

## *Le syndicalisme japonais à la croisée des chemins*

**Hiroatsu Nohara**

**Chercheur au LEST**

**Aix-Marseille Université, LEST-CNRS**

**35 avenue Jules Ferry,**

**13626, Aix-en-Provence, France**

**Email : [hirostau.nohara@univ-amu.fr](mailto:hirostau.nohara@univ-amu.fr)**

**Cet article est paru : Hiroatsu Nohara (1990), « Le syndicalisme japonais à la croisée des chemins », Travail et Emploi n° 43, 1/90, pp 65-77, Paris, Ministère du Travail**

### Résumé

Au Japon, le niveau privilégié d'organisation et d'actions syndicales est l'entreprise. Si les fédérations locales ou de branches et le niveau confédéral tracent les grandes lignes, l'autonomie financière et de négociation de la structure de base reste forte. Cette spécificité est une constante de l'histoire contemporaine du syndicalisme Japonais. C'est sous cette forme qu'il s'est d'ailleurs spontanément constitué après la guerre et qu'il a tenté de répondre de façon radicale et violente à une situation économique et sociale désastreuse. Rapidement, les vagues de licenciement qui succèdent aux grands conflits sociaux de cette période font perdre sa crédibilité à ce mode d'action. Le syndicalisme de «

coopération » s'impose avec la naissance d'une confédération concurrente. La négociation devient le processus normal de régulation des conflits et le syndicat a une place reconnue dans l'entreprise. Le syndicalisme « contestataire » se réfugie en grande partie dans le secteur public et l'administration. Au cours des années soixante, le Japon trouve sa place dans l'économie mondiale. Dans un contexte de régulation keynésienne de la croissance, le syndicalisme concentre alors avec succès son action sur la négociation des salaires. « L'offensive de printemps » au cours de laquelle les salaires sont négociés dans les grandes entreprises, devient une institution. Ses résultats sont diffusés dans l'ensemble du salariat, y compris celui des PME, moins organisé. La crise économique qui débute en 1974 bouleverse ces mécanismes. Les gains salariaux obtenus sont anéantis par le rythme de l'inflation. C'est aux décisions macro-économiques qu'il faut maintenant prendre part pour faire face à la restructuration de l'économie japonaise. Beaucoup de conflits sociaux sont ainsi désamorçés par une concertation nationale tripartite à laquelle les quatre grandes confédérations syndicales prennent part. L'économie retrouve sa compétitivité mais cette politique a ses effets pervers. Les inégalités se creusent, notamment entre un secteur public déréglementé et soumis à une politique d'austérité et le secteur privé. Aussi, la principale confédération est-elle victime de ses dissensions internes entre syndicats privés et publics. Son affaiblissement entraîne une progressive recomposition des fédérations qui débouchera, après de nombreux soubresauts, sur la création en novembre dernier d'une confédération largement dominante, Rengo Unifiée. Aujourd'hui confrontée, à l'instar de ce qui se produit dans d'autres pays occidentaux, à la diminution du taux de syndicalisation, la nouvelle confédération doit également faire face à des problèmes de société d'une ampleur considérable. Le vieillissement de la population, la pénurie de logement, une durée du travail trop longue, une agriculture et un réseau de distribution des produits de consommation courante protégés et coûteux, autant de défis auxquels elle doit opposer une grande capacité de proposition. Pour ce faire, elle doit en particulier veiller à sa cohésion interne, renforcer les fédérations locales et de branches, rééquilibrer l'usage des ressources financières au profit de la confédération et surtout reconsidérer son rapport à la politique.

## **Introduction**

Le mouvement de recomposition syndicale, dont la gestation remonte jusqu'au milieu des années soixante-dix, arrive à terme. En novembre 1989, la plus importante centrale du secteur public, Sohyo, décide de se dissoudre et d'adhérer, en novembre 1989, à la confédération des syndicats du secteur privé mise en place en 1987, Rengo. L'émergence de cette grande confédération social-démocrate met fin à une période marquée par la forte rivalité des centrales nationales. Cependant, la nouvelle configuration du front syndical n'est pas totalement stabilisée, puisque plusieurs courants minoritaires au sein de Sohyo et opposés à la ligne social-démocrate, entendent constituer d'autres confédérations en compétition avec Rengo. Bien que l'incertitude demeure sur ce dernier point<sup>1</sup>, un pas décisif dans l'histoire du mouvement syndical est désormais franchi : réunissant le secteur privé et le secteur public, Rengo Unifié représentera seul deux tiers des 12 millions de syndiqués (sur 46 millions de salariés). Un tel poids<sup>2</sup> ne manquera pas de lui conférer une place centrale non seulement dans le mouvement syndical mais aussi dans le paysage social et politique. L'avènement de Rengo unifié constitue ainsi une occasion propice de faire état de la dynamique syndicale actuelle.

### **1 - La prééminence du syndicat d'entreprise**

Comme d'autres syndicats occidentaux, le syndicalisme japonais est bâti autour de trois niveaux de représentation, national, sectoriel ou régional, et de l'entreprise<sup>3</sup>. Cependant, contrairement aux pays européens, où prévalent les syndicats de métier ou de branche, c'est le syndicat d'entreprise qui domine, à quelques exceptions près.

En effet, l'unité syndicale de base est fondée tant sur le plan juridique<sup>4</sup> que pratique, sur l'entreprise mais aussi sur les établissements d'une même entreprise. Dans ce dernier cas -

---

<sup>1</sup> A la fin de l'année 1989, le courant communiste s'est rassemblé dans une confédération « Zenroren 0,8 million d'adhérent - , un autre courant (proche de l'aile gauche du parti socialiste) dans une autre confédération « Zenrokyo » 0,5 million d'adhérents selon le journal Mainichi.

<sup>2</sup> Bien que très modeste comparativement aux pays européens dits « sociaux-démocrates », tels l'Autriche, la Suède, etc.

<sup>3</sup> Voir sur ce point F. Sellier, La problématique du niveau dans la négociation collective, Document LEST 84-1.

<sup>4</sup> La constitution d'un syndicat - en tant qu'entité morale, donc juridique - est soumise à l'examen de forme exercé par la « Commission du Travail », organe tripartite rattaché au Ministère du Travail. Ce processus dit de

observable en particulier dans les grandes entreprises à multi-établissements ou la fonction publique (la Poste, l'Education nationale, etc.) - se forme pour chaque entreprise une organisation de liaison entre les établissements (Kigyo-Ren), coordonnant l'action des syndicats d'établissements. Les Kigyo-Ren ne cessent historiquement de renforcer leur pouvoir centralisateur. Récemment, ils étendent même leur influence aux syndicats des entreprises filiales lorsqu'il s'agit de groupes industriels.

Ces deux types d'organisation syndicale de base, représentent 68 776 syndicats, soit 95 % de la totalité. Ces syndicats d'entreprise se regroupent en fédérations de branche ou en unions locales, puis en confédération nationale. L'adhésion syndicale individuelle s'effectue au niveau du syndicat d'entreprise, lequel adhère collectivement aux niveaux fédéral et confédéral.

Ce syndicat d'entreprise se caractérise par un fonctionnement particulier<sup>5</sup>. Si son idéologie, sa stratégie ou ses formes d'action évoluent notablement, ses caractéristiques structurelles restent globalement inchangées.

## **1-2 Un quasi-monopole de la représentation**

Un seul syndicat a, de fait, dans une grande majorité des cas, la quasi-exclusivité de la représentation au sein d'une entreprise, même si une telle situation n'est nullement garantie par la loi. En outre, ce syndicat a, très souvent, une clause de « union shop », à savoir syndicalisation automatique des nouveaux recrutés. Ainsi, le pluralisme syndical - pourtant assez répandu dans le passé - constitue aujourd'hui une exception, presque toujours source de conflits dans les relations professionnelles.

Le syndicat organise tous les salariés réguliers appartenant à la même entreprise, excepté les cadres ayant une position hiérarchique égale ou supérieure au chef de service<sup>6</sup>.

---

« qualification » se déclenche à la demande des intéressés, mais n'impose aucune restriction procédurale à la différence du cas américain. Il est donc relativement aisé de constituer un syndicat du moins sur le papier.

<sup>5</sup> Cette forme syndicale s'avère bien articulée sur la structuration du marché interne du travail au sein duquel les règles d'emploi et de conditions de travail sont administrées par l'entreprise. Voir H. Nohara, *Espaces professionnels et dualisme du marché du travail au Japon*. Thèse de 3em cycle, Université d'Aix-Marseille II LEST-CNRS, 1981.

Ainsi, toutes les catégories de travailleurs, de l'ouvrier à l'ingénieur en passant par l'administratif ou l'agent commercial sont regroupées dans le même syndicat. Le taux de syndicalisation s'élève à 85-90 % dans la plupart des entreprises organisées. En revanche, les titulaires d'emplois atypiques ou précaires (temporaires, à temps partiel, saisonniers, etc.) sont généralement exclus du champ de la syndicalisation.

### **1-3 Une forte autonomie**

Cette autonomie se manifeste dans l'usage des ressources financières, comme dans l'action syndicale, notamment dans la négociation collective. Le syndicat d'entreprise est seul habilité à collecter les cotisations. Il dispose librement d'environ 80 % de l'ensemble des cotisations, et redistribue les 20 % restant aux niveaux fédéral ou confédéral. La négociation collective se déroule généralement au niveau de chaque entreprise, la négociation de branche demeurant peu utilisée. Même la négociation salariale concertée dite "offensive de printemps", qui implique dix millions de syndiqués, se fait séparément dans chaque entreprise. Dans ce cas cependant la confédération - ou les fédérations - s'engage, avec le gouvernement et la confédération patronale, dans des réunions préalables, et prépare la stratégie syndicale, le calendrier négociatoire, voire les directives salariales.

Une telle autonomie laissée aux niveaux les plus décentralisés a l'avantage de rendre l'action syndicale souple et adaptable à des réalités microsociales ou économiques sans cesse changeantes. Mais ce face-à-face localisé tend aussi à faire dépendre l'intérêt du syndicat de la situation économique de chaque entreprise, à induire le comportement « particulariste » de chaque syndicat, fragmentant ainsi le mouvement syndical et limitant la puissance du contre-pouvoir syndical dans la société.

### **1-4 Un syndicalisme de grandes entreprises**

Ce type de syndicat est particulièrement bien implanté dans les grandes entreprises et la fonction publique, tandis que les petites entreprises - nombreuses dans l'économie

---

<sup>6</sup> La loi sur le syndicat interdit expressément la syndicalisation des « salariés - cadres qui représentent les intérêts des employeurs ». Toutefois, l'ambiguïté de cette clause est responsable de nombreux litiges. Par ailleurs, la grande majorité des ingénieurs n'appartiennent pas à la catégorie « cadre » au sens français du terme. Ils sont donc syndiqués, au même titre que les ouvriers, employés ou contremaîtres, dans le même syndicat.

japonaise - sont peu organisées : le nombre des adhérents dans ces premiers secteurs représente deux tiers des 12 millions de syndiqués.

Cette coupure traduit une certaine ligne de démarcation entre un salariat bien intégré dans le système d'emploi et un salariat peu stabilisé et non protégé. L'action syndicale, tournée vers l'entreprise aux dépens de niveaux plus élevés, renforce naturellement cette division. C'est l'un des inconvénients du syndicat d'entreprise. Toutefois, les petites entreprises ne sont pas totalement exclues du fait syndical : au-delà de la régulation juridico-étatique<sup>7</sup> qui existe au Japon, les acquis du secteur organisé (salaires, conditions de travail) se diffusent, de façon différée et peut-être partielle, dans le secteur non-organisé à travers de nombreux relais, en particulier les « amicales » ou les "comités d'employés" s'occupant principalement des œuvres sociales. Nées spontanément dans de nombreuses PME, ces formes d'organisation des salariés - embryon syndical à certains égards - jouent un rôle non négligeable pour une partie du salariat.

Le fait syndical au Japon, quoique dominé par la forme de syndicat d'entreprise, doit donc être appréhendé comme un continuum allant du syndicat fortement bureaucraté qui organise des centaines de milliers de syndiqués jusqu'à l'amicale d'une petite entreprise qui se transforme, de façon épisodique, en négociateur collectif.

Mais, les nouveaux enjeux qui émergent dans la société japonaise nécessitent un renouvellement des modes d'action syndicale. Il s'agit de rééquilibrer les niveaux de négociation, en faveur du niveau national en particulier.

## **II - L'histoire contemporaine du syndicalisme**

Le syndicat d'entreprise est, au Japon, une donnée constante. Cette permanence n'est, toutefois, pas synonyme de syndicalisme figé (voir l'annexe I en schéma historique).

### **II-1 La naissance du syndicalisme contemporain**

---

<sup>7</sup> La jurisprudence, le système de salaire minima, l'inspection du travail, la « Commission du travail » chargée de la médiation ou la conciliation, etc.

Cette période débute (1946-1947) avec trois nouvelles législations du travail : la loi sur le syndicat, la loi sur le règlement des conflits du travail et la loi sur la norme légale du travail. Dictées par l'autorité d'occupation américaine, ces lois s'inscrivent dans une politique dite de démocratisation de la société japonaise » qui reconnaît la place du syndicalisme dans la société. Parmi elles, la loi sur le syndicat -garante de l'action syndicale- est la plus importante, car elle fixe tout le cadre juridique des relations professionnelles d'après-guerre.

Immédiatement après la promulgation de ces lois, les syndicats - dissous pendant la guerre - font une irruption massive et soudaine dans la société. En deux ans, le taux de syndicalisation dépasse 50 % du salariat<sup>8</sup>. Contrairement à l'attente même des syndicalistes, ces syndicats s'organisent, en grande majorité, sur la base de l'entreprise. Cette particularité organisationnelle, librement choisie par les salariés eux-mêmes, provient probablement de l'absence des notions de métier ou de classification professionnelle qui pourraient constituer des références professionnelles de l'action syndicale, de la mémoire organisationnelle du Sanpo (Front Patriotique du Travail) institué dans chaque entreprise pendant la guerre, enfin de la cohésion de proximité nécessitée par l'urgence de l'action syndicale<sup>9</sup>.

Cette expansion de la syndicalisation s'accompagne d'une forte agitation sociale dans un contexte de délabrement économique : les deux tiers de la capacité productive étant détruits, une dizaine d'années seront nécessaires pour recouvrer le niveau de production d'avant-guerre. Le « syndicalisme spontanéiste », largement initié par le PCJ (parti communiste Japonais) à travers Sanbetsukaigui (Confédération des Syndicats Sectoriels), domine la scène sociale. Ce syndicalisme « de survie » recourt à des méthodes radicales : conseil d'atelier, autogestion de la production, grève illimitée, etc. Cette violence syndicale porte directement atteinte aux rapports sociaux paternalistes : elle abolit, par voie conventionnelle, la différence, jusque-là fondamentale, entre statuts employé et ouvrier, elle obtient la mensualisation du salaire ouvrier, l'institutionnalisation de salaire basé sur l'âge, etc. Ces réformes, bien qu'infléchies à la marge au fil du temps, constituent encore aujourd'hui la base de la gestion du personnel au Japon

---

<sup>8</sup> Dans un contexte où le taux de salarisation est situé en dessous de 50%, avec en plus un important chômage déguisé (Ujihara, 1961).

<sup>9</sup> Sur les raisons historiques de la naissance du syndicat d'entreprise au Japon, voir Shirai, T. (Ed.) (1983), *Contemporary Industrial Relations in Japan*, University of Wisconsin Press, 448 pages.

Cet élan culmine, en 1947, avec un préavis de grève générale qui est interdite in extremis par les autorités. Face à la montée en puissance de l'action syndicale, l'Etat répond par la mise en quarantaine des militants syndicaux, notamment dans le secteur public, et par la modification de la législation. Salariés des entreprises publiques et agents de l'Etat se voient privés du droit de grève. Ces derniers perdent en outre le droit de négocier. Cette différenciation entre les secteurs public et privé laissera une séquelle profonde qui traverse toute l'histoire du mouvement syndical.

## **II-2 Du syndicalisme de contestation au syndicalisme de coopération**

Parallèlement et sur fond de « guerre froide », l'Etat encourage la restauration des prérogatives patronales dans les entreprises, et le rassemblement des syndicalistes modérés, afin de contrebalancer l'influence des activistes. Ainsi voit le jour, en 1950, la nouvelle confédération Sohyo (Conseil Général des Syndicats Japonais). Pendant que la première confédération syndicale (Sanbetsu-Kaigi) créée en 1946 et proche du parti communiste perd de sa crédibilité par son excès de radicalisme, Sohyo grandit en absorbant les diverses tendances syndicales. Contrairement à toute attente, Sohyo ne tarde pas à glisser vers ce que l'on peut caractériser de « syndicalisme de contestation », et se rapproche du parti socialiste. Tout au long des années 50, Sohyo s'affirme comme leader syndical, en prenant l'initiative de la confrontation sociale. Cette période de relance économique et de réorganisation des groupes industriels - liée en partie à la transition de l'industrie militaire à l'industrie civile - entraîne fermetures d'usine, rationalisation de la production et réorganisation du travail. Les grands conflits sociaux pénètrent alors dans des secteurs essentiels tels que l'automobile, la sidérurgie, la construction navale, etc. Les grandes entreprises - conflits de Nissan, de Toshiba, de l'Acierie Muroran, etc. - sont, tour à tour, touchées par de longues grèves allant de trois à six mois. Les issues de ces conflits ne sont pas très heureuses pour les syndicats, en particulier lorsqu'elles se traduisent par des licenciements. La majorité des conflits de longue durée se soldent, outre la lassitude des salariés, par une scission entre modérés et radicaux. Les premiers créent souvent un « second syndicat » qui coopère avec la direction. Le pluralisme syndical est ici synonyme de déchirure. Au-delà des dégâts sur l'action syndicale, cette division qui produit un climat social passionnel, comporte aussi un coût important pour l'entreprise dont la gestion est basée sur le mode de la cohésion du groupe de travail plutôt que sur le taylorisme.



Dans un tel contexte, émergent en force des normes nouvelles de négociation. Le syndicalisme de contestation cède progressivement la place au syndicalisme de coopération - représenté en particulier par la centrale concurrente de Sohyo, Domei - qui met l'accent sur la politique de concertation. Ce changement est particulièrement net dans le secteur privé, le syndicalisme de confrontation se repliant sur un secteur public, privé de ses droits fondamentaux.

Cette période de confrontation, émaillée de conflits symboliques correspond, semble-t-il, à un processus d'apprentissage des règles et normes de négociation ; ces dernières sont ébauchées, expérimentées puis fixées après avoir mesuré les coûts économiques et sociaux du conflit. Simultanément, on assiste à une véritable reconnaissance du rôle syndical dans l'entreprise et à la légitimation de l'entreprise dans la société.

### **II- 3 Le syndicalisme économique maximaliste**

L'année soixante marque un des tournants du syndicalisme. D'une part, le traité de paix nippo-américain, qui implique la coopération militaire entre les deux pays, cristallise deux blocs d'alliance politico-syndicale : Sohyo/Parti Socialiste (P.S.) et Domei/Parti Socio-démocrate. Figeant toute possibilité d'évolution des partis de l'opposition, cette division conforte durablement la position du Parti libéral-démocrate (PLD) dont l'état-major renouvelé en 1960 lance le plan septennal de « Doublement du Revenu National ». D'autre part, malgré une mobilisation syndicale sans précédent, la défaite dans le conflit du Charbonnage Mitsui-Miike sonne le glas de l'ère d'affrontement. Sohyo amorce sa mutation, en mettant la question salariale au centre de ses revendications.

Le début des années soixante marque aussi la véritable insertion du Japon dans l'économie mondiale : l'investissement productif fait un bond en avant tirant la croissance économique et l'industrie est modernisée. Le syndicalisme entre alors dans une période de régulation keynésienne où la croissance économique et les gains de productivité génèrent un surplus de salaires qui permet, en retour, l'augmentation de la consommation.

Les grandes entreprises, en premier, mettent en œuvre un vaste processus d'innovation technique, en empruntant souvent les technologies étrangères. Corrélativement, la politique sociale change de nature : on recrute des bacheliers parmi les ouvriers, on investit dans la formation continue ; les cercles de qualité sont introduits et un système de concertation direction - syndicat est mis en place. Le dialogue social dans l'entreprise est par-là même institutionnalisé. Les relations professionnelles sont progressivement articulées non seulement sur la négociation collective mais aussi en amont sur la concertation à tous les niveaux de l'entreprise<sup>10</sup>. Les syndicats, de plus en plus nombreux, s'intègrent ainsi dans un mécanisme négocié de répartition du progrès de productivité, et codifient la régulation des conditions de création de la valeur ajoutée.

Au niveau macro-social, le syndicalisme bien qu'éclaté maintenant en quatre centrales, bénéficie de deux phénomènes pour affirmer son rôle dans la société. Même Si sa représentativité se stabilise autour d'un tiers du salariat, la salarisation rapide, notamment dans le secteur industriel, augmente automatiquement le nombre des syndiqués. Par ailleurs, la stratégie syndicale centrée sur les salaires est payante. En effet, la négociation annuelle et concertée des salaires au printemps permet d'obtenir 10 à 15 % d'augmentation annuelle des salaires nominaux, soit 8 à 10 % en salaires réels. L'éventail des salaires en est réduit. La référence que constitue le taux d'augmentation des salaires obtenu dans le secteur organisé le plus combatif, se diffuse, aidée en cela par la tension du marché du travail et se voit même dépassé dans le secteur non organisé, en particulier dans les PME. Par cette référence<sup>11</sup>, le syndicalisme acquiert sa légitimité auprès du salariat. En contrepartie, le syndicalisme de contestation et le syndicalisme de coopération, tant divisés par la lutte idéologique, perdent leur identité et se confondent dans ce qu'on peut appeler un « syndicalisme économique maximaliste

Durant cette période de forte croissance caractérisée par un syndicalisme intégré au mécanisme de la régulation keynésienne, deux mouvements encore embryonnaires

---

<sup>10</sup> En particulier, la formation, les conditions de mobilité interne, l'utilisation - souple - des heures supplémentaires, etc.

<sup>11</sup> Les salaires des fonctionnaires sont déterminés annuellement par la recommandation gouvernementale, ceux des agents d'entreprises publiques par la Commission centrale du travail public. Le niveau de salaires obtenu lors de l'offensive de printemps - dans le secteur privé - est ici aussi déterminant comme référence. Toutefois, ce système auquel les syndicats publics restent hostiles, est responsable d'une sorte d'engrenage entre les grèves - illégales - répétées et les révocations de responsables syndicaux.

apparaissent. Malgré son rôle central dans l'offensive de printemps, Sohyo perd progressivement de son influence. Le nouveau salariat dans le secteur privé est mieux représenté par deux autres centrales, Domei et Churitsuroren<sup>12</sup>; la seconde renvoie à l'apparition d'un nouveau type de syndicalisme sous le nom d'IMF-JC (Fédération Internationale des travailleurs dans la métallurgie - Conseil du Japon). Ce comité de coordination intersyndicale, à l'origine une « boîte à lettre » pour l'affiliation au mouvement syndical international, regroupe les syndicats des grandes entreprises métallurgiques à vocation exportatrice (sidérurgie, construction navale, électronique et automobile). Cette organisation coordinatrice, qui transcende le clivage traditionnel (Sohyo, Domei, Autonome, etc.), acquiert progressivement sa cohérence identitaire, et commence à peser, avec deux millions de syndiqués, sur le cours du mouvement syndical.

#### **II-4 Crise économique et syndicalisme d'accompagnement économique**

Après une première tentative d'unification syndicale avortée au début des années 70, le syndicalisme affronte brusquement, à partir de 1974, la crise qui remet en cause le mécanisme keynésien de la croissance. Le taux de croissance diminue en effet de moitié.

La construction navale, la sidérurgie, l'aluminium entrent dans une phase de restructuration. Les entreprises les plus touchées redéployent leur main-d'œuvre et recourent, parmi d'autres méthodes, à des licenciements. Au moment où la menace qui pèse sur l'emploi se précise, la préférence syndicale va nettement vers la régulation par le prix (modération de la hausse des salaires) plutôt que vers la régulation par le volume (baisse de l'emploi). Déjà largement engagés dans le système de concertation - forme japonaise de la participation - les syndicats coopèrent avec les directions, en contrepartie de la sauvegarde d'un maximum d'emplois. Ils accompagnent ainsi la restructuration des entreprises, la diversification de leurs activités et l'introduction de nouvelles technologies. A cette fin, les pratiques de flexibilité - déjà expérimentées et codifiées - telles que le prêt provisoire de

---

<sup>12</sup> Sohyo rassemble 38 % de l'ensemble des syndiqués (4,2 millions) au début des années 70 contre plus de 50 % dans les années 50. Domei - 1,3 million en 1963 - atteint 2,2 millions (18 % de l'ensemble des syndiqués) au début des années 70. Churitsuroren passe de 0,9 million à 1,4 million (11 % des syndiqués) dans le même laps de temps. Les syndiqués du secteur public représentent 60 % des membres de Sohyo, alors que deux autres centrales sont quasiment composées des syndiqués du secteur privé.

main-d'œuvre à d'autres entreprises, le transfert interne de travailleurs ou la reconversion professionnelle, etc., sont largement mises en œuvre.

Sur le front de la négociation salariale, la légitimité du « syndicalisme économique » est mise à mal. En dépit de la hausse record des salaires nominaux en 1974 (32 %), la poussée de l'inflation les réduit à 2,2 % en termes réels. Depuis cette date, la négociation annuelle concertée n'obtient plus que de maigres résultats. La progression des salaires réels se stabilise autour de 2 % par an, sauf pour l'année 80 qui voit même baisser le pouvoir d'achat (-1,6 %). L'inégalité entre les secteurs organisé et inorganisé tend à nouveau à se creuser. En outre, l'accroissement des prélèvements obligatoires, dû à la dette publique qui s'alourdit après une expérience de relance keynésienne, érode sérieusement le revenu disponible des salariés.

Face à ces difficultés, la coopération intersyndicale se développe, notamment dans le secteur privé. En conservant l'offensive de printemps comme mécanisme central des relations professionnelles, le syndicalisme cherche de nouveaux modes d'action. Il s'agit de mieux articuler les différents niveaux de négociation, en renforçant le niveau national<sup>13</sup>. Ainsi le syndicalisme, jusque-là plus actif aux niveaux les plus décentralisés, s'oriente, en tâtonnant, vers la diversification de ses modalités d'action (approche parlementaire, concertation avec le gouvernement, contact direct avec la Confédération Patronale, etc.) et l'élargissement de ses champs d'intervention (fiscalité, protection sociale, santé, politique industrielle). Les syndicats rassemblés autour d'IMF-4C, dont la vocation internationale permet d'appréhender mieux les phénomènes de concurrence, voient leur influence s'accroître. En préconisant « la responsabilité syndicale dans la cohérence macro-économique », ces syndicats apparaissent comme une force d'accompagnement économique. On qualifiera ici leur action de « syndicalisme d'accompagnement économique ». Leur attitude, souple et pragmatique, se double d'un nouvel objectif, à savoir la participation syndicale aux décisions macro-économiques. Le syndicalisme manifeste, pour la première fois, ses velléités de négocier directement avec l'Etat, ce qui s'analyse comme l'émergence du « corporatisme du salariat ».

---

<sup>13</sup> En particulier, le Comité Intersyndical pour la promotion de la participation à la décision politique - composé de seize grandes fédérations du secteur privé - tente, depuis 1976, de renforcer la prise de parole syndicale dans le processus de formation gouvernementale des politiques économiques. Ce nouveau cours syndical est généralement considéré comme la genèse de la recomposition des syndicats japonais.

Cette évolution était déjà préparée par la mise en place, depuis 1970, d'un conseil tripartite Gouvernement I Syndicat I Patronat (Sanrokon). Créé par le Ministère du Travail, Sanrokon est un dispositif informel de concertation qui n'a, sur le plan juridique, aucun pouvoir. Sa réunion mensuelle, qui rassemble, à huis clos, les membres du gouvernement et les secrétaires généraux de toutes les confédérations syndicales et patronales, a officiellement pour but d'échanger les informations et les points de vue de chaque partie sur des problèmes socio-économiques d'actualité. Au-delà de la circulation des informations, cette concertation de haut niveau ne semble pas sans influence sur la conduite de la politique économique<sup>14</sup>.

Ainsi, indépendamment de la situation du marché du travail, la désindexation des salaires et la retombée rapide de l'inflation durant la dernière moitié des années 70 ne sont probablement pas intelligibles, sans tenir compte d'une sorte de « politique du revenu » - ce terme n'est jamais utilisé officiellement - issue d'une concertation tripartite. Il en est de même pour la politique de chômage partiel, énergiquement mise en œuvre par l'Etat afin de garder leur emploi à des salariés sous-employés<sup>15</sup>.

## **II-5 La gestation de Rengo unifié**

Ces mécanismes désamorcent bien des conflits sociaux, excepté dans la construction navale, favorisent la compétitivité industrielle et permettent de mieux surmonter le second choc pétrolier. Cependant, cette percée de la compétitivité japonaise ne tarde pas à provoquer, au cours des années 80, des effets pervers : frictions commerciales ; désordre monétaire ; décalage entre les secteurs exposés à la compétition internationale et les secteurs non exposés ; accélération de la restructuration industrielle ; isolement du secteur public dans la société ; montée du conservatisme politique, etc. La plus grande confédération, Sohyo, est confrontée à l'approfondissement de la fissure interne entre syndicats privé et public. Engagées dans diverses actions intersyndicales, les fédérations Sohyo du secteur privé (Sidérurgie, Chimie, Chemin de fer privé) réclament explicitement l'unification du front syndical. Une erreur tactique contribue aussi à la perte de crédibilité des syndicats publics : leur confédération lance en 1975 une série de grèves politiques, notamment à la Société Nationale du Chemin de Fer et à la Poste. L'impact de ces grèves se retourne contre la confédération, car la paralysie générale qui en résulte est sévèrement critiquée par l'opinion publique.

---

<sup>14</sup> M. Shimada, "Japanese wage determination" in The Journal of Industrial Relations, vol. 25, Number 2, June 1983, Australia.

Ainsi affaibli par cette dissension interne, Sohyo doit accepter l'idée de voir ses principales fédérations du secteur privé s'engager dans une négociation préparatoire sur la recomposition syndicale. A partir de ce moment-là, le processus d'unification s'accélère, et cela de deux façons.

En 1982, Zenminrokyo est né sous la forme d'un comité de coordination interfédérale, rassemblant ainsi - après avoir surmonté les rivalités séculaires entre Domei et Sohyo - les principales fédérations du secteur privé. Dès sa mise en place, Zenminrokyo, soutenu surtout par IMF-JC et Domei, renforce sa position de catalyseur du mouvement syndical et assume activement son rôle de coordination intersyndicale aussi bien dans l'offensive de printemps que dans la négociation tripartite. Il devient ainsi le fer de lance de la dynamique unitaire.

En même temps, la négociation entre les quatre confédérations se poursuit, tantôt par Zenminrokyo interposé, tantôt directement. Petit à petit, l'image de la future organisation confédérale unifiée se dessine. En dépit des péripéties tactiques de chaque organisation ou des manœuvres politiciennes - inhérentes à ce type de tractations, le processus de négociation accouche d'un projet de charte confédérale<sup>16</sup>, et d'un calendrier de procédure transformation de Zenminrokyo en statut confédéral en 1987 intégration des fédérations du secteur public dans la nouvelle confédération avant l'année 1990.

Bien que partie prenante dans ces négociations, Sohyo, encore hésitant, marche à reculons, contrairement à son rival Domei doté d'un centralisme suffisant pour dominer ses divergences internes. Pris de vitesse, Sohyo est débordé à la fois à l'intérieur et à l'extérieur de son organisation. Son courant communiste (Toitsurosokon)<sup>17</sup>, se déclare, dès la publication du projet de charte, hostile à toute tentative d'unification et renforce la tendance oppositionnelle, et même scissionniste. Cette position paralyse les deux plus grosses fédérations : la Fédération de la Fonction Territoriale (1,2 million d'adhérents), la Fédération

---

<sup>15</sup> Ce dispositif couvre 110 000 établissements et 2,7 millions de travailleurs pour l'année 1975.

<sup>16</sup> Dans cette charte, sont soulignés trois points : l'orientation social-démocrate : l'adhésion à la ICFTC (Confédération Internationale des Syndicats Libres) ; le choix du soutien aux partis politiques laissé à chaque fédération (mesure provisoire). En 1989, un quatrième point y est ajouté : la restitution des droits de négociation et de grève à la Fonction Publique.

<sup>17</sup> Issu de Sanbetsukaigui, ce courant, organisé officiellement en 1974, constitue un des courants minoritaires au sein de Sohyo et revendique 1,7 million d'adhérents.

de l'Education Nationale (0,6 million d'adhérents). La « réforme administrative » nécessitée par l'importance de la dette publique - un tiers du PNB au début des années 80 -, porte également un coup dur à Sohyo. Cette ligne politique durcit entre 1980 et 1986 avec les succès électoraux du PLD et se traduit par la « modernisation du secteur public », puis sa « déréglementation ». Toujours dans la même ligne politique d'inspiration libérale, la Régie Nationale de la Télécommunication, le Monopole des Tabacs et puis la Société Nationale des Chemins de Fer sont tour à tour privatisés après une longue bataille parlementaire et sociale. Dans le cas de la Société Nationale des Chemins de Fer, le syndicat des cheminots - dont l'action est typique du syndicalisme militant - fait l'objet de vives critiques et devient la cible de l'anti-syndicalisme du gouvernement. Déchiré en trois fractions, il se désagrège sous l'effet de la privatisation.

Cette dernière expérience montre le danger, dans un climat politique de « conservatisme », de l'isolement des syndicats du secteur public. Sohyo décide, définitivement, de s'engager dans l'unité du front syndical en paraphant la future charte confédérale.

Comme prévu, Zenminrokyo se transforme en 1987 en Confédération nationale du secteur privé (Rengo), qui réunit 62 fédérations de branche et 5,5 millions d'adhérents. Simultanément, deux confédérations (Domei et Churitsuroren) se dissolvent. Sohyo - secteur public, après des soubresauts de scission dans la Fédération de la Fonction Territoriale et la Fédération de l'Education Nationale, rejoint Rengo. En novembre 1989, Rengo unifié est née, elle rassemble 8 millions de syndiqués.

### **III - Les difficultés du syndicalisme Japonais aujourd'hui**

L'avènement de Rengo unifié participe du mouvement de la société. En même temps, ce dernier impulse, accompagne et modèle l'unité syndicale.

Durant les années 80, qui correspondent au processus actif de la recomposition syndicale, se manifestent des mouvements qui réfléchissent la transformation radicale des conditions de vie des salariés. Sans doute, les années 90 ne feront-elles qu'en précipiter le cours et en amplifier l'importance. Avec la hausse du Yen en 1986, la nouvelle donne économique suscite, par-delà une pure adaptation économique, une vaste innovation de la

société dans ses composantes politique, sociale ou même culturelle. Le Japon est clairement dans une période de transition où les mécanismes sociétaux antérieurs s'effritent, sans pour autant que les nouveaux se précisent. Des fissures sociales éclatent et la conjoncture politique demeure hautement fluctuante.

Dans un tel contexte de transition, forcément conflictuelle, le salariat<sup>18</sup> joue un rôle central. Paradoxalement, le syndicalisme voit sa légitimité classique et son mode de fonctionnement mis en question. L'une des réponses syndicales est certes l'unité d'action. Présentement il lui reste, à partir de son unité retrouvée, à relever des défis assez considérables.

Les enjeux qui entourent le syndicalisme sont de deux ordres : les enjeux classiques liés à ce que l'on appelle communément la crise du syndicalisme ; les enjeux sociétaux indissociables des conditions particulières de transformation de la société japonaise.

### **III-1 Des difficultés communes au syndicalisme dans les pays industrialisés**

Comme dans la plupart des pays industrialisés, le syndicalisme japonais affronte une crise de représentativité. Le taux de syndicalisation est passé de 34,4 % en 1974 à 26,8 % en 1988, alors que la perte de ses adhérents reste limitée (12,5 millions en 1974 contre 12,2 millions en 1988). Cette situation un peu paradoxale s'explique de la façon suivante : implantés dans les grandes entreprises ou dans la fonction publique - qui totalisent deux tiers des syndiqués - les syndicats d'entreprise parviennent à conserver leurs membres, grâce à la fois à une certaine stabilité de l'emploi et à la clause de «union shop ». De plus, la forme d'organisation mixte -manuels/non-manuel - tend à atténuer les effets négatifs de la recomposition catégorielle des emplois. Cette dernière caractéristique a cependant pour effet d'affecter la nature du syndicalisme<sup>19</sup>. En revanche, cet avantage devient quelque peu paralysant, lorsqu'il s'agit d'organiser les nouveaux secteurs en expansion. C'est typiquement

---

<sup>18</sup> Le taux de salarisation, parti d'un niveau faible (54 % en 60), reste encore modeste au début des années 70 (65 %). A la fin des années 80, il dépasse 75 %.

<sup>19</sup> Dans les grandes entreprises technologiquement les plus avancées, les non-manuels - en particulier les diplômés universitaires (bac + 4) - représentent plus de la moitié des syndiqués. Tout se passe alors comme si les syndicats passaient imperceptiblement de la CGT à la CGC. Le foisonnement actuel des innovations syndicales au niveau micro semble provenir largement de ce phénomène.



le cas du secteur tertiaire où se concentre, depuis quelques années, l'essentiel de la création des nouveaux postes.

Les branches telles que le commerce ou les services sont difficiles à syndiquer du fait de leur éclatement géographique, de l'importance des petites entreprises, et de la diversité des formes d'emploi (travail à mi-temps, travail saisonnier ou temporaire), enfin de la présence massive des femmes. Le syndicalisme doit donc inventer une nouvelle forme d'action et d'organisation susceptible de mieux prendre en compte les besoins des salariés du tertiaire ; faute de quoi, leur perte d'audience entraînera une crise de crédibilité.

La seconde menace qui pèse sur le syndicalisme renvoie à la désindustrialisation résultant de la délocalisation internationale de la production. Les branches telles que le textile, l'alimentation, la petite mécanique ou l'électroménager transfèrent leur production vers les pays asiatiques où le coût de la main-d'œuvre est attractif. Cette substitution compétitive de la production traduit une perte nette d'emplois. Par ailleurs, les industries automobiles et électroniques recourent à des implantations internationales pour contourner les frictions commerciales. Cet investissement direct est concentré dans les pays industrialisés, notamment aux USA : la production en Amérique du Nord s'élevait, au milieu des années 80, à plus de 10 % de la production domestique dans l'industrie automobile ; le taux de délocalisation de l'industrie électronique (production outre-mer/production outre-mer + production domestique) passe de 6,5 % en 1982 à 16,2 % en 1988, créant ainsi 250 000 à 300 000 emplois en dehors du Japon. Les effets de cette délocalisation sont assez difficiles à estimer, divers mécanismes de compensation jouant en sens inverse. Cependant, la hausse du yen en 1986, conjuguée avec l'obligation d'augmenter les achats de pièces localement produites, semble accélérer la véritable multinationalisation des entreprises et la substitution compétitive de leur production. Le syndicalisme japonais, en particulier IMF-FI, rencontre là un nouveau et sérieux problème qui ne fera que s'amplifier dans l'avenir.

### **III-2 Des enjeux propres à la société japonaise**

Malgré un niveau de salaires nominaux – assez élevés - exprimé en dollars - le salarié japonais est loin de jouir d'un niveau de vie comparable à celui des pays les plus avancés. D'ailleurs, la nouvelle confédération affiche comme premier objectif l'amélioration de la

qualité de la vie. Contrairement à la négociation classique centrée sur le salaire, cette nouvelle conception syndicale met en jeu les mécanismes complexes de la société. Quelques-uns des problèmes structurels qui se posent au salariat et donc à son syndicalisme sont les suivants :

La durée du temps de travail demeure encore longue. Les ouvriers japonais travaillent en moyenne 2 179 heures par an contre 1650 heures environ en France ou en Allemagne<sup>20</sup>. Les heures supplémentaires dont les gains monétaires sont anticipés et intégrés dans la consommation des travailleurs, sont massivement utilisées et sont tolérées par les syndicats en contrepartie de la sécurité de l'emploi. Les grandes entreprises ont une durée hebdomadaire de 5 jours, mais la majorité des petites entreprises pratiquent encore le maximum légal de 48 heures par semaine (lequel passera néanmoins à 40 heures d'ici cinq ans). La concurrence des pays asiatiques pèse sur les conditions de travail, surtout en ce qui concerne la réduction du temps de travail. Comme le dit le rapport Maekawa<sup>21</sup>, un consensus social émerge, pour orienter davantage la distribution du fruit de la croissance vers la réduction du temps de travail. De ce point de vue, l'offensive du printemps 1989 est encourageante : elle incorpore désormais la négociation sur le temps de travail. Mais, compte tenu de la complexité de cette question, le syndicalisme a beaucoup à faire aussi bien par la voie contractuelle que par voie légale.

Le système de prix est si défavorable aux biens et services de consommation courante que, malgré un taux d'inflation faible et des salaires élevés, le niveau de vie japonais est moins élevé qu'il n'y paraît. En effet, la déformation de la structure des prix de la consommation, qui résulte des productivités inégales entre les secteurs, fragilise fortement le pouvoir d'achat du salariat<sup>22</sup>. Le système de distribution se caractérise par une longue chaîne d'intermédiaires, une pléthore de population commerçante et la limitation de la grande distribution. L'agriculture, très protégée, est peu productive. Tout se passe alors comme si tous les bénéfices de la hausse du yen à laquelle le salariat contribue - en particulier le salariat industriel - se voyaient anéantis par « l'inefficacité » des secteurs protégés. Le salariat

---

<sup>20</sup> Sources, Eurostat « Labour Costs 1984 » - ministère japonais du Travail, « Enquête mensuelle du travail ».

<sup>21</sup> Ce rapport - sous le nom de Directeur Général de la Banque du Japon - ' commandé par le gouvernement Nakasone en 1986, préconise la réorientation structurelle de l'économie japonaise : la croissance économique basée sur la demande intérieure - l'ouverture internationale du marché japonais - l'amélioration de la qualité de la vie, etc.

<sup>22</sup> Selon diverses enquêtes, le niveau général des prix à la consommation au Japon est estimé de 20 à 30 % plus élevé que celui des pays occidentaux.

s'oppose là clairement aux intérêts des autres catégories sociales. Un rééquilibrage en sa faveur nécessiterait de grandes réformes (ouverture internationale du marché agricole, modernisation de la distribution, etc.), au risque toutefois d'un « poujadisme » à la japonaise<sup>23</sup> et de l'augmentation consécutive du taux de chômage.

Une urbanisation mal contrôlée, et l'importance des liquidités disponibles depuis 1986, engendrent la spéculation foncière. La protection des terrains agricoles limite l'offre de terrain constructible et la flambée des prix fonciers dans les grandes agglomérations urbaines. Ce problème foncier empêche non seulement l'aménagement de l'infrastructure sociale mais aussi l'amélioration des conditions d'habitat. Déjà mal logé (promiscuité de logement, distance par rapport au lieu de travail), le salariat urbain voit s'amenuiser, voire s'éteindre complètement la possibilité d'accession à la propriété. Par-delà l'accroissement de l'inégalité des patrimoines entre les propriétaires et les locataires, cette situation risque de remettre en question la notion d'équité dans la société salariale.

La fiscalité, de plus en plus lourde, désavantage fortement le salariat dont les impôts sont prélevés à la source. Le système de déclaration individuelle s'applique à la population non-salariée. Outre ce clivage, les divers dispositifs d'exonération font que l'imposition couvre - sans compter la fraude - 90 % du revenu chez les salariés, 60 % chez les indépendants (commerçants, artisans, paysans) et 40 % pour les professions libérales. Cette injustice est d'autant plus fortement ressentie par les salariés que la majeure partie des recettes fiscales s'appuie sur l'imposition directe plus de 70 % dont 39 % proviennent des impôts sur le revenu.

Le vieillissement de la société s'accélère. Comparativement aux pays occidentaux, le vieillissement de la population japonaise est exceptionnellement rapide, du fait que l'espérance de vie a fait un bond en avant en un laps de temps extrêmement court. Dans un quart de siècle, le Japon sera la société la plus vieille au monde toutes choses égales par ailleurs<sup>24</sup>, moins de trois actifs seulement supporteront un inactif. Avec l'assurance vieillesse tardivement mise en place, le syndicalisme doit se préoccuper, dès à présent, de cet impact démographique. Etant donné que l'âge de la retraite risqué d'être repoussé à 65 ans, la négociation portera, au niveau de l'entreprise, sur la gestion de l'emploi entre 60 et 65 ans et

---

<sup>23</sup> D'autant plus que la paysannerie, les commerçants et les artisans constituent de puissantes corporations (groupes de pression), et le bastion électoral du PLD au pouvoir.

<sup>24</sup> L'augmentation du taux d'activité des femmes (48 % en 1988) ou l'apport de l'immigration sont envisageables. Mais, cela entraînera d'autres problèmes sociétaux dont il ne sera pas discuté ici.

la retraite complémentaire. Au niveau national, il s'agit de maîtriser, de façon socialement acceptable, le financement de l'assurance-vieillesse - et de la santé - que le principe de solidarité intergénérationnelle sera impuissant à réaliser.

D'une « société en mouvement » dans laquelle les identités des acteurs sociaux se diluent dans le mouvement général<sup>25</sup>, le Japon est en train de passer à une société complexe et conflictuelle. Le salariat dont le rôle grandit est en même temps confronté à une crise d'identité<sup>26</sup>. Le syndicalisme est alors confronté à des problèmes d'envergure sociétale qui s'amplifient et se complexifient. Cette situation aide à forger progressivement une nouvelle identité salariale - sans nullement exclure une divergence en son sein - à laquelle doit correspondre une nouvelle forme de mobilisation.

Il est évident que la nature des enjeux transcende les problèmes classiques du syndicat d'entreprise. Aborder de façon efficace ces enjeux sociaux implique la nécessité de mieux organiser l'articulation des niveaux de négociation en faveur de la négociation nationale, voire de participer à la prise de décision politique ou législative, contrairement à la France où le niveau de l'entreprise est de plus en plus privilégié. La mobilisation syndicale doit se faire, dans un esprit de réforme structurelle ou institutionnelle. Rengo unifié dont l'orientation social-démocrate est affirmée est destiné à représenter au plus haut niveau les intérêts - même parfois corporatistes - du salariat. Le syndicalisme d'accompagnement économique doit se transformer à moyen terme en syndicalisme de proposition.

### **III-3 Quelques perspectives pour la nouvelle confédération**

Il va sans dire que la mise en place de la nouvelle centrale unifiée, quoique d'importance historique, ne constitue qu'une amorce. L'unité syndicale doit se traduire dans la réalité. La construction d'un syndicalisme de proposition nécessitera une nouvelle structure, une nouvelle forme d'action et le renforcement de la mobilisation du salariat. Il s'agit de créer une nouvelle culture syndicale.

---

<sup>25</sup> Alain Touraine, « Le modèle japonais », préface de l'ouvrage collectif, Japon, le consensus - mythe et réalités, Economica, 1984.

<sup>26</sup> Même s'il faut les interpréter dans le contexte japonais, les indicateurs classiques abondent dans ce sens. Le coefficient de GINI s'élargit ; la structure de la consommation se différencie selon les classes sociales ; la mobilité sociale - puissant moyen de brassage social dans la société japonaise d'après-guerre - ralentit ; la conscience d'appartenance à la « classe moyenne » s'effrite, en tendant à se polariser entre la « classe supérieure

L'ensemble des questions qui restent en suspens ou qui surgiront dans l'avenir sont complexes et parfois dépendantes de la conjoncture extérieure à l'organisation. Nous nous contenterons ici d'en évoquer quatre.

### **III-4 Trois courants derrière une façade unitaire**

Dénominateur commun minimum, la charte syndicale - dûment négociée - a pour but de garantir la cohérence de la nouvelle organisation. Pour autant, elle est loin d'exclure toutes luttes d'influence au sein de la nouvelle confédération. Cette dernière est, comme on l'a déjà vu, composée de trois courants principaux ayant une cohésion interne plus ou moins grande IMF-JC représentant les syndicats des grandes entreprises exportatrices dans le secteur métallurgique Domei, le plus cohésif, qui exerce un certain style de professionnalisme centralisateur sur les syndicats de PMI ; Sohyo, assez hétérogène, mais ayant son principal bastion dans le secteur public. Ces trois courants, héritiers de l'ancien clivage syndical, subsisteront plus ou moins derrière une façade unitaire. Chaque courant a son propre bastion syndical, son style de fonctionnement et sa sensibilité politique.

La coexistence de sensibilités différentes paraît normale pour le fonctionnement démocratique de la confédération. Mais une lutte d'influence exacerbée risque, outre une bureaucratisation confédérale, d'entamer le fragile équilibre interne, et de se transformer en paralysie. Le système d'arbitrage doit être légitimé dans l'exercice quotidien des actions syndicales.

Les conflits internes sont susceptibles de se manifester, sans doute moins au plan de la politique économique ou sociale que dans le domaine des grands choix de société : Défense Nationale, nucléaire, pacifisme, écologie, etc. Ces choix de société - qui constituaient jadis l'un des éléments de la division syndicale - restent en suspens à présent. Ces sujets sont d'autant plus délicats qu'ils sont directement liés aux rapports du syndicalisme tant avec d'autres mouvements sociaux (mouvement antinucléaire, etc.) qu'avec les partis politiques.

---

» et « a classe inférieure ». Cf. les Rapports de « l'Enquête Nationale sur la Mobilité Sociale 1985 », 4 volumes, Commission de l'Enquête sur la mobilité sociale, 1989, Tokyo.

Même Si le pragmatisme caractérise la nouvelle confédération, le retour de la lutte idéologique, donc de la rupture syndicale, n'est pas totalement à exclure.

### **III-5 Un rééquilibrage en faveur des fédérations de branche et locales**

L'unification des confédérations ne signifie pas encore l'unité des fédérations de branche ou des unions locales. L'intégration totale, incluant ces niveaux décentralisés, se fera de manière progressive. Tenaillées entre la centrale et le syndicat d'entreprise, ces catégories intermédiaires ne jouissent, à quelques exceptions près, que d'un rôle limité, contrairement à ce qui se passe en France où la branche est le lieu central de la négociation. Néanmoins, il est indéniable que l'efficacité de l'unité syndicale dépend, en partie, du renforcement de ces niveaux intermédiaires.

Se doter de fédérations plus puissantes qu'autrefois permettrait d'abord au syndicalisme de rééquilibrer les niveaux de négociation, sans toutefois remettre en question la primauté d'entreprise comme lieu de négociation. Cette orientation est nécessaire, ne serait-ce que par l'importance que prennent les salaires minima sectoriels ou régionaux. Par ailleurs, la fédération de branche et l'union locale constituent comme partout le fer de lance pour la reconquête de la syndicalisation : en fait, 2 à 3 millions de syndiqués sur 12 millions ne sont pas encore affiliés à la nouvelle centrale, et demeurent dans des syndicats autonomes. Il s'agit, donc, de chercher à fédérer ces syndicats autonomes dans le giron de Rengo ; il reste, évidemment, de nombreux travailleurs non syndiqués, en particulier dans les PME et dans le tertiaire. L'union locale est appelée à jouer un rôle particulièrement important dans ces domaines.

Malgré les besoins d'intégration, rapide, de ces structures intermédiaires dans la confédération, le bilan reste encore mitigé. D'une part, le groupement des Fédérations de branche - anciennement affiliées à différentes centrales - connaît un progrès certain depuis quelques années. Par exemple, dans le secteur transport on assiste à un groupement d'une quinzaine de fédérations - 1340 000 syndiqués - qui se transformera, dans l'avenir, en une grande fédération des transports. Ce type de mouvement s'observe aussi dans des branches telles que le papier-carton, les charbonnages, la chimie, la communication, la mécanique, etc. L'avènement de Rengo unifié accélérera, sans doute, ces unifications interfédérales. D'autre

part, l'unification des unions régionales ou locales présente une certaine difficulté qui provient de la méfiance mutuelle entre les syndicalistes de terrain. Ces permanents locaux ont connu des disputes parfois violentes lors des luttes de « territoire syndical », ou au moment des élections locales. L'ancien clivage syndical reste ici plus vivant qu'au niveau confédéral. Même si Rengo met en place la nouvelle structure locale unifiée, il faudra du temps pour effacer la mémoire du passé.

### **III-6 Une nouvelle répartition des moyens financiers**

Le syndicalisme japonais dans son ensemble dispose d'un financement assez considérable. La cotisation syndicale par tête - sans compter les diverses collectes exceptionnelles - représente, en moyenne, 1,5 à 1,8 % du salaire mensuel. Ainsi, en 1988, la cotisation globale était estimée à 600 milliards de yens (26 milliards de francs). Toutefois, cette ressource ne semble pas utilisée de façon efficiente, du fait que sa majeure partie à peu près 80 % - reste dispersée dans les syndicats d'entreprise. Cet état de fait témoigne globalement de la distribution des pouvoirs entre les différents niveaux de représentation syndicale. L'un des problèmes est, sans doute, la pléthore des permanents syndicaux (un délégué sur 300 à 500 syndiqués au niveau des syndicats d'entreprise) qui pèse sur le budget<sup>27</sup>.

La rétention de la cotisation à la base limite d'autant la ressource financière disponible au niveau fédéral, et surtout confédéral. La nouvelle confédération dispose seulement - pour la première année - de 2,5 milliards de yens, soit 0,4 % de la cotisation globale. Cette part va, certes, augmenter, au fur et à mesure que se consolide la nouvelle confédération. Mais, elle sera très loin de satisfaire ses besoins de financement, compte tenu de son futur programme d'action qui va de la création d'un Institut de Recherche Syndical jusqu'au Fonds d'Aide Internationale.

Comme tous les observateurs le reconnaissent, le syndicalisme japonais pourrait avoir des moyens financiers, tant soit peu centralisés, pour entreprendre une vaste action en matière de mutualité, de logement social ou de bourses pour l'éducation des enfants, etc. Ce serait une nouvelle manière de répondre aux besoins sociaux, voire de s'insérer dans la société.

### III-7 Le choix politique nécessaire

Une réelle capacité de proposition ne peut s'acquérir, sans reconsidérer le rapport du syndicalisme à la politique. Bien que le choix politique soit, pour le moment, laissé à chaque fédération, Rengo sera amené, tôt ou tard, à entreprendre une réforme politique au niveau confédéral. Compte tenu de l'importance des enjeux sociétaux actuels, la nouvelle confédération doit se doter de leviers politiques permettant d'agir dans le cadre législatif ou juridique.

D'ailleurs, le processus même d'unification syndicale sous-tend la recomposition du paysage politique, tant la rivalité syndicale est liée à la division des partis de l'opposition. L'une des ambitions avouées de Rengo unifié est de servir de catalyseur dans la coalition des partis politiques. La nouvelle confédération est potentiellement en mesure de réaliser une telle ambition, car le syndicalisme était et reste, au Japon, la plus grande source de soutien aux principaux partis de l'opposition, excepté Komeito (parti bouddhiste) et le PCJ (parti communiste japonais). Ces partis de l'opposition n'ont pas vraiment cherché, jusqu'à présent, d'autres relais électoraux, ce qui traduit un certain retard dans leur modernisation. Le premier parti de l'opposition représentant environ 20 % des parlementaires, le PSJ (parti socialiste japonais), reste largement dépendant, sur le plan financier et organisationnel, de Sohyo<sup>28</sup>. Il en est de même pour le PSD (parti socio-démocrate) qui s'appuie fortement sur Domei.

Le grand dessin politique, caressé par la nouvelle confédération, semble être de promouvoir le bipartisme conservateur/social-démocrate dans une perspective d'alternance politique. Mais, plusieurs scénarios sont envisageables, tant le jeu politique est aléatoire.

- Promouvoir la coalition politique autour des PSJ et PSD, en ajoutant Komeito et la Fédération social-démocrate (petit parti issu de la dissidence socialiste). Dans ce cas de figure, la logique institutionnelle existante serait respectée.

---

<sup>27</sup> Cf. l'Enquête sur le Financement syndicat 1988, Asia Research Center, Tokyo, 1989.

<sup>28</sup> A peu près 60 % des parlementaires socialistes sont des anciens syndicalistes ou candidats directement soutenus par les fédérations affiliées à Sohyo.



- Présenter les candidats aux élections sous l'étiquette propre de Rengo<sup>29</sup>, et constituer directement le pivot central de la coalition politique. Ce cas de figure ressemblera à l'exemple anglais du « Labor Party » issu de TUC (Trade Union Congress).

- Si la coalition politique ne parvient pas à réaliser l'alternance, il n'est pas impensable que la nouvelle confédération détende progressivement ses liens traditionnels avec les partis de l'opposition. Elle sera amenée à agir, de façon plus opportuniste, comme groupe de pression, à la fois sur le PLD au pouvoir et sur les partis de l'opposition selon son propre intérêt. Cette stratégie correspondra plutôt à celle d'AFL-CIO (American Federation of Labor and Congress of Industrial Organisations) aux Etats-Unis. Ce cas de figure n'est, toutefois, envisageable, qu'à la condition que le PLD transfère nettement son bastion électoral sur le salariat urbain.

Ces scénarios, loin d'être exhaustifs, connaîtront sûrement des variantes selon la conjoncture politique. Ce qui est certain, c'est que la nouvelle confédération devient l'un des acteurs incontournables dans l'innovation politique. Malgré la difficulté des rapports entre syndicalisme et politique qui ne sont pas sans conflits -les exemples anglais et français le montrent- il s'avère que le syndicalisme, en particulier de proposition, ne peut s'épanouir que sous un régime politique qui soit à tout le moins favorable au syndicalisme.

### ***Bibliographie***

Asia Research Center (1989), l'Enquête sur le Financement syndical, Tokyo, 152 pages.

Commission de l'Enquête sur la mobilité sociale (1989), les Rapports de « l'Enquête Nationale sur la Mobilité Sociale 1985 », 4 volumes, 1989, Tokyo.

Inagami T, Nohara H, (traduction), (1991), Tendances récentes du système japonais de relations industrielles : néo-corporatisme et nouvelle «identité syndicale». In: *Sociologie du travail*, 33<sup>e</sup> année n°1, Janvier-mars 1991. Japon. Nouveaux défis. pp. 27-49.

Kochan, T., Katz, H., Mckersie R., (1986), The transformation of American industrial relations, New York: Basic Books.

---

<sup>29</sup> A la dernière élection sénatoriale en juillet 1989, Rengo a présenté 12 candidats dont ils ont été élus. Ce succès électoral a joué un rôle déterminant dans le changement de majorité au Sénat. Mais, cela ne présage

Nitta, M., (1988), "Birth of Rengo and Reformation of Union Organisation", Japan Labor Bulletin 27 (2), Tokyo.

Nohara, H., (1981), *Espaces professionnels et dualisme du marché du travail au Japon*, Thèse de doctorat, Université d'Aix-Marseille II et LEST-CNRS, 456 pages.

Nohara H., (1983), « Dualité et unité du marché du travail industriel : le cas du Japon ». In: Revue économique, volume 34, N°6, 1983. pp. 1188-1212.

Nohara, H., (1993), « Le syndicat d'entreprise et le micro-corporatisme au Japon : acteurs, compromis et dynamique temporelle », in Gazier B, (Ed) *Emploi: nouvelles données*. - Paris : Economica, pp. 39-54.

Sellier F., (1976), *Les Relations industrielles. Choix de textes commentés*. Paris, P.U.F., 365 p.

Shimada, M, (1983), «Japanese wage determination», *The Journal of Industrial Relations*, vol. 25, Number 2, June 1983, Australia.

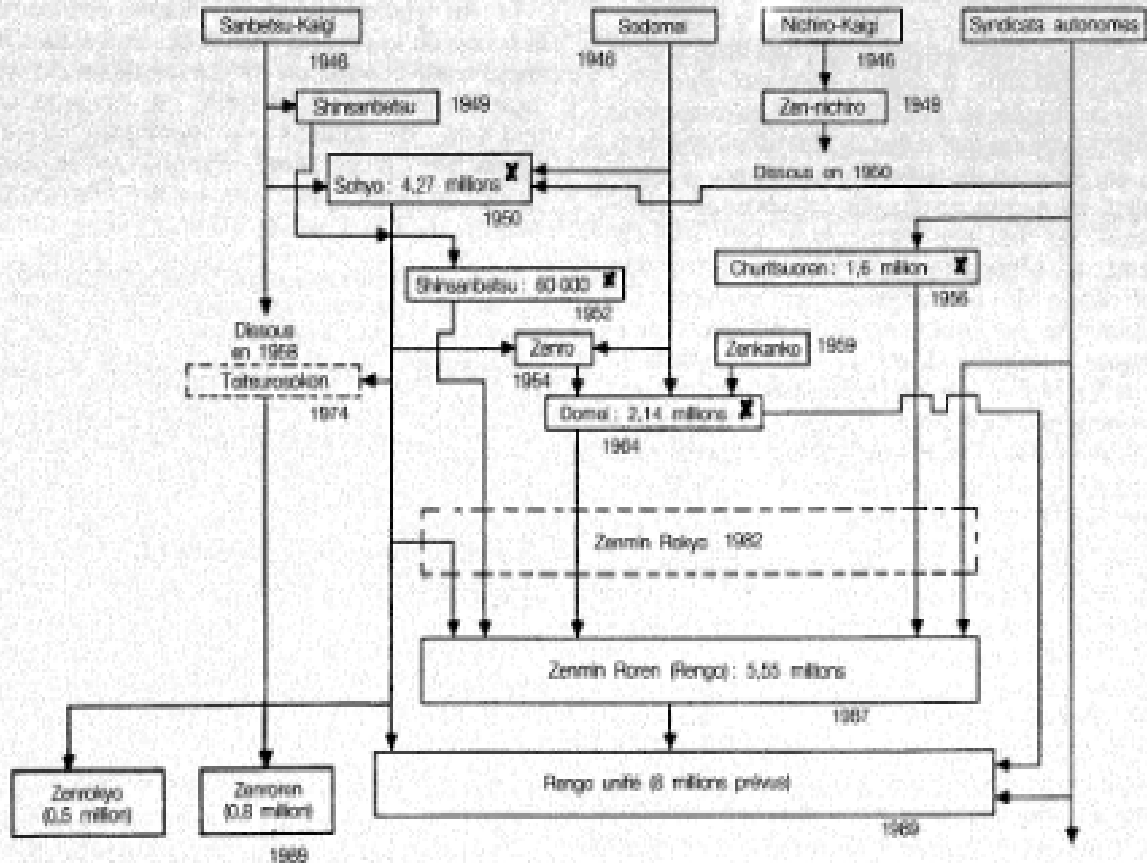
Shirai, T. (Ed.) (1983), *Contemporary Industrial Relations in Japan*, University of Wisconsin Press, 448 pages.

Touraine, A, (1984), « Le modèle japonais : préface de l'ouvrage collectif », ***Japon, le consensus : mythe et réalités***, Economica, Paris. 280 pages.

Ujihara S, (1961), *Nihon no Roshikannkei (Le système japonais de relations industrielles)*, Presse universitaire de Tokyo, Tokyo.

# ANNEX I

## Historique des organisations syndicales



Source : Nihon Shimbun (Journal économique du Japon), le 22 octobre 1989.

Note : Les chiffres sont le nombre des syndicats en date de janvier 1987.

Sanbetsu-Kaigi : Congress of Industrial Unions of Japan.

Sodomei : Japanese Federation of Trade Unions.

Nichiro-Kaigi : Japanese Congress of Labor Unions.

Shinsanbetsu : National Federation of Industrial Organizations.

Zen-nichiro : Japanese Federation of Labor.

Sohyo : General Council of Trade Unions of Japan.

Chutsumoren : Federation of Independent Unions of Japan.

Zenkanko : National Council of Government and Public Corporation Workers Unions.

Zenro : Japanese Trade Union Congress.

Tatsuzensokai : Conference of Trade Unions for Promotion of a United Front.

Domei : Japanese Confederation of Labor.

Zenmin Rokyō : Japanese Private Sector Trade Union Council.

Zenmin Roren : Japanese Private Sector Trade Union Confederation.

## ANNEX II

## INDICATEURS ÉCONOMIQUES DE LONG TERME

Année budgétaire	(%) PNB réel	(%) Indice des prix à la consommation	Année civile	Salaire nominal (%)	Salaire réel (%)	Augmentations de salaire négociées au printemps (%)	Productivité du travail (Manufacture) (%)	Nombre de syndiqués (en milliers)	Taux de syndicalisation (%)	Jours perdus par 10 employés
1946	—	—	1946	—	—	—	—	4 926	—	4,4
1947	—	—	1947	—	—	—	—	5 692	46,4	3,6
1948	—	82,7	1948	—	—	—	—	6 677	54,5	5,0
1949	—	32,0	1949	—	—	—	—	6 655	54,6	3,0
1950	—	6,9	1950	—	—	—	—	5 774	45,8	3,1
1951	—	16,4	1961	—	—	—	—	5 687	41,5	4,0
1952	11,7	5,0	1962	—	—	—	—	5 720	40,3	3,3
1953	7,7	6,5	1963	—	—	—	—	5 927	39,0	2,6
1954	2,8	6,5	1964	—	—	—	—	6 076	35,1	2,2
1955	10,8	1,1	1955	—	—	—	—	6 286	34,7	1,9
1956	6,2	1,3	1956	8,7	8,3	6,3	14,0	6 463	33,5	2,3
1957	7,8	2,5	1957	4,4	1,1	8,6	7,2	6 763	33,6	2,7
1958	6,0	-0,4	1958	2,5	3,0	5,6	-0,7	6 984	32,7	2,8
1959	11,2	1,8	1959	6,6	5,5	6,5	12,9	7 211	32,1	2,6
1960	12,5	3,8	1960	6,2	2,5	8,7	12,7	7 662	32,2	2,0
1961	13,5	6,2	1961	11,7	6,1	13,8	10,7	8 360	34,5	2,5
1962	6,4	6,7	1962	10,5	3,4	10,7	2,9	8 971	34,7	2,6
1963	12,5	6,6	1963	10,7	2,6	9,1	9,4	9 357	34,7	1,0
1964	10,6	4,6	1964	9,6	5,8	12,4	12,0	9 800	35,0	1,1
1965	5,7	6,4	1965	9,8	2,8	10,6	3,8	10 147	34,8	2,0
1966	11,1	4,7	1966	10,7	5,3	10,6	12,9	10 404	34,2	0,9
1967	10,7	4,2	1967	12,0	7,7	12,5	16,3	10 566	34,1	0,6
1968	12,8	4,9	1968	13,6	7,8	13,6	13,8	10 863	34,4	0,9
1969	12,0	6,4	1969	15,5	9,7	15,8	13,6	11 249	35,2	1,1
1970	7,6	7,3	1970	19,9	8,7	18,5	10,4	11 606	36,4	1,2
1971	5,0	5,9	1971	14,6	8,1	16,9	4,3	11 798	34,8	1,8
1972	9,2	5,7	1972	16,0	11,0	15,3	11,1	11 889	34,3	1,5
1973	4,5	15,6	1973	21,5	8,7	20,1	17,7	12 098	33,1	1,3
1974	-0,4	20,9	1974	27,2	2,2	32,9	-0,6	12 462	33,9	2,7
1975	3,9	10,4	1975	14,8	2,7	13,1	-3,9	12 590	34,4	2,2
1976	4,6	9,5	1976	12,5	2,9	8,8	12,2	12 509	33,7	0,9
1977	5,3	6,9	1977	8,5	0,5	8,8	5,1	12 437	33,3	0,4
1978	5,2	3,8	1978	6,4	2,5	5,8	8,6	12 383	32,6	0,4
1979	5,3	4,8	1979	6,0	2,3	6,0	11,0	12 309	31,6	0,2
1980	4,0	7,8	1980	6,3	-1,6	6,74	6,3	12 369	30,8	0,3
1981	3,3	4,0	1981	5,3	0,4	7,68	2,4	12 471	30,8	0,1
1982	3,2	2,6	1982	4,5	1,7	7,01	1,0	12 526	30,5	0,1
1983	3,7	1,9	1983	3,5	1,6	4,40	4,5	12 520	29,7	0,1
1984	5,1	2,2	1984	4,5	2,3	4,46	9,9	12 464	29,1	0,1
1985	4,3	1,9	1985	3,6	1,5	5,03	4,2	12 418	28,9	0,1
1986	2,6	0,0	1986	3,1	3,1	4,56	2,2	12 343	28,2	0,1

Sources : « Comptes Nationaux », Agence de Planification Économique ; « Enquête mensuelle du Travail », ministère du Travail ; « l'Enquête de la Force de Travail », Cabinet du Premier ministre ; « l'Enquête de base sur les Syndicats », ministère du Travail ; « Indices de Production Manufacturière », MIT.