

# Japan Analysis

## La lettre du Japon

**34** Juillet 2014

***L'ouverture du Japon au monde en 2014 : regards croisés***

### **ANALYSE DE L'ACTUALITÉ**

1. Le gouvernement Abe et la question de l'égalité hommes-femmes :  
« vers une société où les femmes resplendissent »  
– AMÉLIE CORBEL 3
2. L'engagement réaffirmé du Japon en Afrique : principaux enjeux et défis  
– YUKO KAWATO 11

### **POINTS DE VUE D'ACTUALITÉ**

3. Nishikawa Shūichi, « Ce que 'l'anglicisation' apporte aux entreprises :  
points de vue d'employés d'Uniqlo et de Rakuten », *Chūō kōron*,  
novembre 2013 (*Traduction de Sophie Buhnik*) 20
4. Yoshikuni Shin'ichi, « Réflexions sur la 'troisième flèche' de l'Abénomie :  
pour une société de diversité plus ouverte à l'emploi des femmes »,  
*Kin.yūzaiseibijinesu*, mars 2014 (*Traduction d'Arnaud Grivaud*) 27



## ÉDITORIAL

En augmentation très sensible depuis une quinzaine d'années, les classements internationaux diffusés par des magazines à grand tirage couvrent aujourd'hui une multiplicité de domaines et se structurent autour de critères allant du produit intérieur brut et de la qualité de l'éducation dispensée par les établissements d'enseignement supérieur (classement de Shanghai) à des notions plus abstraites de compétitivité ou d'urbanité (avec par exemple, le Liveability Ranking de l'Economist Intelligence Unit). Cette démultiplication des résumés chiffrés du fonctionnement du monde s'adapte ainsi au besoin de mesurer l'influence internationale d'un pays, d'un établissement voire d'un individu (avec les classements des « personnalités les plus influentes de l'année<sup>1</sup> », en particulier) au-delà du seul point de vue économique.

D'aucuns considèrent que le déclin économique et démographique prolongé du Japon et le risque de marginalisation de l'Archipel au sein des réseaux d'échanges

<sup>1</sup> Celui du magazine *Time* étant le plus connu

mondiaux se traduisent par son recul dans des classements et des indicateurs de l'ouverture d'un pays et de son *attractivité*. Mais ces instruments de comparaison peuvent justement indiquer que le « déclin » du Japon est loin d'être homogène : la place de l'Archipel dans ces résumés chiffrés du fonctionnement du monde peut, en fonction des domaines, stagner, remonter<sup>2</sup>, baisser de manière absolue ou relative. Par exemple, la baisse du nombre d'étudiants japonais séjournant durant une année à l'étranger est absolue depuis une dizaine d'années. La baisse est en revanche relative dans le cas du classement annuel établi par le Forum économique mondial en 2013 sur les inégalités hommes-femmes par pays (*Global Gender Gap Index*) : le glissement du Japon à la 105<sup>e</sup> place s'explique moins par une dégradation des inégalités moyennes de salaire entre hommes et femmes que par la progression plus rapide du statut de l'emploi des femmes dans un grand nombre de pays émergents.

<sup>2</sup> Ainsi, le « Most Liveable Cities Index » du magazine *Monocle* ne place pas moins de trois villes japonaises (Tôkyô, Kyôto et Fukuoka) dans son Top 10.

Quelles que soient les critiques formulées à l'encontre des méthodes d'élaboration de ces classements, leur publication sert de levier à des promesses de réformes, à la prise de mesures et à la formulation de politiques publiques. Le Japon n'y fait pas exception : du fait de leur apparente facilité de lecture, ces indicateurs synthétiques y reçoivent une couverture médiatique non négligeable et suscitent des débats nationaux, dont l'un des plus récents s'est structuré autour de l'analyse du score particulièrement médiocre du Japon selon le fameux *Global Gender Gap Index*.

Ainsi, le présent numéro de *Japan Analysis*, rédigé sous la direction de Sophie Buhnik et d'Amélie Corbel, s'intéresse à la place du Japon dans le monde, entendue sous l'angle des efforts entrepris par ce pays pour s'ouvrir au monde et s'insérer dans une compétition internationale mesurée en particulier à l'aune de classements divers et variés.

Il commence par une analyse d'Amélie Corbel, qui revient sur les mauvais résultats japonais en matière d'égalité hommes-femmes dans les classements internationaux. Si ces évaluations ne constituent en rien une nouveauté, elles ont fait l'objet d'une attention médiatique renouvelée à l'occasion du lancement d'une politique de promotion de l'emploi des femmes par le gouvernement Abe dans le cadre de sa politique de croissance. Suit une analyse de Yuko Kawato, qui présente l'engagement du Japon en Afrique dans le cadre de l'aide au développement, passant en revue les différents volets de l'aide promise par Tokyo lors de la Conférence internationale pour le développement africain de 2013. Puis la traduction par Sophie Buhnik d'un article de Nishikawa Shūichi donne un aperçu de la réalité que recouvre l'« anglicisation » d'une entreprise. Cet article, daté de novembre 2013, nous rapporte les propos de plusieurs employés de Rakuten et de Fast Retailing

(Uniqlo), deux géants économiques japonais ayant tous deux fait de l'anglais la langue officielle de l'entreprise courant 2012, dans le cadre de leur politique de *gurobaruujinzaï* ou internationalisation de leurs ressources humaines. En lien avec la première de ces analyses, la traduction par Arnaud Grivaud d'un article de Yoshikuni Shin'ichi offre un éclairage sur le point de vue d'un économiste japonais reconnu : tout en approuvant l'importance du travail des femmes pour le futur de l'économie japonaise, ce dernier interroge la pertinence des moyens mis en œuvre par la gouvernement Abe et mise, pour sa part, sur une réforme en profondeur du temps de travail des *hommes* japonais.

**SOPHIE BUHNIK ET AMÉLIE CORBEL**

# ANALYSE DE L'ACTUALITÉ

## 1. Le gouvernement Abe et la question de l'égalité hommes-femmes : « vers une société où les femmes resplendent »<sup>3</sup>

- AMÉLIE CORBEL

Aussi vendeur soit-il, le thème de la « place d'un pays dans le monde » fait généralement l'objet d'une acceptation restreinte, limitée à la mesure du poids économique dudit pays et à son influence politique. Pourtant, en cette ère de *benchmarking*<sup>4</sup> généralisé, il n'est pas un

<sup>3</sup> En japonais : « josei ga kagayaku shakai he » ; slogan de la politique de promotion de l'emploi des femmes lancée au printemps 2013 par le gouvernement Abe.

<sup>4</sup> *Benchmarking*, ou « étalonnage des performances » : dans le domaine des classements internationaux, il s'agit d'un « dispositif d'évaluation comparative des résultats nationaux qui procède de la définition, de la quantification et de l'étalonnage d'indicateurs communs de performance », l'objectif implicite étant que les « mauvais élèves » du classement apprennent des exemples des « bons » élèves. Pour une approche critique de la notion de *benchmarking*, voir l'ouvrage d'Isabelle Bruno et Emmanuel Didier, *Benchmarking - L'État sous pression statistique*, Paris, La Découverte, 2013.

domaine qui ne fasse l'objet d'un classement international. Des traditionnelles performances économiques à l'éducation en passant par l'innovation, un nombre de plus en plus élevé de secteurs donnent matière à mesures, à évaluation et, *in fine*, à un classement. Ces résumés chiffrés sont le plus souvent réalisés par des cabinets d'analystes ou de consultants en fonction des besoins des commanditaires, ou par des agences internationales évaluant tous les individus soumis au classement selon des critères harmonisés. Et ils ont généralement pour point commun de laisser de côté la question de l'adaptation d'un instrument de mesure « unique » issu d'un pays particulier à ces contextes locaux extrêmement différents, pour évaluer des perceptions aussi subjectives que celle de l'urbanité et de l'habitabilité d'une ville. On peut néanmoins arguer que des classements sur l'égalité des sexes, en se fondant sur la mesure des niveaux de salaire ou des positions professionnelles des hommes et des femmes par pays, servent de point de départ à des comparaisons ou à des interrogations sur le niveau particulièrement élevé ou, au contraire, bas d'un pays donné

dans le classement<sup>5</sup>.

Si le niveau de développement du Japon lui permet d'obtenir un score ou de détenir un rang élevés dans de nombreux classements internationaux, il est un domaine où les données disponibles indiquent des résultats plus que moyens et un classement orienté à la baisse, à savoir celui de l'égalité hommes-femmes. Dans son édition de 2013, le rapport annuel sur les inégalités hommes-femmes du Forum économique mondial (*Global Gender Gap Report*) classait ainsi le Japon à la 105<sup>e</sup> place sur un total de 136 pays. Résultat peu flatteur pour la troisième économie mondiale et qui – comme chaque année – fit l'objet d'une couverture médiatique. Les mauvaises « performances » japonaises en matière d'égalité hommes-femmes sont régulièrement pointées du doigt par plusieurs organisations internationales. Pour avoir souligné le manque à gagner économique qu'occasionne le faible taux d'emploi des Japonaises mariées, les récents rapports du FMI et de Goldman Sachs (banque d'investissement)<sup>6</sup> ont particulièrement retenu l'attention du gouvernement et du monde des affaires japonais. Impact qui n'a pas été sans conséquences sur la politique du gouvernement Abe, puisque ce dernier annonçait au printemps 2013 que la promotion de l'emploi des femmes serait au cœur de sa stratégie de croissance.

## État des lieux

Avant de revenir sur la politique du gouvernement, faisons tout d'abord un bref retour sur la situation japonaise en matière d'égalité hommes-femmes. Des indices de

mesure de l'égalité hommes-femmes, le plus cité est très certainement le *Global Gender Gap Index*<sup>7</sup> (GGGI) du Forum économique mondial. Indice composite introduit en 2006, le GGGI calcule le pourcentage de l'écart hommes-femmes à avoir été comblé, un score de 1 signifiant une égalité parfaite et un score de 0 une inégalité absolue<sup>8</sup>. Avec pour spécificité de n'évaluer que l'écart entre hommes et femmes (= valeurs relatives) et non le niveau atteint par l'un et l'autre dans les domaines évalués (= valeurs absolues), la méthode de calcul adoptée réduit les risques de biais en faveur des pays développés<sup>9</sup>. Elle permet notamment aux Philippines de parvenir à la cinquième place du classement, avec le score de 0,7832 (chiffres de 2013), loin devant le Japon et son score de 0,650 (105<sup>e</sup> rang). Une rapide analyse des résultats japonais permet d'établir le constat suivant : alors que le Japon obtient de très bons scores dans les domaines de la santé et de l'éducation<sup>10</sup>, il en obtient de piètres dans les domaines de la participation économique et politique. La faible présence de femmes aux postes à responsabilité – économique comme politique – et un marché du travail encore largement dual<sup>11</sup> en constitueraient les

<sup>7</sup> Aucune traduction française officielle n'étant disponible, nous avons préféré conserver le terme anglais. Néanmoins, le terme est parfois traduit par « Indice mondial sur les disparités entre les sexes » ou « indice mondial sur les inégalités entre les sexes ».

<sup>8</sup> Pour référence, en 2013, le meilleur score était de 0,8731 (Islande) et le moins bon de 0,5128 (Yémen).

<sup>9</sup> Plusieurs indices calculant les inégalités hommes-femmes combinent quant à eux valeurs absolues et relatives. C'est notamment le cas de l'indice sexospécifique du développement humain (ISDH) créé en 1995 par le Pnud.

<sup>10</sup> Indicateurs pour le domaine de la santé : sex-ratio à la naissance et espérance de vie ; indicateurs pour le domaine de l'éducation : taux d'alphabétisation, [taux] d'inscription en primaire, en secondaire et dans le supérieur.

<sup>11</sup> Notons par exemple qu'il existe un différentiel de

<sup>5</sup> L'auteure remercie Sophie Buhnik pour ses précisions sur le développement et l'usage des classements.

<sup>6</sup> On peut citer le rapport du FMI « Can Women Save Japan? » (octobre 2012) ou celui de Goldman Sachs « Womenomics 3.0: The Time Is now » (2010).

principales causes. Si cette tendance est loin d'être spécifique au Japon, elle y est davantage marquée que dans la plupart des pays développés, à quelques exceptions près<sup>12</sup>. Néanmoins, tous les indices internationaux en matière d'égalité hommes-femmes ne placent pas explicitement le Japon dans la catégorie des « mauvais » élèves. Par exemple, l'indice d'inégalité de genre (IIG) du Programme des Nations unies pour le développement (Pnud), qui s'intéresse aux domaines de la santé reproductive, de l'autonomisation et du marché du travail<sup>13</sup>, classait le Japon 21<sup>e</sup> sur 145 dans son édition de 2013<sup>14</sup>. Ces données pourraient sembler contradictoires avec celles du GGGI si ce n'est qu'elles reflètent principalement les bons résultats japonais en matière de santé reproductive des femmes<sup>15</sup> ; les faibles performances japonaises en matière d'égalité participation hommes-femmes dans les sphères économique et politique y sont par ailleurs confirmées.

---

25 à 30 % entre le taux d'emploi des hommes et celui des femmes. (Les chiffres du GGGI rapportent un ratio de 0,74 (85 % contre 63 %), d'autres indicateurs (IIG, voir ci-dessous) des ratios de 0,68 (71,1 % contre 49,4 %)).

<sup>12</sup> C'est notamment le cas de la Corée du Sud où le même constat s'impose.

<sup>13</sup> Concrètement, sont mesurés : [santé reproductive] : taux de mortalité maternelle et taux de fertilité des adolescentes (15-19 ans) ; [autonomisation] : pourcentage de sièges au Parlement et part de la population ayant suivi un enseignement secondaire ou supérieur ; [marché du travail] : taux d'emploi des femmes en âge de travailler. Pour plus de précisions, voir les rapports sur le développement humain, Pnud : <http://hdr.undp.org/fr/content/rapport-sur-le-d%C3%A9veloppement-humain-2013>.

<sup>14</sup> Rapport sur le développement humain 2013, Pnud (disponible en ligne). Chiffres de 2012.

<sup>15</sup> Sugibashi Yayoi, « Kokuren kaihatsu keikaku ga teishō suru atarashii gendā fubyōdō shisū \_dētā kakō no otoshiana » [Le nouvel indice d'inégalité de genre que propose le Pnud : le piège du traitement des données], *Cutting-Edge*, n° 40-41, février 2011 (disponible en ligne).

## « Can Women Save Japan? »<sup>16</sup>

Si les inégalités hommes-femmes dans la sphère politique japonaise n'ont pas fait l'objet de débats d'ampleur nationale comme cela a pu être le cas ailleurs<sup>17</sup>, il n'en va pas de même pour les inégalités économiques. Cet intérêt des médias et des sphères dirigeantes pour le travail des femmes s'explique en partie par la relation qui est établie entre le taux de participation des femmes au marché du travail et la bonne santé économique d'un pays. Ces cinq à dix dernières années ont été tout particulièrement propices à la mise en lumière de cette relation à travers la parution de plusieurs rapports d'institutions internationales (FMI et Banque mondiale, entre autres) et de grands groupes privés (Goldman Sachs notamment). Le Japon y est régulièrement mentionné : il est considéré comme l'un des pays développés dont l'économie bénéficierait le plus d'une meilleure égalité hommes-femmes dans le domaine professionnel. Concrètement, une hausse de 9 à 15 % du PIB<sup>18</sup> est évoquée si l'écart entre le taux d'emploi des hommes et des femmes se resserrait. Derrière ces chiffres, plusieurs idées directrices se retrouvent dans les rapports, à commencer par ceux du FMI (comme celui intitulé « Can Women Save Japan? », 2012) et de Goldman Sachs (« Womenomics 3.0: The Time Is now », 2010). La première, axée sur le niveau macroéconomique, soutient que le Japon a l'obligation de trouver de nouvelles sources de

---

<sup>16</sup> Pour reprendre le titre du rapport du FMI d'octobre 2012.

<sup>17</sup> Comme en France, avec les débats sur la parité.

<sup>18</sup> Une note du FMI datée de septembre 2013 (« Work and the Economy: Macroeconomic Gains from Gender Equality ») évoque une hausse de 9 % du PIB japonais (p. 4), chiffre tiré des recherches de Aguirre *et al.* (« Empowering the Third Billion. Women and the World of Work in 201 2 », 2012, Booz and Company). Quant aux « 15 % », il s'agit d'un chiffre tiré des recherches de Kevin Daly (GS Global ECS Research) et qui est repris dans le dernier rapport de Goldman Sachs.

main-d'œuvre s'il souhaite atténuer l'impact de la baisse de sa population active<sup>19</sup>. Pour cela, deux options s'offrent à lui : faire appel à la main-d'œuvre étrangère ou puiser « dans son atout le plus inutilisé »<sup>20</sup>... les femmes<sup>21</sup>. Au vu de la difficulté politique que représente la mise en œuvre d'une politique migratoire ambitieuse, c'est cette seconde proposition qui apparaît comme la plus prometteuse à court terme. Avec un taux d'activité des femmes de 65,6 % contre 85,1 % pour les hommes (chiffres de mars 2014<sup>22</sup>), ce sont potentiellement 7,5 millions de femmes supplémentaires qui pourraient accéder au le marché du travail si le taux d'activité féminine atteignait celui des hommes. Il s'agit là non seulement d'une promesse de main-d'œuvre plus nombreuse mais également plus qualifiée, les femmes japonaises ayant poursuivi en moyenne des études plus longues que les hommes<sup>23</sup>. La seconde idée forte de ces rapports, axée cette fois-ci sur le niveau microéconomique, soutient que les entreprises gagneraient à recruter et à promouvoir davantage de femmes dans des postes à responsabilité. Avec seulement 11,9 % des postes à responsabilité occupés par

des femmes<sup>24</sup> contre près de 43 % aux États-Unis et un peu moins de 40 % en France<sup>25</sup>, les lieux de décision des entreprises japonaises restent encore largement fermés aux femmes, même si la situation s'améliore<sup>26</sup>. Ces mauvaises performances ont un coût pour les entreprises : privation de talents et moindres performances dans la conquête des marchés dominés par des femmes. L'introduction d'une plus grande « diversité »<sup>27</sup> au sein des entreprises japonaises apporterait à l'inverse une diversité d'opinions et ferait présager l'« ouverture de nouvelles perspectives »... C'est en tout cas ce que laisse entrevoir ces rapports qui plaident en faveur de la notion de « diversité » au sein de l'entreprise.

Les défis que le Japon devra relever pour se rapprocher de l'objectif d'égalité hommes-femmes dans la sphère professionnelle sont de taille. Nous avons déjà évoqué les chiffres de la présence des femmes dans les postes à responsabilité ainsi que l'écart entre le taux d'activité des hommes et des femmes. Il faut ajouter que les emplois « non réguliers »<sup>28</sup>, qui

<sup>19</sup> La population en âge de travailler du Japon (les 15-64 ans) devrait passer de 87 millions en 1995 (le maximum jamais atteint) à 55 millions en 2050 (chiffres tirés du rapport du FMI « Can Women Save Japan? », 2012).

<sup>20</sup> Matsui Kathy *et al.*, «Japan: Portfolio Strategy - Womenomics 3.0: The Time Is now », Goldman Sachs, octobre 2010, p. 1.

<sup>21</sup> À ces deux options est souvent rajoutée une troisième : l'emploi des seniors (+ de 65 ans). Cette dernière n'est pas évoquée par les rapports analysés ici.

<sup>22</sup> Calculs effectués par l'auteure sur la population des 15-64 ans à partir des chiffres de l'enquête « rōdōryōkuchōsa (kihonshūkei) – mars 2014 – shūgyōjōtaibetsu 15 saijijōjinkō, sangyōbetsushūgyōshastū » [département des statistiques du gouvernement japonais]. Pour comparaison, le taux d'activité des hommes en France est de 74,8 % et celui des femmes de 66,2 %, soit un écart de 8,6 points.

<sup>23</sup> Steinberg Chad, Nakane Masato, « Can Women Save Japan? », IMF working paper, 2012, p. 5.

<sup>24</sup> Chiffre tiré de l'enquête du MHLW, « koyōkintōkihonchōsa - 2011 (kakuho) - kigyō chosa » (Enquête de base sur l'égalité dans l'emploi (édition de 2011) : Enquête auprès des entreprises).

<sup>25</sup> Chiffres tirés des rapports du FMI (*op. cit.*, p. 18) et de Goldman Sachs (*op. cit.*, p. 18).

<sup>26</sup> En 1989, la proportion de postes à responsabilités occupés par des femmes était de 5,0 % ; en 2003, de 8,2 % et en 2006 de 10,5 % (chiffres tirés de l'enquête du MHLW, *ibid.*).

<sup>27</sup> « Le discours sur le « management de la diversité » prit son essor aux États-Unis dès les années 1990, en s'émancipant des dimensions morales et juridiques qui caractérisent le discours sur l'affirmative action, et en s'imbriquant de manière croissante dans la rhétorique de l'efficacité économique » (*in* Bereni Laure, « Le discours de la diversité en entreprise : genèse et appropriations », *Sociologies pratiques*, 2/2011 (n° 23), p. 9-24).

<sup>28</sup> Les emplois non réguliers (*hisei*) englobent l'équivalent français des CDD, de l'intérim, des « petits boulots » (*arubaito*) et des travailleurs à temps partiel.

représentent 35 % du total des emplois, sont occupés à 70 % par des femmes<sup>29</sup>. Cette féminisation des emplois dits « non réguliers » – phénomène loin d'être spécifique au Japon – suit une évolution par tranche d'âge des plus caractéristiques : le pourcentage de femmes occupant un emploi « non régulier » augmente progressivement à partir de 30 ans, pour atteindre un pic au sein de la tranche d'âge 45-49 ans avant de diminuer à mesure que les femmes quittent la vie active. Cette tendance ne se retrouve pas au sein de la population masculine, au sein de laquelle les emplois « non réguliers » sont majoritairement occupés par des hommes âgés d'une vingtaine ou d'une soixantaine d'années. La discontinuité du cycle de vie professionnelle des femmes se reflète également dans la persistance de la « courbe en forme de M »<sup>30</sup> qui caractérise le taux d'activité des Japonaises. En effet, aujourd'hui encore, près de six femmes sur dix quittent leur emploi à l'occasion de la naissance de leur premier enfant, et ce chiffre

<sup>29</sup> Chiffres de 2012 tirés du département des statistiques du gouvernement, « rōdōryoku chōsa no kekka wo mirusai no pointo n° 16 - hiseiki no yaku 7 wari ha joseigashimeru » (ce qui ressort des résultats de l'enquête sur la main-d'œuvre, point n° 16 : près de 70 % des travailleurs « non réguliers » sont des femmes), 19 février 2013, 4 p.

<sup>30</sup> Le taux d'activité des femmes japonaises augmente rapidement à mesure que les jeunes femmes obtiennent leur premier emploi pour atteindre un maximum de 77,6 % sur la tranche d'âge des 25-29 ans. S'ensuit un creux où le taux d'activité des femmes perd 10 points, ce qui est dû à la sortie du marché du travail des jeunes mères. Ces dernières, après s'être consacrées durant quelques années à l'éducation de leurs enfants, retrouvent le chemin du travail salarié, le plus souvent dans des emplois « non réguliers », d'où une nouvelle hausse du taux d'activité des femmes, qui atteint un second pic à 75,7 % pour la tranche d'âge des 45-49 ans. C'est cette évolution qui, représentée sous forme graphique, forme une courbe assez caractéristique, ressemblant à un « M » (chiffres tirés du rapport du MHLW : « Hataraku josei no jitsujō » [Situation des femmes qui travaillent], 2012).

reste stable depuis la seconde moitié des années 1980<sup>31</sup>. Si ces vingt-cinq dernières années ont vu le nombre de femmes quittant leur emploi avant le début de toute grossesse (souvent à l'occasion de leur mariage) diminuer (de 10 points environ), celles-ci restent toutes aussi nombreuses à le quitter à l'occasion d'une première grossesse<sup>32</sup>. Parmi les raisons les plus invoquées figurent la volonté de se consacrer aux tâches ménagères et à l'éducation de l'enfant (34 % des femmes en CDI ; 48 % des femmes sous contrat « non régulier »), des horaires de travail trop longs ou irréguliers (26 % et 9 % respectivement), l'insuffisance de mesures permettant de concilier vie familiale et vie professionnelle sur le lieu de travail (21 % ; 8 %), des difficultés à concilier pour raisons de santé (15 % ; 19 %) ou encore un licenciement ou une incitation à la démission de la part de l'employeur (14 % ; 8 %)<sup>33</sup>. À la lecture de ces chiffres, on

<sup>31</sup> Chiffres pour les années 2005-2009 : Sur 100 femmes ayant un emploi au début de leur première grossesse, seules 38 en auront encore un au moment où leur premier-né fêtera sa première année. Les 62 autres femmes auront quitté leur emploi en cours de grossesse ou après l'accouchement. Ces chiffres sont relativement semblables à ceux de la période 1985-1989 où seules 39 % des femmes poursuivaient leur carrière après la naissance de leur premier-né (chiffres tirés du rapport du MHLW, « Hataraku josei no jitsujō » (Situation des femmes qui travaillent), 2011).

<sup>32</sup> Seule évolution notable : l'augmentation du nombre de femmes prenant un congé parental. En 1996, 49 % des femmes ayant un emploi au moment de leur accouchement en bénéficiaient, contre 72 % en 2005. Trois ans plus tard, en 2008, la barre symbolique des 90 % est franchie. Depuis, ce taux a perdu quelques points pour atteindre 83,6 % en 2012 (chiffres du MHLW, kōyō kindō kihon chōsa (Enquête de base sur l'égalité dans l'emploi), 2012).

<sup>33</sup> Chiffres tirés de l'enquête réalisée par Mitsubishi UFJ Research & Consulting, « iku jikyū gyōsei donado ni kansuru jittai ha aku no tame no chōsa (rōdōsha ankētō chōsa) » (Enquête pour saisir la situation relative au système de congé parental et autres (enquête auprès des travailleurs)), 2011. Réponses multiples possible.

constate que le retrait du marché du travail par les « jeunes mamans » est autant un choix assumé de se consacrer à plein temps à l'éducation du nouveau-né, qu'un choix par défaut, la vie professionnelle étant encore difficilement conciliable avec la vie familiale, pour une majorité des femmes. Accroître le taux d'activité des femmes passera donc par la mise en place de mesures assurant un meilleur équilibre entre vie familiale et vie professionnelle afin de réduire ces départs « par défaut ».

### **Womenomics<sup>34</sup> ou la clé de voûte de la stratégie de croissance du gouvernement Abe**

Ceci nous amène à discuter de la récente conversion du Premier ministre japonais, Abe Shinzō, aux attraits du *womenomics*. Dans une tribune publiée en septembre 2013 dans le *Wall Street Journal*<sup>35</sup>, Abe Shinzō écrivait : « *Libérer le potentiel des femmes [womenomics] est absolument indispensable à la poursuite de la croissance économique japonaise* ». Quelques mois plus tôt, dans son très attendu discours sur sa stratégie de croissance, il déclarait que créer une société qui permette « *l'épanouissement des compétences qui sommeillent au fond des femmes* », ces « *ressources humaines [que le Japon tarde à] mettre à profit* »<sup>36</sup>, était la clé pour renouer avec la croissance. Ces annonces rappellent les rapports du FMI et de Goldman Sachs, et pour cause : elles en sont directement inspirées. Dans sa tribune au *Wall Street Journal*, le Premier ministre explicitait

<sup>34</sup> Mot valise formé des termes « women » et « economics ». Aucune traduction française ne faisant l'objet d'un consensus, nous avons préféré conserver le terme anglais.

<sup>35</sup> Abe Shinzō, « Unleashing the Power of 'Womenomics' », *Wall Street Journal*, 25 septembre 2013.

<sup>36</sup> Abe Shinzō, « seichōsenryaku no supīchi » (discours sur la stratégie de croissance), 19 avril 2013. Extraits traduits en français par l'auteure.

d'ailleurs cette filiation<sup>37</sup> en s'inscrivant dans la lignée des travaux de Kathy Matsui et de son équipe à Goldman Sachs<sup>38</sup>.

Parmi les mesures annoncées par le Premier ministre, citons la mise en place d'un plan national pour résorber le manque de places en crèches, estimé à près de 45 000 créations de places<sup>39</sup>. Ce plan d'urgence a la particularité de miser sur la dérégulation et de s'appuyer sur les leçons du « modèle de Yokohama »<sup>40</sup>. Le renforcement du soutien au retour à la vie active après une période au foyer – que celle-ci ait pris la forme d'un congé parental ou d'un arrêt plus long – est une autre ligne directrice des propositions du gouvernement Abe.

<sup>37</sup> « I have no idea who first coined the word « Abenomics ». [...] I do know, however, who first promoted one concept that is a vital component of Abenomics: « Womenomics ». In 1999, Kathy Matsui and her colleagues at Goldman Sachs first advocated that Japan could increase its gross domestic product by as much as 15 % simply by tapping further its most underutilized resource - Japanese women. Fourteen years have elapsed since then, and the idea has finally entered Japan's political lexicon. [...] », in Abe Shinzō, « Unleashing the Power of 'Womenomics' », *Wall Street Journal*, 25 septembre 2013.

<sup>38</sup> Kathy Matsui et son équipe ont publié le rapport « Womenomics: Buy the Female Economy », en 1999. Il sera suivi de deux rapports de suivi, « Womenomics: Japan's Hidden Asset » (2005) et « Womenomics 3.0: The Time is now » (2010) (rapport analysé précédemment).

<sup>39</sup> Situation au 1er octobre 2013. Chiffre du MHLW.

<sup>40</sup> Trois ans après avoir été la ville avec le plus d'enfants en attente de placement en crèche, la ville de Yokohama annonçait au printemps 2013 avoir atteint son objectif de « zéro enfant sur liste d'attente ». C'est grâce à l'action de son maire Hayashi Fumiko, élue en 2009, que la municipalité a œuvré activement à une augmentation des places crèches. Aux réponses « classiques » d'augmentation du budget dédié à l'enfance et de création de crèches municipales supplémentaires, se sont ajoutés une ouverture du marché aux entreprises et un certain assouplissement des réglementations pour l'obtention de l'agrément officiel.

On y trouve notamment des mesures de soutien à la création d'entreprises par les femmes souhaitant mettre à profit l'expérience et le savoir-faire accumulé lors de leurs années au foyer. À ces mesures gouvernementales s'ajoute un appel à la coopération du patronat pour l'avancement des femmes et l'attribution de congés parentaux. Le Premier ministre, qui s'est fixé pour objectif de tripler la présence des femmes dans les postes à responsabilités pour atteindre la barre des 30 % d'ici 2020, annonçait avoir demandé la coopération des trois principaux syndicats patronaux pour qu'ils travaillent à ce qu'au moins une femme accède à chaque conseil d'administration. Une autre proposition concerne l'introduction d'un congé parental d'une durée de trois ans – contre un an aujourd'hui ; l'objectif étant de s'assurer du retour sur le marché du travail des femmes et des hommes qui souhaitent se consacrer plus d'une année à l'éducation de leur enfant. Il importe néanmoins de noter que ces annonces restent à l'état de proposition et ne devraient pas faire l'objet d'une législation, comme l'a précisé le Premier ministre dans son discours du 19 avril 2013. Sans caractère contraignant pour assurer leur application, ces mesures vont donc rester dépendantes de la bonne volonté des entreprises.

### **Du changement, certes, mais dans quelle mesure ?**

De ce bref état des lieux, il ressort que la thématique du travail des femmes constitue, sinon le cœur, du moins un élément central de la politique économique de l'actuel gouvernement. Cette prise de position en aura pourtant surpris plus d'un, Abe Shinzō – et le Jimintō de façon plus générale – étant connus pour leurs positions conservatrices en matière de questions de société. Une illustration en est donnée avec l'importance centrale accordée à la famille, « unité de base naturelle de la société »<sup>41</sup>,

soit une unité dont le rôle en termes de solidarité sociale doit être respecté et ne pas faire l'objet d'un empiètement excessif de la part de l'État, au risque de voir la famille – et donc la société – s'affaiblir. Cet idéal sociétal porté par le Jimintō a constitué pendant longtemps un frein à la mise en place de mesures en faveur du travail des femmes, et plus particulièrement des mères de famille. En effet, le bon fonctionnement de la famille dans le rôle social qui est attendu d'elle repose sur la présence en son sein d'un dispensateur de soins (*caregiver*). Le modèle familial qui répond implicitement à cet idéal prend donc bien souvent la forme d'un homme « pourvoyeur » et d'une femme au foyer, en charge de l'éducation des enfants et des soins aux grands-parents.

Cette importance accordée à la famille comme lieu privilégié de la solidarité sociale s'est également traduite dans les propositions du gouvernement Abe évoquées précédemment. À plusieurs reprises, le Premier ministre a ainsi souligné la valeur de l'expérience acquise par les femmes au foyer, et s'est dit tout particulièrement inspiré par les exemples de femmes ayant su transférer leurs connaissances dans le domaine des soins aux jeunes enfants en un projet entrepreneurial viable. Les mesures de soutien à l'entreprenariat des femmes sont à replacer dans ce contexte. De façon plus générale, les mesures annoncées tentent de répondre aux besoins d'un large panel de femmes aux profils variés : l'augmentation de l'offre de places en crèche vise principalement les mères souhaitant reprendre rapidement leur travail ; la proposition d'allongement de la durée du congé parental s'adresse à celles qui souhaitent s'occuper de leur nourrisson tout étant assurées de retrouver leur poste au bout de quelques années. Enfin, les mesures de soutien au retour sur le marché du travail intéressent les femmes ayant souhaité se

---

<sup>41</sup> Projet de réforme constitutionnelle du Jimintō

---

(PLD) datée de 2012, article 24, alinéa 1<sup>er</sup>.

consacrer à l'éducation de leur(s) enfant(s) pendant une durée non déterminée. De ces trois choix de vie possibles, aucun n'est promu aux dépens des autres ; tous sont des choix « respectables » de « carrière ».

Malgré ces éléments qui limitent le caractère « révolutionnaire » des propositions du Premier ministre, il apparaît évident que le gouvernement Abe s'est engagé dans la voie d'une politique familiale plus favorable au travail des femmes. Le discours économique et largement utilitariste du *womenomics* aura donc fini par convaincre un conservateur tel Abe. Il faut néanmoins admettre que le terrain était déjà préparé. Dans un article publié en 2011, soit quelques années avant que le *womenomics* ne soit mis à l'agenda gouvernemental, les chercheurs Martin Seeleib-Kaiser et Tuulla Toivonen<sup>42</sup> revenaient sur les raisons pour lesquelles le Japon, pays réputé conservateur dans le domaine de la politique familiale, s'était mis progressivement à adopter des mesures favorables au travail des femmes ayant des enfants en bas âge à partir des années 2000<sup>43</sup>. C'est en effet au cours de la décennie 2000 que certaines administrations ont commencé à encourager les entreprises à mieux tenir compte des besoins des familles, que les discussions sur la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale se sont multipliées et, nouveauté, ont pris en compte le point de vue des pères. Soulignant l'insuffisance des seuls facteurs

démographiques à expliquer ce changement, les auteurs attirent l'attention sur l'apparition de préoccupations économiques : « *Bien que potentiellement relié à une variété de considérations, [ce] plaidoyer pour un meilleur équilibre [entre vie professionnelle et vie familiale] est souvent fait en référence directe à des préoccupations de capital humain* »<sup>44</sup>. Cette tendance, déjà visible dans les années 2000, s'est donc affirmée sous Abe. Martin Seeleib-Kaiser et Tuulla Toivonen concluent que cette évolution interroge néanmoins « *sur l'identité des personnes pour lesquelles ces politiques sont mises en œuvre et si, sous le poids des arguments économiques, utilitaristes principalement, les principes d'égalité hommes-femmes auront une influence quelconque [...]* »<sup>45</sup>.

Ce « tournant » que semble avoir pris le gouvernement Abe en matière de travail des femmes aura suscité des réactions partagées, entre optimisme et réserves. Reconnaissons néanmoins au Premier ministre le mérite d'avoir contribué à stimuler le débat au niveau national. En raison de son poids historique et de son influence dans les milieux économiques, la prise de position du Jimintō revêt une importance particulière. S'il est encore difficile d'évaluer l'effet concret des mesures annoncées au printemps 2013, d'autres sujets de réformes sont déjà avancés. L'ouverture des débats sur l'avenir de l'abattement pour conjoint<sup>46</sup> ainsi que les propositions de « dérégulation des heures de travail » (*rōdōjikankiseikanwa*) font actuellement l'objet d'une attention médiatique importante. Nul doute que leurs futurs développements mériteront une grande attention.

---

<sup>42</sup> Seeleib-Kaiser Martin, Toivonen Tuukka, « Promoting Gender Equality, Birthrates, or Human Capital? Germany, Japan and Family Policy Discourse », in Coulmas Florian et Lützelzer Ralph (dir.), *Imploding Populations in Japan and Germany – a Comparison*, Brill, Leiden, 2011, p. 175-201.

<sup>43</sup> La décennie 1990 avait déjà connu quelques progrès dans le domaine du travail des femmes avec des enfants en bas âge comme l'introduction de la loi sur le congé parental en 1992, la mise en œuvre du premier plan Angel (augmentation du nombre de places disponibles en crèche) en 1994 et du second en 1999.

---

<sup>44</sup> *Ibid.* p.181

<sup>45</sup> Seeleib-Kaiser Martin, Toivonen Tuukka, *op. cit.*, p. 200.

<sup>46</sup> « Shushōhahaigūshakōjōnado no minaoshikentōwoshij » (Le Premier ministre demande à ce que soit étudiée une révision des abattements pour conjoint), *Nenkin jitsumu*, 7 avril 2014, n°2088, p. 17-18.



## 2. L'engagement réaffirmé du Japon en Afrique : principaux enjeux et défis

– YUKO KAWATO

Le Japon a pour habitude de proposer des aides au développement (sous la forme *d'assistance packages*) aux pays d'Afrique, lors des Conférences internationales pour le développement africain (Tokyo International Conference on African Development ou Ticaad) organisées tous les cinq ans à Tokyo. À travers l'évolution des actions accomplies par le Japon en faveur de l'Afrique dans le cadre des Ticaad, cet article analyse l'engagement renouvelé du Japon pour le continent africain, et met en lumière les défis auxquels sa politique de promotion économique et en faveur de la sécurité régionale en Afrique fait aujourd'hui face.

### Les principes au fondement des Ticaad

Le Japon a accueilli la première Ticaad, ou Ticaad I, en octobre 1993, dans le contexte d'une érosion des aides que les pays donateurs européens avaient pour habitude de distribuer depuis la Guerre froide, les États d'Afrique craignant alors leur marginalisation dans le monde de l'après-Guerre froide. Le Japon remit les projecteurs sur les enjeux relatifs au développement économique et humain de l'Afrique par le biais de la Ticaad I, à laquelle participèrent les agences des Nations unies, des organisations économiques internationales telles que la Banque mondiale et l'OCDE, des pays donateurs,

des pays africains et des organisations non gouvernementales (en tant qu'observateurs). Les Ticaad suivantes ont accueilli un nombre croissant de participants, tandis que le Japon n'a cessé d'élargir l'étendue des aides envoyées à l'Afrique.

L'objectif de ces « packs d'assistance » vise un meilleur développement économique et l'amélioration de divers aspects du développement humain. Ces actions d'aide sont guidées par deux principes. Le premier consiste à dire qu'il est essentiel de promouvoir un développement « approprié » par l'Afrique dans le cadre de « partenariats » internationaux : c'est-à-dire que l'assistance à l'Afrique est indispensable mais ne suffit pas à garantir son développement. Les efforts propres de l'Afrique que la manière dont elle est gouvernée sont importants. Le second principe pose que le développement économique et la stabilité de l'Afrique bénéficient au Japon et à la communauté internationale, comme nous le verrons ci-dessous.

### Un engagement renouvelé pour l'Afrique

Au début des années 2000, trois événements ont réorienté l'attention de la communauté internationale sur l'Afrique et incité le Japon à renouveler ses engagements.

D'abord, en septembre 2000, les États membres des Nations unies ont promis de remplir les objectifs du Millénaire (*Millennium Development Goals*) à l'horizon 2015, comprenant :

- 1) l'éradication de l'extrême pauvreté et de la famine ;
- 2) l'accès universel à l'enseignement primaire ;
- 3) la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ;
- 4) la réduction des taux annuels de mortalité infantile ;



parvenir, le gouvernement japonais a recherché des partenariats public-privé et invité le monde des affaires à participer aux Ticaid. Ce type de partenariat est censé permettre aux États d'utiliser les expertises et les technologies des entreprises, tandis que ces dernières profiteraient du soutien de l'État pour leurs échanges commerciaux et investissements en Afrique.

Lors de la Ticaid IV, le Japon a promis de doubler son assistance officielle au développement (ODA) à l'Afrique, pour atteindre 1,8 milliard de dollars en 2012. Il s'est aussi engagé à doubler les investissements privés directs vers l'Afrique, pour atteindre 3,4 milliards de dollars en 2012. Le Japon a rempli ces objectifs dans le contexte de la crise financière internationale et du déclin de son ODA totale vers l'étranger<sup>49</sup>. En outre, la Ticaid IV a introduit un mécanisme de suivi dans la réalisation de ses plans d'action. Des rencontres interministérielles de suivi ont depuis été organisées dans divers pays africains à cet effet.

### **Ticaid V : Engagements et plans d'action du Japon**

Le Japon a organisé la Ticaid V du 1<sup>er</sup> au 3 juin 2013, conjointement avec le conseiller spécial aux affaires africaines de l'ONU, le Pnud et la Banque mondiale. La commission de l'Union africaine les a rejoints en 2013, renforçant le principe « d'appropriation » par l'Afrique de son développement. La conférence a réuni plus de 4 500 participants, avec des représentants de 51 pays d'Afrique (dont 39 chefs d'État), 31 donateurs et pays d'Asie, 72 organisations internationales et plus

<sup>49</sup> Matsuyama Ryoichi, « Botswana kara mita africanien to Ticaid » (la Ticaid et le soutien à l'Afrique vu depuis le Botswana), *Gaikō*, vol. 19, p. 57 ; Mofa, « Ticaid V-Hand in Hand with a more Dynamic Africa », march 2013, [http://www.mofa.go.jp/region/africa/ticaid/pdfs/brochure\\_en.pdf](http://www.mofa.go.jp/region/africa/ticaid/pdfs/brochure_en.pdf), p. 4.

de 70 entreprises privées et ONG<sup>50</sup>.

L'aide intégrée du Japon dans le cadre de la Ticaid V a pour but de contribuer à trois objectifs corrélés de création d'une « économie robuste et durable », d'une « société solidaire et résiliente », et de pays « stables et en paix »<sup>51</sup>. Le Japon est allé jusqu'à proposer 3 200 milliards de yens pour ces objectifs (en combinant aide publique et privée), détaillée comme suit<sup>52</sup>.

### Une économie robuste et durable

Ce thème repose sur quatre piliers :

1. *Stimuler la croissance économique par le développement du secteur privé, des échanges et des investissements, ainsi que des ressources naturelles*

Le Japon soutiendra la croissance du secteur privé africain en cofinçant l'injection de 500 millions de dollars avec la Banque de développement africaine. Le Japon continuera également de soutenir des projets dits *kaizen* d'amélioration de l'efficacité et de la qualité des produits.

Ensuite, le Japon est prêt à fournir jusqu'à deux milliards de dollars pour assurer les échanges et les investissements des entreprises japonaises. Tokyo poursuivra les objectifs des négociations relatives aux traités de libre-échange avec les États africains et enverra un conseiller aux politiques de promotion

<sup>50</sup> Ministère japonais des Affaires étrangères, Africa Division, « Nihon no tai Africagaikou », mars 2014, <http://ab-network.jp/wp-content/uploads/2013/11/431bf4b1b2c7feab2a051c8e9521115.pdf>, p. 5.

<sup>51</sup> Le sommaire de ce « pack d'assistance » est disponible sur le site du ministère des Affaires étrangères : <http://www.mofa.go.jp/files/000006375.pdf>.

<sup>52</sup> Ce qui suit est basé sur les comptes-rendus de la Ticaid V en ligne sur le site du MAE : <http://www.mofa.go.jp/files/000005505.pdf>.

des investissements vers dix pays. Le Japon négociera également avec les États africains la réduction ou la suppression des obstacles, tarifaires et non tarifaires, aux échanges.

De plus, le Japon encouragera les échanges commerciaux régionaux, *via* la montée en compétence de 300 personnes dans 20 pays, pour le développement de postes de frontières uniques (*One Stop Border Post*). Ces derniers réunissent les États voisins dans leurs opérations de contrôles aux frontières (immigration, contrôles douaniers et quarantaine) afin de réduire les coûts de transport et le temps nécessaire pour les passages de frontières<sup>53</sup>. Les États africains ont aussi émis des initiatives en direction de communautés régionales d'échange (*regional trade communities*), que le Japon soutient.

En outre, le Japon aide au développement de l'exploitation des ressources naturelles pour favoriser la croissance économique en Afrique et faciliter son accès à des sources d'énergie. C'est une priorité pour le Japon qui fait face à une compétition internationale accrue pour l'obtention de ressources naturelles tout en ayant besoin de réduire sa dépendance aux métaux rares produits par la Chine. Le Japon a promis de faire monter en compétence 1 000 personnes de l'industrie chargée de l'exploitation des ressources naturelles. Il a aussi assuré le financement de 2 milliards de dollars d'aide publique par l'Agence nationale japonaise du pétrole, du gaz et des métaux. Ces promesses d'aide s'inscrivent dans la stratégie énergétique exprimée par Tokyo en 2006, comprenant le recours à l'assistance pour la construction d'infrastructures dans les pays exportateurs d'énergie, en échange de son accès aux ressources naturelles. Dans le cadre de cette stratégie, le Japon a institué le Centre géologique de télédétection (*Geological*

*Remote Sensing Center*) au Botswana en 2008. Via ce centre, le Japon transfère des technologies de prospection, en vue d'actions conjointes de prospection et d'extraction avec d'autres pays africains, et récupère les ressources naturelles ainsi exploitées.

## 2. Accélérer le développement des infrastructures et des ressources humaines

L'Afrique sub-saharienne souffre gravement de son manque d'infrastructures de transport et de réseaux d'électricité, d'eau et de communication, qui fait obstacle à son développement économique. Le Japon a annoncé l'injection de 6,5 milliards de dollars dans le développement d'infrastructures. Il participera également au développement de cinq grands corridors de transport dans le continent africain. Les corridors transfrontaliers (réseaux autoroutiers et portuaires entre autres) sont importants pour le développement économique de l'Afrique, qui compte de nombreux pays n'ayant pas d'accès à la mer. Le Japon prévoit le développement de larges territoires le long de ces corridors.

Le Japon a aussi promis d'aider au développement des ressources humaines. Tokyo contribuera à la formation de 30 000 personnes dans les secteurs des affaires et de l'industrie, avec l'ouverture de Tacad Centers for Business and Industry, en dix lieux différents et pour 25 pays. À côté de ces centres, le Japon lancera l'*African Business Education Initiative for the Youth* (ABE Initiative), qui invitera 1 000 individus ? à suivre des stages de formation au sein d'entreprises japonaises. Le Japon aidera de même à la formation de ressources humaines dans le domaine du tourisme, des sciences et des technologies.

## 3. Renforcer l'agriculture

Renforcer l'agriculture africaine est essentiel, pour cinq raisons. D'abord, pour aider à

<sup>53</sup> Inui Eiji, « Featuring Africa: Shin ni Africa no tame ni narushientowa » (À propos de l'Afrique : quelles assistances aident vraiment l'Afrique ?), site internet de la Jica, 26 avril 2013, [http://www.jica.go.jp/topics/scene/20130426\\_01.html](http://www.jica.go.jp/topics/scene/20130426_01.html).

contrebalancer la forte dépendance de la croissance économique aux exportations de ressources naturelles. Développer l'agriculture africaine contribue à la diversification de ses secteurs majeurs et assure un développement plus durable. Dans un second temps, renforcer l'agriculture permet d'éviter l'utilisation de réserves monétaires pour l'importation de produits agricoles. L'Afrique en importe en effet plus qu'elle n'en exporte, en raison d'une faible productivité<sup>54</sup>. La troisième raison tient au rôle positif du développement de l'agriculture en matière de réduction de la pauvreté. Environ 70 % des Africains vivent en zone rurale et 90 % de ces résidents ruraux travaillent dans le secteur agricole. La majorité des Africains pauvres, entre 65 et 90 % selon les statistiques, vivent en zone rurale<sup>55</sup>. Le Japon souhaite donner plus de moyens aux petits exploitants agricoles et accroître leurs revenus en dix pays, grâce à des formations en marketing ou d'autres mesures. Le Japon compte aussi aider 50 000 petits exploitants agricoles à s'organiser en coopératives, tout en investissant dans la formation de 1 000 « coachs agricoles ». Le projet Pro-Savanna en cours qui réunit le Japon, le Brésil et le Mozambique vise ainsi au développement de l'agriculture du nord du Mozambique par le soutien aux petits agriculteurs, la construction d'infrastructures, ainsi que la promotion d'investissements privés « responsables », à l'opposé de l'accaparement des terres (*land grabbing*) et d'autres pratiques problématiques.

La quatrième motivation consiste à contrer une migration massive des zones rurales vers les villes. Enfin, un développement agricole

solide améliore la sécurité alimentaire, un enjeu de plus en plus important à mesure que la population africaine s'accroît<sup>56</sup>.

Face à ces enjeux, le Japon est impliqué dans un autre projet en cours : l'Agence japonaise de coopération internationale (Jica) et l'Alliance pour une révolution verte en Afrique travaillent en commun en faveur d'une Coalition pour le développement du riz en Afrique (Card) depuis la Ticad IV. Cette coalition encourage les efforts africains pour le doublement de la production de riz entre 2008 et 2018, tout en renforçant la capacité d'action des agriculteurs (*empowerment*)<sup>57</sup>. Le Japon a réaffirmé son soutien à la Card lors de la Ticad V.

#### 4. Défendre une croissance environnementalement soutenable et résiliente

L'Afrique est aujourd'hui le continent qui émet le moins de gaz à effet de serre, mais c'est aussi l'un des plus vulnérables au réchauffement climatique mondial. Les pays d'Afrique ont besoin de faire un usage plus économe des énergies, de développer les énergies renouvelables et de protéger les massifs forestiers qui absorbent les gaz à effet de serre. La Jica s'est engagée à ce titre dans le développement d'énergies renouvelables et de réseaux de distribution d'électricité en Afrique. Lors de la Ticad V, le Japon a aussi promis une enveloppe de deux milliards de dollars en faveur des énergies faiblement émettrices de CO<sub>2</sub>. Le Japon continuera de défendre les efforts de réduction de la déforestation dans 34 pays, grâce à la *Tree Initiative*, qui encourage la biodiversité et

<sup>54</sup> Kato Hiroshi, « Africakaihatsu no kadai to nihon no kōken » (les défis au développement africain et la contribution japonaise), *Kokusai Mondai*, mai 2013, p. 44.

<sup>55</sup> Coalition for African Rice Development (Card), « Initiative for doubling rice production in Africa », mai 2008, [http://www.jica.go.jp/english/our\\_work/thematic\\_issues/agricultural/pdf/card\\_03.pdf](http://www.jica.go.jp/english/our_work/thematic_issues/agricultural/pdf/card_03.pdf), p. 3.

<sup>56</sup> Kato Hiroshi, art. cit., p. 45.

<sup>57</sup> Card, « Initiative for doubling rice production in Africa », p. 5. Voir également Sakane Masahiro, « Sub-Saharan Africa no jizoku kanō na seichō ni koukensuru » (Le chemin vers le développement durable en Afrique sub-saharienne), *Gekkan Keidanren*, mai 2013, p. 37.

l'implication des communautés locales dans la gestion des forêts.

Enfin, le Japon offrira son aide en matière de réduction de la vulnérabilité aux catastrophes naturelles. Par exemple, un projet de gestion des inondations dans 24 communautés voisines du bassin versant de la rivière Nyando au Kenya prévoit la cartographie des risques, des exercices de préparation aux désastres, des cours d'éducation sur les inondations dans les écoles primaires et la création de refuges d'urgence<sup>58</sup>.

### Une société solidaire et résiliente

Le deuxième objectif principal de l'enveloppe d'aide prévue par le Japon lors de la Ticad V concerne l'aide à la réduction de l'exclusion sociale, seules des populations éduquées et en bonne santé pouvant contribuer à la croissance économique. L'aide japonaise se divise en trois volets. Premièrement, elle entend fournir une éducation de qualité à 20 millions d'enfants, grâce à l'expansion de projets d'École pour tous (pour une participation locale à la construction de salles de classe et la gestion d'écoles) ou de projets Renforcement de l'enseignement des mathématiques et des sciences dans l'éducation secondaire (qui ont pour but de former des enseignants de collège).

Ensuite, il s'agit de favoriser la participation des femmes « à toutes les sphères de la vie active dans le continent »<sup>59</sup>. L'un des projets vise à renforcer les compétences et le leadership des femmes d'affaires africaines et du personnel en charge des questions d'égalité hommes-femmes, via un programme de stages au Japon.

---

<sup>58</sup> Kato Hiroshi, art. cit., p. 45-49.

<sup>59</sup> Yokohama, Déclaration de 2013 (Ticad V), sous-section Ticad V Strategic Approaches.

La santé des populations constitue le troisième volet de cet objectif. Le Japon a accordé un soutien financier à la formation de 120 000 personnes. Il aidera aussi à améliorer l'accès de 10 millions d'habitants à des eaux assainies, à améliorer la santé maternelle et infantile, et à faciliter le traitement des maladies infectieuses. Ces mesures s'ajoutent aux divers projets déjà existants qui visent, par exemple, à améliorer les services médicaux en milieu rural, les systèmes d'information médicaux et la gestion des hôpitaux.

### Paix et stabilité

Le troisième sujet sur lequel l'assistance japonaise s'est concentrée lors de la Ticad V concerne la consolidation de la paix et de la stabilité sociale et politique en Afrique. Dans ce domaine, l'aide japonaise se décompose de la manière suivante :

#### *1. Contre-terrorisme et lutte contre la piraterie*

En janvier 2013, un groupe islamiste radical a attaqué une centrale d'extraction de gaz en Algérie et tué 39 personnes, dont 10 Japonais. Cet accident a mis en lumière les risques encourus par les multinationales japonaises qui investissent en Afrique et a souligné la nécessité de lutter sans cesse contre le terrorisme.

Dans le cadre de la Ticad V, l'aide japonaise a inclus pour la première fois dans l'histoire de ces conférences multilatérales, des mesures de contre-terrorisme et de lutte contre la piraterie<sup>60</sup>. Le Japon a promis d'entraîner 2 000 hommes et de fournir des équipements en Afrique du Nord et dans la région du Sahel. Les Forces d'autodéfense (FAD) et les gardes-côtes continueront de se

---

<sup>60</sup> Shirato Keiichi, « Tero taisaku ni shōchō sareru aratana africa to no kankei » (Comment la lutte anti-terroriste redessine les relations avec l'Afrique), *Africa Report*, n° 51, 2013, p. 16.

déployer pour prévenir les actes de piraterie dans le Golfe d'Aden, tout en apportant une aide technique aux gardes-côtes des régions riveraines. Reconnaisant que la pauvreté et d'autres problèmes engendrés par le sous-développement contribuent au terrorisme, le Japon soutient la stabilité régionale du Sahel grâce à une enveloppe d'aide au développement d'un milliard de dollars.

## 2. *Maintien de la paix*

Le Japon a dépensé 550 millions de dollars en mars 2013 en faveur du renforcement de la paix dans la ceinture du Sahara (de la région du Sahel à la Somalie) et la région des Grand Lacs. Lors de la Tcad V, le Japon a promis un soutien durable, en insistant sur l'égalité hommes-femmes et l'aide à la reconstruction locale et nationale. Le Japon continuera aussi à déployer des membres des FAD pour des opérations onusiennes de maintien de la paix (avec actuellement, une unité de 400 ingénieurs civils au Soudan) et à soutenir des centres d'entraînement des forces de maintien de la paix. Le Premier ministre Abe Shinzō a annoncé que le Japon deviendrait « un contributeur proactif à la paix », suggérant que les FAD joueront un rôle plus important à l'avenir. Mais l'évolution de la contribution du Japon à la paix en Afrique reste difficile à prévoir.

## 3. *Une bonne gouvernance*

La promotion d'une bonne gouvernance contribue à assurer la paix et la sécurité. Par exemple, en Afrique sub-saharienne, des groupes islamistes radicaux agissent principalement dans deux zones où l'action gouvernementale est faible voire inexistante. La première se situe en Somalie où, depuis 1991, le territoire n'a pas pu être gouverné dans son ensemble. La seconde est l'Afrique du Nord-Ouest, avec le Mali, la Mauritanie, le Niger et le Tchad, où le chaos engendré par

de nombreuses tentatives de coups d'État, manquées ou réussies, a permis à des groupes extrémistes de s'installer facilement. Or, une bonne gouvernance et de la stabilité conditionnent l'arrivée d'investissements directs étrangers. Le Japon aidera les programmes africains d'entraide (African Peer Review Mechanism) ainsi que ceux qui encouragent une bonne gouvernance dans 30 pays. Le Japon s'investira aussi dans la formation de 5 000 magistrats, journalistes, fonctionnaires locaux et agents de sécurité. De plus, des experts de l'Afrique avancent qu'il est important de soutenir des pays politiquement stables, pour convaincre ceux qui ne le sont pas qu'une stabilisation leur permettrait d'obtenir assistance et investissement de la communauté internationale<sup>61</sup>.

## 4. *Soutenir les initiatives régionales*

Dans la continuité des principes émis par la Tcad sur « l'appropriation » par les Africains de leur développement, le Japon apportera son soutien financier à l'Union africaine (UA) et aux communautés économiques régionales, afin qu'elles mettent en œuvre des initiatives pour la paix et la stabilité. Le Japon aidera l'Architecture de paix et de sécurité africaine ainsi que des actions fondées sur la charte de l'UA sur la démocratie, les élections et la gouvernance, entre autres.

En janvier 2014, le Premier ministre Abe s'est rendu en visite officielle en Côte-d'Ivoire, au Mozambique et en Éthiopie, avec 33 chefs d'entreprises et représentants d'organismes privés. Cette visite atteste que le Japon fait de l'Afrique une de ses priorités de politique étrangère.

---

<sup>61</sup> Table ronde organisée entre Tanaka Akihiko, Tanaka Hitoshi, Ishihara Kunio, Yano Kaoru, et Kubota Masakazu, « Wagakunikeizaigaikou no saikouchikunimukete » (Pour la reconstruction de la politique économique étrangère du Japon), *Gekkan Keidanren*, mai 2013, p. 9-13.

## Les défis qui attendent le Japon

Plusieurs épreuves attendent le Japon dans son engagement renouvelé pour l'Afrique. La première d'entre elles concerne l'amélioration de l'image renvoyée par l'Afrique auprès des entreprises japonaises, afin de convaincre plus de firmes d'investir en Afrique. Tokyo a redoublé d'efforts depuis la Ticaid IV et ne doit pas s'arrêter en chemin. L'Afrique se compose d'États aux contextes politiques, économiques et sociaux très divers et, pourtant, les Japonais tendent à les considérer selon le même prisme, fait de perceptions négatives (épidémies, conflits politiques, pauvreté et sous-développement). Ces problèmes persistent en effet dans de nombreuses régions d'Afrique. Mais si Tokyo veut que davantage d'entreprises y soient présentes, celles-ci doivent être informées sur les efforts continus à mener pour résoudre ces problèmes (en faisant référence aux succès obtenus par le business social<sup>62</sup>) et l'Afrique présentée comme un continent en essor, peuplé de communautés dynamiques<sup>63</sup>.

Le deuxième défi réside dans l'éradication des contradictions inhérentes à certains des objectifs contenus dans son enveloppe d'aide. Un réseau de 47 ONG travaillant avec la société civile africaine, appelant au dialogue avec le gouvernement japonais, a

prévenu que les efforts internationaux pour développer l'économie africaine aggravent des problèmes tels que l'accaparement des terres, le déplacement de populations rurales qui affaiblit les communautés locales, les destructions environnementales, les violations des droits de l'homme (travail forcé, travail des mineurs) et l'accroissement des inégalités de revenus. Par ailleurs, ce réseau d'ONG a indiqué que le projet Pro-Savanna (qui réunit le Japon, le Brésil et le Mozambique) pouvait potentiellement priver de leurs terres des petits exploitants agricoles, en dépit des promesses du Japon de soutenir les petits exploitants et d'encourager les investissements privés « éthiques » ou « responsables »<sup>64</sup>. Lorsque la promotion du développement économique et celle du bien-être humain, entre autres objectifs, ne sont pas compatibles, Tokyo va devoir se confronter à la résolution de ces contradictions.

Le troisième défi, pour le Japon, consiste à maintenir la bonne réputation qu'il a cultivée grâce à ses actions en Afrique jusqu'à présent. Le Japon a acquis une bonne réputation quant à son assistance, grâce au dialogue qu'il maintient avec les États africains pour s'assurer que celle-ci correspond bien à leurs attentes<sup>65</sup>. Le Japon pourrait conserver et même améliorer cette réputation de trois manières. D'abord, en s'appuyant sur ses forces pour que son aide se distingue de celle fournie par d'autres États. La Chine, l'Inde et la Corée du Sud, parmi d'autres pays, renforcent leurs liens avec l'Afrique. En comparaison, le Japon est plus à même d'aider les pays d'Afrique à développer leurs ressources humaines et leur industrie,

---

<sup>62</sup> Une illustration en est donnée par le projet Tearai (lavage des mains) en Ouganda par Saraya, une entreprise japonaise spécialisée dans la production et la vente de savon liquide au Japon. Pour d'autres exemples, cf. Saraya Yusuke, « Uganda de kodomo no inochi wo mamoru nihon hatsu tearai » (Le lavage de mains venu du Japon qui sauve les vies des enfants d'Ouganda), *Gaikō*, vol. 19, p. 170-171, et ministère des Affaires étrangères du Japon, « Ticaid V-Hand in Hand with a More Dynamic Africa », p. 4.

<sup>63</sup> Matsuyama Ryoichi recommande de mener plus de missions économiques au plus haut niveau en Afrique et des séminaires d'investissement et d'échange au Japon, dans « Botswana kara mita africanien to Ticaid » (*art. cit.*), p. 58.

---

<sup>64</sup> Ticaid V NGO Contact Group, « Ticaid V shimin shakai katsudō hōkokusho » (Rapport sur les activités de la société civile dans le cadre de Ticaid V), non daté, <http://ticaid-v-cs.jimdo.com/>, p.12-14, et p.72.

<sup>65</sup> Markos Tekle Rike, « Wagakuni mo toriiretanihonkigyō no kaizenkatsudō » (Les méthodes d'amélioration des entreprises japonaises telles qu'adoptées par notre pays), *Gaikō*, vol. 19, p. 47.

par des transferts de technologies. En outre, le Japon a plus d'expérience dans l'aide au développement que de nombreux autres pays, du fait de son rôle d'assistance en Asie<sup>66</sup>.

Une seconde manière permettant de maintenir sa bonne réputation est de continuer à poser des conditions politiques en échange de son aide. La Chine a déclaré, dans son *Livre Blanc sur sa politique étrangère en direction de l'Afrique*, en 2006, qu'elle ne lierait pas son soutien à l'Afrique à des conditions politiques. Ceci n'est pas une direction à suivre pour le Japon, qui insiste sur la promotion de la démocratie et d'une bonne gouvernance en Afrique, et en raison de ses efforts pour faire entendre sa voix dans de nombreux sujets de politique internationale.

Une troisième façon permettant d'entretenir son image positive consiste à aider les pays africains d'une façon qui soit avantageuse à la fois pour eux et pour le Japon. Lamido Sanusi, le gouverneur de la Banque centrale du Nigeria, a écrit en 2013, dans une tribune du *Financial Times*, que l'Afrique « s'ouvrirait volontairement à une nouvelle forme d'impérialisme » par ses relations avec la Chine. La Chine exploite des mines et construit des infrastructures en Afrique « en utilisant des équipements et de la main-d'œuvre d'origine chinoise, sans transfert de compétences vers les communautés locales ». L'aide monétaire chinoise est adressée aux entreprises chinoises qui livrent les biens et les services promis à l'Afrique. Enfin, Sanusi a décrit les conditions commerciales avec la Chine où la vente de produits manufacturés se fait en échange de l'accès à des matières premières comme le pétrole<sup>67</sup>. Le Japon doit

<sup>66</sup> Matsuyama Ryoichi, *art. cit.*, p. 59-60.

<sup>67</sup> Sanusi Lamido, « Africa must get real about Chinese ties », *Financial Times*, 11 mars 2013. Voir également la table ronde entre Hattori Takashi, Mizuno Tatsuo et Hirano Katsumi, « Chuzai keikensha ga kataru kyuseicho Africa no Chance to Risk » (les chances et les risques d'une Afrique qui croît rapidement, vus par

donc être prudent sur les modalités de son assistance à l'Afrique s'il ne veut pas être perçu comme un nouvel acteur impérialiste dans le continent.

Le quatrième problème auquel le Japon devra répondre concerne les formes de coopération avec d'autres pays donateurs, afin de créer des synergies dans l'aide au développement de l'Afrique. Une aide coordonnée n'est pas évidente, parce que :

- 1) il est difficile de se décider sur une division des tâches, telles que le financement ;
- 2) les intérêts et les priorités diffèrent selon les États ;
- 3) les modèles d'assistance diffèrent également (le Japon met l'accent sur les prêts en yens et une assistance à l'aide de projets, quand d'autres usent plus volontiers de subventions). Mais la coopération est possible, comme le projet Pro-Savanna avec le Brésil l'a démontré au Mozambique. Malgré les préoccupations des ONG sur ce projet, ce type de coopération internationale a de la valeur.

Depuis 1993, la Ticad a soutenu le dialogue international sur le développement de l'Afrique et fait état du soutien japonais. Alors que le Japon renouvelle ses engagements pour ce continent, il a l'obligation de conserver la réputation qu'il a acquise au fil des années, en restant attentif aux besoins des pays africains grâce au dialogue et à la préservation de ses engagements. Les principes de la Ticad d'appropriation Africaine et de partenariats internationaux sont essentiels. Les acteurs japonais doivent se rappeler que le développement africain est avant tout destiné à améliorer la vie des Africains et non pas de ne bénéficier qu'au Japon. C'est de cette façon qu'une relation mutuellement bénéfique perdurera.

ceux qui y ont travaillé) *Chūō kōron*, juin 2013, p. 144.

## POINTS DE VUE D'ACTUALITÉ

### **3. Nishikawa Shūichi, « Ce que 'l'anglicisation' apporte aux entreprises : points de vue d'employés d'Uniqlo et de Rakuten » [Yunikuro, Rakutengenyakushain ni kiku – 'eigokōyōgoka' gamotarashitamono], *Chūō kōron*, novembre 2013, p. 30-35. Traduction de Sophie Buhnik.**

*Né en 1966 dans le département de Kanagawa, Nishikawa Shūichi est diplômé de la faculté de droit de l'université Chūō (région de Tokyo). Il travaille pour une compagnie d'assurance-vie et publie régulièrement des articles en tant que journaliste indépendant pour des revues hebdomadaires ou d'information économique.*

**« Ce n'est que de l'anglais, après tout »,  
« comme un permis de conduire ».**

En février 2010, Mikitani Hiroshi, président-directeur général de la major du Net, Rakuten, a annoncé que l'anglais deviendrait la langue de travail officielle de l'entreprise à partir de février 2012 (à cause du grand tremblement de terre du Tōhoku, ce changement a finalement été différé au mois de juillet de la même année). Et c'est en juin 2010 que Yanai Tadashi, PDG du

géant *Fast Retailing*, maison-mère de la chaîne d'habillement Uniqlo, a fait part de son projet d'instituer l'anglais comme langue de travail à l'intérieur de cette entreprise à partir de mars 2012.

Dans le sillage de ces annonces, les médias se sont livrés au *bashing* de ces deux entreprises qui, par la controverse qu'elles ont suscitée, ont créé une onde de choc plus importante qu'il n'y paraît sur la société.

Ces deux géants ont constamment pour objectif de survivre à la compétition pour le marché mondial, dans leur secteur respectif. « L'anglicisation » n'est que le moyen de cette fin. « N'est-ce pas que de l'anglais ? » ou « Il ne s'agit nullement de faire de l'anglais la langue officielle du Japon ! » dit Mikitani, tandis que

cela « ressemble au permis de conduire », selon Yanai. Prêtons attention à leurs positions et observons les changements apportés par « l'anglicisation » dans ces deux entreprises.

Au sein de Rakuten, tout d'abord, et depuis avril 2010, les réunions hebdomadaires du lundi matin (à présent du mardi matin) qui réunissent tous les membres de la firme se déroulent entièrement en anglais. Les critères de promotion interne à l'entreprise incluent désormais le nombre de points obtenus au ToEIC : si l'on ne franchit pas correctement ce parcours d'obstacles conditionnant l'obtention d'un poste, on ne peut être promu, et selon les cas, la possibilité d'une rétrogradation a été instaurée.

Quant à *Fast Retailing*, où l'on considère qu'il est « indispensable d'avoir une langue commune adaptée aux enjeux de la mondialisation », on a pris la décision de réclamer à tous les salariés un score de plus de 700 points au ToEIC.

Dans les deux cas, du temps et des sommes d'argent considérables sont investis dans l'enseignement de l'anglais aux employés. [...]

### **D'un côté, l'espoir de recruter plus d'étrangers**

« Au départ, chacun s'est fait sa propre impression, mais ceux qui connaissaient depuis longtemps le caractère de Mikitani ont été à peine surpris et ont répondu « oui, nous le ferons ». Comme le groupe compte de plus en plus d'employés étrangers issus des entreprises que nous avons rachetées, ne pas parler anglais devient un handicap », rapporte un trentenaire salarié chez Rakuten. « Honnêtement, je ne suis pas très doué en anglais. Certes, j'ai obtenu un peu plus de 800 points au ToEIC, mais la pratique de l'oral et le ToEIC ne sont pas pour autant liés. Pour des échanges dans un anglais approximatif, je me débrouille, mais mener des négociations

sans interprète est difficile. »

Cette « anglicisation » de la compagnie est appréciée par certains employés dont cette jeune femme âgée d'une vingtaine d'années qui souligne : « cela nous permet de faire un *level-up* de nos compétences en lecture et en écriture, c'est indéniablement un plus ». « Tout dépend du travail et du poste que l'on occupe, mais les documents et les mails relatifs aux réunions ou adressés à l'ensemble de l'entreprise sont en anglais. La présence d'un employé étranger est également une occasion pour prendre plus souvent l'initiative de parler en anglais. Depuis que l'anglais est devenu notre langue officielle, le nombre de salariés étrangers augmente incontestablement. Une fois le filtre de l'anglais appliqué, de brillantes recrues venues d'autres pays nous ont rejoint », approuve quant à lui ce salarié âgé d'une quarantaine d'années.

« On s'est mis à recruter de la main-d'œuvre non japonaise très compétente. Les candidats recrutés sur le marché du travail domestique, autrefois de plus de 70 000, ont diminué de moitié et, en contrepartie, les candidatures venant de l'étranger sont passées à 10 000 », poursuit-il.

Ceux qui recourent le plus fréquemment à l'anglais à l'intérieur de l'entreprise sont les ingénieurs. La raison en est simple : l'organisation des équipes de développement dépasse déjà les frontières nationales. Les ingénieurs résidant au Japon passent le relais aux ingénieurs travaillant aux États-Unis, qui transfèrent aux Indiens... En 24 heures, le travail est ainsi assuré sans interruption en suivant la rotation de la Terre. C'est pourquoi l'anglais est indispensable pour communiquer, d'autant plus que les brillants ingénieurs, quelle que soit leur nationalité, sont mis en situation d'émulation permanente ; ce changement est important. « Les étrangers qui aiment le Japon et ses entreprises sont nombreux, mais ils n'iront pas

jusqu'à apprendre le japonais pour trouver un emploi. Toutefois, dans le cas de Rakuten, la rumeur selon laquelle « l'anglais est de mise » s'est répandue parmi les étudiants au-delà de l'archipel ; ainsi, de nombreux diplômés de Harvard et Stanford sont entrés chez nous » (*idem*).

### **Le début d'une « rhapsodie de l'anglais »**

Pour les recrues qui sont entrées dans l'entreprise en avril 2011, un seuil minimal de 650 points au Toiec a été requis. Ensuite, le seuil a été relevé d'année en année. De 750 points en 2013, il passera à 800 en 2014. Le recrutement en milieu de carrière exige déjà un minimum de 800 points.

« À l'intérieur de l'entreprise, si on se trouve sur un lieu public avec une personne dont la langue maternelle n'est pas le japonais, la règle est de parler en anglais ; 300 à 400 nouveaux diplômés parlant bien anglais sont arrivés l'année dernière, si bien que l'atmosphère au bureau s'est beaucoup modifiée. Mon travail n'a aucun lien avec l'anglais. Auparavant, personne ne comprenait rien aux *morning meetings* en anglais, mais j'ai l'impression qu'aujourd'hui, mes collègues sont à peu près 20 % à comprendre. Même s'ils disent qu'ils ne comprennent [toujours] pas, le niveau a clairement augmenté comparé à avant » (un homme de 40 ans).

Voilà ce que dit en outre ce salarié d'environ vingt ans entré chez Rakuten après l'annonce de l'officialisation de l'anglais en 2010 : « Non seulement on peut travailler à l'étranger, et c'est tout simplement « classe » d'avoir des collègues étrangers. Mais j'ai [également] pris conscience que la sélection était devenue sans limites. (...) L'anglais, je l'utilise un peu quand je dois écrire des rapports quotidiens. À présent, sans l'étudier particulièrement, j'écoute le matin des émissions de radio en anglais. Mais j'aimerais le parler davantage ». Ainsi, cette expérience peut se révéler

positive pour les employés non réticents à l'anglicisation ; pour d'autres, en revanche, cela a été un facteur de stress. « Lorsque l'annonce d'une officialisation de l'anglais a été faite, mon score au Toiec était tout juste supérieur à 400. J'ai évidemment eu peur et j'ai payé de ma propre poche un stage de deux mois chez Aeon<sup>68</sup>. J'ai travaillé d'arrache-pied pour améliorer mon score », se souvient l'homme de 40 ans déjà mentionné. Même si son travail n'avait aucun rapport avec l'anglais, « deux mois après, j'ai pu obtenir plus de 700 points ! » Il n'avait jamais autant étudié l'anglais jusque-là. « Dans le train, tantôt j'ai révisé du vocabulaire, tantôt j'ai fait mon apprentissage en transcrivant l'anglais que j'entendais, encore et encore. Même sans l'anglais, mon temps de sommeil était déjà très limité avec le travail, mais avec c'était vraiment très dur » (*idem*).

Acculés, les employés élaborent des stratégies. « Comme l'entreprise nous inscrit collectivement aux examens, on peut passer le Toiec une fois toutes les deux semaines, et de là, on se rend compte que les mêmes questions réapparaissent aléatoirement ». Un ingénieur qui avait noté secrètement les numéros des questions a effectué une analyse et découvert qu'il « n'y a[vait] que sept modèles de réponse. Un recueil de ces « réponses toutes faites » est sorti de nulle part. À un moment, les moyennes ont considérablement augmenté d'un coup, mais la supercherie a été démasquée (rire) et il est de nouveau plus difficile de gagner des points ».

### **Quitter l'entreprise à cause de l'anglais, entrer dans l'entreprise grâce à l'anglais**

En comparaison des jeunes qui ont de bonnes facultés d'adaptation, on peut facilement

<sup>68</sup> À ne pas confondre avec la chaîne de grande distribution Aeon ; il s'agit d'une des quatre principales *eikawa* (écoles de conversation) originellement implantées au Japon.

imaginer qu'il a été difficile, pour les seniors, d'accepter l'imposition d'une norme de 800 points à atteindre avant juillet 2012.

« Quelques personnes étaient vraiment en danger. Finalement, on leur a dit : « Ne travaille pas ! Étudie ! ». Ils ont été confinés dans un hôtel ; ils passaient des examens deux fois par jour, et ont réussi juste avant la date limite » (une femme d'une vingtaine d'années).

Dans de telles conditions, ceux qui se sont mis à détester cordialement cette anglicisation ont rapidement quitté l'entreprise. « Le fait est que de brillants businessmen ou ingénieurs ont démissionné. Par le biais du social network service interne à l'entreprise, des gens ont soulevé la question de ces départs auprès du PDG. Celui-ci a répondu que « ces soi-disant brillants businessmen étaient des bons à rien » (...) [rire amer].

À l'inverse, il y a des gens qui ont étudié de toutes leurs forces avec l'intention de démissionner une fois qu'ils auraient acquis une pratique courante de l'anglais : ils s'en sont servis comme d'un atout pour trouver un autre emploi » (*idem*). Il y a, d'après ses dires, réellement des gens qui, malgré leur bon travail, n'ont pas été promus ou ont même été rétrogradés à cause de leur faiblesse en anglais. Les notes de références du Toiec étant revues chaque semestre, il ne faut pas se relâcher. « (...) Parfois, les examens du Toiec et le travail se superposent, c'est alors très difficile » (un homme d'une vingtaine d'années).

Il y a aussi, des salariés dont le niveau d'anglais est bon mais qui, à part cela, ne savent pas faire grand-chose. « Parmi les salariés recrutés en milieu de carrière, auxquels se rajoute les salariés qui sont entrés à l'université par la voie de l'*admission office* (AO *nyūken*)<sup>69</sup>,

<sup>69</sup> Soit une admission sur dossier et non grâce aux résultats obtenus aux examens d'entrée (*nyūgakushiken*).

ceux qui ont obtenu leur diplôme à l'étranger ou encore les enfants d'expatriés japonais, il y a certainement des « idiots de l'anglais » (*eigobaka*) : [ils parlent certes anglais, mais] n'ont pas de connaissance solides de la langue japonaise, ne savent pas penser à la japonaise, ou bien n'apportent pas grand-chose... » (un homme d'une trentaine d'années). « (...) chaque année, une voix s'élève pour dire que les recrues de cette année ne savent rien faire d'autre que parler anglais, mais la plupart des gens, à force de travail, donnent des résultats » (un homme d'une quarantaine d'années).

La grille des rémunérations s'en trouve modifiée depuis cette année. « Jusqu'à présent, une rétrogradation entraînait une baisse de salaire, mais si un anglais défaillant en était la cause, il y aurait juste un sursis et, à l'inverse, un employé qui ne peut pas être promu à cause de son niveau d'anglais pourrait avoir une hausse de salaire équivalent à une promotion. Je pense que les dirigeants ont bien pensé à ces répercussions » (*idem*).

Mais qu'en est-il de la situation au sein d'Uniqlo, une entreprise dont le secteur d'activité et les conditions de travail diffèrent de celles de Rakuten ?

## Dixième dans l'ordre des priorités ?

« Aujourd'hui, sur mon lieu de travail, je ne fais rien en relation avec l'anglais, donc rien ne m'arrivera », c'est ce qu'a d'abord pensé ce responsable de magasin d'une vingtaine d'années travaillant pour Fast Retailing, la maison-mère d'Uniqlo. Même si l'on se voit confier les magasins de l'aire métropolitaine de Tokyo, on a très peu de clients étrangers, donc les jours où l'on entend de l'anglais sont quasi inexistantes. « On ne nous force même pas à étudier l'anglais. En plus de cela, rares sont les supérieurs à pouvoir parler anglais et je pense que la volonté même n'y est pas. La vérité est que j'ai trop de travail. Dans l'ordre

des priorités d'un responsable de magasin, l'anglais arrive en dixième position » (*idem*).

L'enseignement de l'anglais vise les responsables de magasin et les cadres moyens ; au siège social d'Uniqlo, l'ensemble du personnel est ciblé, agents administratifs inclus. Au sein du groupe, il existe une admission dans le « programme N », qui concerne les mutations à l'étranger, et celle dans le « programme R », limitée aux transferts de poste, mais le contenu de l'enseignement d'anglais est *in fine* semblable.

Deux fois dans l'année, le personnel d'encadrement et les chefs de magasin sont obligés de passer le Toiec. Ceci étant une obligation professionnelle, les frais d'inscription sont à la charge de l'entreprise. À l'origine, il aurait été prévu de refuser toute promotion ou hausse de salaire aux personnes obtenant moins de 470 points, mais cette clause aurait été immédiatement assouplie. Le travail au jour le jour en constitue la raison principale. « Je peux déjà à peine achever mon travail ordinaire, et si l'on travaille pendant les jours de congé, on se fait réprimander. Chacun se résigne à ramener son PC chez soi. Tout mon staff, soit une vingtaine de personnes, travaille ici en tant qu'*arubaito*<sup>70</sup> »

Un jeune employé d'Uniqlo parle. « Après que l'anglais a été déclaré langue officielle de travail, le personnel visant un poste à l'étranger a certainement augmenté. Les nouvelles recrues aussi sont en grande partie des étrangers ou des personnes ayant étudié hors du Japon. Et avec l'obligation de se soumettre aux tests du Toiec, notre relation à l'anglais évolue profondément. »

L'accroissement du nombre de collègues étrangers est ressenti par de nombreux employés d'Uniqlo, à l'instar de ceux de

Rakuten. « Alors que les entreprises japonaises ont des procédures de recrutement distinctes pour les étrangers et les Japonais (dont ceux envoyés à l'étranger), chez Uniqlo, on les évalue sur les mêmes critères, et les employés étrangers sont nombreux à l'apprécier » (*idem*).

[...] « À l'intérieur du Japon, les tâches à accomplir ne demandent pas de parler anglais, et à supposer que je le puisse, si je ne fais pas bien mon travail, je ne peux être envoyé à l'étranger. Ma priorité est d'améliorer mes résultats au travail, plus que d'étudier l'anglais. À la différence de Rakuten, Uniqlo voit son chiffre d'affaires progresser grâce aux magasins situés hors du Japon. De toutes les manières, le staff des magasins n'est composé que d'*arubaito*, il est donc difficile de faire entrer cette culture de l'anglais ».

### **Le travail avant le Toiec**

« Priorité au travail », j'ai entendu les mêmes mots répétés chez un autre responsable de magasin, âgé d'une trentaine d'années. « Au départ, à l'annonce de l'officialisation de l'anglais, les réunions commençaient en anglais, mais c'est revenu au japonais maintenant. Seul le personnel administratif en contact direct avec M. Yanai recourt constamment à l'anglais. Même lorsque je me rends au siège de la firme, c'est le japonais qui est utilisé ».

Une fois par semestre, on réunit les chefs de secteur, les directeurs de vente et les responsables des magasins du monde entier, et pendant deux jours, se déroule un séminaire d'entreprise ; mais Yanai prononce son discours en japonais. Si, de temps en temps, il y a des blagues en anglais, on fait semblant de rire [rires]. Des gens viennent de divers pays et donc il y a une traduction simultanée en six langues : le japonais, l'anglais, le coréen, le chinois, l'indonésien et le bengali, je crois » (*idem*).

<sup>70</sup> L'équivalent du « petit job étudiant ».

En conséquence et concrètement, l'anglais ne fait pas encore figure de langue officielle.

« Les résultats obtenus au Toeic par les employés ne se sont pas vraiment améliorés. Finalement, ce que je suis en mesure de faire pour le moment est de passer des examens blancs chez moi, comme le Casec (test évaluant les compétences en communication anglaise), un examen un peu plus facile que le Toeic. Si je n'y obtiens pas un score de 500 sur 1 000 points, alors je ne peux pas passer mon Toeic » (*idem*).

Au début, quatre livres de questions nous ont été distribués et on avait même l'obligation de suivre un apprentissage en ligne de cinq heures par semaine à Berlitz<sup>71</sup>. L'entreprise assure les frais de cours. Elle peut ainsi contrôler le nombre d'heures passées à étudier, et si le quota d'heures n'est pas respecté, alors l'employé peut être soumis à une « amende » : c'est à lui de payer les frais d'apprentissage. Tous ceux qui n'ont pas passés la barre des 470 points sont réunis dans un hôtel où des instructeurs d'anglais réputés leur donnent des cours pour les aider ; le soutien est irréprochable, d'après les témoignages.

Néanmoins, « le nombre d'employés n'ayant pas obtenu le minimum requis de 470 points peut atteindre jusqu'à 70 % dans certaines marques que possède Fast Retailing » (un responsable de magasin, trentenaire). « Quant à moi, j'ai payé un certain nombre de fois « l'amende » de 40 000 yens [entre 280 et 300 euros], mais depuis, j'ai compris comment tromper la surveillance : je me connecte (sur le site de Berlitz) et laisse mon compte ouvert pendant plusieurs heures ; ce faisant, le compteur tourne sans même que j'aie à toucher au clavier. J'ai entendu dire que d'autres laissaient leur épouse étudier à leur place. Pour le moment, si je peux remplir mon quota de cinq heures sans avoir à m'impliquer

d'avantage, ça va. Très vite, je n'ai plus vu Berlitz comme une obligation ».

Lors du dernier semestre, les conditions de promotion se sont assouplies, et si on obtient de très bons points dans des domaines autres que l'anglais, il est tout à fait possible d'être promu. « Le personnel des bureaux et des magasins de la marque est composé en grande majorité de femmes, qui travaillent tout en élevant leurs enfants : elles n'ont pas le temps d'étudier devant leur bureau. Les dirigeants ferment donc les yeux.

### **La différence entre anglicisation et mondialisation**

(...) Je ne fais que me répéter, mais pour ces entreprises, l'anglicisation est un moyen de survivre à la compétition globale. Si ces deux entreprises veulent être bien classées mondialement, il est important de s'interroger sur les causes des problèmes d'apprentissage des langues étrangères [au Japon]. Dans leur ensemble, les personnes interrogées ne mettent pas en doute les progrès accomplis par leur entreprise dans la course à la globalisation.

Tenir compte uniquement des points obtenus aux examens d'anglais (...) n'est pas le cœur du problème. Aujourd'hui, les entreprises japonaises traversent une période de transition où elles se demandent comment « s'ajuster » à l'anglicisation des échanges économiques. La mue de ces deux entreprises en véritables firmes mondiales nécessitera encore du temps. « Peut-être que, dans vingt ans, le renouvellement du personnel de l'entreprise permettra cette anglicisation. Aujourd'hui, ceux qui poussent des cris en entendant parler de cours d'anglais sont des quarantennaires ou des cinquantennaires pour la plupart. Les employés récemment recrutés (...) ne conçoivent pas de communiquer sans l'anglais, et on va jusqu'à confier la direction de grands magasins à des étrangers qui ne peuvent pas s'exprimer en

<sup>71</sup> Une agence d'aide à l'apprentissage de langues étrangères en ligne, destinée à des publics d'âges variés.

japonais », telle est l'opinion d'un responsable de magasin trentenaire.

En outre, si elles ne s'étaient pas livrées à ces déclarations sur l'usage de l'anglais dans leurs locaux, ces deux entreprises n'auraient peut-être pas pu recruter en nombre des employés étrangers comme c'est le cas aujourd'hui. Comme le disent les employés déjà cités, « chez Uniqlo, l'anglicisation, ce n'est pas encore tout à fait ça, mais non seulement le nombre des pays qui peuvent acheter nos vêtements augmente et la plurinationnalisation des employés aussi » ; quant à ceux de Rakuten, ils trouvent qu'il y a un certain « appeal » à « s'ouvrir au reste du monde » grâce à l'anglicisation. Cette mue illustre les stratégies de croissance de ces deux entreprises, et les résultats de cet investissement se reflèteront bientôt dans leur bilan.

*Yoshikuni Shin.ichi a rejoint la Banque du Japon en 1973 où, après avoir été détaché quelques années auprès du FMI, il a occupé les postes de vice-directeur du bureau international et de conseiller à Londres. Il a ensuite rejoint la Banque des règlements internationaux (BRI) en tant que représentant général de la région Asie-Pacifique. Depuis 2006, il est conseiller senior auprès de la société de courtage Mizuho. Il est également chargé de cours à l'université de Waseda à Tōkyō, ainsi qu'au National Graduate Institute for Policy Studies à Tōkyō en tant que professeur invité depuis 2013.*

L'économie japonaise, qui s'était petit à petit redressée grâce aux mesures engagées par le gouvernement Abe – ou « Abenomics », montre récemment des signes de faiblesse. Selon les économistes, la principale cause de cet affaiblissement tient à l'attitude du

---

<sup>72</sup> Abénomie, traduction de l'anglais Abenomics, contraction du nom de l'actuel Premier ministre et du terme *economics*.



**4. Yoshikuni Shin.ichi, « Réflexions sur la ‘troisième flèche’ de l’Abénomie<sup>71</sup> : pour une société de diversité plus ouverte à l’emploi des femmes », [Abenomikusu ‘daisan no ya’ wokangaeru : josei no katsuyō to daibāshitishakai no jitsugen], *Kin.yūzaiseibijinesu*, n° 10395, 6 mars 2014, p. 16-20. Traduction d’Arnaud Grivaud.**

gouvernement vis-à-vis de la « troisième flèche » (stratégie de croissance) : cette flèche, qui permettrait de mesurer la vraie valeur de l’Abénomie, ne recueille pas nécessairement la confiance des investisseurs, aussi bien nationaux qu’étrangers. Mais l’acteur principal de cette troisième flèche n’est pas l’État. À l’origine, la croissance économique doit émaner de manière autonome du secteur privé, et l’État doit se contenter d’exercer un simple rôle d’assistance. [...]

**L’instant de vérité**

La première (assouplissement monétaire) et la seconde flèches (une politique financière flexible) n’étaient en réalité que des mesures visant à « gagner du temps » jusqu’à ce que la troisième flèche de la croissance économique

soit décochée, et non des mesures visant à améliorer les fondements mêmes de l’économie. [...]

Aujourd’hui, il est devenu clair que le rythme auquel l’économie réelle se relève est bien plus lent qu’initialement espéré. Si cette troisième flèche n’est pas décochée sous la forme de mesures concrètes, l’Abénomie, qui est tributaire des attentes qu’elle a suscitées, risquerait bien de perdre de la vitesse. [...]

A l’époque où Shirakawa Masaaki était encore président de la Banque du Japon, il avait remarqué qu’une politique financière se limitant à manipuler des émissions massives de monnaie ne permettrait pas d’endiguer la déflation. C’est pourquoi il avait décidé de mettre en place des dispositifs de soutien à

une reprise émanant de manière autonome du secteur privé. [...]

Mais l'allocation de prêts et de fonds de soutien afin de consolider les bases de la croissance ne peut en rien remplacer une stratégie de croissance économique. Une stratégie de croissance économique se définit comme une réponse aux transformations dramatiques auxquelles est sujette l'économie japonaise du fait de la mondialisation, du vieillissement de sa population et de la baisse de sa natalité, de l'état alarmant de ses finances publiques et de la détérioration de sa balance commerciale. Et il ne revient ni au gouvernement ni à la Banque centrale d'être l'acteur central de cette stratégie, dévolue au secteur privé. Le rôle de l'État est nécessaire mais doit se limiter à accroître les recettes fiscales et à réduire les dépenses afin d'assurer l'équilibre des finances publiques sur le moyen et le long terme, à accélérer la déréglementation afin de briser le socle des intérêts préétablis et à encourager la modernisation de l'industrie. Néanmoins, il faut avoir conscience que la mise en place de telles mesures ne se fera pas sans s'accompagner de souffrances, c'est cela qui différencie grandement la « troisième flèche » des deux premières.

### ***Nadeshiko et Kakushaku*<sup>73</sup>**

Si le taux de croissance japonais a stagné en comparaison de celui des autres pays développés au début du XXI<sup>e</sup> siècle, cela n'est pas lié à une baisse de sa productivité mais bel et bien au tarissement de la source même de sa croissance, à savoir sa population active. [...]

---

<sup>73</sup> Le terme Nadeshiko désigne l'œillet mais est davantage utilisé pour son deuxième sens, qui fait référence aux femmes japonaises (l'équipe féminine de football s'appelant par exemple « Nadeshiko Japan ». C'est dans ce sens qu'il doit être interprété ici. Kakushaku fait en revanche référence aux seniors encore vigoureux.

Aussi, le principal pilier supportant cette troisième flèche est, comme l'a répété le Premier ministre Shinzō Abe à de nombreuses reprises, le recours à l'emploi des femmes et des seniors afin de ralentir le rythme de réduction de cette population active.

### **Les mesures incitatives nécessaires**

Le taux d'emploi féminin est certes en hausse au Japon, mais il est largement en deçà de celui des autres pays développés. Selon un rapport de l'OCDE, le taux d'emploi des femmes japonaises détient la 24<sup>e</sup> place sur 34 pays membres. De plus, la plupart des femmes ne sont pas employées en contrat à durée indéterminée (CDI), et parmi celles qui ont la chance de l'être, très rares sont celles qui accéderont à des fonctions de cadre, le Japon ayant là aussi l'un des scores les plus faibles parmi les pays développés. Le gouvernement a établi comme objectif de porter à plus de 30 % le taux de femmes occupant des positions de dirigeantes avant 2020 ; mais la tâche est loin d'être aisée, pour la simple et bonne raison que les hommes travaillent trop. Que ce soit pour les heures supplémentaires non rémunérées, ou les mutations dans des régions si éloignées qu'emmenent sa famille avec soi est de fait exclu, se priver d'une main-d'œuvre masculine faisant preuve d'autant d'abnégation pour embaucher des femmes à la place ne se ferait pas sans une augmentation significative du coût du travail. En définitive, une femme qui ne ferait pas autant preuve d'abnégation que ces hommes, sinon davantage, ne pourrait que difficilement accéder à un poste d'encadrement. Un appel à améliorer cette situation ne saurait suffire.

Ne faudrait-il pas explorer des pistes de discrimination positive comme c'est déjà le cas aux États-Unis et en Europe ? Certes, des critiques mettent en avant le caractère discriminatoire de ces mesures et on peut voir, aux États-Unis notamment, certains

réajustements s'opérer à ce niveau. Mais si l'on veut changer des traditions et des habitudes profondément ancrées dans une société, il devient nécessaire de mettre temporairement en place des mesures radicales. [...]

Comme on l'a précédemment indiqué, la raison pour laquelle les salaires des femmes sont inférieurs à ceux des hommes vient du fait que l'emploi de ces dernières débouche sur un renchérissement du coût du travail. Aussi, ne faudrait-il pas envisager par exemple un dispositif fiscal avantageux pour les entreprises qui recrutent des femmes ? L'impôt sur les sociétés (IS) au Japon est extrêmement élevé en comparaison avec d'autres pays et beaucoup d'économistes suggèrent qu'il soit réformé ; le gouvernement et le PLD (Parti libéral démocrate) ont d'ailleurs confié qu'ils réfléchissaient à une baisse du taux effectif de l'IS. Mais alors que la TVA est en train d'être revue à la hausse, la baisse de l'IS rencontre une forte réticence et il est nécessaire de revoir complètement les dispositifs fiscaux avantageux à l'égard des entreprises. Ainsi, au lieu des dispositifs dérogatoires habituels, il faudrait fixer des seuils chiffrés, concrets, comme conditions d'obtention d'une réduction du taux d'imposition à l'IS, afin de récompenser les efforts fournis pour proposer un environnement de travail digne d'un pays développé. Par exemple, pour ce qui est de l'accès des femmes à des postes d'encadrement, en se fondant sur l'objectif des 30 % voulus par le gouvernement, on pourrait accorder une réduction d'impôt soit aux entreprises dont 30 % des cadres sont des femmes, soit aux entreprises dont 30 % des promotions à des postes d'encadrement ont été attribuées à des femmes au cours de l'année fiscale précédente. Dans le même temps, refuser d'accorder des réductions d'impôts aux entreprises dans lesquelles une partie des heures supplémentaires ne sont pas payées devrait permettre d'en finir avec la dépendance vis-à-vis de ces salariés dédiés

corps et âmes à leur entreprise ; cela inciterait également les femmes à se perfectionner et à acquérir de nouvelles compétences. Il faut donc une combinaison de réduction d'impôts dite *nadeshiko*<sup>74</sup> qui favorise l'emploi des femmes, et de réduction d'impôt dite de « répartition du travail » qui encourage la suppression des heures supplémentaires non rémunérées. Si l'on additionne ces mesures à la suppression de l'abattement fiscal pour conjoint dans le cadre de l'impôt sur le revenu, actuellement accordé aux contribuables dont le conjoint<sup>75</sup> est au foyer ou gagne moins de 840 euros par mois<sup>76</sup>, il y a fort à parier que cela favorise grandement l'avènement d'un Japon où les femmes pourraient se réaliser<sup>77</sup>.

Il est possible que ce genre d'idées rencontre une forte désapprobation de la part des hommes recrutés en CDI. Dans le paysage japonais où l'abnégation et le sacrifice de soi sont élevés au rang de vertu, beaucoup d'hommes salariés estiment cette façon de vivre tout à fait normale. D'un autre côté, on ne peut nier que les dirigeants et les responsables des ressources humaines, qui approuvent tacitement la pratique des heures supplémentaires non rémunérées – du moment que celle-ci ne conduit pas à la mort par surmenage d'un employé – ont tendance à apprécier ce genre de salariés.

---

<sup>74</sup> Voir la note de bas de page précédente.

<sup>75</sup> Il s'agit pour l'écrasante majorité des cas de la femme.

<sup>76</sup> 1 410 000 yens par an (1 € = 140 yens). Le montant de l'abattement est progressif et peut atteindre 2 715 euros si l'un des deux conjoints ne gagne que 625 € par mois. Le ministre des Finances a déclaré vouloir supprimer ce système qui incite les femmes à réduire leur temps de travail ou du moins à ne pas l'augmenter, dans la mesure où une hausse de leur revenu se solderait par une réduction de l'abattement fiscal dont le mari bénéficie. Ce système représente une perte de recettes fiscales de l'ordre de 760 milliards de yens, soit environ 5,4 milliards d'euros.

<sup>77</sup> Littéralement : un Japon dans lequel les femmes brillent. C'est l'un des slogans du gouvernement Abe II.

Aussi, je pense que cette mentalité profondément ancrée depuis la période de haute croissance au Japon constitue non seulement un obstacle à l'emploi des femmes, mais participe aussi à l'accroissement des écarts de richesse entre salariés recrutés en CDI et ceux recrutés sous forme de contrats précaires. Ce faisant, elle participe également à la chute des salaires nominaux, laquelle est tenue pour principale responsable de cette déflation qui dure.

*Ont contribué à ce numéro :*

**Sophie Buhnik** est géographe et urbaniste, doctorante à l'Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne au sein de l'équipe CRIA (UMR 8504 Géographie-cités).

**Amélie Corbel** est titulaire d'un Master 2 en science politique à l'école doctorale de Sciences Po. Paris (mention Summa Cum Laude).

**Arnaud Grivaud** est doctorant à l'Université Paris Diderot et réalise une thèse sur la réorganisation du pouvoir politique et de la haute fonction publique au Japon des années 90 à nos jours.

**Yuko Kawato** est titulaire d'un doctorat de l'université de Washington et chercheure à Asia Centre.

La revue *Japan Analysis - La Lettre du Japon* s'est imposée depuis plusieurs années comme un bulletin d'information unique des débats de politique, d'économie et de sécurité qui traversent la société et le monde politique japonais, en les resituant dans leur contexte national et leur arrière-plan historique. En dépassant le cadre de l'actualité quotidienne pour identifier les tendances nouvelles, la revue met à la disposition de ses lecteurs un instrument de réflexion sur les mutations importantes, souvent mal connues, de la troisième économie mondiale.

Des analyses de l'actualité s'accompagnent de transcriptions d'articles de publications académiques japonaises d'horizons variés et présentant la diversité des points de vue et des débats en cours au Japon. S'appuyant sur des sources japonaises, *Japan Analysis* s'efforce ainsi d'offrir aux Français la vision japonaise du Japon.

## **RÉDACTION**

Sophie Buhnik, CRIA, UMR Géographies-cites, Université Paris 1

Amélie Corbel, Sciences Po, Paris

Yuko Kawato, Asia Centre

## **PRODUCTION**

Revue fondée par Guibourg Delamotte (2004).

Supervision éditoriale et encadrement : Guibourg Delamotte

Direction éditoriale : Sophie Buhnik

Relecture des traductions japonaises : Akira Hattori

Secrétaire de rédaction (relecture) : Olivier Bosc

Secrétaire de rédaction (mise en page) : Atelier de Sia, Rozenn Jouannigot

## **COMMANDES ET ABONNEMENTS**

Version brochée :

abonnement 4 numéros par an : 54 €

commande par numéro : 18 € (jusqu'au n°15)

Version électronique sur notre site (archives depuis 2005) :

[www.centreasia.eu/publications/japan-analysis](http://www.centreasia.eu/publications/japan-analysis)

© Asia Centre

71 boulevard Raspail

75006 Paris - France

[www.centreasia.eu](http://www.centreasia.eu)

[japananalysis@centreasia.eu](mailto:japananalysis@centreasia.eu)

ISSN : 2266- 5501