

# Etats-Unis-Japon : l'affrontement de deux modèles

Evelyne Dourille-Feer\*

Mc Craw T.K. (1988), *America Versus Japan*, Harvard Business School Press.

Kearns R.L. (1992), *Zaibatsu America*, The Free Press.

Dertouzos M.L., Lester R.K., Solow R.M. (1989), *Made in America : Regaining Producting Edge*, MIT Commission on Industrial Productivity, MIT Press.

Morita A. (1992), « Partenering for Competitiveness : The Role of Japanese Business », *Harvard Business Review*, mai-juin.

Porter M. (1992), « Capital Disadvantage : America's Falling Capital Investment », *Harvard Business Review*, septembre-octobre.

Brown H. (1992), « Cross Roads for US-Japan Relation », *Perspectives*, Issues in Winter Science and Technology.

Holstein W.J. (1991), *The Japanese Power Game*, Plume.

Lincoln E.J. (1992), « Japan in the 1990's : a New Kind of World Power », *Brookings Review*, printemps 1992.

**A**u lendemain de la seconde Guerre mondiale, les Etats-Unis ont entrepris de redresser l'économie du Japon, considéré comme seul rempart occidental face à la progression du communisme en Asie. Alors que l'aspect géopolitique conditionnait les décisions de Washington vis-à-vis de l'Archipel et du monde en général, une stratégie économique, notamment en termes de concurrence, guidait déjà la politique extérieure japonaise d'après T.K. Mc Craw. Les conflits nippo-américains sont partis de cette divergence de perception des relations extérieures. Ils se sont envenimés progressivement avec la force commerciale et technologique nipponne qui s'est affirmée parallèlement à l'essoufflement progressif de la compétitivité industrielle des Etats-Unis.

\* Evelyne Dourille-Feer est docteur en économie, chercheur au CEPII.

Le déséquilibre croissant et persistant de la balance commerciale bilatérale en faveur du Japon a conduit Washington à colmater les brèches en adoptant des mesures protectionnistes, au coup par coup, mais les résultats attendus n'ont pas été pas au rendez-vous. A la lecture de la littérature, deux courants d'opinion opposés se sont développés au cours des années quatre-vingt aux Etats-Unis : celui des « japonophobes » (les « Japan bashers » ou « revisionnists ») qui ont attribué les échecs américains au non-respect des règles du jeu du libre-échange par les Japonais, et celui des « nippophiles » (les « japonologists ») ont souligné l'aspect plus performant du modèle économique nippon et donc la responsabilité des Etats-Unis dans leur déclin. Les ouvrages sélectionnés représentent ces deux courants.

## ■ Les Zaibatsu, conquistadors du sol américain

Lentement, mais inéluctablement, le Japon a gagné des parts de marché aux Etats-Unis dans un nombre croissant de secteur. Après des vagues d'exportations dévastatrices pour les industriels américains, contrées par des mesures de rétorsions commerciales émanant de Washington, les entreprises japonaises se sont résolues à contourner les obstacles en s'implantant en Amérique en rangs d'autant plus serrés que les mouvements de parité leur ont été favorables.

L'ouvrage très vivant de R.L. Kearns *Zaibatsu America* décrit cette poussée inexorable – ou presque – des investissements japonais qui s'exercent aussi bien dans les secteurs traditionnels de la sidérurgie et de l'automobile que dans celui de l'électronique, vital pour l'avenir industriel, sans oublier non plus l'immobilier, la finance et pour quoi pas, demain, la chimie et l'aéronautique.

L'auteur démonte quelques uns des mécanismes des implantations japonaises et, notamment, celui des synergies existant à l'intérieur des groupes industriels. Il montre, exemples concrets à l'appui, les atouts compétitifs déterminants dont disposent les firmes nipponnes membres des « Zaibatsu »<sup>1</sup> : accès aux capitaux bon marché, possibilités d'élaborer des stratégies à long terme, lien privilégié avec des sous-traitants motivés... Le terme caduc de « Zaibatsu » et non de « Keiretsu » est employé à dessein pour frapper l'imagination du lecteur et renforcer l'idée de puissance et de cohésion des grands groupes japonais.

Néanmoins, R.L. Kearns reste optimiste sur l'avenir des Etats-Unis. Si les Américains prennent conscience du formidable « challenge » que pose à leur système l'organisation industrielle japonaise, dont les Zaibatsu sont l'élément central, et s'ils réagissent vigoureusement, la bataille est loin d'être perdue. Il

1. Le terme de Zaibatsu est en principe réservé aux complexes militaro-industriels en place jusqu'à la deuxième guerre mondiale, alors que le terme de Keiretsu s'applique aux groupes industriels actuels formés de nébuleuses d'entreprises liées par des participations croisées, souvent organisées autour d'une banque principale.

faudra abandonner en priorité le mythe d'une économie du XXI<sup>e</sup> siècle basée sur les services et se recentrer sur un cœur industriel.

*Made in America : Regaining Producting Edge* qui émanait de la Commission sur la productivité industrielle du MIT, militait déjà dans le sens d'un renouveau du secteur manufacturier. Cette position a toujours été défendue par le Japon qui a trouvé en la personne d'Akio Morita, un ardent porte-drapeau. Celui-ci affirme dans son article *Partenering for Competitiveness : The Role of Japanese Business* qu'une industrie américaine forte est nécessaire au Japon comme à l'équilibre mondial. Il pense que c'est au tour de l'Archipel de prendre l'initiative d'améliorer les relations bilatérales et d'aider l'Amérique à se redresser, au même titre qu'elle l'a fait pour lui aux lendemains de la seconde guerre mondiale. Les implantations industrielles nipponnes sont présentées dans cet article comme l'une des solutions possibles au déséquilibre actuel des échanges.

Au delà de la volonté de réindustrialisation, R.L. Kearns insiste également sur la nécessité pour les Etats-Unis d'assainir leur cadre macro-économique en renforçant l'épargne, essentielle à l'effort d'investissement. Il souligne les progrès à accomplir en matière éducative pour que les futures générations américaines ne soient pas condamnées à jouer les seconds rôles et possèdent les outils nécessaires à l'élaboration de stratégies à long terme. Par son insistance sur le caractère dévastateur de l'avancée japonaise au sein du tissu industriel américain, il rejoint le groupe des « Japan bashers ». On peut lui reprocher de ne pas démontrer avec assez de rigueur l'idée du maintien des activités à haute valeur ajoutée sur le sol national pour les maisons-mères japonaises et de passer presque sous silence les bénéfices des transferts de technologie, de formation et de savoir-faire qui se produisent dans le cadre des délocalisations nipponnes aux Etats-Unis. Pourtant, dans l'ensemble, son ouvrage est bien argumenté et a le mérite de poser clairement le défi auquel les Américains doivent faire face pour restaurer leur compétitivité.

## Les déficiences de l'investissement américain

Dans *Capital Disadvantage : America's Falling Capital Investment*, publié cet automne, Michaël Porter résume des travaux <sup>2</sup> dont l'idée force est la suivante : le système américain d'allocation du capital porte une importante part de responsabilité dans le déclin de la compétitivité industrielle américaine face au Japon et à l'Allemagne.

2. Programme de recherche lancé dans le cadre de la Harvard Business School et dont le détail des analyses devrait paraître au cours du premier trimestre 1993.

Le défaut majeur du système américain tiendrait à la divergence des intérêts entre les actionnaires, l'entreprise et l'économie nationale. D'une façon générale, les investisseurs cherchent des profits à court terme et s'impliquent peu dans la marche de l'entreprise irriguée par leurs capitaux. Cela se traduit non seulement par un volume d'investissements dans l'industrie plus faible qu'au Japon et en Allemagne – où les intérêts des actionnaires et des gestionnaires convergent –, mais aussi par une allocation non-optimale du capital. Ainsi, les investissements américains ont-ils tendance à privilégier les secteurs à fort potentiel de croissance, tels que ceux des technologies de pointe, aux dépens des secteurs plus traditionnels. Une forte tendance au sous-investissement dans certains secteurs et au sur-investissement dans d'autres en résulte. Un comportement similaire est observé à l'intérieur de l'entreprise. Au sein de la firme, les capitaux sont plus facilement canalisés vers des actifs tangibles, comme les équipements dont l'estimation en terme de résultats est plus facilement quantifiable à court terme que vers les actifs intangibles, comme la recherche et la formation pour lesquels les retombés n'apparaissent que sur le long terme et restent difficilement mesurables.

Au Japon, comme en Allemagne, une bien meilleure allocation du capital est obtenue grâce à l'engagement à long terme des investisseurs et, notamment des banques, parties prenantes des stratégies des firmes concernées puisque généralement membres du même groupe. L'investissement industriel y est non seulement élevé, mais mieux réparti entre les secteurs et plus judicieusement dirigé au sein de la firme.

Pour répondre aux carences de l'investissement américain, M. Porter souligne la nécessité d'améliorer l'environnement macro-économique des Etats-Unis (notamment réduction des déficits), d'aménager les lois fiscales afin d'encourager les placements stables de long terme, de mettre au point de nouveaux indicateurs comptables à l'usage des entreprises qui permettraient de mieux rendre compte des efforts et résultats obtenus au niveau des actifs intangibles.

## La technologie au cœur des conflits ou de la coopération

L'enjeu des investissements industriels n'est pas seulement l'amélioration de la productivité ou l'extension des capacités, mais de plus en plus souvent celui de la conquête des marchés grâce à l'innovation.

D'après H. Brown dans *Cross Roads for US Japan Relation*, la nature des relations Etats-Unis/Japon a changé avec le leadership technologique nippon. Avant même qu'un nouvel équilibre ne s'établisse entre les deux pays, les conflits commerciaux ont provoqué le développement de perceptions récipro-

ques extrêmement négatives au sein des opinions publiques à tel point qu'un scénario de repli régional des Etats-Unis et du Japon n'est pas à écarter totalement. Il conduirait à un découplément des développements technologiques nuisibles à l'innovation mondiale et sans doute à une montée du militarisme nippon.

Toutefois, l'auteur pense que des actions de coopération mutuellement bénéfiques (transferts de technologies par exemple), menées sous l'égide du secteur privé, pourraient contribuer à soulager les tensions bilatérales. Dans l'hypothèse d'ouverture des marchés et d'une active compétition technologique nippo-américaine, deux cas de figure se dégagent : un scénario noir de renforcement des tensions, si le Japon continuait à concentrer ses forces sur la recherche appliquée en profitant des découvertes américaines, et un scénario rose d'accélération des échanges technologiques sur fond de contribution majeure du Japon à la recherche fondamentale. H. Brown conclut sur l'idée que l'amélioration des relations bilatérales ne passe pas nécessairement par la convergence des modèles, mais plutôt par l'accroissement des interdépendances.

## ■ L'impératif de politique industrielle

Dans son ouvrage *The Japanese Power Game*, Holstein dresse (avec regret) un portrait des attitudes culturelles immuables des Japonais et fait ainsi ressortir les différences des systèmes de valeur japonais et américain. La dissemblance la plus frappante réside peut-être dans la foi américaine en des principes rigides qui s'opposent à l'attitude pragmatique et flexible des Japonais qui adaptent leur décision au cas par cas. Dans un tel contexte, il n'est pas étonnant de voir que les pressions exercées sur le Japon au nom de la réciprocité (ouverture des marchés) ou de l'équité (conditions de production à aligner sur celles des pays partenaires) ne sont suivies que de peu d'effet. Considérant la dépendance mutuelle inéluctable, Holstein estime nécessaire que les Américains acceptent les différences et réévaluent, à sa juste valeur, la force de leur adversaire. Pour parvenir, il faudra d'abord accroître fortement le niveau de connaissance sur le Japon : celui-ci ne mobilise-t-il pas proportionnellement trente fois plus de chercheurs pour comprendre les Etats-Unis que ceux-ci ne le font ! Pour l'auteur, la restauration de la compétitivité industrielle américaine passe non seulement par la connaissance du Japon, mais surtout par la mise en place d'une véritable politique industrielle où s'instaure un dialogue entre gouvernement et industriels, permettant d'aménager les infrastructures nécessaires. Elle ne sera possible qu'au prix d'un gros effort de formation et d'éducation. Si ces conditions sont remplies, Holstein estime que l'industrie américaine pourra se redresser et que la référence au modèle japonais ne sera plus obligatoire mais optionnelle.

## L'équilibre des deux puissances

Dans son dernier article dans la *Brookings Review*, E.J. Lincoln se situe clairement dans le camp des apologistes du Japon. Il y aborde les aspects positifs de l'insertion internationale du Japon. Ce n'est pas lui qui reprochera (comme le font certains « Japan bashers ») l'insuffisance de l'effort de défense nippon. Bien au contraire, le Japon représente, à son avis, le prototype même de l'organisation nationale souhaitable pour l'avenir c'est-à-dire celle d'une puissance non militaire, respectueuse des cadres institutionnels internationaux, et dont la sécurité économique est assurée par des politiques d'aide, qui gagneraient à être doublées de grandes actions humanitaires via les forces d'auto-défense. Les Etats-Unis doivent donc prendre garde à ne pas briser les liens avec le Japon et même doivent procéder à leur redéfinition dans le cadre d'un partenariat global bénéfique pour la stabilité internationale.

Les conflits nippo-américains proviennent de l'affrontement de deux systèmes économiques dont l'un possède le dynamisme, parfois contre-productif de l'individualisme, et l'autre la cohérence du groupe et du risque partagé. Le premier s'est bien adapté au cadre national des Etats-Unis, le second s'est renforcé en passant les frontières. Le choc compétitif japonais, douloureux en terme d'emplois et d'endettement pour les Etats-Unis, se révélera salutaire si ces derniers parviennent à trouver un nouveau modèle industriel adapté à leur culture.

### Références complémentaires

- Bergsten C.F. (1988), *America in the World Economy*, Institute for International Economics.
- Clyde V., Prestowitz J. (1988), *Trading Places*, Basis Books.
- Crichton M. (1992), *Rising Sun*, Arrow Books.
- Dyer D., Salter M.S., Webber A. (1987), *Changing Alliances*, Harvard Business School.
- Emmot B. (1989), *The Sun also Sets*, Times Books.
- Graham E., Krugman P.R. (1989), *FDI in the US*, Institute for International Economics.
- Hollerman J. (1989), *Japan Disincorporated*, Hoover Institution, Stanford.
- Karatsu H. (1988), *Though Words for American Industry*, Productivity Press.
- Okimoto D. (1989), *Between MITI and the Market*, Stanford University Press.
- Wolferen F.V. (1989), *L'énigme de la puissance japonaise*, Robert Laffont.
- Woronoff J. (1990), *Japan as Anything But Number One*, MacMillan.