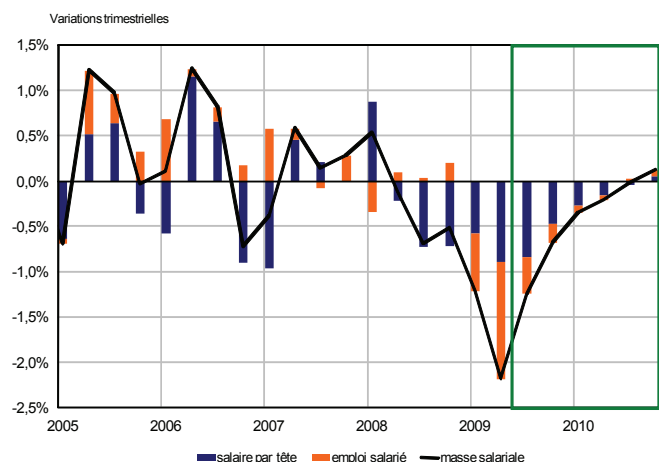


## Les mutations du marché du travail japonais et ses conséquences sur le modèle de croissance

- Le modèle de marché du travail japonais se distingue de celui des autres pays par l'importance qu'il accorde à l'emploi, qu'il tente de garantir à vie, tandis que les salaires sont au contraire très flexibles. Ceci a notamment provoqué l'émergence d'un système original de syndicats d'entreprise, et conduit à rendre la variable de taux de chômage peu pertinente. En général, un licenciement, plus qu'ailleurs, provoque en effet dans une telle organisation une sortie de la population active.
- Ce modèle d'emploi à vie n'a toutefois été conçu que pour une unique catégorie d'employés : les *core workers* (salariés masculins considérés comme permanents par leur entreprise). Il a donc subi une remise en cause importante avec le développement du travail temporaire depuis le milieu des années 1990. Pour le moment, sa mutation est toutefois incomplète : tandis que seuls les *core workers* bénéficient encore d'un emploi à vie garanti, tous les salariés en paient le prix via la flexibilité des salaires, indexés sur celui des *core workers*, et au total le taux de marge des entreprises est en augmentation continue depuis le milieu des années 1990.
- Dans ce contexte, la récession débutée en 2008 pourrait avoir un impact extrêmement négatif sur les salariés : l'emploi s'ajusterait plus fortement encore que lors des précédentes récessions en raison du nombre important d'employés précaires, tandis que les salaires subiraient un ajustement important. Une telle baisse de la masse salariale aussi forte, voire plus forte, que celle de la valeur de la production pourrait alors intervenir et, si elle devait se confirmer, cela pourrait accentuer le déséquilibre du modèle de croissance japonais. Elle donnerait une importance encore plus grande à l'investissement et aux exportations, au détriment de la demande intérieure. La question de la soutenabilité de ce modèle de croissance ne serait alors que plus vive.

Ce document a été élaboré sous la responsabilité de la direction générale du Trésor et de la Politique économique et ne reflète pas nécessairement la position du ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi.

Décomposition de la croissance de la masse salariale



Source : comptes nationaux trimestriels ; prévisions DGTPE

## 1. Au Japon, la structure historique du marché du travail repose sur deux piliers : rigidité de l'emploi et flexibilité des salaires

### 1.1 Le système japonais est fondé sur la notion de « travail assuré à vie »

Le modèle japonais en matière d'emploi mis en place à partir des années 1920 et développé après la seconde guerre mondiale est caractérisé par un « emploi à vie »<sup>1</sup>, un système de rémunération à l'ancienneté, une importante offre de formation tout au long de la carrière, un partage équitable des profits au sein de l'entreprise et une participation active des employés à la vie de celle-ci. Tout est ainsi fait pour fidéliser les employés (coût de mobilité professionnelle très fort, en particulier à cause de la rémunération à l'ancienneté et d'une législation hostile au licenciement). Par exemple, pendant les années 1970, près d'un million de salariés étaient devenus des chômeurs à l'intérieur des entreprises, sans tâche précise à effectuer, mais tout en étant rémunérés grâce à un contrat social implicite de maintien de sureffectifs.

Depuis la fin de la seconde guerre mondiale, l'objectif de plein emploi a donc toujours été une priorité pour les gouvernements japonais successifs, de nature à renforcer la cohésion sociale. De fait, de nombreuses mesures favorables au maintien de l'emploi ainsi qu'aux reconversions professionnelles ont contribué à amortir les chocs conjoncturels<sup>2</sup>. Le résultat en est notamment un taux d'activité des hommes entre 25 et 60 ans exceptionnellement élevé (sur la période 1970-2000, il est en moyenne de 96 %, celui des femmes est plus faible, mais ces dernières sont en partie exclues du système, cf. infra).

Les salariés sont de plus supposés vieillir dans une même entreprise, jusqu'à la retraite. Une caractéristique du système est la place importante qu'ont les aînés dans le processus productif. Comme la formation fait également partie des piliers du système, il est possible pour les employés, à mesure qu'ils vieillissent, de s'adapter, et ainsi de continuer à rester productifs et valorisés. Conséquence ou raison de ce phénomène, l'augmentation de salaire à l'ancienneté est la règle et le salaire d'un employé atteint un pic entre 50 et 60 ans. L'âge moyen de départ effectif à la retraite, proche de 70 ans, est en outre le plus élevé des pays de l'OCDE (où il est en moyenne de 63 ans).

### 1.2 Le système de négociations salariales est adapté à cette recherche de « l'emploi pour tous » : les salaires sont flexibles

La place particulière de l'entreprise dans la société japonaise, et notamment l'importance du lien entre employés et entreprises, a conduit à ce que les syndicats soient organisés par entreprise (syndicats d'entreprises) et non par branche comme dans la plupart des autres pays développés (voir encadré 1). Cette organisation a conforté le système d'emploi à vie, en permettant d'axer les négociations sur les moyens de sauver l'emploi, les salaires n'étant dès lors qu'un moyen d'y parvenir sur lequel les syndicats sont prêts à faire des concessions. En période de retournement conjoncturel, les salariés acceptent ainsi une modération salariale qui leur garantit en retour un emploi à long terme. Selon l'OCDE les salaires nominaux seraient significativement plus flexibles au Japon que dans les autres pays de l'OCDE<sup>3</sup>.

Cette flexibilité des salaires est renforcée par le poids important des bonus dans la rémunération des salariés, et par le recours usuel aux heures supplémentaires. Les entreprises japonaises ne sont pas les seules à verser des bonus (qu'elles versent deux fois par an en été et en fin d'année, en complément du salaire de base), mais la particularité du Japon est que leurs montants comptent pour 20 % en moyenne de la rémunération annuelle d'un salarié (contre 11 % en moyenne aux États-Unis) et peuvent aller jusqu'à 40 % dans certaines entreprises. La baisse des bonus est ainsi l'un des principaux leviers, avec la diminution des heures supplémentaires traditionnellement très élevées, actionné par les entreprises pour ajuster les salaires à la baisse en période de ralentissement conjoncturel.

D'un point de vue agrégé, ce système de sauvegarde de l'emploi a permis d'éviter une baisse de l'emploi entre 1970 et 1998. Lors des crises économiques (en particulier après les récessions qui ont suivi l'éclatement des bulles financières et immobilières au début des années 1990), ce sont davantage les salaires qui se sont ajustés, comme le met en évidence le graphique suivant.

#### Encadré 1 : Organisation du système syndical au Japon

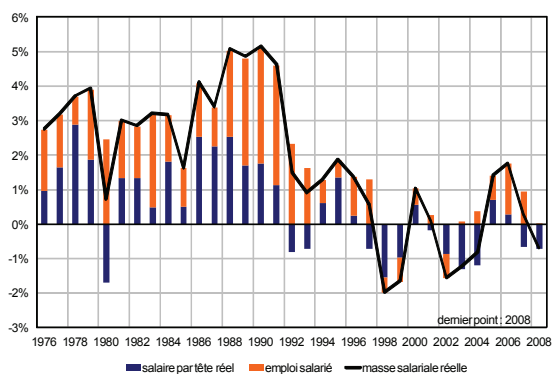
Le poids des syndicats d'entreprises constitue une spécificité nipponne. Ils représentent 96 % des syndicats et rassemblent plus de 90 % des travailleurs syndiqués. Les négociations salariales sont menées conjointement au niveau national (syndicats des fédérations par branche d'activité) et au niveau local (syndicats d'entreprise).

Pour décider des objectifs d'augmentations de salaires et coordonner le calendrier des négociations au niveau des entreprises (ainsi que les éventuels mouvements de grève), les syndicats se regroupent par fédération chaque année aux mois de mars et avril à l'occasion du *Shunto* (offensive de printemps). Toutefois, après la fixation des exigences dans une branche, les entreprises ont le dernier mot dans la négociation finale avec les syndicats d'entreprise. Les négociations se répercutent également, mais pas totalement, sur le niveau des salaires dans les PME (sous-traitantes ou non).

Parmi les critères pris en compte par les syndicats dans leurs demandes de hausse des salaires se trouvent ainsi la situation économique (croissance, inflation, situation financière de l'entreprise...) mais aussi la hausse dite « automatique » des salaires chaque année dans le cadre du système de rémunération à l'ancienneté. Jusqu'au milieu des années 1990, en dépit des disparités de taux de syndicalisation et du rôle important des négociations au sein de chaque entreprise, cette augmentation « automatique » des salaires a toujours été respectée dans les grandes entreprises (mais pas dans les PME).

- (1) Il ne s'agit pas nécessairement stricto sensu du même emploi. Parmi les caractéristiques du modèle japonais figure en effet le recours important au détachement dans les filiales et aux mutations au sein d'une même entreprise, ceci afin de fidéliser l'employé (ce qui est par ailleurs facilité par l'importante offre de formation tout au long de la carrière).
- (2) Source : « Chômage et réforme du marché du travail au Japon », E. Dourille-Feer (document de travail du CEPPI de décembre 2005).
- (3) Cf. « Évaluation des performances et des politiques », OCDE, 1999 mais aussi, « Études Économiques de l'OCDE : Japon », p126, 1996 : Entre 1964 et 1993, l'écart type des variations de salaires par heure ouvrée ainsi que des variations de salaires par travailleur, nominaux ou réels serait plus du double au Japon par rapport aux États-Unis (par exemple : 6,69 pour les salaires nominaux par heure ouvrée au Japon contre 2,6 aux États-Unis).

Graphique 1 : décomposition de la croissance de la masse salariale réelle



Source : OCDE

### 1.3 Ce système ne concerne toutefois qu'une partie de la population ; les femmes notamment en sont souvent exclues

Le travailleur « type » concerné par le système d'emploi à vie défendu par les syndicats est qualifié de *core worker*. Il s'agit généralement d'un homme, considéré comme travailleur permanent par l'entreprise<sup>4</sup>. De nombreux travailleurs sont donc exclus de ce système.

C'est notamment le cas des femmes qui sont souvent exclues du fonctionnement « normal » du marché du travail au Japon, car considérées comme une force d'appui « temporaire » malgré les nombreuses mesures législatives

en faveur de l'insertion des femmes. Pour preuve, leur taux d'activité est ainsi sensiblement moins élevé que celui des hommes (50 % contre 78 % pour les hommes). Ceci explique leurs difficultés à s'élever socialement et à avoir des emplois réguliers (en moyenne, entre 1990 et 2008, seules 55 % des femmes bénéficiaient ainsi d'un emploi « régulier », alors que chez les hommes ce taux est de près de 87 %), ainsi que les discriminations qu'elles subissent en matière de salaires (le salaire horaire des femmes ayant un emploi régulier dans l'industrie s'élevait à 52 % du salaire des hommes ayant un emploi comparable en 1985 et 64 % en 2005). Pendant les crises, l'emploi des femmes sert ainsi de variable d'ajustement.

Les femmes ne sont toutefois pas les seules exclues du système ; c'est également le cas des employés non réguliers et des employés non salariés :

- les employés « non réguliers » (intérimaires, contrats à durées déterminées, temps partiels) ne sont pas représentés par les syndicats, sont très peu couverts par le système d'assurance chômage (voir infra), et perdent plus facilement leur emploi que les autres ;
- Les employés non salariés sont naturellement exclus de ce système, et ils représentent près de 20 % de la population active japonaise (contre 8 % aux États-Unis par exemple). Il s'agit principalement d'employés à leur compte (en majorité des femmes) ou qui travaillent dans des entreprises familiales, qu'ils soient payés ou non.

## 2. Ce système spécifique conduit naturellement à un taux de chômage bas, mais cette variable est fortement biaisée au Japon par l'effet de flexion et ne peut donc être utilisée en comparaison internationale

### 2.1 Le problème de mesure statistique du chômage ne peut pas suffire à expliquer les écarts observés avec les autres pays développés

Le système japonais conduit naturellement à un taux de chômage plus bas que dans les autres pays développés (entre 1970 et 1990, il était en moyenne de 2,1 % au Japon, contre 6,7 % aux États-Unis, 7,2 % au Royaume-Uni et 5,5 % en zone euro), et ce même si le licenciement existe (de nombreux employés sont exclus de la protection conférée par le système), y compris pour les *core workers* (l'entreprise qui les emploie peut notamment faire faillite). Mais les écarts observés avec les autres pays développés au cours de la seconde moitié du 20<sup>e</sup> siècle semblent trop importants pour que d'autres facteurs ne soient pas à prendre en compte.

Les statistiques de chômage ont parfois été remises en cause dans la littérature académique. Le taux de chômage est défini de la même façon que pour le BIT mais l'essentiel de la controverse sur la sous-évaluation du chômage au Japon porte sur la délimitation entre les catégories d'actif occupé, de chômeur et d'inactif. Plusieurs publications ont tenté de corriger les éventuels biais statistiques, mais ces résultats sont controversés et les organismes internationaux (BIT, OCDE) ont estimé récemment que la sous

évaluation purement statistique du taux de chômage japonais n'était pas significative.

### 2.2 La faiblesse relative du taux de chômage japonais s'explique surtout par la cyclicité de la population active, particulièrement forte en période de crise

Une meilleure explication de la faiblesse du taux de chômage japonais se trouve dans l'importance de l'effet de flexion : lorsqu'un travailleur se retrouve sans emploi, il a tendance à se retirer de la population active, c'est-à-dire à cesser de rechercher activement un emploi en attendant que la conjoncture s'améliore. Ceci se traduit dans les faits par une corrélation extrêmement forte entre la croissance de l'emploi et celle de la population active, comme le mettent en évidence le tableau 1.

De façon schématique, la distinction sur le marché du travail japonais ne se fait donc pas entre travailleur et chômeur, mais entre travailleur et inactif. En témoigne notamment le fait que le chômage était jusqu'à récemment en majorité de courte durée au Japon<sup>5</sup>, ce dernier étant quasiment considéré comme du chômage frictionnel. Au Japon, le « sous-emploi » correspond ainsi davantage à des travailleurs découragés, comptabilisés comme inactifs, plutôt que comme « chômeurs ». En effet, en incluant les

(4) Le *core worker* ne correspond pas à une catégorie statistique reconnue officiellement. A priori, la catégorie statistique la plus proche devrait être les *regular workers* (travailleurs réguliers), mais ce champ est trop large car il inclut de nombreuses personnes qui, bien qu'en contrat à durée indéterminée, ne sont pas reconnues comme des membres permanents par l'entreprise (notamment des femmes). La catégorie statistique en général considérée comme la plus proche des *core workers* est le nombre d'hommes ayant un travail régulier dans une grande entreprise, même si le choix de celle-ci exclut de fait tous les hommes ayant également un statut de *core worker* dans une petite entreprise.

(5) Au début des années 1980, la proportion de chômeurs dont l'ancienneté dans le chômage est supérieure à six mois représente moins d'1/3 de l'ensemble des chômeurs au Japon contre plus de 2/3 en France.

travailleurs découragés (qui accepteraient de travailler s'ils en avaient l'opportunité), des travaux académiques<sup>6</sup> concluent que le taux de chômage est sous estimé

d'environ 50 % au Japon alors que des analyses similaires dans d'autres pays<sup>7</sup> montrent que cet effet est plus négligeable ailleurs.

**Tableau 1 : lien entre emploi et population active**

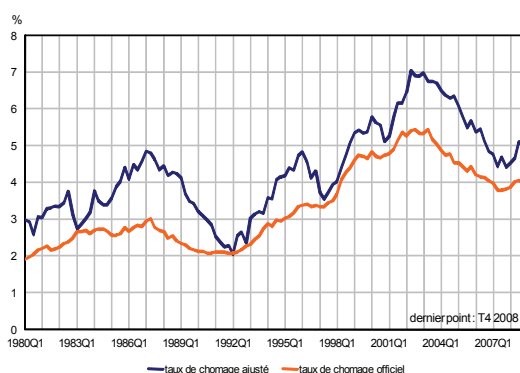
	Japon	États-Unis	Zone euro	Royaume-Uni
Élasticité de la population active à l'emploi	0,83	0,43	0,38	0,42
R <sup>2</sup> de l'équation	0,90	0,46	0,57	0,52

Source : OCDE ; calcul DGTPE

Note : l'équation estimée est de la forme :  $\Delta(\ln(\text{population active})) = \alpha + \beta \times \Delta(\ln(\text{emploi}))$ . Estimée entre le 1<sup>er</sup> trimestre 1970 et le 4<sup>e</sup> trimestre 2007.

Les bases de données permettant de créer ces taux de chômage ajustés en prenant en compte les travailleurs découragés, sont cependant rares et actualisées avec retard. Pour juger de l'ampleur de cet effet de flexion, nous calculons un taux de chômage ajusté qui neutralise complètement cet effet<sup>8</sup>. Ce taux de chômage ajusté semble davantage capter les évolutions du marché du travail en période de crise (cf. graphique 2). Ainsi, par exemple, durant la crise de la fin des années 1990, la hausse du taux de chômage telle que mesurée par notre indicateur (sur la période 1998-2002) aurait été de près de 3 points, contre 1,5 point avec les statistiques officielles.

**Graphique 2 : taux de chômage « ajusté »**



Source : DGTPE

On observe en outre que la forte mobilité entre activité et inactivité concerne particulièrement les travailleurs exclus

du système (femmes et travailleurs temporaires notamment). Par exemple, entre 1952 et 2007, l'écart type de la part cyclique de la population active féminine a été plus de deux fois plus fort que pour les hommes (17,3 contre 8,2). Plusieurs raisons peuvent être évoquées pour expliquer ce taux de flexion particulièrement élevé :

- *un régime d'assurance chômage sensiblement moins développé que dans les autres pays* : il existe bien une assurance chômage, mais elle s'est longtemps limitée aux travailleurs réguliers (jusqu'en 2001, cf. encadré 2), et est faible, du point de vue du montant et surtout de la durée. Quand les travailleurs licenciés ne touchent plus les indemnités chômage, ils sont ainsi moins incités à se déclarer comme chômeur.
- *des raisons sociologiques* : les femmes et les employés non salariés, sachant qu'ils sont exclus du « modèle » se retirent d'eux-mêmes du marché lorsqu'ils s'aperçoivent que celui-ci se tend. Quand une femme perd son emploi par exemple, elle peut se déclarer comme « s'occupant de travaux domestiques », ce qui conduit à la considérer comme inactive. Ce phénomène est particulièrement fort au Japon. Ainsi, l'enquête triennale sur la structure de l'emploi indiquait en 1982 (dernière année où l'enquête a été menée), que le nombre de chômeurs femmes triplerait en prenant en compte les travailleurs découragés alors qu'il resterait stable pour les hommes<sup>9</sup>).
- *des raisons structurelles* : une part importante des employés au Japon le sont à leur propre compte (environ 20 %). Ces derniers peuvent se retirer du marché plus rapidement lorsque la conjoncture est mauvaise.

### Encadré 2 : Le système d'assurance chômage au Japon

La période de perception des indemnités de chômage est relativement courte au Japon (330 jours au maximum suivant l'âge du bénéficiaire et la durée du versement des cotisations, contre jusqu'à 36 mois en France) pour un montant de l'ordre de 45 % à 80 % du salaire (entre 58 % et 75 % en France).

L'assurance chômage était très peu répandue pour les employés non réguliers avant 2001. En 2001/2002, une réforme a élargi les critères d'éligibilité à l'assurance chômage aux emplois précaires (salarié à temps partiel, intérimaire, salarié de plus de 65 ans, emploi de courte durée) mais les conditions d'éligibilité à l'assurance chômage restent très contraignantes pour cette catégorie de la population: il faut avoir travaillé plus de 11 jours par mois (avec un minimum de 20h par semaine) pendant au moins 12 mois au cours des 2 dernières années précédant l'arrêt de travail.

(6) En particulier Koji Taira « Japan low unemployment: economic miracle or statistical artifact ».

(7) Constance Sorrentino « International unemployment indicators, 1983-93 » (1995).

(8) Ses deux aspects sont neutralisés :

- l'effet conjoncturel, puisque nous utilisons pour le calculer une population active lissée par un filtre HP (c'est-à-dire ne présentant plus de cyclicité) ;

- l'effet structurel, puisque nous ajoutons 1,0 % au chiffre de taux de chômage pour rendre compte du niveau moyen de travailleurs découragés (seule la variation est en effet captée par la première méthode ; ce niveau est mesuré grâce à des enquêtes spécifiques qui ont toutefois pour inconvénient de n'être publiées qu'avec une fréquence faible).

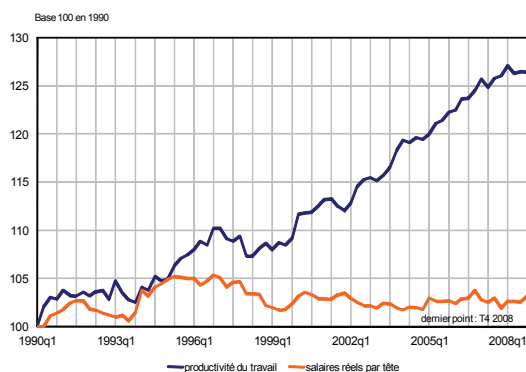
(9) Cf. « La mesure du chômage au Japon » ; Philippe SAUCIER ; 1985.



### 3. Le développement du travail précaire au cours des années 2000 a fortement remis en cause le « pacte social » qui fonde le système nippon

Le modèle de marché du travail japonais repose donc sur la notion de travail assuré à vie, le « prix à payer » étant la forte flexibilité des salaires. Depuis le début des années 2000, ce « pacte social » semble être progressivement remis en cause : la baisse des salaires enclenchée lors de la crise économique de la fin des années 1990<sup>10</sup> s'est poursuivie malgré le retour de la croissance, et malgré des fondamentaux favorablement orientés (croissance de la productivité), alors que dans le même temps la force de travail se flexibilisait et se précarisait avec le développement du travail temporaire.

Graphique 3 : salaires réels par tête et productivité



Sources : OCDE et comptes nationaux, calculs DGTPE

#### 3.1 Le travail précaire s'est fortement développé depuis le milieu des années 1990, et les travailleurs concernés par le « pacte social » japonais sont de moins en moins nombreux

Face au prolongement de la crise des années 1990, les entreprises, confrontées à une incertitude économique accrue, ont cherché à accroître la flexibilité de leur main-d'œuvre tout en continuant de réduire les salaires. La part des employés « non réguliers » dans l'emploi total est ainsi passée de 20 % à 34 % de 1994 à 2008 ; en particulier, les

interimaires, qui étaient quasiment inexistantes en 2000, étaient plus d'un million en 2007. C'est véritablement la notion « d'emploi à vie » qui était menacée : la probabilité de rester avec le même employeur pendant dix ans est passée de 63 % en 1992 à 49 % en 2002.

Les *core workers*, toujours au centre de la structure japonaise du marché du travail, sont désormais très minoritaires<sup>11</sup>. Pour autant, les avantages dont ils bénéficient n'ont pas été remis en cause (leur probabilité de rester dans une entreprise est restée à peu près stable<sup>12</sup>). Le système dual s'est donc renforcé, avec l'appui tacite du gouvernement qui a mis en place des mesures de dérégulation du marché du travail dans les années 1990<sup>13</sup> : d'un côté, les *core workers*, qui bénéficient toujours des avantages du modèle japonais (emploi à vie, protection sociale) ; de l'autre, les employés « non réguliers » qui ne bénéficient pas de ces avantages<sup>14</sup>, qui ont subi une flexibilisation croissante de leurs salaires, et qui sont en général, à travail équivalent, significativement moins bien payés<sup>15</sup> (le FMI<sup>16</sup> estime l'écart de salaire à 40 % entre *core workers* et travailleurs non réguliers). Selon une enquête du ministère du travail japonais de 2007, 80 % des entreprises interrogées citent la baisse des coûts comme raison du recrutement de salariés non réguliers afin de réduire les sureffectifs accumulés au début des années 1990.

Ainsi, alors que l'évolution des salaires réels était essentiellement expliquée par celle de la productivité du travail entre 1970 et le milieu des années 1990 (les deux variables ont à peu près doublé pendant la période), la forte augmentation de la proportion de salariés non réguliers observée par la suite a pesé sur les salaires, dissociant leur évolution de celle de la productivité (cf. annexe). Ainsi, on estime que la hausse du nombre de salariés non réguliers a fait baisser les salaires d'en moyenne 0,2 % par trimestre depuis la fin des années 1990, expliquant la hausse du taux de marge (cf. infra).

#### Encadré 3 : La dualité sur le marché du travail est aussi le reflet d'une dualité entre secteurs

Une étude par secteur de l'économie japonaise permet de mettre en évidence le fait que la baisse des salaires semble avant tout se faire dans les PME du secteur non manufacturier (en particulier dans les services), tandis que les salaires restent assez stables dans les grandes industries (pour une baisse totale de 10 % des salaires totaux entre 1997 et 2008). Cette dualité s'explique par une santé des deux secteurs très différente.

D'une part, le secteur manufacturier est le secteur « ouvert » de l'économie et contient en majorité des grandes entreprises : bénéficiant d'une demande externe vigoureuse (et de conditions de change favorables), il a été florissant ces dernières années (le taux de profit de ce secteur était beaucoup plus élevé que la moyenne) et est donc en bonne santé. En effet, entre la période 1989-2002 et la période 2002-2005, la productivité dans le secteur manufacturier a augmenté de 5,7 % tandis qu'elle a stagné dans le secteur des services.

D'autre part, le secteur abrité est au contraire dans une situation plus critique. Ainsi, depuis le début des années 1990, la faible rentabilité des PME qui le composent fait peser le risque d'une réorganisation massive que le gouvernement n'a cessé de retarder grâce à des mesures de soutien (en particulier dans les services et le bâtiment où il y a la majorité de l'emploi au Japon). Conséquence de ce phénomène, ce secteur est très fragile, et est composé de nombreuses entreprises dont la productivité est très faible, et qui ne restent en vie que par la très faible ouverture du marché des services à la concurrence extérieure (2/3 des entreprises n'y font pas de bénéfice au sens fiscal du terme). Dans ce contexte de faible productivité et de faible profitabilité, la baisse des salaires est donc naturelle, d'autant plus que c'est dans ce secteur que les entreprises font le plus appel à une main-d'œuvre non régulière.

(10) Cf. *Trésor éco* n°62 : « La crise américaine d'aujourd'hui comparée à la crise japonaise des années 1990 », S. Rivaud ; M. Sicsic.

(11) Selon la définition restrictive des *core workers* (nombre d'hommes ayant un travail régulier dans une grande entreprise), ils ne seraient plus qu'environ 20 %. Cela ne constitue cependant qu'un minorant car les salariés ayant des contrats réguliers représentent 70 % de l'emploi.

(12) Cf. « The Japanese Employment System after the Bubble Bust : New Evidence » Ryo Kambayashi et Takao Kato ; 2008.

(13) Ces mesures de dérégulation ont facilité l'augmentation des salariés non réguliers en augmentant la liste des entreprises qui peuvent employer des salariés « non réguliers ». En 1998 notamment, une mesure a permis l'allongement de la durée maximum des emplois non réguliers (de moins d'un an à trois puis cinq ans en 2003).

(14) Les employés non réguliers sont plus faciles à licencier, et bénéficient d'une moindre protection sociale (santé, retraites et divers services sociaux) que les employés permanents.

(15) D'autant plus que leur statut particulier permet aux entreprises de ne pas leur verser de bonus.

(16) Somer (2009) « Why are Japanese Wages so sluggish » Document de travail du FMI.

### 3.2 Le système syndical n'a pas réagi face à cette flexibilisation du marché du travail

Face à cette flexibilisation du marché du travail, on aurait pu s'attendre à une réaction agressive de la part des syndicats (refus d'accepter une poursuite des baisses des salaires par exemple puisque l'emploi n'est plus garanti). Or, au Japon, les syndicats, essentiellement de grandes entreprises, représentent surtout des *core workers*. Ils n'avaient donc pas intérêt à défendre plus vigoureusement les salaires des employés soumis à l'accroissement de la flexibilisation du marché du travail (la théorie *insider/outsider* de Lindbeck et Snower).

Dans ce contexte, bien qu'une part croissante de la population recherche davantage la protection de l'emploi, il n'est pas étonnant de retrouver une baisse significative du taux de syndicalisation, passé de 34 % en 1970 à 25 % en 1990 et 19 % en 2004. Cela a sans doute contribué à amplifier le caractère potentiellement inégalitaire du système, en abaissant le pouvoir de négociation des syndicats face aux entreprises. Ainsi, à partir du début des années 2000, le *Shunto* a perdu de son influence, et s'est réorienté en faveur d'un système (la gouvernance d'entreprise) qui semble déplacer le partage de la valeur ajoutée dans un sens défavorable aux salariés. Ainsi, entre 2001 (début de l'introduction de la *corporate governance*) et 2004, le revenu des dirigeants des grandes entreprises a augmenté de 59 %, alors que celui des employés a diminué de 5 %. S'agissant du revenu des actionnaires des grandes entreprises, il a augmenté de 70 % entre 2001 et 2004 (contre +6 % entre 1986 et 1989).

Au total, le taux de marge<sup>17</sup> des entreprises a sensiblement augmenté à partir du milieu des années 1990, passant de 45 % en 1995 à 49 % en 2007. Le taux de marge japonais est ainsi supérieur à celui de la zone euro, des États-Unis et du Royaume-Uni depuis 2004 (en 2007, il s'établit à 43 %

au États-Unis, 45 % en zone euro, 47 % au Royaume Uni). Selon Somer (2009), une hausse de 5 % de la part des salariés non réguliers fait augmenter le taux de marge de 1 point. L'augmentation du taux de marge entre 1995 et 2007 pourrait donc être expliquée quasiment entièrement par l'augmentation de la part des salariés non réguliers (ce qui est cohérent avec nos estimations).

En outre, les dirigeants d'entreprises tiennent de plus en plus compte de la situation financière de leur entreprise lors de la fixation des salaires (selon une enquête du ministère du travail, en 2005, 75,2 % des chefs d'entreprises prennent d'abord en compte la situation financière de leur entreprise avant de revoir les salaires de leurs employés, contre 41,2 % en 1970). Les profits des entreprises ont un impact particulièrement important au Japon sur l'investissement, mais aussi sur les salaires : une simulation économétrique de l'évolution des salaires réels indique que, à court terme<sup>18</sup> les profits affectent fortement ces derniers (cf. annexe), l'impact étant particulièrement rapide lorsqu'il s'agit d'une baisse des profits.

Au total, le pouvoir syndical semble s'être affaibli. Le principe de négociations salariales combinées (centralisation et au niveau de chaque firme) s'infléchit vers une plus grande individualisation par firme des négociations et vers l'abandon du principe d'augmentation annuelle du salaire de base (en 2005, 79 % des entreprises possèdent un « système de rémunération au mérite »<sup>19</sup>, au contraire de celui « par l'ancienneté »).

Ainsi, le développement du travail précaire, la réduction du pouvoir de négociation des syndicats, et, sans doute mais dans une moindre mesure, le vieillissement démographique (voir encadré 4), ont permis une baisse significative des salaires au cours de la fin des années 1990 et du début des années 2000, alors même que l'emploi devenait plus flexible.

#### Encadré 4 : Le vieillissement démographique a-t-il contribué à la baisse des salaires ?

La baisse des salaires constatée au niveau macroéconomique a également pu être amplifiée par le phénomène de vieillissement démographique.

Au Japon, alors que la retraite est fixée à 63 ans depuis 2007 (60 ans auparavant), le versement de l'intégralité de la pension de retraite n'intervient qu'à partir de 65 ans, ce qui incite les salariés à accepter une renégociation de salaire à partir de 60 ans pour garder un salaire avant le versement de la pension de retraite. Ainsi, lorsqu'un salarié âgé part à la retraite, il est soit remplacé par un salarié plus jeune au salaire plus faible, ou réemployé après 60 ans souvent avec un statut différent. Dans les deux cas, la rémunération correspondante est plus faible<sup>a</sup>. Au total, le salaire moyen par tête observé dans l'économie devrait donc diminuer quand le nombre de départ à la retraite augmente. Cet effet a pu être important au cours des années 2000 mais devrait surtout l'être dans les prochaines années avec l'arrivée à la retraite des 7 millions de *baby boomers* qui ont entre 60 et 62 ans aujourd'hui.

Plusieurs études confirment que le départ à la retraite des *baby boomers* contribuerait à la baisse des salaires<sup>b</sup>, même si une étude récente du FMI (Somer 2009) remet en cause la significativité de cet effet. En effet, le départ à la retraite s'accompagne du versement d'une prime de départ à partir de 60 ans pouvant représenter jusqu'à cinq années de salaire et qui compenserait l'effet précédemment cité. S'il n'est pas comptabilisé dans la rémunération telle que le définit le *Japanese Ministry of Health, Labour and Welfare* (« *compensation of employees* »), ce pécule de départ représenterait une injection de l'ordre de 300 milliards d'euros dans l'économie japonaise entre 2007 et 2010.

- Une étude de la *Teikoku Data Bank* indique que les personnes de plus de 60 ans gagneraient entre 60 % et 70 % de leurs salaires des années précédentes.
- En particulier, Artus 2005 (« *La retraite des baby-boomers : la théorie peut-elle expliquer les évolutions observées au Japon ?* ») montre qu'un modèle de théorie économique classique indiquerait que le départ à la retraite des *baby boomers* entraînerait une baisse du salaire moyen, une baisse du rendement du capital, une hausse des profits et une baisse du taux d'épargne global.

(17) Défini comme  $1 - (\text{masse salariale en valeur}) / \text{PIB en valeur}$ .

(18) A long terme, les salaires sont expliqués par la productivité et la part des salariés non réguliers (Cf. annexe).

(19) Étude réalisée par le National Personnel Authority en octobre 2005 et destinée aux entreprises de 100 employés ou plus. Cette tendance s'est accélérée en 2002 quand les représentants du patronat se sont opposés au principe d'augmentation annuelle du salaire de base sous la pression de la conjoncture économique et qu'une grande centrale syndicale (Zensen) n'en a pas fait la demande.

#### 4. La flexibilisation des salaires et de l'emploi, en renforçant le pouvoir de négociation des entreprises, pourrait entraîner à moyen terme une nouvelle radicalisation du modèle de croissance japonais

##### 4.1 La crise actuelle provoquerait une importante baisse conjointe de l'emploi et des salaires

En avril 2008, le gouvernement a tenté de ralentir la tendance à l'augmentation des « employés non réguliers » grâce à une série de mesures visant à faire passer en statut « régulier » les employés « non réguliers ». Malgré ces efforts, le Japon a abordé la crise avec un modèle dont la mutation n'était pas encore terminée : les syndicats, protégeant les salariés « réguliers », sont toujours prêts à accepter des baisses de salaires, mais les entreprises ont une marge de manœuvre plus grande en termes d'emploi grâce à la forte augmentation du nombre de travailleurs non réguliers, et ce dans l'attente du développement éventuel de nouveaux syndicats, plus représentatifs.

La forte contraction de l'activité observée à l'hiver 2008 pourrait donc provoquer une nouvelle dégradation du pouvoir des salariés. Comme c'est le cas traditionnellement, les salaires devraient en effet sensiblement diminuer, ceci d'autant plus rapidement que les profits ont connu une très forte chute. Cette fois, cette baisse ne permettrait toutefois pas d'éviter une dégradation importante de l'emploi, d'autant plus qu'une partie importante des employés est cette fois dans une situation contractuelle précaire<sup>20</sup>. Ainsi, malgré les mesures en faveur de l'emploi des plans de relance votés en 2009<sup>21</sup>, le gouvernement ne pourrait pas soutenir l'emploi autant que lors des précédentes crises, et ce dernier subirait une baisse significative (baisse attendue de 1,8 % en 2009 et 0,9 % en 2010). L'effet de la baisse de l'emploi sur le chômage pourrait être cependant limité en raison de la forte cyclicité de la population active. Ce phénomène serait d'autant plus important, qu'une grande partie des salariés qui perdraient leur travail sont des salariés non réguliers faiblement indemnisés et qui n'ont donc que peu d'intérêt à faire la démarche de se déclarer comme chômeurs (cf. encadré 2).

##### 4.2 Cette évolution déséquilibrerait davantage le modèle de croissance japonais

La baisse de la masse salariale attendue pourrait conduire à une accentuation du déséquilibre du modèle de croissance japonais (déjà observée depuis la crise des années 1990), avec une importance encore plus grande donnée à l'investissement et aux exportations (les deux principaux moteurs de la croissance au Japon), au détriment de la demande des ménages. Les entreprises profiteraient de leur position « dominante » pour tenter de gagner de la compétitivité via la baisse de leurs coûts salariaux (évolution rendue d'autant plus nécessaire par la récente appréciation du yen), tandis que les ménages, au contraire, seraient obligés de réduire leur consommation pour faire face à la baisse de leurs revenus (malgré le soutien apporté mi-2009 par les plans de relance).

Ainsi, la crise actuelle, plutôt que de remettre en cause un modèle de croissance fondé sur l'extérieur qui a pourtant montré des limites cet hiver<sup>22</sup>, provoquerait au contraire une nouvelle radicalisation de ce dernier. Le prix d'une telle évolution serait alors important pour des salariés qui subissent déjà depuis le milieu des années 1990 les effets d'une transformation du marché de travail japonais qui s'est essentiellement réalisée à leurs dépens. Face à cette nouvelle radicalisation attendue, la question du nouvel élan à donner à cette mutation du marché du travail apparaît alors centrale. C'était notamment un des enjeux des élections d'août 2009, qui ont vu la victoire du parti d'opposition démocrate -pour la première fois depuis la seconde guerre mondiale- sur la base d'un programme annonçant vouloir replacer les ménages au centre du programme économique (cf. encadré 5).

#### Encadré 5 : Principales mesures envisagées par le parti démocrate récemment élu au pouvoir

Le parti démocrate, vainqueur des élections législatives du 30 août pour la 1<sup>ère</sup> fois depuis 52 ans envisage de dégager pour une période de quatre ans (à partir d'avril 2010), une enveloppe annuelle équivalente à 2 ¼ % de PIB afin de mener son programme économique centré sur la consommation et le pouvoir d'achat des ménages. En effet, plusieurs mesures vont dans le sens d'un soutien à la demande intérieure comme : la mise en place d'allocations familiales et de subventions pour réduire les frais de scolarité (la moitié du montant total de l'enveloppe serait allouée à ces mesures), des mesures sur l'assurance maladie (en particulier augmentation du salaire mensuel des aides soignants à domicile) et des mesures sur l'assurance vieillesse (en particulier augmentation de la garantie de pension mensuelle minimale de plus de 10 000 yens (80 euros).

Outre ces mesures, le gouvernement entend s'attaquer aussi au problème des salaires et de l'emploi non régulier et propose ainsi :

- une prime mensuelle de 100 000 yens (800 euros) aux demandeurs d'emplois suivant une formation professionnelle ;
- un renforcement de la législation du travail, comme l'interdiction du travail intérimaire journalier et des contrats de très courte durée dans l'industrie manufacturière ;
- la hausse progressive à 1 000 yens (7,7 euros) du salaire horaire minimum légal (ce qui représente une progression de 40 % par rapport au niveau de 2009).

A noter cependant que ces mesures seraient compensées par plusieurs mesures dont certaines pourraient avoir un impact négatif sur la masse salariale comme la réduction envisagée de 20 % des rémunérations dans la fonction publique.

**Aurélien FORTIN, Michaël SICSIC**

(20) A noter que d'un point de vue agrégé, la diminution attendue de la part des travailleurs irréguliers –plus touchés par les licenciements que les travailleurs réguliers– devrait avoir un impact positif sur l'évolution du salaire moyen par tête, ces derniers étant, à travail égal, moins payés.

(21) En particulier des subventions pour le soutien et le maintien de l'emploi et l'embauche de nouveaux personnels dans les agences publiques pour l'emploi.

(22) La crise financière n'a pas affectée de façon directe l'économie japonaise (les effets richesse y sont faibles ; le système financier et le bilan des agents privés avait été assainis par la crise des années 1990). L'ampleur de la récession observée (perte de plus 6 points de PIB entre le T2 2008 et le T1 2009) s'explique avant tout par les effets indirects de la crise financière : baisse de la demande extérieure qui entraîne une baisse des exportations et de l'investissement des entreprises.

## Annexe : Modélisation de la fonction de salaires et d'emploi à l'aide de modèles à correction d'erreur

Les variables utilisées sont les suivantes :

SMPT\_VAL : Salaires par tête en valeur ;  
DEFL\_CONSO : déflateur de la consommation ;  
PROD : productivité ;  
PART\_TIMER : part de l'emploi non régulier dans l'emploi total (calculé, avant 1990 en trimestrialisant des données annuelles) ;  
PROFITS : Profits des entreprises privées en valeur<sup>a</sup> ;  
@RECODE : Cette fonction permet d'inclure des effets asymétriques (coefficient différents selon le signe de la variable explicative).  
EMPLOI\_SAL : emploi salarié ;  
PIB\_VAL : Pib en valeur ;  
PIB : Pib en volume ;  
ALPHA\_HP: Filtre HP sur alpha (masse salariale en valeur/PIB en valeur).

La lettre L devant un nom de variable signifie qu'elle est considérée sous sa forme logarithmique. La lettre D signifie qu'on considère la différence première. Les chiffres entre parenthèse (-x) indiquent le nombre de trimestres de retards considérés.

L'équation de salaires estimée en une étape par les MCO est la suivante :

$$DL\text{SMPT\_VAL} = -0,50 - 0,21 * (\text{LSMPT\_VAL}(-1) - \text{LDEFL\_CONSO}(-1) - \text{L}(\text{PROD}(-1))) - 0,003 * (\text{PART\_TIMER}(-1)) + 0,39 * \text{DLDEFL\_CONSO}(-2)$$

(-3,9) (-4,0) (-4,4) (1,8)

$$+ 0,03 * @\text{RECODE}(\text{DL}(\text{PROFITS}(-1)) < 0) + 0,03 * @\text{RECODE}(\text{DL}(\text{PROFITS}(-5)) > 0)$$

(2,3) (2,0)

R<sup>2</sup> ajusté : 0,40

DW : 2,3

Période d'estimation : 4<sup>e</sup> trimestre 1986 au 4<sup>e</sup> trimestre 2008

L'équation d'emploi estimée en une étape par les MCO est la suivante :

$$\text{DLEMPLOI\_SAL} = 0,53 - 0,12 * (\text{LSMPT\_VAL}(-1) + \text{LEMPLOI\_SAL}(-1) - \text{LPIB\_VAL}(-1) - \text{LALPHA\_HP}(-1)) + 0,10 * \text{DLPIB}(-1) + 0,09 * \text{DLPIB}(-2)$$

(3,5) (-3,5) (2,1) (2,1)

R<sup>2</sup> ajusté : 0,40

DW : 2,0

Période d'estimation : 1<sup>e</sup> trimestre 1986 au 1<sup>e</sup> trimestre 2008

- a. Les profits ont un impact important sur les salaires malgré la faible élasticité des salaires aux profits car ces derniers ont de très fortes variations.

### Éditeur :

Ministère de l'Économie,  
de l'Industrie et de l'Emploi

Direction générale du Trésor  
et de la Politique économique

139, rue de Bercy  
75575 Paris CEDEX 12

### Directeur de la Publication :

Benoît COEURÉ

### Rédacteur en chef :

Jean-Paul DEPECKER  
(01 44 87 18 51)  
tresor-eco@dgtp.e.fr

### Mise en page :

Maryse DOS SANTOS  
ISSN 1777-8050

## Derniers numéros parus

### ■ Juillet 2009

n° 64. Vulnérabilité des pays émergents et en développement à une réduction des transferts de migrants

Fabrice BERTHAUD, Stéphane COLLIAC

n° 63. La Prime Pour l'Emploi et ses bénéficiaires de 2001 à 2008

Jonathan DUVAL

n° 62. La crise américaine d'aujourd'hui comparée à la crise japonaise des années 1990

Sophie RIVAUD, Michaël SICSIC

n° 61. Le Revenu de Solidarité Active : principes de construction et effets attendus

Clément BOURGEOIS, Chloé TAVAN

### Juin 2009

n° 60. La Chine : « laboratoire du monde » ?

Alain BERDER, François BLANC, Jean-Jacques PIERRAT

n° 59. Surplus distribuable et partage de la valeur ajoutée en France

Paul CAHU

[http://www.minefe.gouv.fr/directions\\_services/dgtp/TRESOR\\_ECO/tresoreco.htm](http://www.minefe.gouv.fr/directions_services/dgtp/TRESOR_ECO/tresoreco.htm)