

# Japon

## La part manquante des Abenomics : coordination salariale et régulations du travail

*Violaine DELTEIL\**

**E**n décembre 2012, la formation d'une nouvelle coalition conservatrice menée par le Parti libéral démocrate (PLD) referme la parenthèse démocrate de 2009<sup>1</sup>. Le retour de Shinzō Abe au poste de Premier ministre est marqué par la définition d'un nouvel agenda de politique économique, popularisé par son auteur sous le nom d'Abenomics. Prenant le contre-pied de l'orthodoxie monétariste et de l'austérité budgétaire, les premières mesures de politique macroéconomique assurent au

Japon une sortie inespérée de la crise. L'injection monétaire massive vient corriger la forte appréciation du yen enregistrée depuis fin 2011 sous influence de la crise de la dette en Europe<sup>2</sup>. La dévaluation de 18 % de la monnaie nationale face au dollar en 2013 offre un ballon d'oxygène à l'économie et une nouvelle source de compétitivité-prix à l'industrie manufacturière exportatrice, tandis qu'une politique de « grands travaux » vient soutenir l'investissement public<sup>3</sup>. Assurant une popularité enviable au

\* Université Paris 3 Sorbonne Nouvelle, laboratoire Intégration et coopération dans l'Espace européen (IEEC). L'auteur remercie Yasushi Iguchi, Yveline Lecler, Ryo Hosokawa, Tomo Nishimura, Mari Osawa, Hak-Soo Oh, Keichiro Hamaguchi, Yoichi Shimada, Nicolas Pinet pour leurs précieux éclairages, tout en restant seule responsable des analyses proposées et des éventuelles erreurs.

1. Le PLD est au pouvoir depuis sa création en 1955, à deux exceptions près. Il le perd pendant quelques mois en 1993-1994, suite à l'adoption d'une motion de censure contre le gouvernement. Cette crise débouche sur l'organisation d'élections législatives anticipées, à l'issue desquelles une coalition se forme contre le PLD, qui a perdu la majorité absolue. Aux élections suivantes, le PLD est majoritaire, et parvient à former une coalition de gouvernement : le parti conserve le pouvoir jusqu'aux élections législatives de 2009, que le Parti démocrate japonais remporte.
2. La politique monétaire « ultra-expansive » double la base monétaire de la Banque du Japon par l'achat massif d'obligations d'État – 50 trillions de yen par an, soit 364 milliards d'euros – (Dourille-Feer, 2014). Elle cible un niveau de 2 % d'inflation en deux ans.
3. Le gouvernement a adopté un budget 2013 sur 15 mois, associant un plan de relance de 10,3 trillions de yen (75 milliards d'euros), voté dès janvier, et un budget initial en augmentation de 2,5 % par rapport à 2012 (Dourille-Feer, 2014). Au total, cette manne supplémentaire correspondrait à environ 13 milliards de yen (947 millions d'euros) et 2,7 % du PIB de 2013 ; une somme inégale si l'on exclut l'injection pour « état d'urgence » lié au choc de Lehman Brothers. Cette hausse est en particulier destinée à la reconstruction des zones sinistrées de Fukushima et la préparation des jeux olympiques de 2020.

Premier ministre et la promesse d'une certaine stabilité politique, le retour de la croissance en 2013 (à 2 % avant réévaluation à 1,6 % ; tableau 1) porte un nouveau coup de projecteur sur le Japon. Deux ans à peine après l'épisode tragique de Fukushima (mars 2011), ces premiers résultats ont porté l'espoir du retournement d'un cycle économique pris dans l'engrenage de la stagflation et de crises à répétition.

L'effet *marketing* des Abenomics n'a pas seulement opéré à domicile. Il a aussi joué hors de l'archipel et à certains égards ressuscité le pouvoir d'attraction du modèle japonais. Modèle économique dans les années 1970 et 1980, anti-modèle dans les deux décennies suivantes, le Japon a pu réapparaître comme une alternative crédible au capitalisme anglo-saxon et aux cures d'austérité, parangon d'un interventionnisme redonnant crédit tant au néo-keynésianisme qu'aux appels à un « retour de l'État ».

La seconde année des Abenomics, qui marque le lancement de la « stratégie de croissance », troisième pilier du programme après la politique monétaire « volontariste » et la politique budgétaire « flexible », invite à plus de circonspection. Si la sortie de la déflation se confirme (les prix progressant de 3,2 % sur les douze derniers mois depuis mai 2014), si le taux de chômage rejoint son plus bas niveau depuis 1997 (3,5 % en mai 2014 contre 4,4 % en 2012), le régime de croissance reste marqué par une forte instabilité et dépendance aux aléas externes. Les promesses de revalorisation salariale, appelées à réorienter

la croissance sur la demande domestique, n'ont pas atteint l'objectif affiché. Les attentes sociales, qui ont grandi avec l'opposition syndicale et citoyenne dans la décennie 2000, et le programme avancé par le Parti démocrate japonais (PDJ) en 2009, n'ont pas obtenu de réponse. Les « réformes structurelles » associées à la « stratégie de croissance » et en cours de discussion en 2014 invitent à douter de leur capacité à corriger la forte déréglementation de l'emploi des deux décennies passées, et à combattre la « société inégale » (*kakusa shakai*), terme introduit par le sociologue Toshiki Sato en 2000 et largement diffusé depuis.

Cette part manquante des Abenomics, illustrée notamment dans l'article par le déficit de coordination salariale et la régulation défaillante de l'emploi, vient rappeler la continuité de l'agenda conservateur. Au pays où les réformes incrémentales l'emportent sur la rupture, le nouvel interventionnisme du PLD est dans le fond bien moins changement de paradigme que poursuite de la mue néolibérale de l'État développementaliste japonais. Cette part manquante témoigne aussi et *in fine* de la difficulté du capitalisme japonais à inventer de nouvelles régulations et susciter de nouvelles complémentarités institutionnelles susceptibles de répondre aux grands enjeux de l'économie et de la société japonaise : depuis la réorientation du régime de croissance sur des bases domestiques, la correction des inégalités, les réponses au défi du « super vieillissement démographique <sup>1</sup> », jusqu'au développement de la

1. En lien avec un taux de fécondité de 1,4 enfant (en 2013) par femme et l'allongement de l'espérance de vie, le ratio de dépendance total (population de moins de 15 ans et de plus de 65 ans sur la population en âge de travailler) devrait passer de 60 % en 2013 à 95 % en 2050. Les prévisions liées au vieillissement démographique tablent également sur une baisse de la population active de 40 millions d'ici à 2050 (OECD, 2013).

« Green Economy » et des énergies alternatives au nucléaire <sup>1</sup>.

**Deux « décennies perdues »  
pour les salaires...  
et la cohésion sociale**

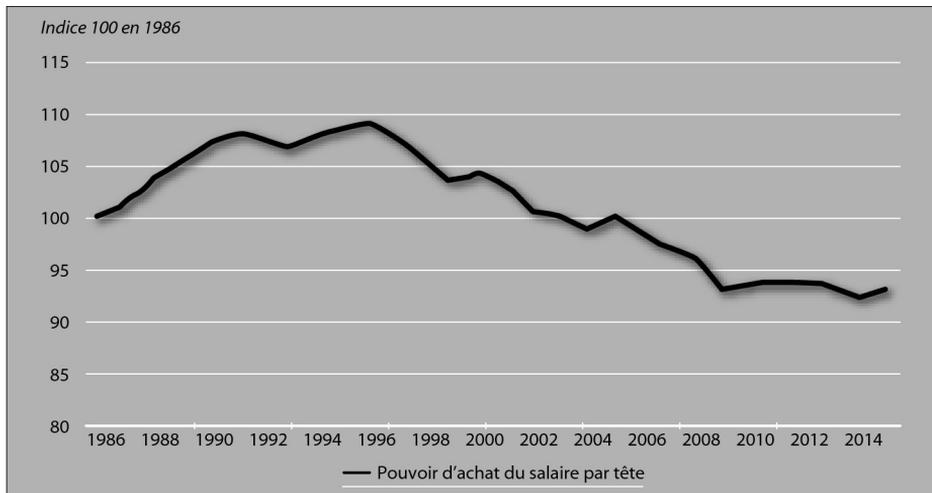
Souvent résumé à une « décennie perdue » (1991-2002), le cycle économique de récession s'étire en réalité sur près de quinze années pour la croissance (les années 2003-2007 et 2010 faisant exception), et sur deux décennies pour le pouvoir d'achat des salaires qui a reculé de 15 % environ entre 1994 et 2014 (graphique 1).

Deux décennies où les crises l'emportent sur les courtes reprises, depuis l'éclatement de la bulle immobilière et

financière de 1991 jusqu'à la catastrophe de Fukushima en 2011, en passant par le « Big Bang » de 1998 provoqué par la crise asiatique, et celui deux fois plus profond résultant de la faillite de Lehman Brothers (-5,5 % du PIB en 2009 ; tableau 1). Deux décennies perdues pour les salaires et la cohésion sociale qui sont aussi, et non sans lien, celles d'une déréglementation graduelle de l'emploi, accompagnant le tournant néolibéral du capitalisme japonais.

Venant porter un coup de frein brutal à une croissance qui restera vigoureuse jusqu'à la fin des années 1980, l'éclatement de la bulle spéculative en 1991 a ouvert une nouvelle page de l'histoire japonaise, marquée par une longue décennie de récession et de déflation (Lechevalier, 2011). Le surendettement des entreprises,

**Graphique 1. Pouvoir d'achat du salaire par tête \* (1986-2014)**



\* Déflaté par les prix à la consommation.  
Source : OCDE.

1. La pression citoyenne a conduit le gouvernement à reconduire l'arrêt de la totalité des centrales de l'archipel décrété après la catastrophe de Fukushima jusqu'en juillet 2014, date à laquelle environ un cinquième du parc nucléaire pourrait s'acheminer vers le redémarrage. Notons que l'arrêt du nucléaire, en accroissant l'importation d'énergies, est à l'origine du récent déséquilibre de la balance commerciale. La balance courante reste cependant positive du fait de l'expansion des investissements directs étrangers (IDE) sortants et de la hausse des revenus des multinationales japonaises à l'étranger (tableau 1).

Tableau 1. Données statistiques (2007-2014)

En %

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014 *
PIB réel <sup>1</sup>	2,2	-1,0	-5,5	4,7	0,6	2,0	1,6	1,2 **
Déficit public <sup>2</sup>	-2,1	-1,9	-8,8	-8,3	-8,9	-9,2	-7,6	n.d.
Dettes publiques <sup>2</sup>	180,0	184,2	207,3	210,6	228,0	219,1	228,3	232,6
Balance courante <sup>2</sup>	4,84	3,30	2,88	-3,70	2,01	1,10	0,69	n.d.
Balance commerciale <sup>2</sup>	7,6	1,66	2,38	6,3	-2,68	-7,25	-9,79	n.d.
Prix à la consommation <sup>1</sup>		1,4	-1,3	-0,7	-0,3	0,0	2,2	4,2
Taux de chômage <sup>3</sup>	3,83	3,98	5,05	4,58	4,35	4,41	4,51	n.d.
Dépenses sociales <sup>2</sup>	18,8	19,8	22,2	22,3	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

1. Évolution en % par rapport à l'année précédente.

2. En % du PIB.

3. En % de la population active.

\* Estimations OCDE.

\*\* Estimations du gouvernement japonais, juillet 2014.

Source : OCDE.

accumulé sur fond de déréglementation du secteur financier et bancaire des années 1980, a obligé ces dernières à des correctifs douloureux. Le programme de réduction des « trois excès » (dette, équipement, emploi <sup>1</sup>) a réduit à néant et durablement le taux de croissance, qui plafonne à 0,75 % en moyenne annuelle pour la décennie 1990 et à 0,69 % entre 2000 et 2009. L'ajustement a été plus marqué encore pour les salaires réels, avec une érosion de 15 % pour la période 1994-2014. La période est aussi marquée par une dualisation du marché du travail qui joue un rôle central, de concert avec le recul des mécanismes de coordination salariale, dans le renforcement des inégalités de salaire.

### **Vers une flexibilité des salaires à la baisse**

En comparaison internationale, la coupe dans les salaires réels enregistrée sur les deux « décennies perdues » n'a pas son équivalent au sein des pays les

plus développés de l'OCDE. Rapportée à une croissance des gains de productivité par employé de 1,9 % en moyenne pour la période 1991-2011, (croissance identique à celle des États-Unis mais supérieure aux pays européens hors Royaume-Uni qui caracole en tête), cette baisse salariale place le Japon en tête des pays où le partage de la valeur ajoutée est le plus défavorable aux salariés (Aoyagi, Ganelli, 2013).

L'évolution des salaires nominaux sur la période reflète une inflexion sensible au tournant des années 2000 dans la relation de ces derniers aux prix et à la productivité (graphique 2). D'un côté, l'érosion salariale semble de plus en plus avoir nourri (et non seulement répondu à) la déflation des prix (Kuroda, Yamamoto, 2014). De l'autre, l'évolution des salaires nominaux répercute de moins en moins les gains de productivité dégagés par la réduction du volume d'emploi. Cette dernière tendance, qui conduit à une déformation sensible du partage de la valeur

1. L'application du principe « zéro stock » conceptualisé par Ohno dans le système Toyota est le principal levier de réduction des « sureffectifs » et du « suréquipement ».

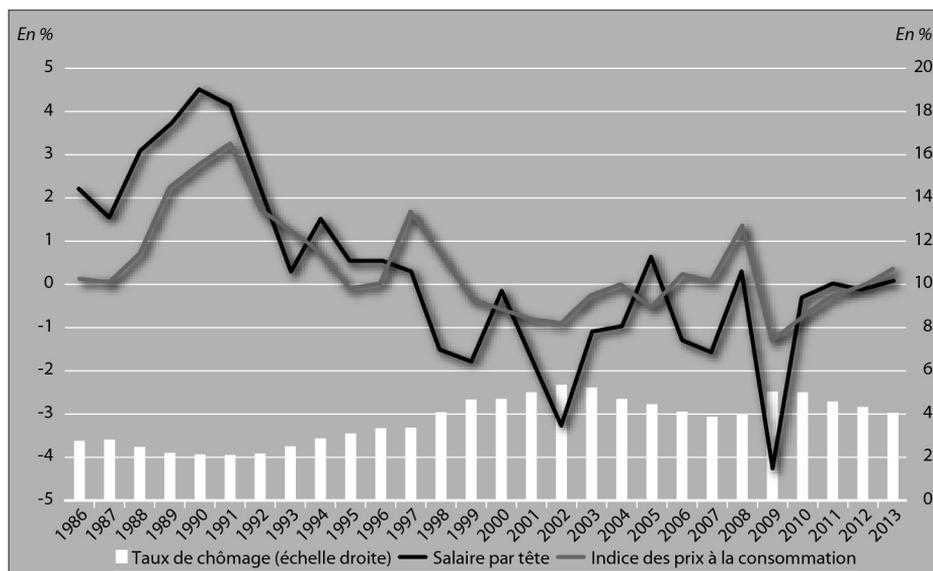
ajoutée, témoigne en amont de la remise en cause de la règle implicite de rigidité des salaires à la baisse qui prévalait dans la grande majorité des entreprises nippones (Kuroda, Yamamoto, 2014).

Cette nouvelle flexibilité des salaires à la baisse est inséparable de deux effets de structure corollaires : la tertiarisation de l'économie d'une part, et la progression des emplois atypiques dits « irréguliers » de l'autre. Dérogeant au statut de l'emploi « régulier » et majoritairement à temps partiel, ces emplois concernent au premier chef le secteur non industriel (encadré 1). L'impact de ces deux facteurs est reflété dans le partage – variablement défavorable – de la valeur ajoutée entre l'industrie et le reste de l'économie. Si au

cours de la décennie 2000, les salaires nominaux continuent de progresser légèrement dans l'industrie manufacturière, sans cependant répercuter pleinement la hausse de la productivité, dans les secteurs du détail et des services, ils régressent et suivent une évolution inverse de celle de la productivité.

La crise de 2009 marque une nouvelle étape dans l'affirmation de la règle de flexibilité des salaires à la baisse. L'industrie manufacturière procède alors à un ajustement salarial record de -7,8 % (contre -5,5 % pour l'ensemble de l'économie), reflétant une préférence nouvelle pour la rétention de main-d'œuvre (partiellement subventionnée <sup>1</sup>).

**Graphique 2. Évolution du chômage, des salaires nominaux et de l'inflation (1986-2013)**



Source : OCDE (2013).

1. En 2009, le Japon a introduit un système d'aides publiques aux entreprises qui réduisent les heures supplémentaires et répartissent la charge de travail pour éviter les licenciements. Ce dispositif financé en intégralité par l'État (11,6 milliards d'euros) aurait concerné 3,8 % de l'emploi privé (84 481 entreprises et 2,5 millions de salariés) et permis de sauvegarder 370 000 emplois, soit presque autant qu'en Allemagne (400 000) ; un chiffre s'ajoutant au plus d'1 million d'emplois sauvés par la réduction des heures supplémentaires (Messenger, Ghosheh, 2013).

Faible mais prolongée dans le temps, la déformation du partage de la valeur ajoutée a participé à entretenir un cercle de déflation et de stagnation. Fait propre au Japon, la déflation n'a pas conduit à élever un taux de chômage structurellement bas, pas plus que ce dernier n'a participé à tirer les salaires vers le haut et à mieux répartir les fruits de la maigre croissance. Ce constat original rend compte d'un arrangement implicite en faveur de la sauvegarde de l'emploi, et de sa longévité sur fond de dégradation sensible des conditions d'emploi et de flexibilisation des salaires. Il témoigne aussi d'une flexion conjoncturelle du taux d'activité (induisant des comportements de retrait du marché du travail dans les phases de récession), particulièrement forte au Japon.

La déformation du partage de la valeur ajoutée a également eu des répercussions internes au salariat. Faisant rupture avec la relative concentration des revenus des années 1970 (qui plaçait alors le Japon sur le même niveau que la Suède), les inégalités salariales se sont creusées et ont alimenté une dispersion des revenus à un rythme inégal ailleurs dans les pays développés de l'OCDE <sup>1</sup>.

### **Déréglementation de l'emploi et forte segmentation salariale**

Déflation salariale et montée des inégalités de salaire sont inséparables d'une double segmentation : segmentation du marché du travail d'un côté, porté par un mouvement graduel de déréglementation de l'emploi ; segmentation de l'appareil productif de l'autre, reflétée, au-delà du clivage entre grandes et petites entreprises, par une dispersion croissante des gains de productivité entre entreprises (Lechevalier, 2011).

La crise financière de 1990 marque le coup d'envoi de la déréglementation de l'emploi. Mais l'offensive est réellement lancée après la publication par la confédération patronale Keidanren en 1995 d'un rapport en appelant à la création d'un « nouveau modèle japonais de *management* de l'emploi ». Le modèle de l'emploi « régulier », pilier du toyotisme, perd progressivement de sa centralité (sinon de sa consistance), sous l'effet de mesures législatives ouvrant la voie à la multiplication de statuts « irréguliers », depuis les statuts de travailleurs à temps partiel jusqu'aux statuts de « détachés » (encadré 1). Mené sous la houlette du parti conservateur (PLD), cet assouplissement des conditions d'emploi a fortement accru la segmentation de l'emploi (« régulier »/« irrégulier ») ; une tendance également favorisée par la légalisation des *holding* (révision de la loi Antimonopole en 1997, loi sur le Code de commerce en 1999) qui octroie aux unités d'un groupe une autonomie dans la détermination des conditions d'emploi.

Le point d'orgue de la déréglementation de l'emploi est atteint en 2003 avec la décision du Premier ministre Junichiro Koizumi de lever l'interdiction de l'usage des contrats de « détachés » dans le secteur manufacturier (secteur potentiellement le plus demandeur de ce type de flexibilité), interdiction que les syndicats avaient réussi à protéger lors de la révision législative de 1999. Illustrant le virage néo-libéral attaché à la figure de Koizumi, cette banalisation de l'emploi « irrégulier » répond aussi à l'inflexion (sinon la conversion) du modèle de « *corporate governance* » vers un modèle anglo-saxon qui accroît les exigences de rentabilité et de flexibilité et leur pression

1. En 2011, le coefficient de Gini pour le Japon atteint 0,379 contre 0,408 pour les États-Unis (OCDE, 2013). Au début des années 1970, le coefficient était de 0,2 pour le Japon comme pour la Suède.

sur la gestion de l'emploi (Nottage *et al.*, 2008).

Sous l'effet de ces révisions institutionnelles, la part de l'emploi « irrégulier » progresse rapidement, passant de 20 % en 1990 à 25 % en 2000, puis 35,2 % en 2013 (JILPT, 2014 ; graphique 3). Cette

hausse renforce encore la dimension sexuée de la segmentation de l'emploi. Plus de 70 % de l'emploi « irrégulier » et 90 % des contrats à temps partiel sont des emplois féminins. Le statut « irrégulier » concerne plus de la moitié des femmes en emploi (54,5 % en 2012), et est « choisi »

### Encadré 1

#### Emplois « réguliers » et emplois « irréguliers »

Les statistiques de l'emploi distinguent deux grandes catégories d'emplois (JILPT, 2014). Les emplois « réguliers » sont des emplois à plein temps, à durée indéterminée, qui bénéficient d'une protection de l'emploi élevée et d'une couverture par les systèmes de sécurité sociale (retraite, maladie, chômage). La protection de l'emploi élevée (mais variable selon les emplois) a pour contrepartie l'engagement du salarié à accepter la flexibilité des conditions de travail définies unilatéralement par l'employeur, pour le temps de travail, le contenu du poste ou encore la localisation géographique de celui-ci.

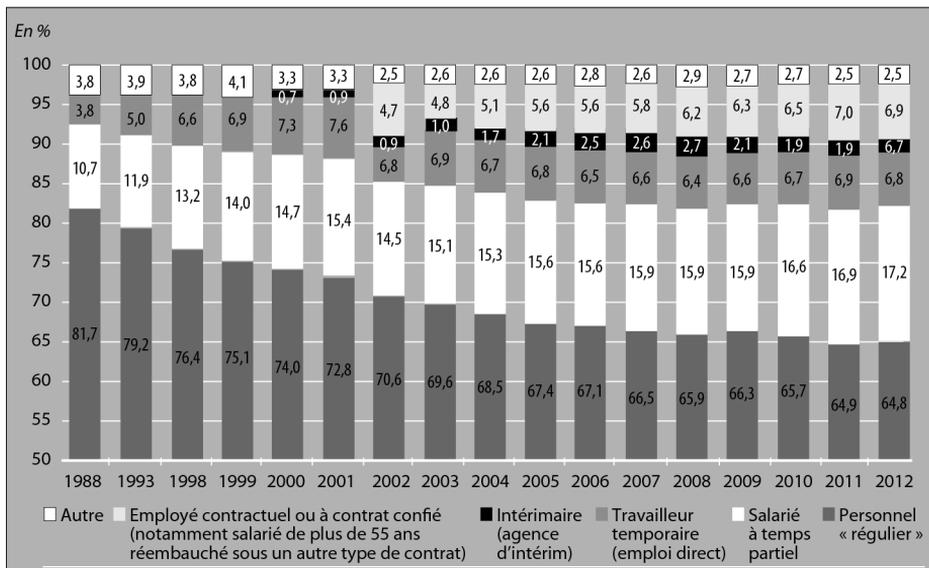
Une fraction seulement des emplois « réguliers » peut être considérée comme relevant du modèle de « l'emploi à vie ». Ce dernier, apanage exclusif des grandes firmes et des administrations, ne représenterait qu'un tiers environ de l'emploi « régulier », et moins de 20 % de l'ensemble des emplois (Nottage *et al.*, 2008) <sup>1</sup>.

Les emplois « irréguliers » sont définis en négatif comme regroupant les statuts d'emploi ne garantissant pas l'ensemble des conditions attachées à l'emploi régulier. En grande majorité, ces emplois sont à durée déterminée. Ils regroupent les contrats à temps partiel (dont des emplois à temps plein déguisés), les emplois « temporaires » (dit « *Albeito* », de courte durée), les emplois « détachés » (intérimaires, à durée déterminée et plus rarement indéterminée), et les emplois « contractuels » et « confiés » (à durée déterminée mais souvent de longue période, et pour les contrats « confiés » réservés aux plus de 55 ans).

Ces distinctions originales et le fait que l'emploi régulier soit généralement plus protecteur qu'un CDI empêchent toute comparaison internationale recourant aux distinctions entre CDI et CDD. Par ailleurs, la mesure de la protection de l'emploi retenue par l'OCDE (qui attribue au Japon un index de 2,1 comparable à l'Estonie, l'Irlande ou encore l'Australie) se révèle particulièrement inadaptée pour rendre compte de l'effectivité des protections implicites ou inscrites dans la jurisprudence.

1. On notera que le modèle de « l'emploi à vie » n'est ni un héritage de longue période (comme parfois suggéré par les interprétations culturalistes), ni un modèle aussi diffus que la notion de toyotisme a parfois conduit à suggérer (synecdoque que l'on retrouve dans certaines analyses du fordisme). Apparu dans les années 1920 comme moyen de fidéliser et former une main-d'œuvre qualifiée, consolidé à partir des années 1960 et 1970 pour garantir la paix sociale, « l'emploi à vie » ne concerne qu'un tiers environ des emplois dans les années 1980, et 20 % seulement à la fin des années 1990 (Nottage *et al.*, 2008).

Graphique 3. Répartition des salariés par type de contrat de travail (1998-2012)



Source : JILPT (2014:29).

par défaut pour garantir des conditions de travail et une limitation du temps de travail que ne procure pas l'emploi « régulier ». Mais il gagne aussi du terrain depuis le début de la décennie 2000 chez les jeunes, y compris chez une fraction des jeunes diplômés jusque-là garantis d'un recrutement comme « régulier » par la grande entreprise : pour cette catégorie d'âge, le statut d'« irrégulier » concerne 28 % des hommes et 39 % des femmes en 2013 (dans les deux cas, les deux tiers à temps partiel), contre 10 % en 1991 (JILPT, 2014).

La substitution d'emplois « irréguliers » aux « réguliers » (principalement au fil des départs en retraite et préretraite, et autres programmes de départ « volontaire » subventionné) permet aux entreprises de s'adjoindre un levier de flexibilité externe, mais aussi de réduire le coût du travail horaire. Cette dernière possibilité est facilitée par l'absence

d'un système unifié de classification des emplois, et l'incomplétude de la réglementation « à travail égal, salaire égal » imparfaitement assurée par la « loi sur l'Égalité d'emploi et d'opportunité » (introduite en 1985 et révisée successivement en 1997 et 2006). Ce déficit de régulation permet aux entreprises de pratiquer des traitements salariaux différenciés entre salariés (par individu et notamment par statut), traitements justifiés par la différence dans les contenus d'emploi de ces derniers.

Autre mesure facilitée par l'essor des emplois « irréguliers », et contribuant à la maîtrise des coûts du travail liée à l'ancienneté, les salariés sont de moins en moins garantis de conserver le même contrat jusqu'au départ à la retraite. Dans leur grande majorité, les salariés de plus de 55 ans sont enjoint, sinon à partir en retraite anticipée, à être réembauchés sous de nouveaux contrats « confiés »,

moins bien rémunérés, dans des unités plus périphériques du groupe ou les environs (fournisseurs, clients). En outre, la politique du salaire à l'ancienneté, clé de voûte du modèle d'emploi « toyotiste », est remise en cause par deux ajustements : l'avancée de l'âge plafond assurant la rétribution de l'ancienneté (entre 45 et 55 ans, selon les entreprises) ; mais aussi la révision des formules salariales, qui atténue le poids de la prime à l'ancienneté au profit de la valorisation de la performance (en moyenne à part égale, mais dans les faits selon des proportions très variables selon les firmes). Cette révision va constituer une cause additionnelle d'inégalisation au sein du salariat, en partie masquée par le défaut de transparence sur les critères d'évaluation de la performance.

L'emploi « irrégulier » permet aussi de baisser ou limiter la hausse du coût indirect du travail liée pour l'essentiel aux effets du vieillissement démographique. Le versement de primes et allocations diverses (jours de congés, transport, famille, etc.) est rarement étendu aux salariés « irréguliers », et les entreprises peuvent encore s'exonérer du paiement de cotisations sociales pour certains emplois « irréguliers ». Cette exonération, pour partie illégale et liée au contournement par certaines entreprises de leur obligation de paiement des contributions attachées aux emplois « irréguliers », résulte aussi et plus massivement d'un mécanisme excluant les travailleurs à temps partiel du régime contributif de sécurité sociale et de retraite privée. Les

employeurs sont ainsi exonérés de cotisations sociales pour les salariés travaillant moins de 20 heures par semaine, et exemptés d'inclure les salariés travaillant moins de 30 heures (et gagnant moins d'un certain montant de revenu, 1,3 million de yens par an pour 2013, soit 9472 euros) du régime de retraite d'entreprise. Ces mécanismes structurent une profonde inégalité d'accès aux droits sociaux, et participent à la précarisation et à la paupérisation d'une frange croissante de la population <sup>1</sup>.

Cette segmentation de l'emploi se retrouve dans les écarts de salaire entre catégories. D'après le dernier rapport ministériel réalisé sur la structure des salaires, le revenu moyen annuel des salariés réguliers (plein temps, hors rétribution des heures complémentaires) était de 5,2 millions de yens (37 888 euros) par an pour les hommes, soit 2 627 yens (19 euros) par heure en 2012 (Ministry of Health, Labour and Welfare, 2013). Au regard de cette référence, le salaire des femmes dans des emplois réguliers n'atteint que 71 %, tandis que les salaires des hommes et femmes inscrits dans des emplois irréguliers plafonnent respectivement à 57 % et 45 % (et 38 % pour les femmes à temps partiel).

La déréglementation offre aussi aux grandes entreprises un moyen de préserver en leur sein un modèle « d'emploi à vie » pour un noyau dur de salariés, conforme à l'image (fiction ?) de l'entreprise « communauté d'intérêts » (*stakeholder company*) mais aussi cohérent avec un modèle de *management RH* qui

1. Le Japon a connu l'une des plus fortes progressions (+5 %) de la pauvreté absolue entre 1985 et 2000 (OCDE, 2006), et se range en tête des pays les plus riches en termes de pauvreté relative (16 % de la population en 2010), juste derrière les États-Unis (OCDE, 2013). Ces caractéristiques tiennent en particulier au caractère faiblement redistributif (voire anti-redistributif pour certains groupes de la population) du modèle social et fiscal japonais. Une tendance qui s'est confirmée sur fond de baisse de la part des revenus fiscaux (de 22 % à 16 % du PIB) sur la période 1990-2010 (Osawa, 2014).

conserve une grande part de ses attributs « toyotistes » : recrutement de jeunes sortant de l'université, investissement dans le capital humain sur des formations spécifiques, importance de la flexibilité interne non négociée pour l'ajustement des conditions de travail. Si l'emploi « irrégulier » offre un supplément de flexibilité (externe), il fonctionne aussi comme un outil de motivation, aiguillon renforcé par les risques croissants de déclassement et de relégation à la périphérie du salariat.

On notera que loin d'être remis en cause dans son principe, ce modèle d'emploi régulier protégé est consolidé juridiquement dans son particularisme (si comparé à un CDI) par la révision en 2003 de la « Loi sur l'emploi standard ». Cette dernière, sous la pression syndicale, conforte en l'intégrant la « doctrine du licenciement abusif », jurisprudence qui contraint fortement le recours au licenciement en en faisant une option en dernier ressort (Yun, 2010)<sup>1</sup>. En contrepartie de cette garantie formelle, l'employeur se voit consolider dans ses droits quasi unilatéraux à modifier les conditions de travail, qu'il s'agisse du temps de travail, du contenu de l'emploi et de la localisation de l'emploi dans le groupe. Année charnière s'il en est, l'année 2003 témoigne ainsi d'une légalisation renforcée de la segmentation entre emplois « réguliers » et « irréguliers ».

---

**Stratégies syndicales :  
la fin du compromis  
« conservateur-corporatiste » ?**

La modération salariale des « deux décennies perdues » est sans conteste liée à la progression de l'emploi « irrégulier ». L'essor d'une forme d'emploi originellement non syndiquée a entamé la représentativité des syndicats, mouvement marqué par l'érosion continue du taux de syndicalisation. De 35 % en 1970, ce taux a chuté à 23,4 % en 1995, avant de reculer à 17,7 % en 2013. Mais la faiblesse du pouvoir de négociation syndicale est plus fondamentalement à rechercher dans les traits originaux du syndicalisme japonais et de l'organisation des relations professionnelles. Structuré depuis les années 1970 autour de syndicats d'entreprise, le syndicalisme japonais est marqué par une coopération inédite avec le *management*. Ce syndicalisme d'entreprise a été la pièce maîtresse d'un « compromis de compétitivité », inséparable d'un contrôle serré sur les salaires.

**Un syndicalisme de coopération  
orienté vers la modération salariale  
« compétitive »**

Structuré autour de « syndicats maison », le syndicalisme japonais est marqué par une coopération étroite avec le *management*. Présents dans la majorité des grandes entreprises (du fait d'une législation facilitant leur implantation), ces syndicats ont longtemps concentré leur mission sur la représentation et défense des

---

1. La légalité du licenciement est soumise au respect par l'employeur des quatre conditions suivantes : justifier de la nécessité de réduire le volume d'emploi (cas de faillite) ; justifier avoir tout mis en œuvre pour éviter le licenciement et notamment avoir tenté de placer le salarié dans un autre poste ; justifier de la rationalité du choix de la personne licenciée ; informer le salarié concerné et coopérer avec un représentant des salariés. La loi de 2003 ne reconnaît que tacitement le droit de l'employeur à licencier en disposant que « le licenciement est invalide s'il n'est pas fondé sur des bases objectivement raisonnables et socialement reconnues ». La reconnaissance explicite de ce droit, notamment à travers l'introduction d'un système d'indemnisation du licenciement, figure dans l'agenda du gouvernement actuel (North, 2014).

salariés « réguliers » (initialement seuls à être affiliés aux syndicats d'entreprise), tout en veillant parallèlement à assurer la bonne santé de l'entreprise, condition de « l'emploi à vie ». Ils sont de fait prompts à reprendre à leur compte les objectifs de compétitivité des entreprises, objectifs que ne renient pas les délégués du personnel non syndiqués des PME souvent proches du (sinon choisis par le) *management*. La modération salariale, loin d'être un effet collatéral de la crise, est ainsi un credo du syndicalisme d'entreprise cohérent avec l'orientation exportatrice du capitalisme japonais. Ce credo s'affirme dès le milieu des années 1970 avec la demande de Rengo (encadré 2) faite au gouvernement de contrôler les augmentations de salaire pour soutenir l'industrie exportatrice (Shinoda, 2008).

Cette orientation coopérative du syndicalisme d'entreprise trouve son pendant au niveau macroéconomique, notamment dans les enceintes du tripartisme. Née en 1989 de l'agrégation des principaux

syndicats d'entreprise, la principale Confédération japonaise des syndicats, dite Rengo, est au cœur du compromis « corporatiste-conservateur » (Yun, 2010). L'organisation, qui a conservé une position de monopole syndical dans les enceintes du tripartisme en obtenant l'exclusion durable de la confédération Zenroren jugée trop radicale, apporte sa caution implicite à la déréglementation de l'emploi des années 1990. Les mesures légalisant les statuts d'emploi « irrégulier », favorables aux grandes entreprises, sont ainsi le prix à payer pour la préservation de l'« emploi à vie » des adhérents. À noter que cette stratégie de coopération n'a nullement été suffisante pour assurer une pérennité au fonctionnement du tripartisme, qui restera lourdement tributaire du politique. C'est ainsi que, pour accélérer la déréglementation de l'emploi, le gouvernement Koizumi exclura la partie syndicale des comités délibératifs (le bien-nommé « Comité de la dérégulation

## Encadré 2

### Les organisations d'employeurs et de salariés au Japon

**Keidanren** : Fédération patronale du Japon. Née en 2001 de la fusion de la Fédération japonaise des employeurs et de la Fédération japonaise des organisations économiques. Composée de 114 associations industrielles et 47 organisations régionales. Revendique l'affiliation de 1 308 entreprises. Traditionnellement alliée au Parti libéral démocrate.

**Rengo** : Confédération japonaise des syndicats, créée en 1987. Agrège 52 fédérations sectorielles et 47 organisations locales (présentes dans les 47 préfectures du pays), revendique 6,75 millions d'adhérents. Seule organisation présente dans le jeu du tripartisme. Traditionnellement allié au Parti démocrate japonais.

**Zenroren** : Confédération nationale des syndicats, créée en 1989. Agrège 21 fédérations sectorielles et 47 fédérations locales, et revendique 1,2 million d'adhérents. Surtout présente dans le secteur public où la confédération représente la moitié des syndiqués. Nettement plus combative que Rengo, davantage connectée au mouvement social, active en termes de *lobbying* à défaut d'être présente au sein des conseils tripartites. Allié historique du Parti communiste japonais.

de l'emploi » et le « Conseil pour les réformes réglementaires »).

Sur le terrain salarial, l'option de Rengo peut se lire comme l'autre face du compromis « conservateur-corporatiste ». La modération salariale revendiquée par la centrale est en effet en partie compensée pour les « réguliers » par le versement de bonus pouvant atteindre l'équivalent de quatre à six mois de salaire dans les groupes les plus florissants. Cette stratégie de modération salariale marque durablement le « Shuntō », mécanisme annuel par lequel la première Confédération syndicale du pays agrège et rend public au niveau national et par secteur le résultat des négociations sur le salaire de base transmis par les syndicats d'entreprise. Le Shuntō ou « offensive de printemps » s'est affirmé de plus en plus comme un rendez-vous syndical manqué. Loin de l'offensivité affichée, le Shuntō s'est fait la voix de la modération salariale, en temps de crise et au-delà. Les grandes firmes exportatrices de l'industrie automobile et électronique qui font figure de référence dans ce modèle décentralisé de formation des salaires vont de fait réussir à proroger la modération, y compris pour les années 2002-2007, qui sont celles d'une reprise record en matière d'exportation et de profits. Les syndicats d'entreprise, en dépit d'un contexte redevenu favorable et du repli du chômage (de 5,2 % à 4 % sur la période considérée), ne revendiquent aucune augmentation du salaire de base pour quatre des cinq années considérées (à l'exception de 2005), trop sensibles au discours patronal sur la compétitivité et au *benchmark* salarial permanent réalisé par les directions sur les entreprises concurrentes. La pression constante des donneurs d'ordre sur les sous-traitants renforce, dans ce régime de détermination des salaires non coordonné, la déflation salariale.

### **Des instruments nouveaux pour relancer l'offensive salariale**

Ajustement contra-cyclique des salaires et creusement des inégalités salariales vont cependant miner la légitimité d'un syndicalisme d'entreprise de plus en plus contesté et concurrencé sur ses bases. Conscient des limites du Shuntō, Rengo va opérer une série d'ajustements dans le fonctionnement de l'institution. En 2004, un Shuntō spécifique aux PME est mis en place avec l'objectif d'ajuster les objectifs salariaux au modèle de gestion RH de ces entreprises. Le but est plus particulièrement de répondre à la difficulté de répercuter les objectifs salariaux annoncés par les syndicats des grandes entreprises vers les entreprises de plus petite taille qui ne disposent ni de règle de définition du salaire de base identique à celle des grandes entreprises, ni encore d'un usage aussi systématique des bonus (Oh, 2012). La première « offensive » en faveur des salariés des PME lancée par Rengo est complétée par une « offensive » visant les travailleurs à temps partiel, « irréguliers » par définition et de fait exclus du groupe des salariés représentés par la confédération. Les deux fédérations les plus importantes de Rengo, métallurgie et électronique, ont en outre prévu d'introduire en 2007 une grille de rémunération fonction du poste dont l'application reste à évaluer. Cet outil devrait permettre, en imposant un critère objectif de rémunération, de juger de la nature égalitaire ou non du traitement réservé aux travailleurs occupant de mêmes fonctions (JILPT, 2014).

L'année 2008 va confirmer la prise de distance de Rengo, tout au moins à l'échelon national, avec ses postures les plus conservatrices. Portée par la croissance des années passées, l'organisation se lance dans une « offensive salariale », menée sous la bannière des « salaires

décents ». Face aux crises successives et à l'appréciation du yen, gouvernement et patronat vont contrer cette offensive jusqu'à l'année 2013. Il faudra finalement attendre 2014 pour que les syndicats se voient offrir l'occasion de renouer avec l'esprit originel du Shuntō. L'engagement politique d'Abe en faveur de la revalorisation des salaires d'un côté et l'apparition de pénuries sur le marché du travail de l'autre vont fournir aux syndicats un contexte favorable, et faciliter le premier pas d'union syndicale entre Rengo et Zenroren sur le terrain des salaires. « L'offensive de printemps » de mai 2014 débouche sur l'obtention d'une augmentation de 2 % du salaire annuel négocié dans les grandes entreprises du secteur privé, et une hausse de 6 % des bonus. Il s'agit d'une hausse inégalée sur les treize dernières années depuis les 2,2 % de 2001, qui contraste aussi avec les 0,5 % concédés en 2013. Concrétisant l'inflexion dans le répertoire d'action syndical, cette victoire est cependant en demi-teinte si jugée à l'aune du soutien aux salaires réels qui vont pâtir du retour de l'inflation (3,4 % pour avril 2014 et les mois suivants contre 1,5 % pour les mois antérieurs d'après l'OCDE) ; en demi-teinte encore, si évaluée à la lumière des inégalités salariales qui pourraient encore s'accroître avec la généralisation des augmentations extra-salariales (voir *infra*).

**Du syndicalisme de la grande entreprise... aux premières alliances avec le mouvement social**

La question salariale n'est que l'un des plus récents terrains où s'expérimente la mue graduelle du syndicalisme d'entreprise et la remise en cause partielle de ses attributs « conservateurs-corporatistes ». Cette inflexion est avant tout sensible sur le terrain de l'emploi. En 1997, Rengo

énonçait une première résolution critique à l'égard des mesures de déréglementation et privatisation et de ses effets sur les inégalités. En 2003, année centrale de l'offensive néolibérale, la confédération va plus loin et entame une première auto-critique. Elle reconnaît alors non seulement la faiblesse de son influence face à un PLD tout puissant (qui a sorti Rengo de certaines commissions tripartites), mais encore sa distanciation croissante avec une demande sociale notamment portée par les « irréguliers ». Faisant écho à « l'égalité de traitement » revendiquée dans les textes de la centrale au début des années 2000, Rengo s'engage alors sur le terrain de la syndicalisation des travailleurs « irréguliers ».

Cette évolution orchestrée par Rengo est pour une large part une stratégie contrainte et forcée par deux fortes contingences : d'une part, l'érosion des effectifs « réguliers » qui met en péril dans certaines entreprises la représentativité syndicale (fondée sur la règle de la majorité) et de fait l'existence des « syndicats maison » ; d'autre part, la montée en puissance des « syndicats de communauté », syndicats militants centrés sur la défense des « irréguliers », positionnés hors de l'entreprise, mais évoluant de plus en plus sur le terrain des syndicats maison. Faibles en nombre, et à la progression largement incertaine, ces syndicats se sont gagnés une réputation par le biais de l'expertise juridique, engrangeant de nombreux succès sur des litiges concernant la légalité des fins de contrat ou encore la responsabilité de l'employeur en cas de *karoshi* (mort par épuisement au travail). Ils investissent de plus en plus le champ de la négociation d'entreprise pour revendiquer l'ouverture de négociations visant à normaliser les conditions d'emploi des irréguliers (Oh, 2012).

Stimulée par cette compétition sur le terrain de la représentativité et de la légitimité, Rengo a multiplié sur la dernière décennie les campagnes de syndicalisation des « irréguliers », en épousant un discours de lutte contre les inégalités finalement très proche de celui initialement porté par Zenroren <sup>1</sup>. L'inflexion de Rengo s'est aussi illustrée en 2005 dans la bataille pour la reconnaissance du paiement des heures supplémentaires chez Mc Donald's. À fort contenu symbolique, cette bataille s'est soldée par la création en 2006 d'un syndicat dans la filiale japonaise du groupe regroupant les salariés « réguliers » et « irréguliers ».

L'intégration par Rengo de Zenkoku en 2003 (l'une des fédérations de « syndicats de communauté » créée en 2002) a par ailleurs marqué la reconnaissance de cette autre forme de syndicalisme, valorisée notamment par sa capacité à structurer le mouvement social. Cette inflexion du répertoire d'action syndicale a trouvé une illustration récente dans le mouvement social du parc de Hibiya au tournant de l'année 2009. Ce mouvement qui a secoué le centre de Tokyo au point fort de la crise s'est formé à la suite du licenciement sans préavis par Toyota de 600 travailleurs temporaires à la fin de l'année 2008, suivi par d'autres grandes entreprises. La rupture du « contrat moral » et la perte de logement associée (les temporaires licenciés perdant leur place dans les dortoirs de travailleurs) a suscité

une forte mobilisation et l'installation de tentes visant notamment à interpeller la municipalité de Tokyo et le ministère du Travail. Le mouvement, préfigurant l'expansion des logements de fortune dans la mégapole, a montré ici la force politique de l'alliance inédite entre confédérations de syndicats d'entreprise, syndicats de communauté, associations militantes et réseaux d'experts en droit du travail.

Cette mue du syndicalisme japonais, dictée par l'extérieur, reste cependant plus que ténue au sein de l'entreprise. Loin de perdre de sa consistance, la culture de la coopération sans conflits semble avoir atteint des sommets dans la période de crise si l'on en juge par le niveau historiquement bas de la conflictualité en entreprise pour les dernières années <sup>2</sup>. Le réveil de « l'activisme syndical » revendiqué par Rengo reste de son côté largement contraint au niveau macroéconomique par le déficit de canaux d'expression syndicale. Ceux-ci sont étroits du fait de l'exclusion (sans doute durable) du Parti démocrate japonais du pouvoir exécutif, mais également d'un tripartisme minimaliste. Si Abe s'est présenté comme le garant d'un retour au tripartisme auparavant contourné ou minoré, et a pris soin de passer un accord tripartite rendant légalement incontournable la consultation des partenaires sociaux pour tout projet porté par le ministère du Travail, la logique de « délibération » qui sous-tend son fonctionnement en réduit fortement la portée <sup>3</sup>.

1. Une démarche qui a commencé à porter ses fruits, le taux de syndicalisation des travailleurs à temps partiel, qui constituent l'essentiel des irréguliers, passant de 2 % en 1994 à 5,6 % en 2010 d'après les derniers chiffres disponibles (Oh, 2010).
2. Le nombre de conflits d'entreprise accompagnés de grèves d'une demi-journée minimum est tombé en 2011 à son plus bas niveau (28 cas) contre environ 50 cas pour les années précédentes. Ces évolutions sont confirmées pour les deux dernières années (Ministère de la Santé, du Travail et de la Protection sociale, rapports annuels sur les conflits du travail).
3. On ajoutera que le « Conseil de la compétitivité industrielle », organe délibératif qui joue un rôle central dans la définition des projets de réforme institutionnelle associée à la « stratégie de croissance » n'inclut aucun représentant du travail. Il est composé de politiques et de membres choisis par l'exécutif (experts, universitaires, *leaders* de grandes entreprises), et offre ainsi un canal officiel au *lobbying* des milieux d'affaire.

L'exclusion reconduite de Zenroren prive de surcroît Rengo d'un potentiel allié, que l'organisation préfère sacrifier sur l'autel d'un monopole au pouvoir ténu. Au final, le syndicalisme japonais est à un point de jonction, entre inflexion de la logique coopérative du syndicalisme d'entreprise et invention de nouvelles alliances avec la société civile susceptibles de porter la revendication en faveur d'une société plus cohésive.

---

**Les Abenomics sur le terrain salarial et social : ambitions de façade et projet sans instrument**

Troisième pilier des Abenomics, la « stratégie de croissance » mise sur un taux de 2 % de croissance annuelle jusqu'à l'horizon 2020. La politique de « grands travaux » financée par déficit budgétaire est de toute évidence la source la plus sûre de croissance interne, bien devant la revalorisation des salaires qui, en dépit du volontarisme affiché par le gouvernement, peine à se concrétiser dans les politiques d'entreprise, soulignant au passage l'écueil d'un régime sans coordination salariale. Si la source salariale de la croissance interne risque d'être plus que ténue, les autres sources pourraient être sous-exploitées ou remises en cause par les choix de politique économique.

**La revalorisation incertaine des salaires et le prix des contreparties patronales**

Depuis une première annonce en février 2013, le gouvernement d'Abe a multiplié les réunions tout au long

de 2013 pour convaincre le patronat et les représentants des grandes entreprises du bien-fondé d'une revalorisation salariale. Soutenu par le Parti nouveau Komeito, allié dans la coalition conservatrice, Abe a dû faire face à une opposition tenace et nouvelle du monde des affaires. Désolidarisée de son allié politique traditionnel, Keidanren a cherché, sous les maîtres mots de compétitivité et d'attractivité, à s'assurer de solides garanties en échange d'un coup de pouce sur les salaires. En novembre 2013, le gouvernement obtient finalement la signature d'un accord tripartite appelant au report des profits des entreprises en augmentations salariales. Basé sur le volontariat, l'accord demeure peu contraignant pour les entreprises. Il offre de surcroît à ces dernières de réelles compensations : déduction fiscale sur les bénéfices pour les firmes relevant les salaires ou les bonus de plus de 5 %, effective à partir d'avril 2013<sup>1</sup> ; promesse de réduction du taux d'imposition sur les bénéfices de 40 % à 35 % pour 2015, avec l'objectif à moyen terme de rejoindre la moyenne internationale (30 %), promesse révélant le poids croissant de l'alliance des milieux d'affaires domestiques et étrangers (Chambre de commerce américaine en tête<sup>2</sup>).

Plusieurs promesses de déréglementation de l'emploi, qui pour l'essentiel ne dépasseront pas les effets d'annonce compte tenu d'une opposition grandissante, complètent l'opération de séduction du gouvernement vis-à-vis des entreprises : révision de la loi sur l'emploi « détaché » (temporaire), qui supprime le

---

1. La déduction est équivalente à 10 % du montant des augmentations de salaire et est valable pour une durée de trois ans maximum.

2. L'organisation américaine (AmCham) est particulièrement offensive sur le terrain de la fiscalité (*position papers*, *lobbying* informel, etc.), et bénéficie d'un pouvoir de négociation croissant dans le contexte d'une ouverture plus affirmée du pays aux IDE, et de la préparation de l'accord de partenariat transpacifique.

plafond de durée maximale, auparavant fixée à trois ans, de ce contrat (actée en avril 2014) ; projet de dérégulation des heures supplémentaires, avec l'élargissement de la catégorie (déjà large) des cadres pour lesquels l'entreprise n'est pas tenue de payer les heures dépassant les 40 heures hebdomadaires)<sup>1</sup> ; projet encore, pour contourner par la bande l'opposition au précédent projet, d'attribuer aux nouvelles « zones économiques spéciales » des dérogations réglementaires à la législation du travail. Inspirées de l'expérience chinoise, ces zones incluant des mégapoles comme Tokyo et Osaka pourraient constituer des laboratoires de la déréglementation (notamment pour assurer l'extension de l'exemption de paiement des heures supplémentaires à l'ensemble de la catégorie « cadre » dans une région donnée) ; l'opposition du ministère du Travail, arguant de l'illégalité d'une double législation du travail, devrait cependant enterrer ce projet ; proposition encore, non moins discutée et controversée (North, 2014), d'introduire un statut d'emploi d'un troisième type, intermédiaire entre les statuts d'emploi « régulier » et « irrégulier ». Promu dans les milieux autorisés comme une mesure de « flexicurité », et publicisé sous le nom d'« emploi régulier limité », ce statut viserait selon ses promoteurs à « normaliser » le contrat des « réguliers »

sur le modèle d'un contrat à durée indéterminée. Ce nouveau contrat régulier viendrait limiter les excès de droits attachés à l'emploi régulier : sont explicitement visés le droit quasi unilatéral de l'employeur à modifier les conditions de travail (en termes de temps de travail, contenu du travail ou encore localisation du travail) ; mais les garanties de protection de l'emploi sont elles aussi implicitement visées. Conscient du risque de veto syndical à ce nouveau statut susceptible de fragiliser la protection de l'emploi, le gouvernement a pris soin d'éviter la voie législative, pour s'en tenir à la promotion de ce contrat (qui existe déjà à la marge dans un certain nombre de très grandes entreprises, secteur bancaire en tête) auprès des entreprises<sup>2</sup>.

Fort des garanties de ce compromis implicite, et de résultats record pour l'année 2013, plusieurs des fleurons de l'industrie japonaise ont accepté le jeu de la revalorisation salariale. C'est le cas notamment de Toyota Motor, première entreprise de l'archipel à enregistrer des profits avoisinant 2 trillions de yens pour 2013, soit 18,5 milliards de dollars<sup>3</sup>, mais aussi de Nippon Steel & Sumitomo Metal et Osho Food Service qui ont accepté d'augmenter les salaires de base d'une moyenne de 1 950 yens par mois (soit environ 18 euros) pour 2014.

1. Ce projet d'extension du dit « principe d'exemption des cadres » du paiement des heures supplémentaires avait été une première fois porté par Abe en 2006. Le retour de cette proposition en 2013, soutenue par Keidanren et directement calquée sur celle de la Chambre de commerce américaine, reflète clairement la volonté d'Abe de donner des gages au milieu des affaires.

2. Pour ses promoteurs, ce contrat « régulier » de deuxième génération aurait pour vertu de transformer une partie des emplois « irréguliers » (par définition « limités » eu égard à la flexibilité des conditions de travail et l'extension du temps de travail) en emplois « réguliers ». Il pourrait ainsi, en limitant l'amplitude des heures supplémentaires, favoriser une meilleure réinsertion des femmes sur le marché du travail. Il pourrait aussi, s'il venait à se substituer à l'emploi « régulier » de première génération, fragiliser la protection de l'emploi. Ce risque, alimenté par un contexte politique favorable au milieu des affaires, explique l'opposition des syndicats, alors que ces derniers avaient initialement plutôt bien accueilli un projet très similaire porté par le gouvernement démocrate en 2009.

3. « World First: Toyota Tops 10 Million Sales Mark », *Japan Times*, April 23, 2014.

Les gains salariaux annoncés par le Shuntō pour mai 2014 (voir *supra*) semblent en outre confirmés par les chiffres publiés pour les entreprises de plus de cinq salariés : celles-ci annoncent une augmentation de 0,2 % des salaires de base, et une hausse de 4 % des primes pour heures supplémentaires et de 11 % pour les bonus (Ministry of Health, Labour and Welfare, 2014). Remettant en cause le gel des rétributions des années précédentes, ces gains – principalement extra-salariaux – pourraient cependant être de peu de poids pour enclencher une dynamique auprès des PME, et encore pour résorber la différenciation croissante des revenus du travail ; deux constats qui soulignent les écueils de la régulation salariale décentralisée.

### **Le déficit de coordination salariale**

Les chances d'une généralisation de la revalorisation salariale sont pour le moins ténues. L'appui formel de Keidanren risque d'être de peu de poids pour relayer et diffuser une hausse des salaires si l'on sait la faible représentativité dont jouit le patronat auprès des grandes entreprises, et la pression constante exercée par ces dernières pour contenir les coûts des fournisseurs (PME en tête).

La difficile équation qui se présente pour le gouvernement reflète aussi la faiblesse des instruments de régulation salariale à sa disposition. Le démantèlement de la coordination sectorielle réalisé à partir des années 1990 et l'abandon pour inapplicabilité d'un principe d'extension des conventions collectives jusque-là très peu mobilisé constituent des écueils

puissants <sup>1</sup>. Le salaire minimum est de son côté un outil de très faible portée pour le gouvernement. Décliné par régions et pour quelques secteurs, il est désormais aux mains des régions de plus en plus rétives à l'intrusion de l'État sur leurs compétences <sup>2</sup>. Il plafonne de surcroît, avec un montant horaire de 764 yens (5,5 euros), à 40 % du salaire médian, et reste très faiblement structurant au-delà du secteur agricole. Preuve s'il en est du rôle limité de cette norme plancher pour soutenir l'équation salariale du gouvernement, ce dernier ne plaide pas pour la revalorisation du salaire minimum pour tenter de faire face aux pénuries de main-d'œuvre qui s'annoncent dans le secteur de la construction pour certaines régions (reconstruction autour de Fukushima et préparation des jeux olympiques de 2020 à Tokyo)... mais appelle à l'augmentation du prix unitaire des travaux publics de 16 %, en espérant que les entreprises du secteur répercutent ces marges nouvelles sur les salaires.

D'autres interprétations conduisent à mettre en doute le volontarisme du gouvernement. C'est le message implicitement porté par un rapport du FMI (Aoyagi, Ganelli, 2013), qui en appelle à la rénovation du système de « concertation sociale » et à la « revalorisation du salaire minimum ». De manière plus directe, c'est aussi la position de Zenroren, qui dénonce un volontarisme de façade visant à faire accepter la hausse de la TVA (de 5 à 8 % en avril 2014). Pour garantir la revalorisation, l'organisation milite pour l'introduction de négociations

1. Les clauses conditionnant l'extension des conventions collectives rendent l'opération impraticable, en imposant aux fédérations patronales des critères de représentativité auprès des entreprises incompatibles avec le recul de l'affiliation patronale.

2. À noter que, participant de l'érosion du tripartisme dans la précédente décennie, la loi de 2007 sur le salaire minimum a retiré aux partenaires sociaux leurs prérogatives en matière de négociation de cette norme plancher, remplacées par un simple droit de consultation.

obligatoires entre donneurs d'ordre et sous-traitants sur les prix fournisseurs.

Le scepticisme quant au volontarisme du gouvernement est renforcé par la résistance de ce dernier à compléter l'institutionnalisation du principe de « salaire égal à travail égal », seule mesure susceptible de corriger les inégalités de salaire par statut, et de tirer mécaniquement les rémunérations des irréguliers vers le haut. Sur ce terrain, le conservatisme politique peut compter sur l'appui à demi-mot de Rengo dont l'ambivalence mérite ici d'être soulignée. Face aux batailles menées par la société civile (organisations militantes, juristes, féministes, « syndicats de communauté ») et aux plaintes portées auprès de l'OIT pour violation de la convention portant sur l'égalité de rémunération, Rengo s'avère nettement moins vindicatif. Soutenant avec parcimonie les pressions sociétales d'un côté, la première confédération du pays semble de l'autre cautionner le *statu quo* en affirmant que la « loi sur l'emploi standard » (art. 4) et la « loi sur l'égalité d'opportunité face à l'emploi » (introduite en 1985 puis amendée en 1997 et 2006), sont suffisantes pour assurer l'application de la règle « à travail égal, salaire égal »... contre l'avis et les injonctions répétées des organisations internationales (Nations Unies, OIT, etc.), qui, faute de relais national, sont ici de peu d'effet.

### **Les contradictions internes des Abenomics**

Le volontarisme gouvernemental en matière salariale est aussi entaché d'une série de mesures susceptibles de contrecarrer le projet de recentrage de

la croissance sur la demande interne. La stratégie fiscale qui s'affirme depuis le milieu de l'année 2013 n'est pas le moindre des obstacles. La hausse de la TVA décrétée en avril 2014 et cautionnée par les recommandations du FMI devrait entamer encore un pouvoir d'achat déjà grevé par la hausse des factures d'électricité (liée à l'arrêt de la production nucléaire) et plus largement par le retour de l'inflation. Les hausses au compte-goutte des salaires ne suffiront vraisemblablement pas à soutenir la demande interne, notamment celle des classes populaires, premières touchées par cette taxe anti-redistributive, qui devrait encore être relevée, pour atteindre 10 % au 1<sup>er</sup> octobre 2015.

Parallèlement, l'importance croissante accordée à la compétitivité de l'économie et à l'attractivité vis-à-vis des investisseurs étrangers confirme le gouvernement dans une stratégie de défiscalisation compétitive à courte vue. Annoncée au premier trimestre 2014, la baisse du taux d'imposition sur les bénéfices des entreprises (*cf. infra*) risque de restreindre les ressources destinées à l'État développementaliste, substitut de plus en plus imparfait à un État social minimaliste. La baisse des recettes fiscales, la croissance des contraintes budgétaires et le vieillissement démographique vont en outre limiter les mécanismes de redistribution et la correction des inégalités<sup>1</sup>.

Si l'on exclut l'option d'une hausse de la redistribution, les deux autres sources internes de croissance à moyen terme ont peu de chance d'être au rendez-vous. C'est le cas de la hausse du taux d'emploi des femmes d'âge compris entre 25 et 44 ans, situé à 68 % en 2013, contre 75 %

1. Plus de 70 % des dépenses sociales publiques sont attribuées aux plus de 65 ans. Les irréguliers travaillant moins de vingt heures sont exclus du bénéfice des prestations sociales (contrepartie à l'absence de versement de contributions sociales les concernant, voir *supra*).

pour les tranches d'âge voisines, et 95 % pour les hommes (JILPT, 2014) ; c'est le cas aussi de l'augmentation de la productivité du travail (par employé et horaire) qui plafonne depuis le début de la décennie 2000 à 70 % du taux nord-américain (Japan Productivity Center, 2012). Les annonces par l'exécutif de quelques mesures nouvelles, timides et parfois contradictoires sur ces terrains semblent limiter les chances d'une mobilisation significative de ces sources, qui nécessiterait de corriger deux manquements clés de la régulation sociale : d'une part, l'absence d'effectivité de la réglementation sur le temps de travail qui cautionne son usage extensif et non négocié ; d'autre part, le déficit de mesures spécifiques facilitant la conciliation de la vie privée et de la vie professionnelle (insuffisance patente des structures d'accueil de la petite enfance, faiblesse des allocations familiales, etc.).

Attachée durablement à la figure du *salaryman*, la culture de l'« *overtime* » constitue un obstacle de taille à la hausse de la productivité horaire du travail, comme le gouvernement lui-même l'a récemment concédé <sup>1</sup>. Associée à l'absence d'une politique de soutien aux familles, cette culture participe à pénaliser durablement les femmes, contraintes de « choisir » entre famille et carrière, puisque contraintes après une maternité

de quitter le statut et les promesses de l'emploi régulier pour l'emploi irrégulier à temps partiel.

Les annonces récentes du gouvernement sur le volet de la réglementation du temps de travail sont difficilement lisibles. Elles oscillent, non sans contradiction, entre dérégulation du temps de travail et nouvelle régulation de l'emploi (voir notes 1 et 2, p. 47). On notera ici au passage que l'opposition syndicale à ces deux dernières réformes est symptomatique des ambivalences du syndicalisme d'entreprise : d'un côté, l'opposition à l'extension du principe de non-paiement des heures supplémentaires pourrait traduire la volonté de préserver le compromis « conservateur-corporatiste » associant à la flexibilité (à la hausse et) non négociée du temps de travail, une forte compensation financière <sup>2</sup> ; de l'autre, l'opposition à l'introduction d'une mesure de « flexicurité » à la japonaise souligne une défiance syndicale croissante vis-à-vis du néolibéralisme porté par le PLD.

Quant aux mesures favorables au *Work Life Balance*, expression passée dans le lexique des multiples anglicismes de la langue japonaise, elles peinent à se concrétiser autrement que dans les initiatives de quelques entreprises pilotes, et quelques promesses d'offres supplémentaires en matière de structures dédiées à

1. Dans un rapport publié en 2013, Rengo évalue le nombre d'heures supplémentaires mensuel à 35,2 heures tout salarié confondu, 40 heures pour les salariés « réguliers » masculins, et respectivement 32 heures et 20,9 heures pour les hommes et les femmes en emploi « irrégulier ». En moyenne 38 % des salariés ont déclaré avoir été forcés de réaliser ces heures supplémentaires, et 35,3 % ne pas avoir pas été rémunérés pour l'intégralité ou une partie de ce surtravail (en moyenne 18,5 heures non rémunérées). Les salariés « réguliers » sont de loin les premiers concernés par le non-paiement de l'intégralité des heures supplémentaires, qui concerne 39,7 % des hommes et 34,1 % des femmes (cité par North, 2014).

2. Dans la législation actuelle, les heures supplémentaires qui s'ajoutent aux 40 heures réglementaires sont rémunérées à un taux de 125 % par rapport au salaire horaire standard jusqu'à un plafond de 60 heures hebdomadaires, et à un taux de 150 % au-delà. Ce régime attribue une prime aux excès horaires, si l'on sait que le plancher retenu pour établir la responsabilité de l'entreprise en cas de *karoshi* est de 60 heures supplémentaires par mois (seuil que le gouvernement souhaite encore élever à 80 heures par mois).

la petite enfance. Si le soutien à une natalité déclinante peut servir d'aiguillon et d'argument économique à des mesures en ce sens <sup>1</sup>, ces dernières risquent d'achopper sur un conservatisme diffus limitant la remise en cause d'un modèle fondé sur le « *salaryman* », le salaire d'appoint féminin et le partage traditionnel des rôles au sein de la famille <sup>2</sup>. L'insécurité croissante de l'emploi masculin (notamment au sein de la jeune génération) pourrait néanmoins atténuer les résistances au changement et nourrir la revendication d'un partage plus équitable des responsabilités professionnelles et familiales. Au sein de la jeune génération, la revendication pourrait venir des hommes au moins autant que des femmes <sup>3</sup>.

### Conclusion

Depuis 2013, le débat fleuve autour de la révision de l'article 9 ou article « pacifiste » de la Constitution japonaise <sup>4</sup> a placé au second plan l'agenda des Abenomics, son bilan, ses controverses et perspectives. Si l'ombre portée du nationalisme a permis un temps de minorer les limites et contradictions du programme économique, la révision à la baisse des prévisions de croissance (1,6 % pour 2013 et 1,2 % pour 2014) en deçà

des 2 % ciblés par le gouvernement et le lancement de « réformes structurelles » non consensuelles pourraient bien aviver les polémiques.

Au registre d'un premier bilan, les critiques ne manquent pas pour souligner la fragilité de la reprise. La croissance est en partie artificiellement soutenue par un « effet de richesse » découlant de la hausse du prix des actifs liée à l'injection monétaire (Artus, 2014). Elle est aussi portée par une politique de « grands travaux » plus classique qu'innovante, misant sur le secteur de la construction plutôt que sur la stimulation des industries de pointe et d'énergie renouvelable. Signe de cette orientation, la création d'emplois qui accompagne la croissance concerne presque exclusivement l'emploi « irrégulier ».

Quant aux « réformes structurelles », elles risquent de ne pas avoir l'effet d'entraînement annoncé. L'échec programmé de la revalorisation des salaires est à cet égard éclairant. Butant sur la résistance patronale, l'absence de coordination salariale et la faiblesse revendicative du syndicalisme, ce projet n'a pas atteint sa cible et permis d'entraîner la croissance. L'emprise du néolibéralisme conservateur aidant, les autres sources de croissance interne ont peu de chance de prendre le relais à court terme, qu'il s'agisse de la régulation du temps de travail, de

1. Le soutien à la natalité est l'une des promesses phare du Premier ministre visant à répondre au « super déclin démographique » qui verrait la population passer de 127,3 millions en 2013 à 87 millions pour 2060 selon les prévisions actuelles (OCDE, 2013). Avec une bonne dose d'irréalisme si l'on tient compte de l'absence de réformes structurelles majeures et de la résistance à ouvrir le pays à l'immigration, Abe vise la cible des 100 millions d'habitants pour 2060.

2. Le féminisme a aussi son versant conservateur, manifesté par la revendication récente du maintien des avantages fiscaux attribués aux ménages à un seul revenu (et donc aux femmes au foyer) sur le revenu du travail et les prestations de retraite.

3. Au sein de la jeune génération, et au regard des dernières enquêtes d'opinion, la crise aurait fait sensiblement reculer l'aspiration des jeunes femmes à travailler, et à l'inverse croître le souhait des jeunes hommes de voir leur compagne travailler (Japan News, 2014).

4. Par l'article 9 de la Constitution, le « peuple japonais renonce à jamais à la guerre (...), ou à la menace, ou à l'usage de la force comme moyen de règlement des conflits internationaux. Pour atteindre le but fixé au paragraphe précédent, il ne sera jamais maintenu de forces terrestres, navales et aériennes, ou autre potentiel de guerre. »

la promotion du *Work Life Balance* ou encore de la correction des inégalités. À brève échéance, l'émergence de nouvelles cohérences institutionnelles compatibles avec une re-régulation sociale et du travail semble ainsi moins probable que l'apparition d'enchaînements plus ou moins périlleux : course en avant de l'expansion monétaire pour soutenir l'effet de richesse et le financement d'une dette croissante (qui devrait atteindre le niveau record de 232 % du PIB pour 2014) ; gonflement de la dette et défiscalisation limitant la redistribution et la promotion de la cohésion sociale ; *statu quo* sur la décentralisation de la régulation salariale et la déréglementation de l'emploi remettant en cause le projet d'une croissance plus durable et plus équilibrée.

À un horizon de moyen terme où l'alternance politique demeure très aléatoire et la mobilisation sociétale durablement détournée des questions sociales par d'autres enjeux (lutte contre la reprise du nucléaire, nationalisme, etc.), il est fort à parier que ce sera davantage au nom d'arguments économiques teintés de patriotisme (lutte contre les pénuries de main-d'œuvre sans recours à l'immigration, soutien à la croissance), que de nouvelles régulations sociales pourraient voir le jour.

### Sources :

Aoyagi C., Ganelli G. (2013), « The Path to Higher Growth: Does Revamping Japan's Dual Labor Market Matter? », *IMF Working Paper* 13/202, October.

Artus P. (2014), « Le Japon n'allait-il pas mieux avant les Abenomics ? », *Flash Économie*, n° 552, Natixis, 10 juillet,.

Dourille-Feer E. (2014), « Les Abenomics : un an après... », *Politique économique*, billet du 23 juillet, <http://www.cepii.fr/BLOG/bi/post.asp?IDcommuniqu=272>.

Japan Productivity Center (2012), Productivity Statistics, <http://www.jpc-net.jp/eng/stats/index.html>.

JILPT (2014), *Labor Situation in Japan and its Analysis: General Overview 2013/2014*, Japan Institute for Labour Policy and Training.

Kuroda S., Yamamoto I. (2014), « Is Downward Wage Flexibility the Primary Factor of Japan's Prolonged Deflation? », *Asian Economic Policy Review*, vol. 9, n° 1, p. 143-158, January.

Lechevalier S. (2011), *La grande transformation du capitalisme japonais (1980-2010)*, Paris, Presses de Sciences Po.

Messenger J.C., Ghosheh G. (eds.) (2013), *Work Sharing During the Great Recession: New Developments and Beyond*, ILO, Geneva.

Ministry of Health, Labour and Welfare, *Survey on Labour Disputes* (plusieurs années consultées).

North S. (2014), « Limited Regular Employment and the Reform of Japan's Division of Labor », *The Asia-Pacific Journal*, vol. 12, n° 15.

Nottage L., Wolf L., Anderson K. (eds.) (2008), *Corporate Governance in the 21st Century, Japan's Gradual Transformation*, Cheltenham, Edward Elgar.

OECD (2006), *Economic Surveys Japan*, July.

OECD (2013), *Economic Surveys Japan*, April.

Oh H.S (2010), « New Labour Movements in Japan », *Paper Chuo University*.

Oh H.S. (2012), « The Unionization of Part-time Workers in Japan », *Journal of Industrial Relations*, vol. 54, n° 4, p. 510-524, September.

Osawa M. (2014), « Is Japan the Mirror-image of Denmark, And Why? », *Social Policy and Labor Studies*, vol. 5, n° 3, p. 98-112, March.

Shinoda T. (2008), « The Return of Japanese Labor? The Mainstreaming of the Labor Question in Japanese Politics », *Labor History*, vol. 49, n° 2, p. 145-159.

Yun J.-W. (2010), « Unequal Japan: Conservative Corporatism and Labour Market Disparities », *British Journal of Industrial Relations*, vol. 48, n° 1, p. 1-25, March.