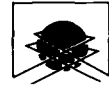


LE DÉBAT SUR LE MANAGEMENT À LA JAPONAISE

(Notes de lecture)¹



Wei-penn Chang

À la fin des années 60, le Japon a accédé au rang de troisième pays industriel, son PNB dépassant celui de la République fédérale d'Allemagne et se situant tout juste derrière celui des États-Unis et de l'Union soviétique. L'Occident, émerveillé et intrigué par cette croissance phénoménale, a commencé à parler de « miracle économique japonais » (Brochier 1965), après le *Wirtschaftswunder* allemand. Depuis lors, les études sur le Japon se multiplient et les médias occidentaux diffusent des émissions et des articles de toute sorte sur l'« ascension japonaise » (Kahn 1971). Malheureusement, ceux-ci véhiculent souvent de vieux clichés ou créent à l'intention du grand public de nouveaux mythes autour du Japon méconnu. Les spécialistes eux-mêmes contribuent à répandre une image déformée en recourant à des termes comme « Japan Inc. », « l'harmonie consensuelle », etc. Quant aux sceptiques, ils s'attendent depuis les années 1960 à l'effondrement de l'économie japonaise. Cependant, l'histoire des trois dernières décennies leur a donné tort.

Les spécialistes du Japon en sont venus à la conclusion que l'économie japonaise, grâce à ses entreprises dynamiques, se montre plus apte que ses concurrentes occidentales à faire face aux soubresauts conjoncturels, comme par exemple les *shokku* (chocs) pétroliers de 1973-1974 et du début des années 1980. Cette aptitude a attiré l'attention des organisations patronales et syndicales occidentales, qui organisent régulièrement des voyages d'études au Japon et multiplient les contacts avec leurs homologues japonais pour comprendre comment le Japon surmonte les crises et les chocs.

De cet intérêt est né, dans les années 1980, un courant d'études sur les causes de la performance des entreprises japonaises, qui a lui-même donné lieu à une controverse sur le management à la japonaise². Mais si l'intérêt est apparu en Occident, avec des auteurs comme Abegglen (1958), c'est au Japon que le débat se poursuit, parallèlement à la montée d'un mouvement de fierté nationaliste à l'égard du succès économique national, montée encouragée par les milieux universitaires et les médias. L'objet de cette note est de faire le point sur cette controverse.

1. Ces notes de lecture se fondent principalement sur le livre d'Iwata Ryūshi (1984).

2. Signalons deux best-sellers sur le management à la japonaise : Ouchi (1982) et Pascale et Athos (1984).