

## LE JAPON : LE PHÉNIX QUI NE CESSE DE RENAÎTRE DE SES CENDRES...

© Fatima-Zohra Er-Rafia (2012)

## LE PHÉNIX QUI NE CESSE DE RENAÎTRE DE CES CENDRES...

© Er-Rafia (A2012)

2



## 1. QUELQUES FAITS ET CHIFFRES

### 1.1. INFORMATIONS GÉNÉRALES



- Langue officielle : Japonais
- Capitale : Tokyo
- Monnaie : Yen ¥
- Superficie : 377 819 km<sup>2</sup> (archipel de 4 000 îles, isolé et difficilement accessible)
- PNB : 4389,791 milliards de U\$
- Régime politique :
  - Empire
  - Démocratie parlementaire
- Chef de l'État :
  - Empereur : Akihito (depuis janvier 1989)
  - Premier ministre : Yoshihiko Noda du Parti Démocrate (depuis le 2 septembre 2011)
- Drapeau :
  - Adopté en 1870
  - Blanc (pureté)
  - Cercle rouge au centre (rondeur du soleil – Hinomaru)



© Er-Rafia (A2012)

3



## 1. QUELQUES FAITS ET CHIFFRES

### 1.2. QUELQUES STATISTIQUES



3<sup>ème</sup> puissance économique mondiale (depuis février 2011)



Pays peu corrompu (14<sup>ème</sup> sur 182 pays en 2011)



3<sup>ème</sup> pays en terme du nombre d'utilisateurs d'Internet (99.182 millions en 2009)



Main-d'œuvre estimée à 62.97 millions en 2010 (5.4% de taux de chômage en 2010)



68 compagnies classées dans *Fortune 500* en 2011 (2<sup>ème</sup> au monde)



| Étrangers            | Nombre | Pourcentage |
|----------------------|--------|-------------|
| Coréens              | 625400 | 33.8%       |
| Chinois              | 424200 | 22.9%       |
| Brésiliens           | 268300 | 14.5%       |
| Philippins           | 169300 | 9.1%        |
| Autres + clandestins | 118400 | 6.4%        |
| Péruviens            | 51700  | 2.8%        |
| Américains           | 47900  | 2.6%        |
| Thais                | 33700  | 1.8%        |
| Indonésiens          | 21100  | 1.1%        |
| Vietnamiens          | 21000  | 1.1%        |
| Anglais              | 18500  | 1.0%        |
| Indiens              | 13300  | 0.7%        |
| Canadiens            | 11800  | 0.6%        |
| Australiens          | 11400  | 0.6%        |
| Malais               | 9400   | 0.5%        |
| Français             | 6300   | 0.3%        |

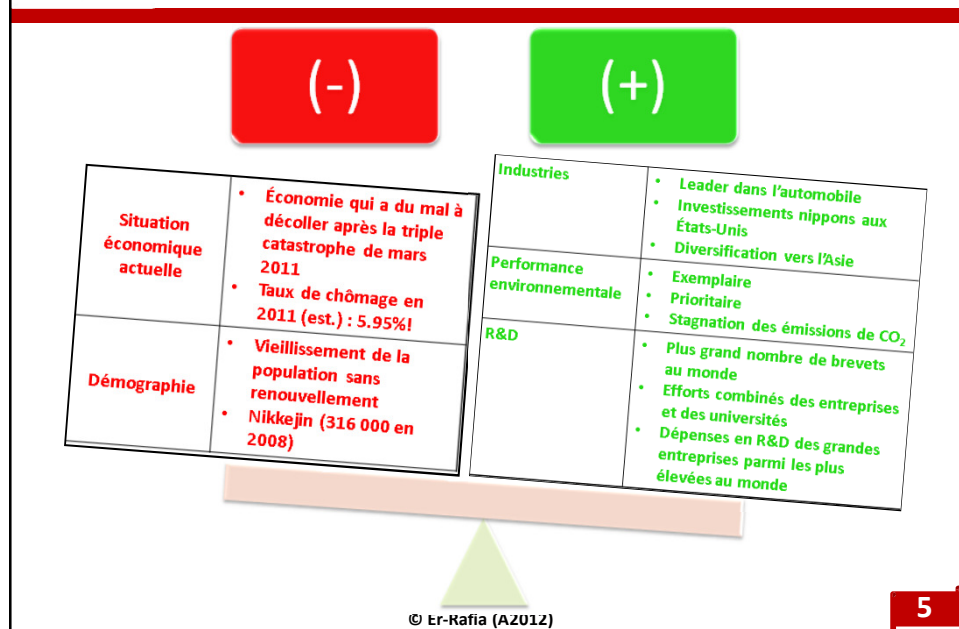
© Er-Rafia (A2012)

4



## 1. QUELQUES FAITS ET CHIFFRES

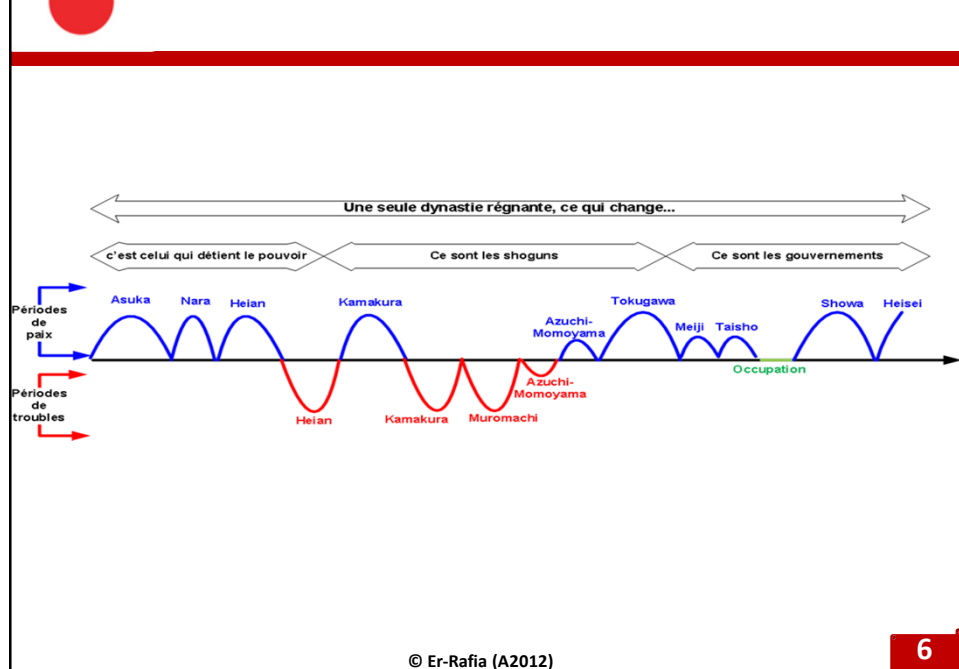
### 1.3. ZOOM SUR LE PAYSAGE JAPONAIS ACTUEL



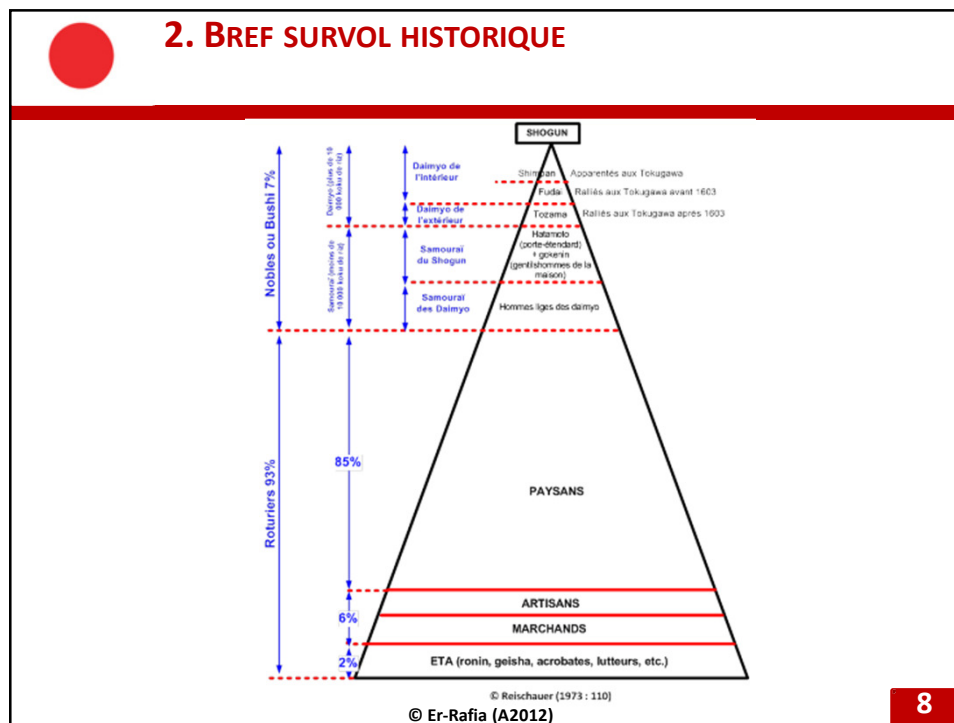
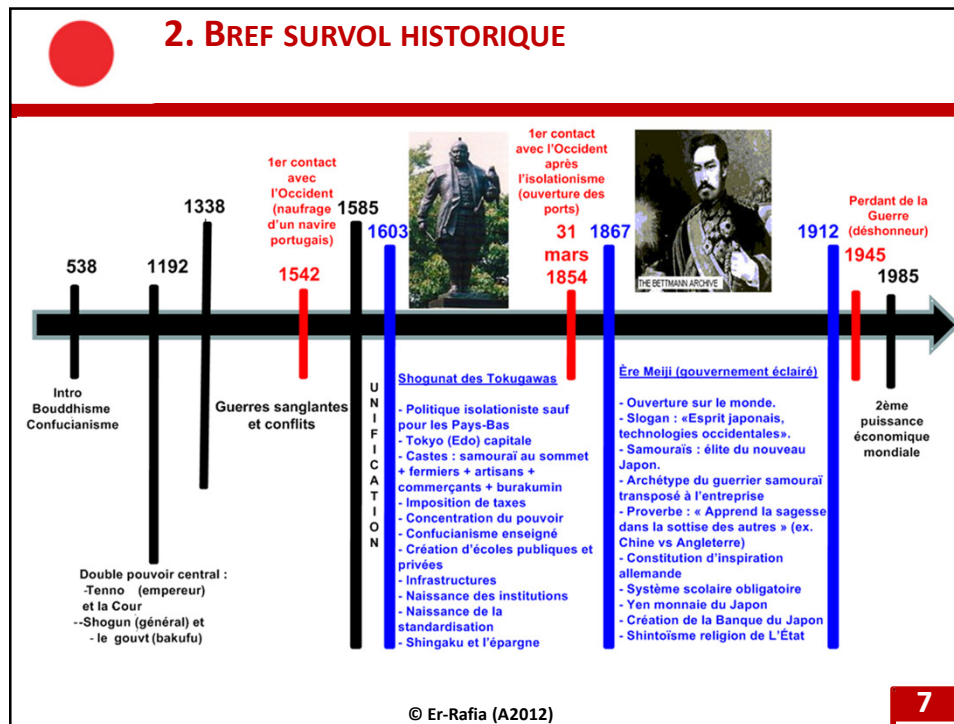
5



## 2. BREF SURVOL HISTORIQUE



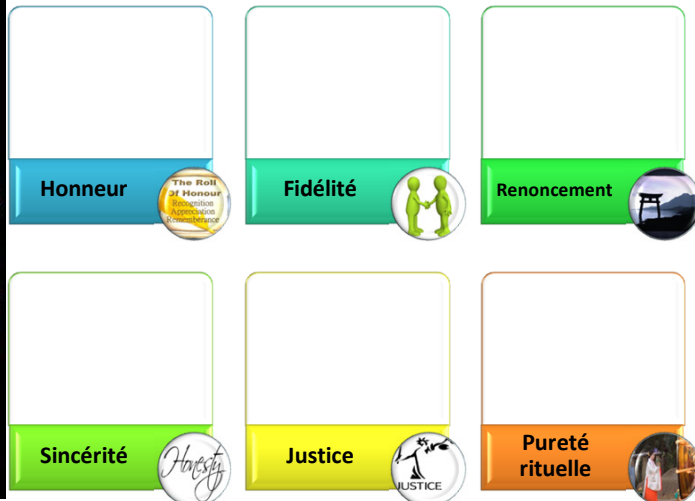
6





### 3. QUELQUES ÉLÉMENTS CULTURELS

#### 3.1. BUSHIDÔ (ÉTHIQUE DU SAMOURAÏ)



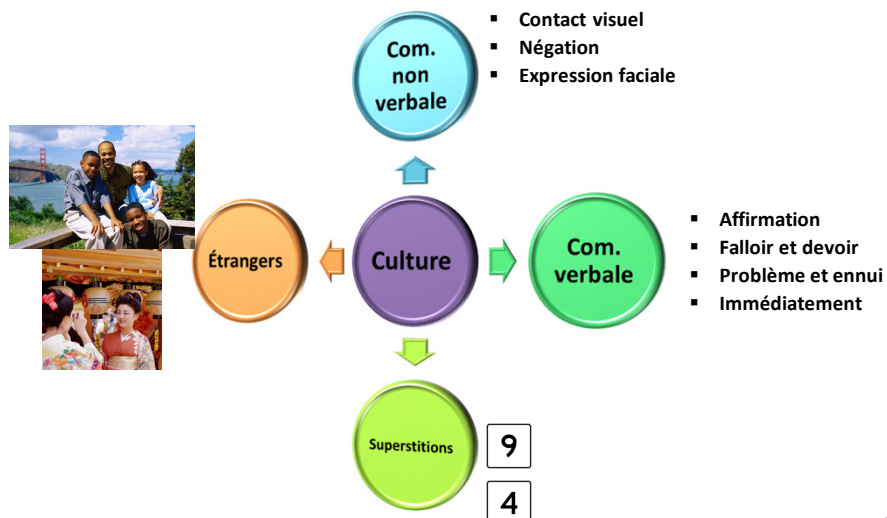
© Er-Rafia (A2012)

9



### 3. QUELQUES ÉLÉMENTS CULTURELS

#### 3.2. DIVERS



© Er-Rafia (A2012)

10



## 4. RELIGIONS ET DOCTRINES PHILOSOPHIQUES



**SHINTOISME :**  
 • Chaque élément de la nature comporte un esprit.



**BOUDDHISME :**  
 • Suppression des désirs humains → paix et bonheur + méditation.  
 • 5 règles fondamentales : ne pas tuer, ne pas voler, ne pas agir de façon immorale, ne pas mentir et ne pas boire d'alcool.



**CONFUCIANISME :**  
 • Cinq principes : rapports entre gouvernants et gouvernés, rapports père-fils, rapports homme-femme, rapports frère aîné et frère cadet, rapports ami aîné et ami cadet.  
 • Cinq valeurs : bienveillance, rectitude, justice, sagesse et foi.



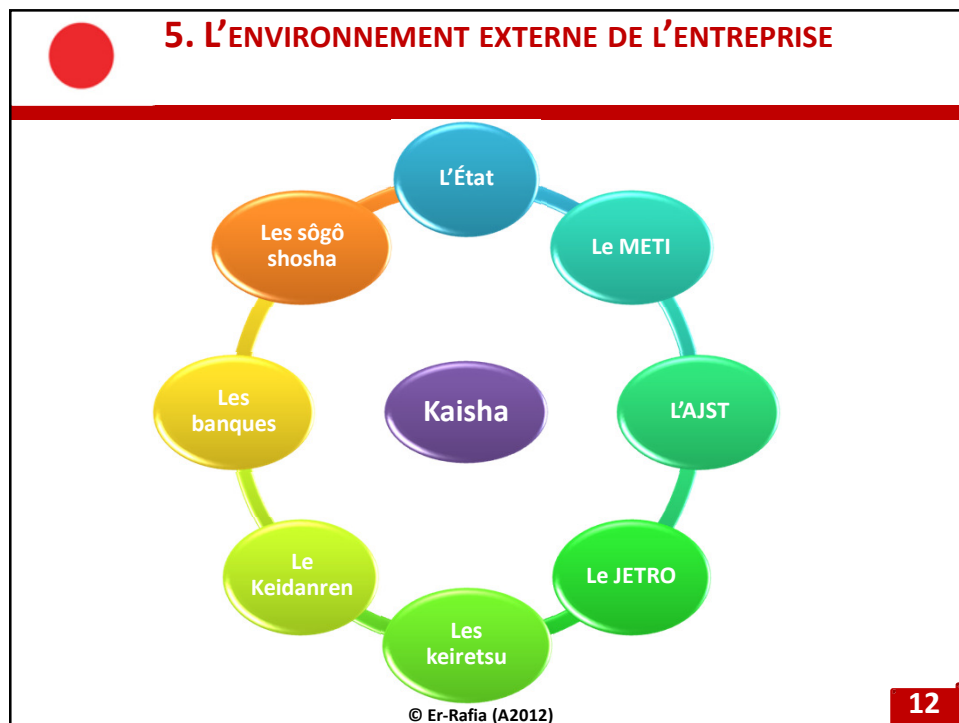
**TAOÏSME et YIN ET YANG :**  
 • Importance de l'équilibre.  
 • Maintien de l'harmonie avec son environnement.



**SHINGAKU :**  
 • Sept principes de morale imprégnés de confucianisme  
 • Importance de l'épargne

11

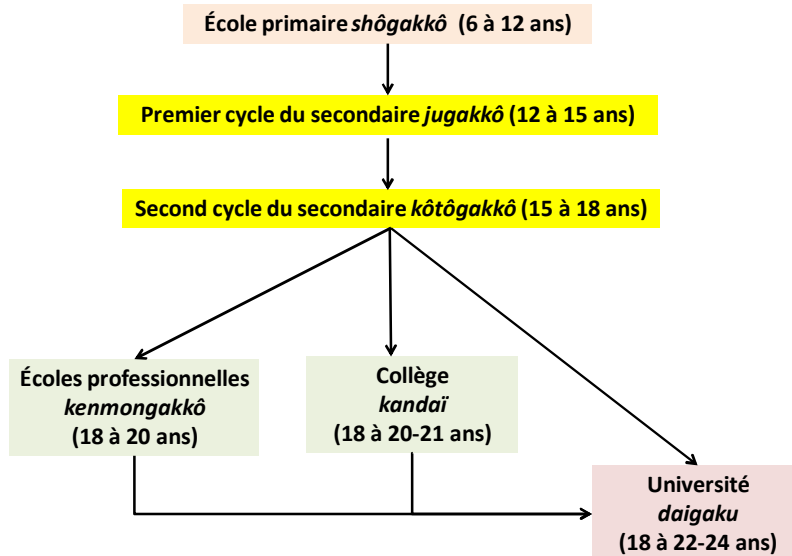
© Er-Rafia (A2012)





## 6. INCURSION DANS LE MONDE DU TRAVAIL JAPONAIS

### 6.1. ÉDUCATION ET FORMATION PROFESSIONNELLE



© Er-Rafia (A2012)

13



## 6. INCURSION DANS LE MONDE DU TRAVAIL JAPONAIS

### 6.2. RECRUTEMENT



- Fit organisationnel
- Formation continue :
  - Généraliste vs spécialiste (sauf Tech + Fin + Mkt)
  - Formation au sein de la Kaisha
- Carrière dans la Kaisha :
  - Promotion par ancienneté vs salaires
  - Rotation des postes (3-4 ans)
- Contrat (japonais vs étranger)

© Er-Rafia (A2012)

14



## 6. INCURSION DANS LE MONDE DU TRAVAIL JAPONAIS

### 6.3. ENTRÉE EN POSTE



- L'engagement solennel pour la vie : fidélité, constance et loyauté



- Préserver l'harmonie de l'entreprise : pilier du *tatemaie*
- Préserver l'harmonie du pays : une action extérieure de l'entreprise
- Préserver sa ressource humaine : une action intérieure de l'entreprise

© Er-Rafia (A2012)

15



## 6. INCURSION DANS LE MONDE DU TRAVAIL JAPONAIS

### 6.4. SOCIALISATION ET FAÇONS DE FAIRE

IDV  
46



#### Socialisation

- Parrainage
- Bizutage/initiation :
  - Japonais
  - Étranger (*manesuru*)
- Comités



© Er-Rafia (A2012)

16





## 6. INCURSION DANS LE MONDE DU TRAVAIL JAPONAIS

### 6.5. RAPPORTS DE TRAVAIL, SYNDICATS ET NÉGOCIATION

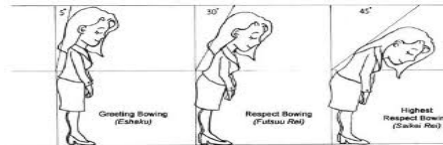
UAI  
92

MAS  
95



#### Façons de faire :

- Excuses d'abord (*O shigoto chu shichurei itashimasu*)
- Accueil de quelqu'un (*Irashai Masai*)
- Salut au départ (*Arigato gozaïmasu matakite kudasai*)



#### Syndicats :

- Relations patronales-syndicales
- Grève

© Er-Rafia (A2012)

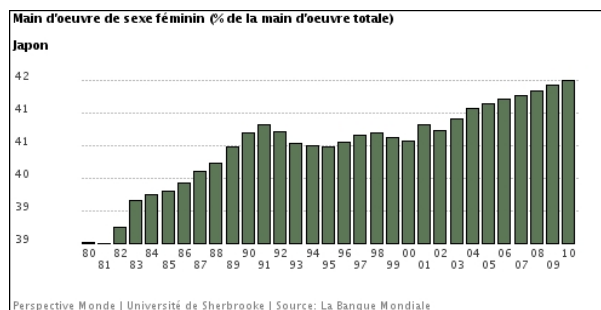
17



## 6. INCURSION DANS LE MONDE DU TRAVAIL JAPONAIS

### 6.6. LES FEMMES EN ENTREPRISE

- Société phallocrate masculine
- Subordination instinctivement culturelle
  - (Loi = égaux) vs (société = réflexes culturels)
- Abazure Onna



© Er-Rafia (A2012)

18



## 6. INCURSION DANS LE MONDE DU TRAVAIL JAPONAIS

### 6.7. LES JEUNES EN ENTREPRISE



- Freeters (*free-time workers*)
  - Système dual d'inspiration allemande
- Jeunes à l'étranger
  - Génération NEET (*Not in Education, Employment, or Training*)
  - Intérêt pour les PME
  - Pas des robots (*hataraki mono*)

© Er-Rafia (A2012)

19



## 7. LE PODC VERSION JAPONAISE

### MISE EN GARDE

Le visage de l'entreprise et du monde du travail au Japon des années après-guerre jusqu'à l'aube de la décennie 1990 n'est plus le même. Il a changé et évolué. **Attention de tomber dans les clichés qui persistent! Attention au *Japan Bashing*!**

© Er-Rafia (A2012)

20



## 7. LE PODC VERSION JAPONAISE

### 7.1. STRATÉGIE ET PLANIFICATION



- **Collaboration** : Triangle d'airain (État + Keiretsu + administration) + GE (veille stratégique)
- Planification de tous les niveaux avec optique du **long terme** :
  - Remise en question perpétuelle, flexible et s'adapte constamment à l'environnement.
  - L'entreprise a une **responsabilité sociale** et doit contribuer à l'intérêt général (mission = intérêt social) et préserver l'environnement.
  - Recherche de profits **optimaux** et non maximaux
- C'est une **vision commune** et **consensuelle**.

LTO  
80

21

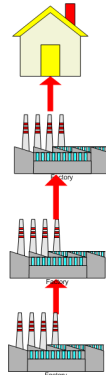
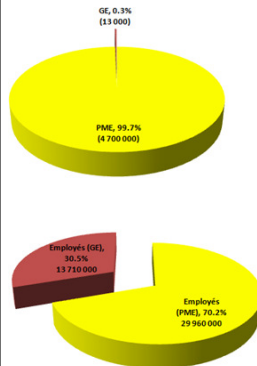
© Er-Rafia (A2012)



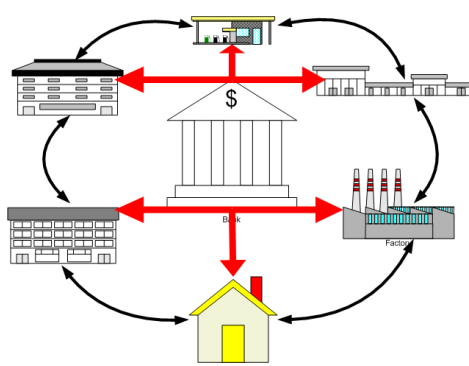
## 7. LE PODC VERSION JAPONAISE

### 7.2. MACRO : LA STRUCTURATION

#### Keiretsu vertical



#### Keiretsu horizontal



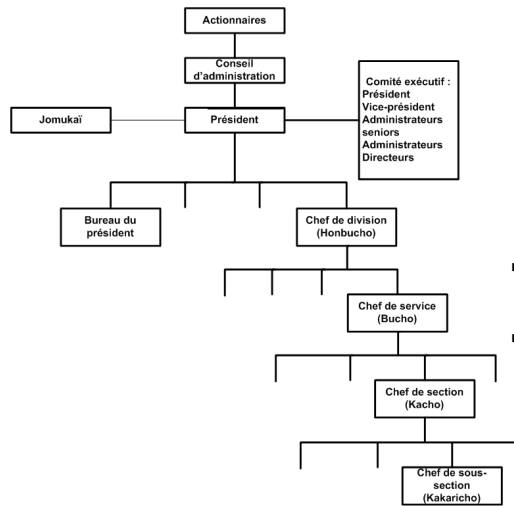
22

© Er-Rafia (A2012)



## 7. LE PODC VERSION JAPONAISE

### 7.3. MICRO : LA STRUCTURATION INTERNE



- Organigramme (visible vs invisible)
- Circulation fluide des employés

© Er-Rafia (A2012)

23



## 7. LE PODC VERSION JAPONAISE

### 7.4. MICRO : L'ORGANISATION DU TRAVAIL



- Sodan quotidiens :
  - Division du travail : Tâches uniques
  - Coordination du travail : gestionnaire
- Esprit...
  - d'initiative de groupe (comment améliorer la productivité?)
  - de compétition (entraide du groupe)
  - Tâches (dévouement de l'artisan avec l'importance du travail bien fait)

© Er-Rafia (A2012)

24



## 7. LE PODC VERSION JAPONAISE

### 7.5. LA DIRECTION

- Disposition du bureau (centre vs périphérie)

- Pouvoir** : diffus

- Prise de décision** participative :

- Ringi Shô
- Voie du milieu
- Provisoire (jamais définitive)

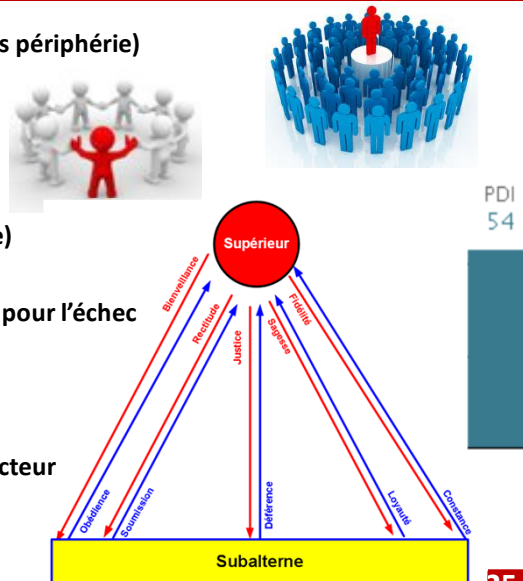
- Rôle** : chef d'orchestre

- Premier à prendre le blâme pour l'échec
- Humble + sage
- Artisan issu de l'entreprise
- Guide et coach

- Style de leadership** : père protecteur

- Éthique** : Bushidô

- Valeurs** : Confucianisme



© Er-Rafia (A2012)

25



## 7. LE PODC VERSION JAPONAISE

### 7.6. LE CONTRÔLE



- Processus** :

- Standardisation
- l'excellence/0 défaut en produisant le produit/service satisfaisant le mieux les besoins des clients.

- Individus** :

- Hiérarchique (signature + sceau)
- Activités (Sodan)
- Groupe (pression)
- Autocontrôle



- Finances** :

- Chaque sous-section
- Bonus semestriel de groupe

© Er-Rafia (A2012)

26



## 8. UN CERTAIN PRIX À PAYER



- Karoshi (« mort par surmenage »)



- Vieillessement de la population [11 346 centenaires en 1999 vs 40 399 en 2009]



- Triple calamité de 2011... après un marasme économique et politique...

© Er-Rafia (A2012)

27



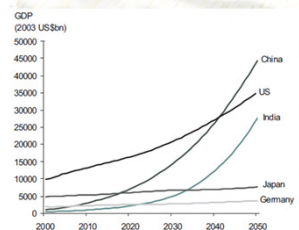
## QUE RÉSERVE L'AVENIR AU JAPON?



- Dépendance de l'extérieur quant à l'import des matières premières et des sources d'énergie



- Mondialisation et menace croissante de ses voisins (la Chine, l'Inde, la Corée du Sud...)



- Empêtlement...

© Er-Rafia (A2012)

28