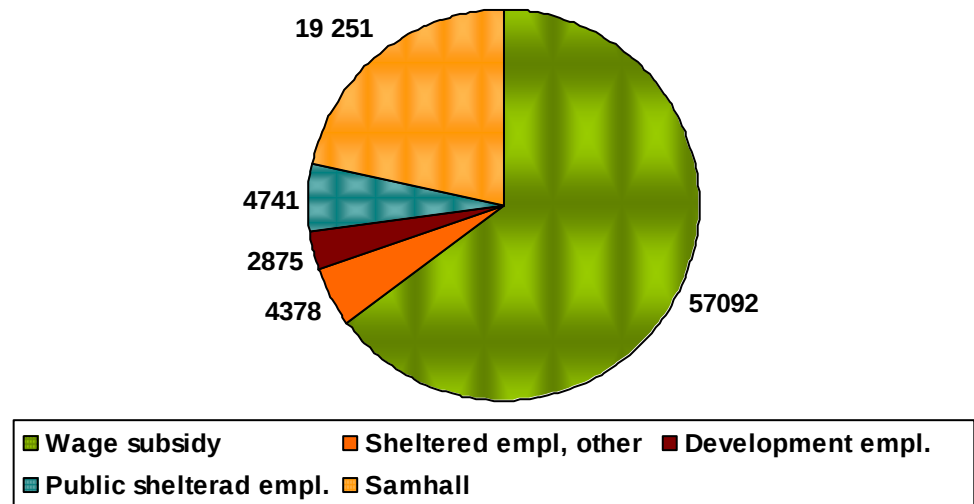
雇用の形態プログラム

- 給与補助
- Samhall
- 授産施設（公共団体）
- 就労支援プログラムの開発
- Samhall以外の障がい者雇用組織

その他の支援オプション

- 特別なスタートアップの助成金
- 就業補助器具や方法支援
- 仕事場での補助者支援
- 就業開始時支援や継続的支援(SIUS)

2009年1月現在の障がい者の勤務先



2009年の労働市場における障がい者雇用の状況

15.7% (90万人)

8.8% (50万人)

障がい者

障がい者であり、就労能力が低下した人

※2006年 60万人

雇用数 (%) 2008年

障がい者

- 就労能力が低下した人 50%

- 就労能力は変化ない人 78%

障害の無い人 77%

全労働者人口 (16-64歳) 75%

政治の仕組・政治家・選挙

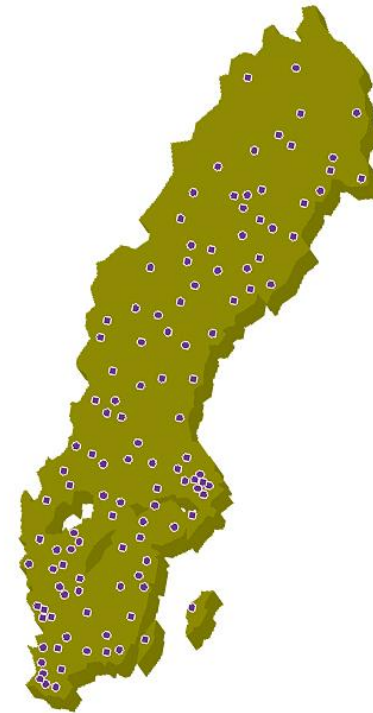
- 立憲君主制、元首は国王、一院制349議席、任期4年
- 選挙時には徹底した政党の政策を討議する。
- テレビを始めとしたメディアだけでなく、学校やその他の施設で公開討論会が行われる。
- 高い負担をしているので当然国民の関心は高く、多くの国民も身近な人々と議論をしている。
- 政治家は職業政治家とは基本的に思っていない。
- 例として、地方自治体の議員は本職を持つ人がパートタイムで行う。(夜6時以降に活動が行われる)給与も時給制で、議会やその他の公務活動の稼動に基づき支給される。
- 但し、議長・首長は給与制。首長の直接選挙はない。

Samhall AB

Samhallは100%政府が株を保有する特殊法人

経営ビジョン

障がい者を積極的に採用し、その者に成長の可能性とチャンスをもたらす魅力的な職場を創出していくこと。



- 約20,000名の障がい者雇用をしている。
- 290の市町村で250箇所以上の事業所がある。
- 最近では毎年42億 SEK (500億円)程度の補助金を政府より支給される。これは事業収益の50%に当たる。

企業理念

スウェーデンにおける最も成功した企業体を目指す。
経営結果としても人間の価値を創造する面を両立させる。
我々の試みが社員・顧客・社会に対して利益を生むものでなければならない。

企業目標

- ①障がい者雇用数の増大(実質稼働時間重視)
- ②雇用優先傷害カテゴリーの採用者全体に占める比率増
- ③Samhallグループ外企業への転職者数の増大
- ④企業利益の拡大

サムハルの創設者、ゲハルト・ラーソン氏とサムハル本社ビル



Samhallの歴史

- ・ 1980年、各地370箇所の授産施設から、国有の地域会社グループへ
- ・ 「産業」から「産業とサービス」への転換
- ・ 「授産施設」から「尊敬に値する競争相手・パートナー」へ
- ・ 新規の成長分野への進出 — 総合的なオペレーション・スタッフィング
- ・ 転職率を1%から6%へ
- ・ 2002年、8つの地域からなる一つの会社へ

スウェーデンでもっとも重要なサービスプロバイダー



公共福祉：
持続可能な集団
多様性の融合
人的資産

顧客の恩恵：
サービス提供力
信頼性/ スウェーデン
全土をカバー
CSR

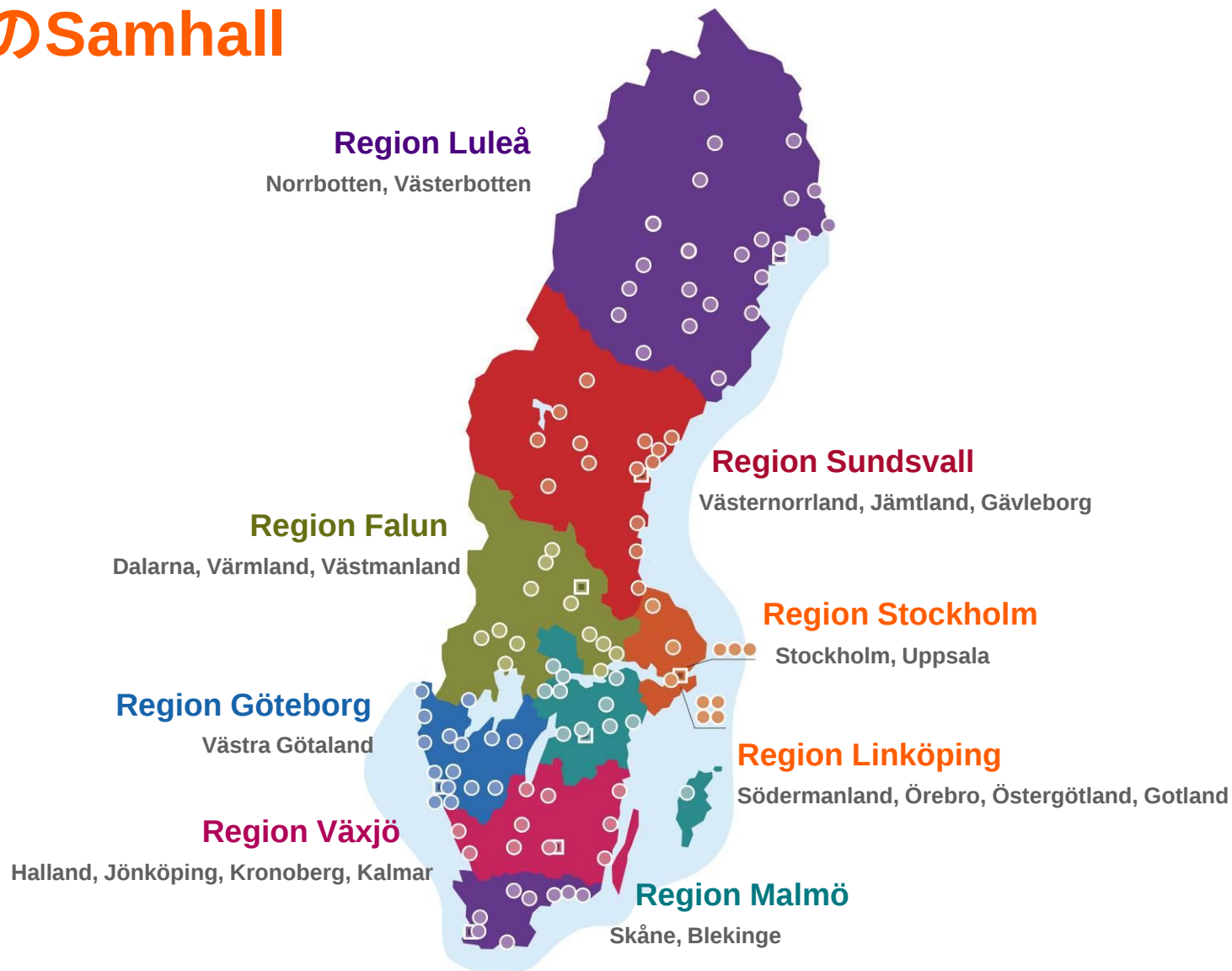
従業員の幸福：
実質的な仕事。ユニーク
な手法。
個人の尊重。労働市場
外での孤立を打破

基本的価値

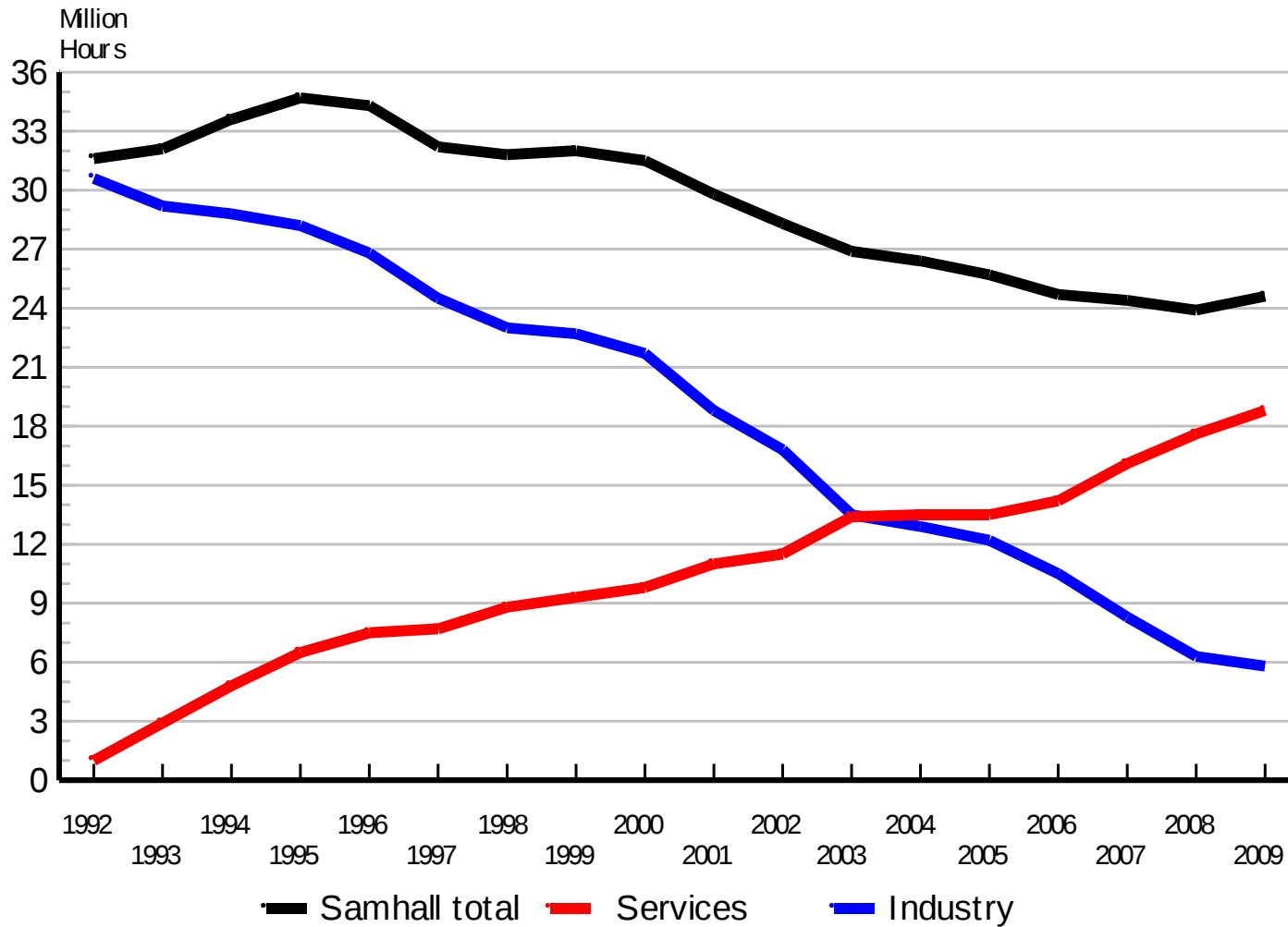
Samhallの行動規範とポリシー

- 誰もが平等であるという信念
- 全ての個人が生まれつき持っている能力への信頼
- 個人と社会を発展させるための労働の価値

地域別のSamhall



年間労働時間 1992 - 2009



Samhallの事業目標 2011年度

政府(Owner)からの要求

- 2,440万時間の年間労働時間
- 6%以上のSamhallより他社への転職
- 40%以上の優先雇用グループからの雇用(知的障害、精神障害、複数の障害保有者)
- 資本目標: 7%以上の配当
- 自己資本率30%

内部的な目標

- 雇用プログラムの開発
- 品質の目標設定
- 環境の目標設定
- 雇用環境の目標設定
- 福利厚生の目標設定
- 性別・人種の目標設定

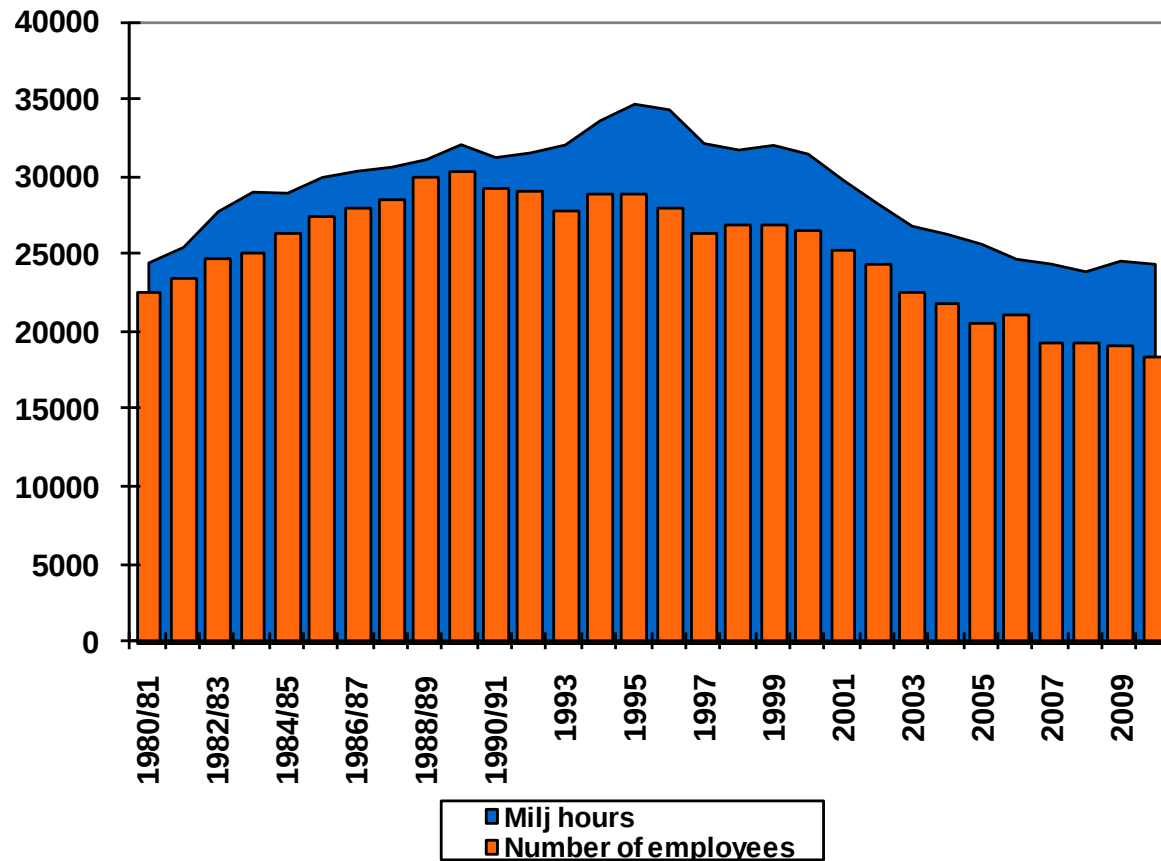
2010年度の実績

• Samhall以外の組織への転職人数	977人、5.4%(目標 5.0%)
• 優先雇用人数の割合	41 %(目標40 %)
• 新規雇用者数	1,565人
• 労働時間	2,440万時間(目標2,440万時間)
• 病気などによる欠勤率の割合	11.4% から 11.1 % に
• 事業収益(政府からの助成金を含む)	68億6千9百万SEK (約800億円)
• 事業収益(請求書ベース)	23億9千百万SEK
• 営業利益	1億2千9百万SEK
• 経常利益	1億5千6百万SEK(約19億円)
• 資本配当率	12%(目標 7 %)
• 自己資本比率	46%(目標30%)

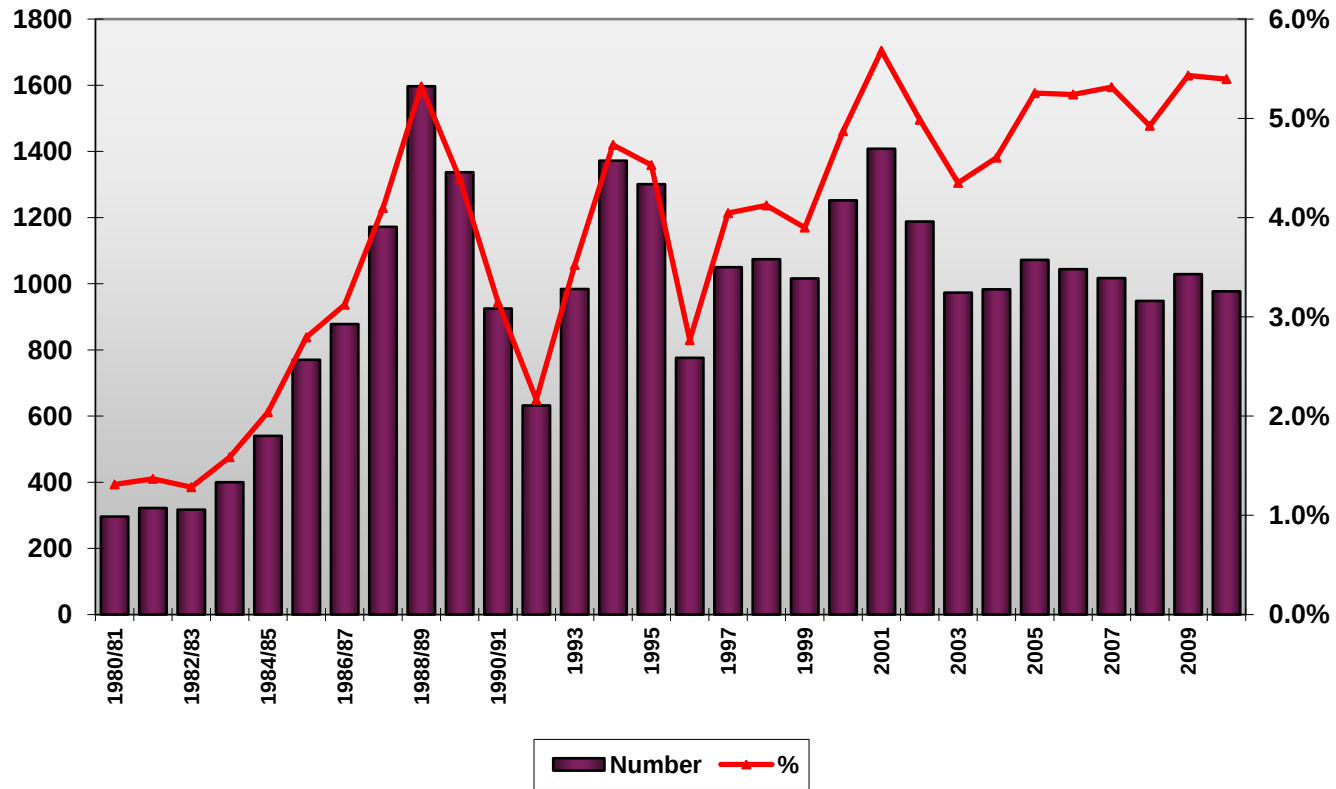
Samhall 2008 - 2011

SOME KEY RATIOS	2008 Result	2009 Result	2010 Result	2011 Budget
Persons with disabilities				
- Number	19.383	19.141	18.414	18.400
- Million hours	23,9	24,6	24,4	24,4
- Work training/temporary employment	700	800	1030	1250
Transitions (gross)				
- Per cent	4,9	5,4	5,4	6
- Number	948	1029	977	1100
Recruitment from prioritized categories (%)	51	45	41	≥ 40
Invoiced sales (SEKm)	2.890	2.287	2.390	2.540
Government compensation for additional costs (SEKm)	4.220	4.405	4.405	4.405
Income after net financial items (SEKm)	185	-41	156	70

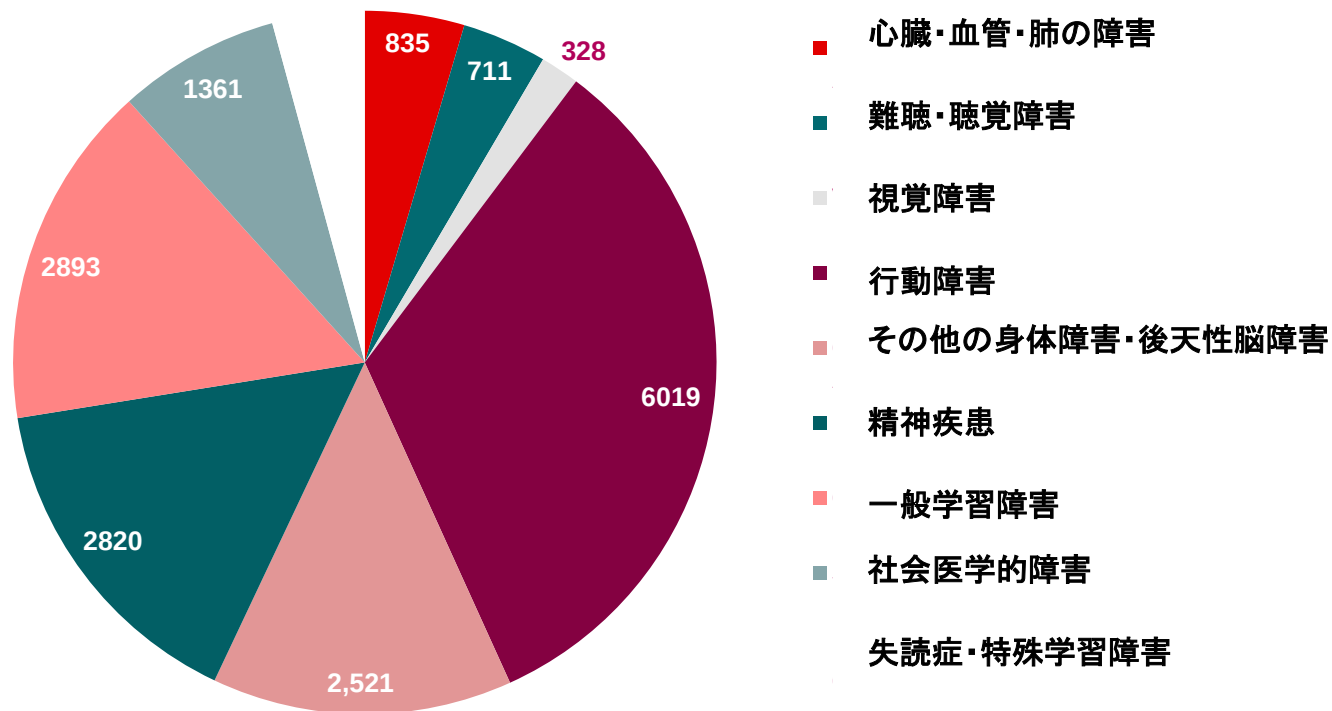
障がい者雇用人数の推移 1980-2009



他の組織への転職者数1980-2010 (Samhallの重要ミッション)

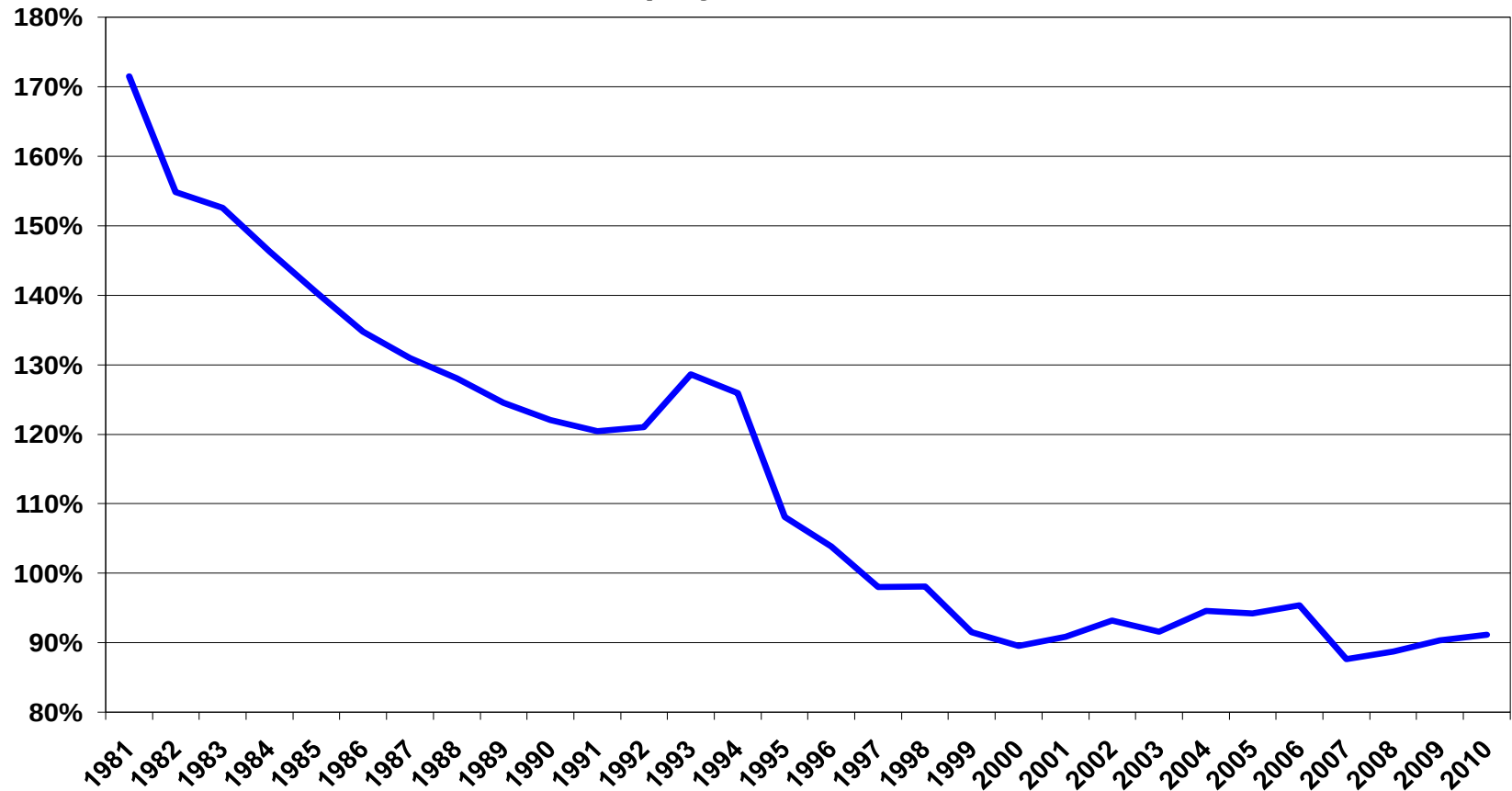


2010年度 障がい者種別



給与総額に対する政府からの助成金総額の率

Public funding - Compensation from the state/wage costs for employees with disabilities 1981 - 2010



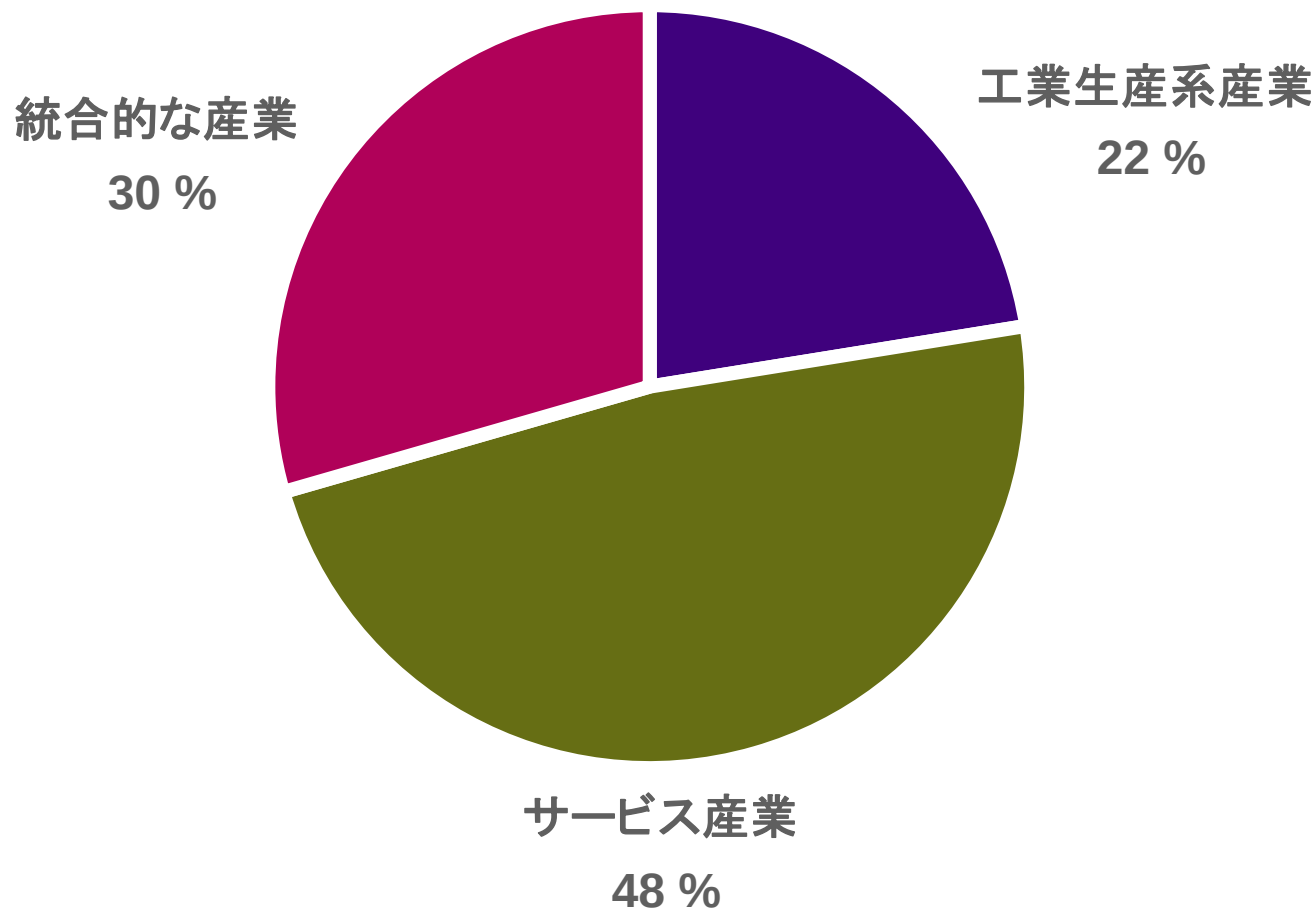
助成金 – 追加費用のための政府からの補助金

- ・ 政府はSamhallがコアミッションを達成するための助成金の額を毎年決める。
- ・ 主な追加費用の原因
 - 作業能力の低さから来る従業員数の増加
 - 従業員の解雇が発生しない(短期的な労働短縮はあったとしても)
 - 多種多様なビジネスエリアでのオペレーションコスト
 - 仕事場の地理的分散
 - 人材開発、研修、個別支援
 - 各職場の従業員の障害に合わせた職場環境作り
 - 転職

労働市場サービス(新規モデル)

- 2006年よりSamhallの新規のサービスモデルとして開始
- Samhallのコアビジネスに加えて、特別な形の臨時雇用、作業の実践とその他の研修を実施
- 労働市場サービスは、提携企業などと新しい仕事のモデルなどを実践している

2010年度の産業領域分布 - 雇用者数 (Samhallのコアビジネスにおける)



様々なビジネス領域

工業生産関連

- System solutions
- Electrical components
- Wood components
- Mechanical components
- Packing operations

統合的業務

倉庫・物流関連

- Third party logistics
- Distance trade
- Retail trade
- Recycling

製造関連

- Assembly
- Packing operations

不動産サービス

- Technical carel
- Ground care

清掃サービス

- Office cleaning
- Shop cleaning
- Cleaning of public environment
- Staircase cleaning
- Special cleaning

高齢者サービス

- Ready-to-heat-meals
- Distribution of food
- Shopping services
- Laundry
- Eldercare



Lastvagnar - monterar
lyktsinsatser
Personvagnar -
kablage tillverkning



LIDINGÖ STAD

Tvätt åt pensionärer,
inhandling dagligvaror



HELLMER

Bemanning och kablage



Bemanning - packning
av datatillbehör



Tvätt



Bemanning och övergångar som
restaurangvärdar.
Städning i hela landet.



Helhetsansvar montering och
kretskort för radiostyrda kranar



Montering av
elektriska rullstolar



Städning, diverse kringtjänster,
sängar och stolar.



Packning och utkörning av
varor



Packar kryddor och
Tex Mex-produkter i så kallade
exponeringsställ



Bemanning - packar och
etiketterar displayställ



FÖRSVARSMAKTEN

Städning

さらにサービス産業へ – Samhall's Experiences

- 成長産業である
- 多様な業種業態が存在する
- 社会との一体感や参画意識
- 個人の能力や可溶性に対応できる
- 社会性の醸成や個人の自信に繋がる
- 転職の可能性が高い
- 全国的である



他企業との協調による Samhall – 統合化ソリューション

- 障がい者に対する Samhallの強みはリーダーシップとマネジメントノウハウ
- 適正のある仕事を見つける能力
- 雇用された人財の開発と管理は Samhallが行う
- Samhallは既存の雇用者ともにチームを組み、最大限のチーム力を発揮する



Samhallの人財開発

人財開発と事業とは連動していなければならない



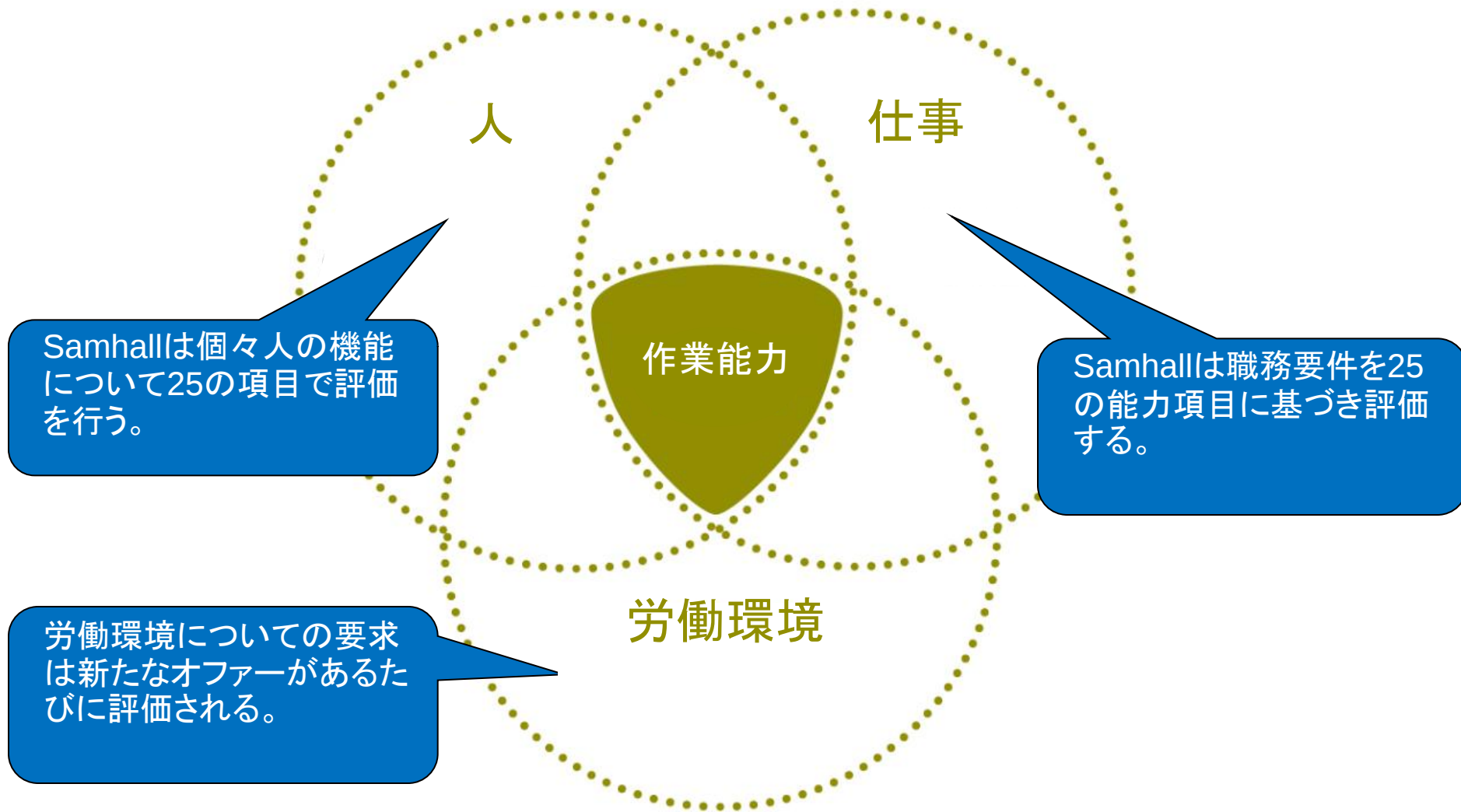
原動力

- 従業員：仕事能力の向上
- 市場：顧客からの要求

重要なこと

- 個々の人財開発はビジネス面の要求を考慮しなければならない
- 事業戦略と生産活動の方法は、そのターゲットと人財開発と配置転換とを考慮しなければならない

作業能力 – 3つの相互作用因子



機能的な能力と作業要求

(3つのレベルで25の能力別に判定される)

- 感覚機能

色覚
視力
聴力

- 認識機能

記憶力
読む
書く
計算力
スウェーデン語の会話力と理解力
Do assessments

- 精神機能

自立作業能力
フレキシビリティ
ストレス対応力
集中力

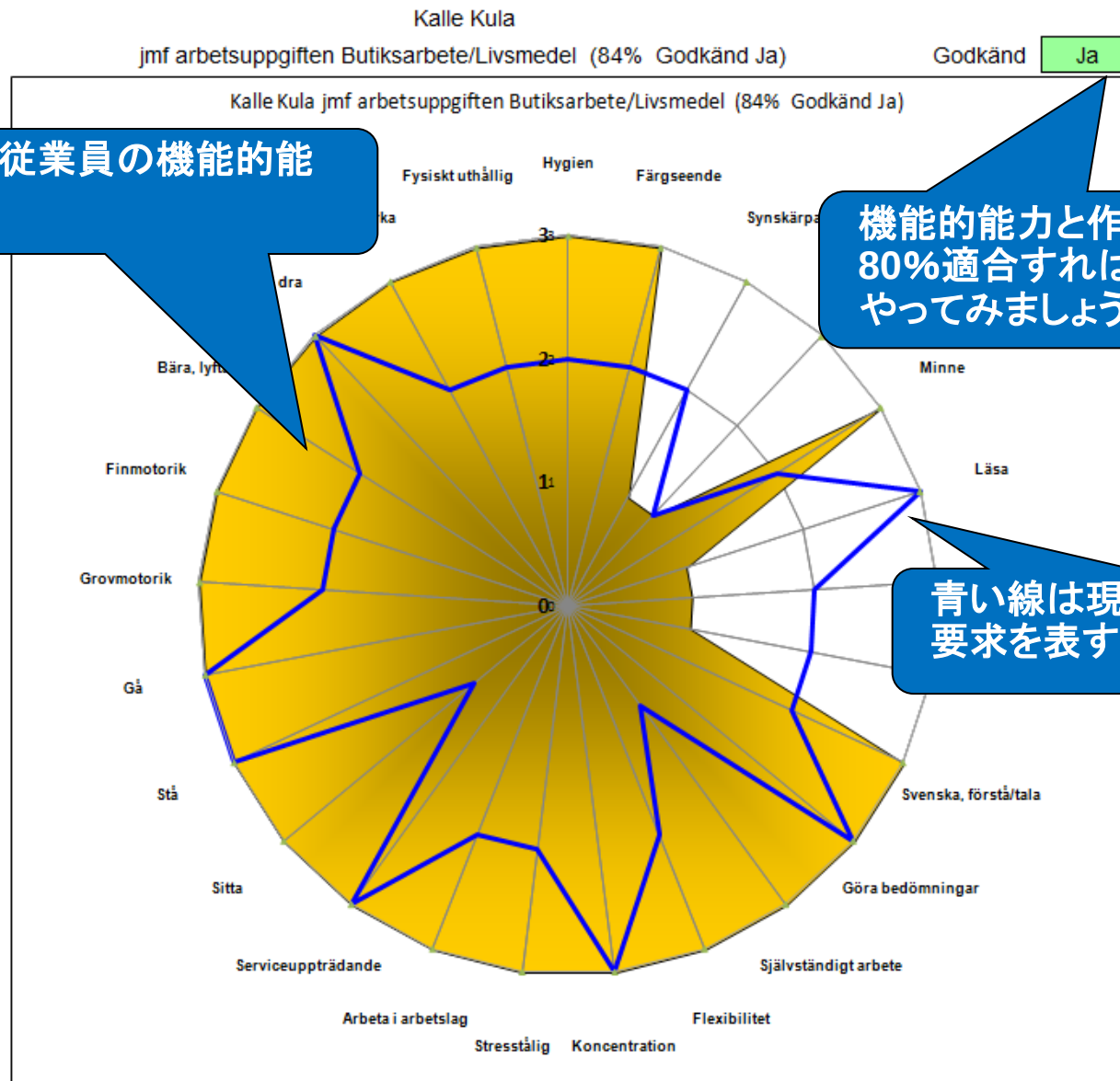
- 社会的機能

衛生状態
チームでの作業
サービス能力

- 身体機能

座る
立つ
歩く
粗大運動機能
微細運動機能
運ぶ / 持ち上げる
押す / 引っ張る
握力
身体持久力

機能的な能力と作業要求との比較



Samhallの労働協約 – 賃金関連

個々の能力開発と適応性を支援する賃金システム

最低基本給 17.400 SEK(月額)

※1クローネ12円換算で208,800円

月給は共通の基本給と次の加算給とで成り立っている。

- 4つのレベルの仕事(単純作業の評価)
- 2つのレベルのオールラウンドな能力(一つ以上のタイプの仕事)
- 1つのレベルの経験(雇用期間)

Samhallを支える思想、国家は「国民の家」

- 国家が「良き父」としてその要求・要望を包括的に規制・統制・調整する社会を目指す。
- つまり「家」の機能と役目を果たす。
- 誰も抑圧されることなく、助け合う社会で、争いはしない。
- この目標のために、雇用格差の解消、経済的平等、教育の平等、社会福祉制度の充実、雇用保障、民主主義の確立を政治がリードして実現してきた国。
- 教育・労働市場・家族・失業・退職・障害という人生の6つのライフステージに橋を架けている国。

スウェーデンの教育制度(参考)

- 生涯教育が社会の大前提の教育システム。何時でもどこでも学べる。それも無償で。無償の意味は、生活費以外は一切かからない。日本の授業料は無償ではない。
- 生涯教育制度が発達しており、高校や大学の卒業資格を得られない人が無収入でも奨学金により学校に戻る制度。
- 移民・障がい者など、ハンデを克服して学ぶシステム。また融合させていくシステム。
- 10年間の義務教育。中学2年までは通信簿なし。学校では鉛筆まで全て支給。塾や家庭教師は存在しない。

国際協力: Workability International設立 と参加



日本は？

- 教育が生きて行く為の教育で無く、生きているだけの教育。勉強は「自ら勉めて自らを強くする」に戻すべき。
- 家族が面倒を見る仕組み。国家はあくまで全体の為であり、個人のためには存在しない。悪しき平等。
- 今後は個の福祉、自らの福祉、公の福祉の組み合わせが必要。
- セーフティネットからセーフティブリッジの政策が必要
- 政策の「全体の為には」とは一部の利害関係者のため。
- 経済が右肩上がり時代の仕組みと政策で未だに動いている。
- 国家の思想を考えないと政策論だけでは無理な時代に。

日本が学ぶべきこと

- 完全雇用と政府が宣言したら、その実行対象に例外を設けないこと。(障がい者、移民、麻薬・アルコール患者)
- 雇用政策は、中期的には就労促進策よりも企業と個人の両方が能力を高める施策を打つこと。
- 福祉政策から就労政策。ワークウェルフェア。
- 将来の産業育成策とそれに適応する人財育成策を計画的に行う。スウェーデンはICT産業、バイオなどで先端を切っている。
- 鍵は社会全体が学習を重要視し、個人の成長を重視していること。個人の成長無しに成長戦略など有り得ない。
- 税金は預けているという話と、盗られているという日本の差は大きい。

ご参加・ご静聴ありがとうございました！
ご質問などがあれば下記のメールへお願いを致します

nishino@proseed.co.jp

www.samhall.se