

# L'automatisation des industries et le développement technologique au Japon : propositions de recherche

Bernard Bernier et Michel Chrétien

Volume 10, numéro 1, 1986

Travail, industries et classes ouvrières

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/006326ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/006326ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département d'anthropologie de l'Université Laval

ISSN

0702-8997 (imprimé)

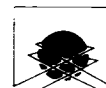
1703-7921 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Bernier, B. & Chrétien, M. (1986). L'automatisation des industries et le développement technologique au Japon : propositions de recherche. *Anthropologie et Sociétés*, 10(1), 171–176. <https://doi.org/10.7202/006326ar>

# L'AUTOMATISATION DES INDUSTRIES ET LE DÉVELOPPEMENT TECHNOLOGIQUE AU JAPON : propositions de recherche



**Bernard Bernier et Michel Chrétien**

Depuis 1982, nous nous intéressons au développement technologique et à l'automatisation des usines au Japon dans les quinze dernières années. En 1986, un des chercheurs (B. Bernier) effectuera pendant quelques mois une recherche dans la région de Kyoto sur les circonstances entourant l'automatisation dans une grande entreprise et une PME. Cette recherche empirique fait partie d'un projet plus large dont l'objet est l'explication, d'une part, du développement technologique rapide du Japon depuis 1970, en particulier dans les secteurs dits « de nouvelles technologies » et, d'autre part, de l'absence ou, plutôt, du très faible niveau de contestation ouvrière face à l'introduction des robots et des machines-outils à contrôle numérique (MOCN) dans les processus de production. Sur ce dernier point, il faut souligner le fait que le Japon, qui est maintenant à l'avant-garde de l'utilisation de robots et de MOCN dans la production, a connu des niveaux de contestation ouvrière de l'automatisation beaucoup plus faibles que les pays occidentaux.

Notre projet porte donc sur deux points : le développement technologique comme tel et l'utilisation des technologies nouvelles en usines. Sur ces deux points, bien que notre recherche soit encore préliminaire, nous avons défini un ensemble de propositions, issues de lectures et de recherches antérieures, qui sont autant d'hypothèses complexes à vérifier. Voici ces propositions.

## ☐ Le développement technologique

Depuis 1980, le Japon fait une concurrence efficace aux pays occidentaux, y compris aux États-Unis, dans à peu près tous les secteurs des nouvelles technologies : informatique (matériel et logiciels), télécommunication,

bureautique, robotique, télématique, électronique, etc. Les développements qui ont mené à ce haut niveau technologique sont survenus surtout depuis 1970. Il y a 15 ans, le Japon possédait déjà une forte industrie de produits électroniques de consommation courante (télévision, hi-fi, etc.) mais retardait dans les secteurs plus sophistiqués (ordinateurs, logiciels, etc.). Dès 1980, le Japon avait fait plus que rattraper son retard et il dominait de vastes secteurs, tel celui de la production de puces de mémoire pour ordinateurs. Ce qui est remarquable, c'est la rapidité avec laquelle le Japon, d'importateur de technologies étrangères, s'est transformé en producteur de produits nouveaux sur la base de développements technologiques survenus au Japon même. L'utilisation de robots produits au Japon dans des secteurs comme l'automobile, l'informatique, l'électronique, etc., ainsi que la production de puces de mémoire de plus en plus puissantes constituent probablement les aspects les plus spectaculaires de ce développement. Quelles sont les bases de ce bond technologique impressionnant ?

L'absence de contestation ouvrière de l'automatisation a aussi contribué à favoriser le développement technologique. Plusieurs entreprises œuvrant dans les secteurs des nouvelles technologies comptent parmi les plus « paternalistes » : c'est le cas de Kyoto Ceramics, de Fujitsu et de Matsushita, entre autres. Ces entreprises ont profité des avantages organisationnels liés aux pratiques de relations de travail au Japon.

Les entreprises japonaises, en collaboration avec le Ministère de l'Industrie et du Commerce Extérieur, ont pris le risque de se lancer à fond dans les nouvelles technologies afin d'assurer au Japon une place dans le groupe de tête des nations industrialisées. En fait, l'avance du Japon dans plusieurs domaines est due à une politique consciente, établie autour de 1970 et fondée sur des prévisions au sujet des secteurs en baisse dans les prochaines années (automobile, sidérurgie, construction navale) et des secteurs d'avenir (tous les secteurs des nouvelles technologies). La politique consistait à prévoir le détournement du capital et des ressources des secteurs en baisse vers les secteurs dont on prévoyait le développement. Il s'agissait là d'un pari énorme dans le contexte de l'époque et que le Japon semble avoir gagné.

Le risque que le Japon courait en réorientant son économie autour de 1970 était un risque calculé. En effet, le pari de se lancer dans les nouvelles technologies était fondé, d'une part, sur l'attente d'une coopération des salariés (voir plus loin), et, d'autre part, sur des études poussées des tendances des marchés extérieurs. Sur ce point, la coopération entre le gouvernement et les entreprises au sujet de la collecte et de la diffusion de l'information sur les marchés et la situation politique au niveau international n'a pas peu contribué au succès japonais. Sur la base de cette information, les dirigeants japonais ont parié que le marché des ordinateurs, robots, MOCN, etc. irait en s'agrandissant et que les pays qui domineraient ce marché pourraient dominer dans le domaine technologique (voir Bernier, à paraître).

Les entreprises et le gouvernement ont fortement insisté, depuis 1970, sur les activités de « recherche et développement ». Depuis 1980, le montant des dépenses dans ce domaine comparé aux ventes totales des entreprises a atteint des niveaux comparables à ceux des États-Unis. Depuis lors, ces dépenses n'ont cessé d'augmenter car les dirigeants des entreprises et le gouvernement voient en elles le moyen privilégié menant aux inventions de nouvelles technologies, au développement de nouveaux produits et, par la même occasion, au maintien de l'avance technologique du pays et à l'élargissement de la part du marché international occupé par les produits japonais.

Les entreprises, fortes de l'appui du gouvernement, ne cessent de rechercher de nouveaux produits, se refusant à se reposer sur leurs lauriers. Sur ce point, la très forte concurrence entre les entreprises japonaises pour le contrôle du marché interne encourage une recherche constante qui ne peut être que bénéfique pour leur insertion sur le marché international.

Le gouvernement a fortement encouragé la recherche et le développement ainsi que l'automatisation, par des politiques d'amortissements accélérés, d'achat préférentiel de produits fabriqués au Japon, de barrières tarifaires et non tarifaires à l'entrée des produits étrangers sur le marché national, de subventions à l'exportation, d'exemption fiscale et de subsides pour la recherche, etc. L'État a aussi maintenu le taux d'intérêt à un très bas niveau ce qui a encouragé le crédit à la production, les investissements, les dépenses de recherche et les risques dans le développement des nouvelles technologies.

La majorité des entreprises qui ont progressé sur le plan technologique possédaient déjà une base financière solide, étant pour la plupart bien implantées dans les secteurs touchant les appareils électriques et électroniques de consommation courante (électroménager, télévision, etc.; c'était le cas de Matsushita, Sony, Mitsubishi Electric, Toshiba, Hitachi, NEC, etc.). Ces entreprises en ont tiré un avantage financier mais elles purent aussi bénéficier de services de recherche et de réseaux de vente déjà constitués.

## ☒ Les relations de travail et l'absence de contestation

L'absence de contestation de l'automatisation au Japon s'explique par des caractéristiques structurelles et conjoncturelles propres au pays. Nous pensons que les caractéristiques structurelles sont plus importantes. Mais parlons d'abord d'un élément conjoncturel qui ne peut être ignoré : le faible taux de chômage officiel au Japon depuis 1960, de l'ordre de 2% à 3%. On verra plus bas les moyens structurels utilisés pour garder ce taux à un faible niveau. La faiblesse du chômage a contribué à l'acceptation plus facile de l'automatisation. D'ailleurs, celle-ci a été justifiée officiellement en partie par la pénurie de *main-d'œuvre jeune* recherchée par les grandes entreprises. Mais

examinons plus en détail les aspects structurels (voir aussi Bernier 1979 et 1985; Cole 1979; Clark 1979).

Le monde économique japonais, et en particulier le monde industriel, est organisé hiérarchiquement, les entreprises étant classées quasi-officiellement les unes par rapport aux autres selon leur taille, leur capital, la nouveauté de leur technologie et leur rentabilité à long terme. Cette hiérarchie fait chaque année l'objet de nombreux exposés et analyses. Le rang dans la hiérarchie détermine le niveau des salaires et des avantages sociaux des salariés. Si une entreprise progresse dans le classement, ses employés s'attendent à ce que leurs conditions générales de travail s'améliorent. Une entreprise qui tarderait trop à faire correspondre conditions de travail et rang dans la hiérarchie risquerait de perdre la collaboration de ses salariés, de voir sa main-d'œuvre démoralisée et de perdre son rang. La position dans le classement suscite donc des attentes particulières de la part des salariés qu'une entreprise aurait tort d'ignorer.

Cette hiérarchie, qui fonde la différence des conditions de travail, est généralement acceptée par les salariés. Ceux-ci, aussi bien ouvriers qu'employés, choisissent les entreprises auprès desquelles ils se chercheront un emploi en fonction de ce classement. Règle générale, ils acceptent la hiérarchie comme donnée, tout comme ils acceptent le choix de main-d'œuvre des compagnies, même si ce choix équivaut à leur exclusion. En effet, ils reconnaissent le bien-fondé à la fois de la hiérarchie et de leur inclusion en elle en fonction des caractéristiques de leur formation. Les postulants ont en général des attentes qui correspondent en gros aux possibilités réelles d'insertion dans la hiérarchie industrielle. Quelle que soit l'entreprise qui les embauche, les salariés acceptent la situation. Cela ne veut pas dire qu'un ouvrier ou un employé embauché par une PME avec un salaire équivalent aux trois quarts de celui d'un confrère dans une grande entreprise et sans les avantages sociaux et les possibilités de promotion n'essaiera pas par tous les moyens de trouver un emploi dans une entreprise mieux classée. Mais l'acceptation de la hiérarchie fait que l'on recherche l'insertion à un rang plus élevé dans la hiérarchie industrielle plutôt que de contester le classement lui-même.

Dans les entreprises situées au sommet de la hiérarchie, la sécurité d'emploi est assurée pour les ouvriers et employés « permanents ». Le statut de permanent, qui n'est pas accordé à tous les salariés embauchés pour une longue période, assure de nombreux avantages : sécurité d'emploi quasi-absolue jusqu'à la retraite (habituellement à 55 ans; mais les entreprises peuvent licencier pour des raisons de manquement grave ou de contraintes budgétaires sévères), augmentations de salaires jusqu'à la retraite, boni semi-annuels, pensions et assurances (y compris assurance-maladie, non couverte par les programmes gouvernementaux), allocations de logement et de transport, accès gratuit à divers services de loisirs, etc. Dépendant des entreprises, le pourcentage des permanents dans la main-d'œuvre totale

peut varier de 10% à 90%. Le reste de la main-d'œuvre comprend des temporaires, des journaliers, des travailleurs hors entreprise (travailleurs embauchés par des sous-traitants mais travaillant réellement dans l'entreprise-mère). Les femmes sont généralement considérées comme des travailleuses temporaires car on s'attend à ce qu'elles quittent leur emploi vers l'âge de 25 ans, pour se marier. Les femmes de 40 ans et plus réembauchées après avoir élevé leurs enfants sont aussi considérées comme temporaires et leurs années de travail antérieures ne sont pas reconnues.

Ce traitement des femmes assure une énorme flexibilité aux entreprises. Non seulement la main-d'œuvre féminine ne bénéficie-t-elle pas des avantages accordés aux permanents mais encore constitue-t-elle un réservoir de force de travail à bon marché embauchable et licencié presque à volonté. Jusqu'ici, il y a eu très peu de contestation de ce traitement de la main-d'œuvre féminine. Cette façon de considérer les femmes en tant que force de travail non permanente est une des causes qui expliquent le faible taux de chômage officiel : après leur retraite à 25 ans, les femmes ne sont pas considérées comme étant en chômage.

Les syndicats ne regroupent que les travailleurs et employés permanents. Si leur sécurité d'emploi est assurée, alors le syndicat est satisfait, quels que soient le nombre et la situation des temporaires. Les syndicats, de plus, collaborent de près avec les patrons pour assurer la prospérité de l'entreprise. Ces syndicats, bien qu'affiliés pour la plupart à une centrale syndicale, négocient habituellement dans le cadre de l'entreprise. Les centrales tentent de définir les conditions générales de salaires et de travail au moment des « offensives » d'automne et de printemps, c'est-à-dire à l'occasion de négociations nationales entre syndicats et associations patronales, mais ce qui est négocié à cette occasion n'est qu'indicatif, les syndicats d'entreprise ayant toute latitude pour négocier leurs propres conditions au niveau de l'entreprise.

Le système d'emploi à vie et le syndicalisme d'entreprise favorisent l'identification des travailleurs à l'entreprise. Étant liés pour la vie à un même employeur, voyant leur salaire augmenter avec l'ancienneté et la prospérité de l'entreprise, ayant donc une carrière et un avenir tout à fait liés à elle, les ouvriers et employés permanents ont tendance, à mesure qu'ils avancent dans leur carrière, à s'identifier complètement à leur employeur, du moins dans leur vie « officielle » qui occupe la majeure partie de leur temps. Si, pour le bien de l'entreprise, certaines mesures ne mettant pas en question la permanence sont nécessaires, les salariés syndiqués, donc les permanents, les accepteront même si elles mènent à la mise à pied de nombreux temporaires.

L'identification à l'entreprise se conjugue à la volonté de réussite nationale, considérée comme une condition de la prospérité de l'entreprise et de l'individu. L'ardeur au travail est donc appuyée sur le sentiment d'appartenance à l'entreprise et à la nation.

Dans ces circonstances, on peut percevoir les raisons de l'absence de contestation de l'automatisation. En effet, les syndicats sont la seule force organisée. Mais il s'agit de syndicats d'entreprise, ne regroupant que les permanents (les seules exceptions étant les syndicats de la fonction publique). Si la sécurité d'emploi des permanents est assurée, les syndicats sont satisfaits. Les temporaires ne sont pas représentés de façon organisée et leur but est généralement d'accéder à la permanence dans une grande entreprise plutôt que de contester le système. Par ailleurs, la permanence n'étant pas assurée dans la majorité des PME, celles-ci, lorsqu'elles sont soumises à la pression des grandes entreprises, recourent souvent à l'automatisation de leurs opérations sans se soucier du sort de leur main-d'œuvre qui, généralement, n'est pas protégée par un syndicat. Le résultat de l'acceptation de la hiérarchie par les travailleurs et du système particulier de relations de travail éclaire l'absence de contestation de l'automatisation.

## RÉFÉRENCES

### BERNIER B.

- 1979 « Le système d'emploi à vie au Japon : réexamen et interprétation », *Anthropologie et sociétés*, 3, 3: 109-125.
- 1985 « Croissance économique et relations de travail au Japon », *Cahiers du Centre d'études de l'Asie de l'Est*, 3: 33-83.
- « Cohésion nationale et risques calculés : le succès international du Japon dans l'après-guerre », in G. Breton (éd.), *L'internationalisation des économies industrielles* (à paraître).

### CLARK R.

- 1979 *The Japanese Company*. New Haven: Yale University Press.

### COLE R.E.

- 1979 *Work, Motivation and Participation. A Comparative Study of American and Japanese Industry*. Berkeley & Los Angeles: University of California Press.

Bernard Bernier et Michel Chrétien  
 Département d'anthropologie  
 Université de Montréal  
 C.P. 6128, Succ. A  
 Montréal (Québec)  
 Canada H3C 3J7