

CONDITION OUVRIÈRE ET STRATÉGIE DES CHAEBOLS DANS L'INDUSTRIE AUTOMOBILE CORÉENNE

par Jean-Pierre Durand et Joyce Durand-Sebag*

La tourmente financière qui s'est abattue sur l'Asie —hors Japon qui connaît depuis 1992 des problèmes de nature différente— depuis l'été 1997 focalise l'attention. Il est trop tôt pour juger de ses effets en profondeur sur l'économie de ces pays. Pour ce qui est de la Corée, onzième puissance économique mondiale, la crise financière freine son dynamisme industriel. Mais, au-delà de difficultés certainement durables, les capacités industrielles de la Corée demeurent. Ici, nous nous intéressons essentiellement à celles-ci et à la branche automobile en particulier, avec son organisation du travail, la puissance du mouvement syndical et les stratégies de globalisation des firmes automobiles coréennes.

Les Hyundai, Daewoo, Kia se multiplient sur nos routes et dans nos villes, adoptant des formes qui les distinguent de moins en moins des voitures européennes, tout en faisant preuve de qualités et d'équipements croissants. De 1995 à 1996, la progression des ventes de voitures coréennes a été de 55 % en France (1 % des immatriculations françaises contre près de 2 % en Europe). Nombre de constructeurs européens s'inquiètent de voir des voitures de taille moyenne ou moyenne-petite pénétrer le marché à des prix inférieurs aux européennes de 30 à 40 000 F.

Pour se rassurer, quelques experts ont parlé de dumping, laissant entendre que les bas prix à l'export étaient possibles en raison des hauts prix pratiqués sur le marché intérieur coréen : or, une petite voiture n'y vaut que 40-45 000 F, une voiture de sport ou une moyenne-grosse que 100 à 110 000 F (la taxe gouvernementale est de 10 %), tandis que les salaires directs d'une majorité de la population dépassent largement ceux des Français (un ouvrier de l'industrie automobile gagnait entre 15 000 et 17 000 F net par mois début 1997¹ pour une durée du travail plus élevée; cf. p.).

Le risque de voir les constructeurs coréens prendre une part importante des marchés en Europe, en Amérique du Nord et plus encore dans les marchés émergents (Inde, Chine, Asie en général, Europe de l'Est, Amérique latine, etc.) devient donc une question d'actualité pour leurs concurrents européens, américains, voire japonais (voir tableaux 1, 2 et 3). Le débat a évidemment repris de l'acuité avec la chute du won. On peut répéter à satiété que le contenu des voitures coréennes reste inférieur (performances et fonctions diverses, qualité de la liaison au sol, etc.), mais il n'empêche qu'une partie de la clientèle les préfère car à apparence égale, leurs prix diffèrent considérablement (avec d'ailleurs des équipements montés en série comme la

* *Centre Pierre Naville*, Université d'Evry. Email : durand@socio.univ-evry.fr

¹ Après la dépréciation du won qui a perdu environ 50% de sa valeur par rapport au dollar, les données sont évidemment différentes.

climatisation! Ne vaut-il pas mieux acheter une moyenne-grosse coréenne qu'une petite européenne ?

LA COREE DU SUD EN QUELQUES CHIFFRES

Population : 45,6 millions d'habitants

Superficie : 99 484 km²

Population urbanisée à 84,6 %

République présidentielle dirigée par Kim Dae-jung

11ème économie mondiale

A rejoint l'OCDE en décembre 1996

PNB par habitant : 10 873 dollars

Inflation : 4,8 à 5 % en 1997

Croissance économique de 11,5 % en 1986-88, tombée à 6 % en 1997 et prévue à 2,5 % en 1998

Les exportations sont passées de 2 % du PIB en 1961 à 35 % en 1995.

Histoire : Occupation japonaise de 1910 à 1945. Naissance de la Corée du Sud en 1948 sous l'égide des Etats-Unis, tandis que s'organise au Nord de la péninsule un autre état avec le soutien de l'URSS. Guerre de Corée de 1950 à 1953 après la tentative de l'armée de la Corée du Nord, soutenue par les Soviétiques et par les Chinois, de prendre possession du Sud. Succession de régimes militaires jusqu'en 1992 : Syngman Rhee (1948-1960, renversé), Park Chung-Hee (1961-1979, assassiné), Chun Doo Huan (1979-1988, démissionnaire, aujourd'hui en prison à vie* pour la répression de 1979 qui fit plus de 200 morts), Roh Tae Woo (1988-1992, démissionnaire, en prison pour corruption*). Le premier Président élu démocratiquement est Kim Young-Sam en 1992. Lors des élections du 17 décembre 1997, Kim Dae-jung, candidat de l'opposition est élu tandis que le parlement conserve une majorité conservatrice.

* Un accord entre Kim Dae-jung et son prédécesseur a libéré ces deux prisonniers fin 1997

Tableau 1 : Ventes d'automobiles* coréennes (en millions d'unités)

Années	1992	1993	1994	1995	1996	1997 (5 mois)
Marché intérieur	1,268	1,435 + 13,1 %	1,555 + 8,3 %	1,555 + 0 %	1,644 + 5,7 %	0,595 - 12,6 %
Exportations	0,456	0,638 + 39,9 %	0,737 + 15,5 %	0,978 + 32,7 %	1,210 + 23,7 %	0,489 + 5,1 %
Total des ventes	1,724	2,073 + 20,2 %	2,292 + 10,5 %	2,533 + 9,3 %	2,854 + 11,3 %	1,084 - 1,8 %
% exportations sur total ventes	26,4	30,8	32,2	38,6	42,4	45,1

* dont 18 à 22% de véhicules industriels, selon les années.

Source : Korea Automobiles Manufacturers Association (KAMA), mai 1997

**Tableau 2 : Production d'automobiles par constructeurs
(en millions d'unités) en 1996**

Constructeur	Hyundai*	Kia*	Daewoo*	Asia	Ssangyong	Hyundai Precision Industry	Daewoo Heavy Industry	Autres	Total
Volume	1,281	0,703	0,447	0,053	0,076	0,06	0,185	0,005	2,812
%	45,6	25	15,9	1,9	2,7	2,1	6,6	0,2	100

* dont respectivement 0,551 ; 0,252 et 0,298 exportés.

Source

:

KAMA,

mai

1997

**Tableau 3 : Les exportations d'automobiles coréennes par région
(en millions d'unités)**

Régions	Europe de l'Ouest	Amérique du Nord	Asie et Pacifique	Amérique du Sud	Europe de l'Est	Moyen Orient	Afrique	Total
Exportations en 1996 (en milliers)	303	224	171	167	147	108	90	1 210
% par région/total exportations (1 ^{er} semest 97)	25,1 (23,5 pour l'UE)	18,5	14,1	13,8	12,1	9	7,4	100
Progression entre 1994 et 1996	+ 119%	- 0,5%	+ 68%	+ 30%	+ 590%	+ 350%	+ 410%	+ 64%

Source : KAMA, mai 1997 et KAMA, *Korean Automobile Industry, 1997*

On doit cette situation à la politique incisive et agressive des *chaebols*, ces conglomérats coréens aidés par l'Etat durant les années 60 et 70 et sur lesquels s'est fondé le développement économique coréen : le PNB par habitant est passé de moins de 100 \$ en 1960 à 10 873 en 1996 ! Ces conglomérats, que les fils des fondateurs dirigent aujourd'hui, ont d'abord fixé la *priorité aux exportations*. Tandis que les stratégies de développement en Amérique latine ou en Afrique tentaient d'installer des industries de substitution aux importations, la Corée privilégiait les exportations (textile, confection, sidérurgie, chimie lourde, chantiers navals, électronique grand public, semi-conducteurs, etc.) et maintenait un bas niveau de consommation locale jusqu'au milieu des années 80.

L'industrie automobile est l'une des branches de ces conglomérats, les filiales spécialisées étant créées en général à la fin des années 60. Comment expliquer les succès d'une industrie aussi jeune ? La menace commerciale est-elle aussi réelle qu'il y paraît ? Quelles sont les faiblesses présentes et à venir de l'industrie automobile coréenne ?

Volontarisme des chaebols et remontée de la filière technologique

La détermination, le volontarisme et l'agressivité économique des dirigeants des chaebols ont peu d'équivalents dans le monde des affaires internationales. Leur prise de risques, toujours maximales, n'ont rien à voir avec les hésitations et les décisions mesurées et calculées des Américains, des Japonais ou des Allemands. Le résultat, bien sûr, réside dans un endettement lui aussi maximal des chaebols, totalement irréaliste du point de vue occidental : en moyenne de 350

% par rapport aux chiffres d'affaires pour les 40 premiers conglomérats, il atteint 500 % pour Hyundai ! (100 % au grand maximum pour quelques firmes françaises). Ce volontarisme fait de la Corée le premier pays constructeur de bateaux en 1997 et le 5ème producteur d'automobiles, avec la fragilité que l'on sait aujourd'hui : l'endettement privé coréen atteindrait, voire dépasserait, les 200 milliards de dollars. Incapables de tenir les échéances de fin 1977, les firmes et l'Etat ont dû faire appel au FMI et à la communauté internationale pour un soutien de 57 milliards de dollars dont 15 en grande urgence.

Le dernier exemple en date de ce caractère agressif des dirigeants de chaebols, réside dans la décision de Samsung de se lancer dans la production automobile. Conscient que l'automobile est un vecteur diffusant une image positive de la firme, le Président de Samsung, gros exportateur de produits électroniques (grand public, composants) souhaitait fabriquer des voitures : ce qui lui permettait aussi, dans la concurrence sans merci que se livrent les chaebols entre eux, de se mesurer à Hyundai. Ce dernier cherche à obtenir une licence étatique pour produire de l'acier et Samsung obtient l'autorisation d'entrer sur le marché automobile. Le prix du "ticket d'entrée" sur le marché national, puis international, apparaît plutôt élevé : Samsung a déjà investi 10,4 milliards de francs dans son usine de Pusan (Sud-Est de la péninsule) et d'aucuns considèrent qu'il devra multiplier la mise par deux, le tout pour ne proposer qu'un seul modèle sur le marché mondial ! Le chantier est cyclopéen : l'usine est installée sur 1 200 hectares d'anciens marécages desservis par une nouvelle autoroute (avec plusieurs ouvrages d'art) et un port ; une autre zone industrielle voisine – elle aussi gagnée sur la mer – accueillera les sous-traitants. L'usine – avec ses inévitables logements pour célibataires – occupe déjà 4 500 personnes qui produiront 80 000 voitures/an dès avril 1998 ; la capacité de 200 000 voitures/an devrait être portée, si les marchés le permettent, à 500 000 voitures/an : la disposition très aérée des bâtiments prévoit ce doublement par adjonction de constructions auprès de chaque atelier spécialisé. Pour réussir ce *challenge*, Samsung a fait appel à Nissan tout en débauchant plusieurs dizaines d'ingénieurs et de techniciens de Hyundai dont le centre automobile historique d'Ulsan se situe à moins de 50 km.

Moins spectaculaires, parce que réalisés sur un peu plus de deux décennies, l'apprentissage, puis la maîtrise de la majeure partie des technologies de la filière, n'en demeurent pas moins une réalité à laquelle nombre d'autres pays n'ont pas encore accédé, que ce soit en Amérique latine, en Inde ou en Afrique.

La première phase a été généralement celle de joint-ventures et de prises de participations étrangères dans les filiales automobiles coréennes qui révèlent la totale dépendance technologique (tableau 4) : la totalité des véhicules est produite sous licence jusqu'au début des années 90. Durant cette *période d'apprentissage* sous licence, les Coréens montent des voitures de conception étrangère sur des installations elles aussi conçues à l'étranger : les ouvriers acquièrent un savoir-faire et les ingénieurs et techniciens maîtrisent peu à peu les installations existantes.

Tableau 4 : Les accords des constructeurs coréens avec les firmes étrangères

Constructeurs Coréens	Partenaires étrangers (part de capital et/ou licences)
Hyundai	Mitsubishi (11,5 %), Chrysler, Mazda, Ford
Kia	Ford (10 %), Mazda (8 %), Itoh (2 %), Daihatsu, Samsung (environ 15 %), Hyundai (environ 15 %)
Daewoo	General Motors (50 % de 1971 à 1992), Isuzu, Nissan, Suzuki
Asia (propriété de Kia depuis 1976)	Nissan, Hino Trucks, Saab-Scania
Ssangyong	Daewoo (53,5%), Mercedes-Benz (2,6 %)
Samsung	Nissan

Source : Service d'Expansion Economique de l'Ambassade de France et divers, 1997.

La seconde phase démarre en 1987-88 pour Hyundai (lancement de voitures coréennes créées sur des plates-formes Mitsubishi, puis lancement en 1991 du premier moteur Hyundai) et en 1992 pour Daewoo (rupture de la joint-venture avec General Motors et autonomisation des bureaux d'études qui lancent simultanément trois nouveaux modèles début 97). Durant cette phase, que l'on peut qualifier *d'imitation*, les ingénieurs et les techniciens reproduisent ou intègrent dans un produit original coréen les technologies importées sous forme de brevets, de licences ou de sous-ensembles au coeur d'un produit complexe. Le produit original peut être ici une voiture, un moteur ou un processus de fabrication, une ligne ou une installation productive. Par exemple, Hyundai ou Daewoo disposent de filiales qui jouent le rôle d'ensembliers de machines-outils coréennes dont les technologies productives dépendent de brevets ou de licences japonais, américains ou européens. Cette phase d'imitation a pour objectif la maîtrise des technologies au sens de capacité à les reproduire de façon autonome dans des conditions inédites (c'est-à-dire sur des produits nouveaux). Cette période d'imitation et de maîtrise des techniques importées est nécessairement longue : elle prépare la *phase d'innovation* – à laquelle a accédé peu ou prou le Japon depuis une quinzaine d'années – où les ingénieurs industrialisent les applications des découvertes scientifiques en proposant de nouveaux produits : système ABS, airbag, liaison au sol ou injection contrôlées électroniquement, etc.

Aujourd'hui, l'industrie automobile coréenne se situe dans la seconde phase d'imitation et de recherche de la maîtrise technologique. Or, celle-ci apparaît extraordinairement contradictoire : d'un côté la première phase d'apprentissage sous licence ne semble pas achevée (Hyundai monte des moteurs sous licence japonaise sur la Sonata III avec des royalties de 500 F par unité), de l'autre les activités de recherche-développement (RD) sont déjà internationalisées (bureau de *design* de Hyundai en Californie, bureaux de RD de Daewoo en Allemagne et en Grande Bretagne). Ce qui fait dire à nombre de commentateurs que la Corée a au moins cinq années de retard technologique sur les autres pays producteurs. Cette vérité n'empêche pas de constater la

rapidité avec laquelle les Coréens acquièrent la maîtrise des technologies concernées et remontent la filière automobile dans son ensemble.

En effet, on ne peut qu'être frappé par le niveau élevé de l'automatisation des usines récentes qui mettent en oeuvre les dernières technologies ou les derniers procédés de montage. L'usine de Hyundai à Ulsan (1985) ou celle de Daewoo à Kunsan (1996) n'ont rien à envier aux usines de Toyota à Kyushu (1993), de Fiat à Melfi (1994), de Peugeot à Sochaux (1991) ou de Saturn (GM) à Springhill (1991). A Kunsan, où l'on ne fabrique qu'un modèle (la *Nubira* en 3 ou 5 portes et le break), ce sont des chariots filoguidés qui transportent les pièces entre les presses et les magasins d'en-cours. Si la tôlerie est moyennement automatisée quant au nombre de points de soudure, l'assemblage final de la caisse l'est totalement par une ligne de robots Daewoo. L'habillage des caisses se fait sur un tapis roulant sur lequel montent les ouvriers pour travailler en "position fixe" par rapport à leur objet de travail. Les postes de travail apparaissent particulièrement soignés ergonomiquement : les caisses sont disposées sur des supports métalliques réglables en hauteur ; les déplacements des ouvriers sont limités grâce à l'étroitesse du tapis roulant et de l'espace entre celui-ci et les casiers de pièces à monter. En revanche, le temps de passage est réduit à une minute, comme dans la plupart des usines japonaises. Nombre de postes de travail sont automatisés (remplissage du lockeed, pose du "primaire" et de la colle puis des vitres avant et arrière, etc.) ou aidés par des manipulateurs : montage et démontage des portes, mise en place des sièges avant et arrière.... Des servantes, dont les déplacements aller et retour sont entièrement automatisés, accompagnent les ouvriers dans leurs déplacements pour mettre à leur portée immédiate les outils et les petites pièces nécessaires.

Chez Hyundai à Ulsan, les modernisations répétées depuis l'ouverture en 1985 ont donné aux ateliers un niveau technologique sensiblement égal à ceux de Daewoo décrits ci-dessus. Le changement d'outillage et de production se fait en 7 à 8 minutes sur la ligne des grosses presses, selon les procédés devenus habituels et issus de Toyota. Les deux lignes parallèles de montage, d'environ 900 m de longueur, produisent chacune un modèle (en ses trois versions principales) avec un temps de passage de chaque caisse de 65 secondes. Malgré le recours au *juste à temps*, les en-cours restent assez importants : deux jours entre l'atelier des presses et la tôlerie, près d'une journée en bordure des lignes de montage. Les rythmes de travail sont assez inégaux : les postes apparaissent assez chargés, mais à peine plus que ce que l'on connaît chez les grands constructeurs généralistes européens ; en revanche, les postes de contrôle final où s'affairent de très nombreux ouvriers – c'est dire l'importance qu'attachent Daewoo et Hyundai à la qualité – sont des postes plus tranquilles. Par ailleurs, en "bout d'atelier" on comptait chez Daewoo environ 50 véhicules en retouche pour une production quotidienne de 800 voitures. La population ouvrière sur les lignes² est jeune, y compris dans l'usine déjà ancienne de Hyundai-Ulsan (moins de 30 ans) : les plus anciens sont occupés dans des tâches de préparation, puisque le taux d'intégration reste relativement faible, tandis que la direction encourage la mobilité vers des activités externes liées à l'automobile (garage et services, sous-traitants...).

² 6 % de personnel féminin chez Hyundai, essentiellement dans les bureaux et 3 à 4 % sur les lignes.

Organisation du travail et relations professionnelles

Sur les lignes de production, l'organisation du travail est étroitement calquée sur celle des firmes japonaises de Toyota en particulier. Chaque équipe (*cho*) de dix membres (*chowon*) est animée par un *chochang* ; trois équipes constituent un *ban* (groupe) dirigé par un *banchang*. La section (*kwa*) regroupe trois à cinq *ban* : elle est dirigée par son *kwachang* aidé d'un assistant et d'un ingénieur. Les ouvriers dénomment cette pyramide hiérarchique l'"organisation militaire" : en effet, pour des raisons culturelles et historiques, le poids de la hiérarchie et la fonction du chef apparaissent comme dominant l'organisation du travail. En juillet 1997, parce que les parcs étaient pleins, les opérations de formation se multipliaient avec arrêt des lignes : celles-ci ont lieu dans les aires de repos (plutôt succinctes à Daewoo-Kunsan) ou dans les salles situées au-dessus des chaînes et dédiées à chaque équipe (Hyundai-Ulsan).

La durée légale du travail est de 44 heures (5 jours de 8 heures et le samedi matin). Deux équipes se succèdent, espacées de 2 heures, traditionnellement occupées par des heures supplémentaires obligatoires. Aux jours fériés (une quinzaine dans l'année) s'ajoutent les congés payés légaux (un jour par mois travaillé) et ceux liés à l'ancienneté dans l'entreprise ou accordés par la direction dans le cadre de sa politique paternaliste. En tout, un ouvrier ayant une ancienneté de quinze années peut disposer d'un mois de congés payés auquel s'ajoutent les jours fériés. Toutefois, les ouvriers ne prennent qu'au grand maximum deux semaines de congés payés et travaillent les jours fériés. Toutes ces journées travaillées durant les congés leur sont payées 200 % du tarif normal.

L'addition des heures supplémentaires, des congés non pris, des diverses primes (travail de nuit) et des bonus liés aux résultats de l'entreprise, expliquent le niveau élevé des salaires des ouvriers des grandes entreprises... et celui de la durée réelle du travail : entre 2 350 et 2 500 heures annuelles contre 1 650 dans l'industrie en France ou en Allemagne. Par ailleurs, les entreprises coréennes trouvent dans les heures supplémentaires et dans les congés travaillés les solutions aux problèmes de "flexibilité volumique" : en 1997, en raison de la chute du marché domestique, la plupart des constructeurs ont considérablement réduit le nombre d'heures supplémentaires.

Si les salaires directs sont élevés dans les grandes entreprises, ceux des PMI apparaissent très en deçà, en particulier là où les syndicats ne veillent pas à l'établissement de contrats de travail respectant rigoureusement la loi : chez les sous-traitants de 2ème et 3ème rangs, il est courant que les heures supplémentaires ou le travail durant les jours fériés ne soient pas rémunérés. Globalement, si le salaire direct est élevé dans les chaebols, les charges sociales restent extrêmement faibles : pour la couverture sociale elles avoisinent 0,8 % pour l'employeur et autant pour le salarié ; les médicaments ne sont pas remboursés et les frais d'hôpitaux ou les honoraires des médecins ne le sont qu'à 50 % tandis que les lits d'hôpitaux ne sont pas toujours facilement accessibles. Les cotisations pour les retraites sont aussi équitablement partagées (2 % pour chacune des deux parties) et ne portent que sur le salaire de base (environ 5 000 F pour un salaire total de 17 000 F par mois). D'où la revendication syndicale d'intégrer les primes et les bonus dans le salaire de base. Aujourd'hui, les ouvriers et surtout les cols blancs, préparent leurs retraites par capitalisation en versant 3 à 5 % de leur salaire réel à des fonds de pension. Enfin, employeurs et salariés versent chacun 0,3 % du salaire de base à une caisse d'allocation chômage

: le chômage n'est que de 2,6 % officiellement et avoisinerait les 5 % si l'on utilisait les critères du BIT dans le dénombrement des chômeurs³.

En résumé, la couverture sociale et le système des pensions se situent bien en deçà de ce que souhaitent les Coréens. Selon le Service d'Expansion Economique de l'Ambassade de France, le ratio dépenses sociales/PNB est de l'ordre de 1,9 % alors qu'il était de 6,1 % pour les Etats-Unis, de 9,2 % pour le Japon et de 12 % pour l'Allemagne quand ces pays ont atteint la barre des 10 000 \$ de revenu moyen par habitant. Même si l'âge moyen de la population coréenne est bien plus bas que ne l'était celui des autres populations considérées, l'écart apparaît énorme : nombre d'observateurs font état de personnes âgées qui doivent vivre cloîtrées chez elles parce que vivant de revenus indécents.

C'est en grande partie parce que la couverture sociale reste insuffisante tandis que les conditions de travail sont difficiles (rythmes et durée du travail) qu'un syndicalisme revendicatif s'est maintenu puis renforcé à partir de 1987 (voir encadré : histoire succincte du mouvement syndical). Le résultat le plus visible – au-delà du mouvement de l'hiver 96-97 – réside dans les hausses continues du salaire direct négociées lors des "offensives d'été". Pratiquement, les hausses de salaires se situent toujours, depuis une décennie, entre 5 et 9 points au-dessus du niveau de l'inflation (voir tableau 5) avec une pointe à 18 points en 1989 après la période de taux de croissance économique coréen à deux chiffres. Quoique cette phase de forte hausse du pouvoir d'achat semble prendre fin en 1997, elle a considérablement dopé le marché intérieur et notablement accru le niveau de vie des Coréens. Il faut dire que les foyers de salariés sont grevés par deux postes principaux : le logement, en raison de l'exiguïté des terres disponibles et de la concentration de la propriété foncière d'une part, et l'éducation des enfants d'autre part (écoles, lycées et universités privés plus prestigieux, cours du soir très onéreux⁴).

³ Il s'agit donc d'un chômage frictionnel, le marché du travail restant tendu (200 000 immigrés recensés officiellement, chiffre que l'on peut multiplier par deux pour avoir le nombre réel d'immigrés) tout en s'accompagnant d'une faible productivité dans l'agriculture, les banques et les services de proximité (distribution de détail en particulier). Celui-ci pourrait bien sûr croître rapidement avec les mesures imposées par le FMI et les faillites d'entreprises consécutives à l'assainissement du système bancaire coréen (fin des endettements sans garantie de remboursement).

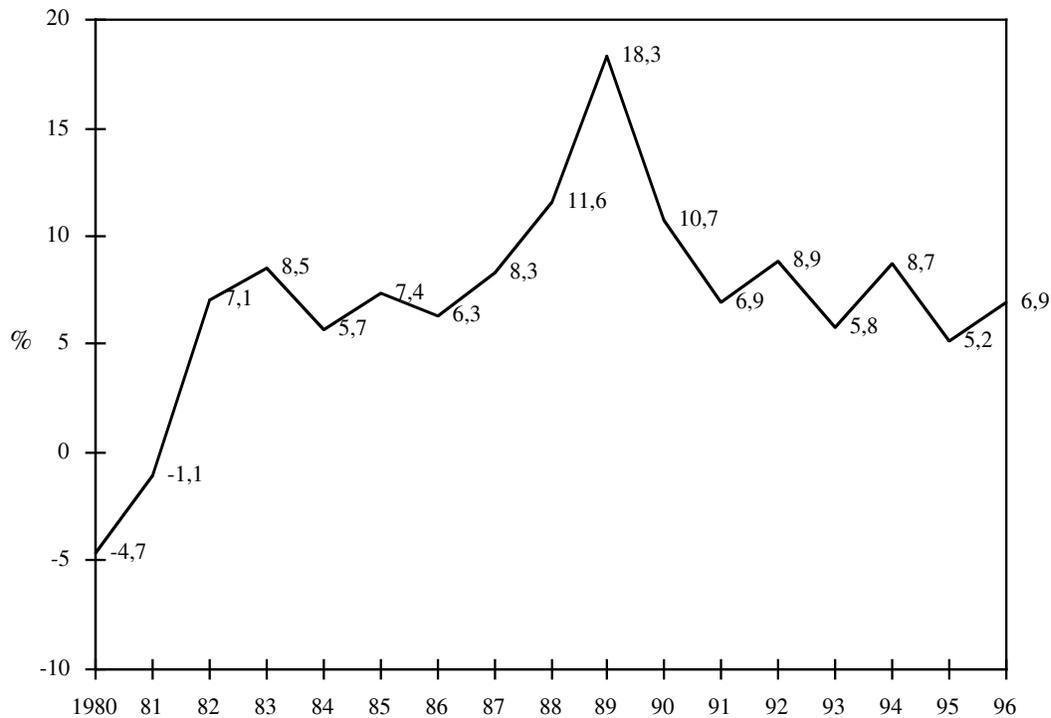
⁴ Un cadre moyen nous déclarait que l'éducation de ses deux enfants absorbait 40 % de ses revenus !

Histoire succincte du mouvement syndical

1945	Libération de l'occupation japonaise. Création d'un syndicalisme revendicatif. Divers mouvements sociaux.
1948	Division de la Corée et domination américaine. Suspension de la première centrale syndicale au bénéfice de la FKTU plus modérée.
Années 50-60	Guerre de Corée, "Red complex" (<i>peur du rouge</i>). Les régimes militaires se succèdent et font disparaître tout mouvement syndical et social.
Années 70	Durant cette phase d'industrialisation renaît le syndicalisme dans la FKTU qui s'organise en fédérations. Le Président de la République Chun Doo-Hwan modifie le Droit du Travail et n'autorise plus que les syndicats d'entreprise (la Corée imite le Japon qui a reproduit lui-même le <i>Labor Act</i> américain). En même temps, s'organise un syndicalisme plus revendicatif que celui de la FKTU à travers de nouveaux syndicats et une structure nationale (KTUC).
1979	Manifestations étudiantes dans tout le pays et répression à Kwangju (200 morts).
1987	Mouvements sociaux importants, grèves, manifestations de rues. L'émergence d'une classe moyenne conduit à la revendication citoyenne : "c'est la fin de l'époque où le pain était la seule chose importante" nous dira un syndicaliste. Le gouvernement recule face au mouvement social et promet des élections démocratiques (qui n'auront pas lieu avant 1992 !). Renforcement du pouvoir syndical dans les entreprises.
1995	Coordination des syndicats d'entreprise les plus contestataires en fédérations et création au niveau national d'une nouvelle structure (la KCTU) non-reconnue par les pouvoirs publics.
Décembre 1996	Le gouvernement fait voter le 26 décembre, en quelques minutes et en l'absence des députés de l'opposition, une réforme du Code du Travail qui repousse en l'an 2000 le pluralisme syndical (qui maintient donc dans l'illégalité la KCTU oppositionnelle), qui accroît la flexibilité du travail (licenciements facilités, flexibilisation de la semaine de travail entre 12 et 56 heures, etc.), qui affaiblit le mouvement syndical (remplacement des grévistes, interdiction de payer les jours de grève, interdiction de rémunérer les permanents syndicaux, etc.). Puissant mouvement de grève à l'appel des deux confédérations (300 000 grévistes) jusqu'à la mi-janvier et menaces d'arrestation des leaders syndicaux.
Mars 1997	Le gouvernement fait adopter une nouvelle loi qui modère les excès de la précédente sur les licenciements économiques et sur la flexibilité. La loi met fin au principe du syndicat unique dans l'entreprise, ce qui légalise les syndicats et les fédérations de la KCTU sans autoriser formellement cette confédération contestataire.
Aujourd'hui, environ	13 % des salariés coréens sont syndiqués : entre 1,1 et 1,2 millions appartiennent à la FKTU et 0,5 à 0,6 millions à la KCTU qui organisent les ouvriers des chaebols (chantiers navals, automobile, sidérurgie...) et les salariés du secteur public dans les transports (métro, bus) et dans les hôpitaux. Il n'y a pratiquement pas de liens entre la KCTU et l'opposition politique de gauche de Kim Dae-Jung (Congrès national pour la Politique Nouvelle) porté au pouvoir en décembre 1997.

S'attarder sur ces importantes hausses du salaire réel, c'est bien sûr souligner le caractère encore fordien du rapport salarial coréen dans lequel les conditions de travail difficiles et une durée particulièrement longue s'échangeaient contre d'importantes hausses de salaire. En même temps, et pour revenir au niveau micro-social de la vie de l'atelier, il y a toujours eu un rapport conflictuel entre ouvriers et maîtrise qui n'est pas sans rappeler l'industrie automobile américaine.

Tableau 5 : Taux de croissance des salaires réels dans l'industrie



Source :

Ministère du Travail, *Monthly Labor Survey*, et Korea Labor Institute

Le pouvoir syndical et la fédération de branche affiliée à la KCTU constestataire s'appuient d'abord sur un taux de syndicalisation particulièrement élevé, entre 95 et 100 % des ouvriers payés à l'heure chez les cinq constructeurs coréens⁵. Le taux descend à 70 % chez les sous-traitants des deux premiers rangs tandis que la plupart des fournisseurs de troisième rang n'ont pas de syndicat. Employeurs et syndicalistes s'accordent pour dire que 1987 a été un grand tournant dans l'organisation réelle du travail et dans la vie des ateliers⁶. Avant 1987, la voie hiérarchique était la seule voie d'expression ; après cette date, les salariés s'adressent au délégué syndical qui se fait entendre auprès de la hiérarchie et de la direction.

⁵ Il n'y a pas aujourd'hui de syndicat chez Samsung Motor. Par ailleurs la fédération patronale des constructeurs n'accepte pas, pour l'instant, Samsung en son sein !

⁶ Voir sur ce point Lee Byoung-Hoon, *Workplace Transformation at Incrementalist Plants : A Cross-National Comparative Study of a Ford and a Hyundai Plant*, PhD Dissertation, Cornell University, 1997.

On assiste ainsi à une sorte de lutte sans merci entre les syndicalistes de la KCTU, soutenus par les ouvriers d'une part, et le management d'autre part quant au *contrôle du travail*. La première chose que les syndicalistes ont obtenue en 1987 est de mettre fin au lien entre évaluation individuelle et salaire de base (qui sert au calcul des autres parties du salaire) ; seul subsiste le rapport entre évaluation individuelle et promotion. En perdant leur pouvoir monopolistique par la présence des délégués syndicaux, les chefs d'équipe et le *middle-management* laissent libre un espace d'organisation que les ouvriers occupent en auto-organisant leur travail : les ouvriers disent occuper un vide au niveau de la base créé par leur rejet de la politique autoritaire des directions et des hiérarchies. Dans ce cas, à quoi doit-on la compétitivité actuelle par les coûts de l'industrie automobile coréenne ? De fait, la productivité du travail reste moyenne (inférieure à celle des Japonais ou des transplants japonais aux Etats-Unis, mais supérieure à celle des firmes américaines) mais le coût global du travail (charges sociales comprises) en Corée reste bien inférieur à celui du Japon (24 000 F/mois chez Toyota) ou à celui des Etats-Unis où les Big Three⁷ ont des charges importantes (retraites, allocations chômage...) et à peine supérieur au coût du travail en France dans la branche automobile.

En même temps, face à l'activisme syndical contre la maîtrise, les directions ne restent pas les bras croisés : elles tentent de rétablir l'autorité des chefs par la formation, à la fois technique et comportementale. Le management utilise aussi les voies intégratrices que sont le *kaizen*⁸, les cercles de qualité et surtout la vie sociale de groupe organisée autour du logement, de la région d'origine, du service militaire commun (3 ans en Corée), etc.

Plus généralement, les directions essaient de contourner l'existence même du syndicat. Le syndicat de Daewoo (affilié à la KCTU contestataire) a accepté un moratoire de trois ans durant lesquels il n'y aura pas de syndicat dans la nouvelle usine de Kunsan. De son côté, Hyundai recrute massivement des ouvriers par des sortes d'entreprises d'intérim (*subcontractors workers*) qui ne sont payés que 60 % du salaire des Hyundai : ils sont plus de 4 000 à Ulsan, originaires de Chine ou du Bangladesh, pour 30 000 salariés de la firme. A Ulsan, où le syndicat est puissant, celui-ci empêche ces ouvriers de travailler sur les lignes avec les Coréens : ils sont cantonnés aux tâches de préparation des pièces et des sous-ensembles ou dans des fonctions périphériques. A Asan, dans une usine plus récente où le syndicat est plus faible, ces travailleurs sous-payés, au statut précaire, entrent en concurrence avec les ouvriers de Hyundai.

En résumé, les relations professionnelles dans l'industrie automobile coréenne apparaissent plus complexes qu'on ne le dit traditionnellement : du refus du contrôle du travail à l'obtention de hausses conséquentes de salaires, le syndicalisme s'est affirmé corollairement à l'élévation du niveau de vie et aux exigences plus générales d'une démocratisation de la vie politique et sociale.

La fragilité de l'industrie automobile coréenne

Cette fragilité a au moins trois fondements : les structures et l'endettement des chaebols, la faiblesse des équipementiers en Corée et la dépendance technologique de la branche.

⁷ Il s'agit des trois constructeurs américains, General Motors, Ford et Chrysler.

⁸ Le *kaizen* ou amélioration permanente en japonais est un système de mobilisation des ouvriers et surtout de l'encadrement qui vise la réduction des coûts, essentiellement de main d'oeuvre.

Jusqu'à présent, les chaebols ont pu faire face à leur endettement colossal de 350 à 500 % de leurs chiffres d'affaires, grâce à une profitabilité de leurs activités toujours plus grande que le service de la dette. La forte croissance économique protégeait les investissements des conglomérats. Mais lorsque le marché domestique se tasse, comme dans l'automobile (- 12,6 % au premier semestre 1997⁹) ou que les exportations sont freinées par la faiblesse en yen (cas de l'électronique en 1996-97), le ralentissement des activités industrielles déstabilise les chaebols. Ceux-ci doivent recourir au marché financier international pour des prêts à court terme à des taux prohibitifs : les analystes considèrent que le ratio de l'endettement coréen à court terme est devenu alarmant.

La force des conglomérats réside dans leur capacité à pratiquer une péréquation entre leurs activités dans les diverses branches, à la fois pour investir, mais aussi pour faire face à une période de turbulence : le textile, le BTP, la chimie, les chantiers navals, la sidérurgie, l'électronique, l'automobile s'épaulent mutuellement. Le problème est lorsque plusieurs secteurs entrent en crise simultanément comme en 1996-97 où l'acier, l'électronique (composants en particulier) et l'automobile connaissent des difficultés en même temps. Mais la crise la plus profonde frappe des chaebols dont l'activité s'inscrit essentiellement dans une seule branche : ceux-ci, en raison de leur endettement, sont conduits faillite. Ce fut le cas récent de Hanbo, spécialisé dans les aciers. C'est aujourd'hui le cas de Kia, troisième constructeur automobile et septième conglomérat, mais quasiment mono-produit : la baisse intérieure des ventes et le boom de Daewoo avec ses trois nouveaux modèles ont mis Kia dans de graves difficultés. A la mi-97, la Korea First Bank et d'autres banques créditrices ont tenté de sauver Kia de la banqueroute en étalant ses dettes; ce fut en vain¹⁰.

Depuis, c'est tout le système bancaire et financier de la Corée qui s'est écroulé en raison de plusieurs facteurs fortement imbriqués. En premier lieu, les banques coréennes et les chaebols se sont fortement endettés sur le marché international des capitaux : le ministre des Finances annonçait 100 milliards de dollars de dette au début de décembre 1997, puis 200 milliards de dollars quelques semaines plus tard; ce chiffre pourrait d'ailleurs encore s'élever si l'on en croit le nouveau Président de la République qui déclarait ne plus dormir depuis qu'il avait pris connaissance de la "vraie réalité" de la dette¹¹. En raison de baisses de revenus dans l'exportation des produits (composants électroniques, textiles...), du retour sur investissement trop lent

⁹ Cette baisse des immatriculations constitue bien sûr une autre faiblesse de l'industrie automobile coréenne. Et ce d'autant qu'elle reste mal expliquée. S'agit-il d'un allongement de la durée de vie des automobiles coréennes ? La "sortie de parc" y aurait lieu en moyenne après 4 ans contre 12 à 13 ans en France. S'agit-il d'une sorte de saturation anticipée du marché malgré un taux d'équipement faible (260 voitures pour 1 000 habitants contre 520 en France) ? Les difficultés de circulation dans les grandes villes, en particulier sur les autoroutes d'accès, jointes aux efforts étatiques pour encourager l'usage des transports en commun moins polluants, pourraient être les causes principales de cette baisse des ventes. On comprendrait par là même l'engouement croissant des Coréens pour les grosses cylindrées.

¹⁰ Selon *Objectif Corée* (mai 1997) du Point d'Expansion Economique, les groupes les plus exposés à la faillite étaient, fin 1996 : "Jinro (boissons alcoolisées, construction) avec un ratio d'endettement par rapport aux fonds propres de plus de 30, Halla (équipements automobiles, chantiers navals) avec plus de 26, Hanil (ciment, construction) avec plus de 9, Hanwha (explosifs, finance, hôtel) avec 7,5, Doosan (agro-alimentaire, bière) avec 6,9 et Hanjin (transports) avec 5,6. Pour Hanbo et Sammi (aujourd'hui en faillite), ce ratio atteignait respectivement 6,6 et 32,5".

¹¹ Cette dette est essentiellement privée, la dette publique ne dépassant pas 20% du PIB, ce qui est bien inférieur à la plupart des pays européen (le Traité de Maastricht fixe à 60% du PIB l'endettement maximal de l'Etat pour faire partie de l'euro).

(automobile par exemple), mais aussi d'imprudences couvertes par les banques et l'Etat coréens, ni les entreprises, ni les banques elles-mêmes n'ont pu faire face aux remboursements des prêts arrivant à échéance fin 97, provoquant par là une crise de confiance dans le won qui a perdu alors la moitié de sa valeur par rapport aux fortes monnaies internationales.

En second lieu, le système bancaire en tant que tel a été en situation précaire au regard de l'importance des capitaux qu'il manipulait : à la fois peu efficace en raison de structures héritées des années 60 lorsqu'il servait de bras séculier à la politique économique de l'Etat (naissance et soutien des chaebols), il est trop peu internationalisé (seulement 10% d'activités à l'international).

Enfin, il n'a pas totalement perdu son statut d'instrument d'intervention de l'Etat et les banques ont longtemps été contraintes d'accorder des "prêts politiques" aux proches des présidents de la République moyennant de substantielles commissions¹². La Korea First Bank cumulait 13 milliards de francs de pertes à la mi-97 à la suite des faillites de chaebols tandis que les créances douteuses des banques et de leurs clients atteignaient 80 milliards de francs. Ces chiffres seront certainement multipliés par deux ou par trois en 1998-1999. Ils témoignent seulement de l'imbrication entre chaebols, milieux politiques et banques qui ont à la fois fondé la puissance industrielle de la Corée et donné naissance à une catégorie d'affairistes que le nouveau pouvoir politique aura des difficultés à affaiblir malgré les insistances du FMI.

En effet, le sauvetage de la onzième puissance économique par le FMI et la communauté internationale (à savoir les pays industrialisés occidentaux et le Japon) ne se fera sans contrepartie. Outre l'assainissement du secteur bancaire qui devrait mettre fin aux spécificités décrites ci-dessus, le FMI et ses alliés exigent la transparence de la comptabilité des entreprises pour y détecter d'éventuelles fraudes (*dumping*) par rapport aux normes de l'Organisation Mondiale du Commerce. Mais surtout, les banques et les grandes firmes étrangères souhaitent profiter de l'affaiblissement du système coréen pour entrer dans le capital des banques coréennes et des chaebols (le verrou de la présence étrangère maximale de 4% a sauté en janvier 1998). Là, les enjeux sont de taille si l'on pense à la facilité avec laquelle Merrill Lynch a repris la majeure partie des activités de Yamaichi, quatrième courtier japonais, lors de sa faillite en 1997. De quelles ressources les firmes coréennes et leur Etat disposent-ils pour empêcher les capitaux étrangers —et en premier lieu américains— de prendre possession des leviers financiers et économiques qui ont fait les beaux jours du modèle coréen ? Nul ne le sait puisque le débat s'engage au moment de la publication de ces lignes¹³.

La faiblesse des équipementiers coréens constitue une autre préoccupation : faiblesse financière et technologique qui les conduit à fournir, souvent de façon irrégulière (le *juste à temps* devient donc difficile à mettre en oeuvre) des produits de qualité moyenne ou non suivie. Pourtant, leur nombre n'a cessé de croître, de 165 entreprises à 1 550 aujourd'hui, avec un chiffre d'affaires multiplié par deux durant les cinq dernières années. Les sous-traitants coréens fournissent 80 %

¹² Les deux anciens présidents de la République ont été libérés contre le remboursement de "pots de vin", lequel s'élevait à plus de 1200 millions de francs.

¹³ Au niveau des incertitudes, il est nécessaire de situer la puissance du mouvement syndical, telle que nous l'avons décrite ci-dessus, face aux exigences du FMI et des éventuels nouveaux propriétaires des firmes (avec une très faible couverture sociale) aura-t-il raison des revendications relatives au maintien du pouvoir d'achat des salariés en poste ?

des pièces nécessaires à un véhicule, les 20 % restant se répartissant équitablement entre les importations et les fabrications propres aux constructeurs. La faible qualité, due en partie à la faiblesse des investissements en recherche et développement (2,5 % du CA seulement), constitue la principale pierre d'achoppement : le taux moyen de pièces défectueuses est de 100 pièces par million (ppm) alors qu'il est de 25 ppm aux Etats-Unis et de 8 ppm au Japon¹⁴. Une des raisons historiques de ce retard des équipementiers réside dans le contrôle que souhaitait conserver chaque chaebol sur ses équipementiers, dans le cadre de la *guerre économique* entre chaebols. Le résultat est qu'aujourd'hui encore 60 % des fournisseurs restent mono-client : cette absence de mise en compétition d'une part et cette absence d'échanges technologiques d'autre part nuisent au progrès technique, à l'accroissement de la qualité et à la réduction des coûts. Le projet XC5 soutenu par l'Etat, visant à l'amélioration de la qualité et l'abolition de l'exclusivité dans les relations entre constructeurs et fournisseurs, devrait mettre fin à moyen terme au handicap que constituent les équipementiers dans la filière automobile coréenne.

De même, la dépendance technologique de l'industrie automobile coréenne ne doit pas être considérée comme un fait durablement établi, mais doit être pensée dans le long processus d'industrialisation qu'a connu la Corée depuis trente ans. Aujourd'hui, cette dépendance est évaluée à 50 % envers le Japon, 30 % envers les Etats-Unis et 20 % envers l'Europe. Il est évidemment impossible de l'évaluer financièrement et de la mettre en rapport avec la valeur ajoutée coréenne. La plupart des analystes mettent en cause la faiblesse des investissements en recherche et développement des constructeurs coréens par rapport à leurs compétiteurs mondiaux. Et l'on ne peut que les suivre sur ce point. Mais, à l'inverse, la remontée dans la maîtrise des technologies peut se lire dans la capacité à installer des usines à l'étranger dans des milieux économiques et culturels difficiles (Europe de l'est, Asie centrale, Asie du Sud-Est) : là, dans leur stratégie de globalisation, les Coréens semblent sur la voie de nouveaux succès.

Jusqu'à présent, la stratégie internationale des groupes coréens se fondait sur l'exportation de véhicules produits en Corée. Aujourd'hui, les deux groupes les plus puissants ont produit des stratégies de globalisation qui visent à les placer parmi les dix premiers constructeurs mondiaux : Daewoo envisage la cinquième place et Hyundai la dixième.

Pour ce faire, la stratégie consisterait à la fois à utiliser pleinement les capacités de production situées en Corée¹⁵ et à installer de nouveaux sites de production à l'étranger. Ici, la stratégie est double : produire dans les pays des marchés émergents (Europe de l'Est, Asie, Amérique latine) et à proximité des marchés principaux solidement établis comme ceux de l'Europe de l'Ouest ou de l'Amérique du Nord (voir tableau 3).

Cette double stratégie apparaît clairement dans le tableau 6 : les trois principaux constructeurs sont d'abord présents en Asie, quelquefois avec de petites capacités de production, pour être prêts

¹⁴ Toutes ces données proviennent du Service d'Expansion Economique de l'Ambassade de France et de la Chambre syndicale des Equipementiers coréens (KAICA).

¹⁵ Ce qui est loin d'être le cas depuis la baisse de la demande intérieure. On peut estimer qu'en 1996 les capacités étaient utilisées à 75 % au maximum en Corée pour une production locale d'environ 2,6 millions de voitures (le "point mort" de l'industrie automobile peut être estimé à un peu plus de 50 %). Soit une capacité intérieure de la Corée d'environ 3,5 millions de véhicules à laquelle il faut ajouter les capacités de Samsung et l'arrivée à maturité des nouvelles usines pour obtenir, en l'an 2000, une capacité de production d'environ 4 millions de véhicules en Corée même.

au moment du décollage des marchés. Aujourd'hui, l'Inde apparaît comme une priorité, puis l'Iran et la Turquie et enfin la Chine. Daewoo a fait de l'Europe de l'Est sa principale priorité où seront produits fin 97 ses nouveaux modèles à destination des ex-pays de l'Est, mais aussi de l'Europe de l'Ouest. L'Ouzbékistan est un pari dont nombre d'observateurs interrogent la pertinence, tant à propos des marchés que des possibilités réelles d'y produire à bon prix des voitures de qualité en raison de l'absence d'environnement industriel.

Tableau 6 : Les capacités de production des constructeurs coréens à l'étranger en 2000

	Hyundai			Daewoo			Kia		
		vol*	année		vol*	année		vol*	année
Europe				Roumanie	200	96			
				Pologne	310	96			
				Tchéquie	75	97			
				Ouzbékistan	200	96			
				Russie	?	2000			
Amérique du Sud	Venezuela	20	97				Venezuela	8	92
	Brésil	30	99						
Asie	Thaïlande	10	95	Vietnam	10	95	Taiwan	30	89
	Chine	60	96	Chine	3	95	Philippines	7	89
	Philippines	12	96	Inde	50	95	Iran	30	93
	Pakistan	10	96	Indonésie	20	95	Pakistan	15	95
	Vietnam	20	96	Iran	50	96	Vietnam	1	94
	Malaisie	10	97	Philippines	20	96	Indonésie	50	97
	Turquie	50	97			2000	Malaisie	10	96
	Taiwan	20	97						
	Indonésie	10	98						
	Inde	120	98						
Afrique	Botswana	10	96	Libye	?				
	Zimbabwe	10	94						
	Egypte	20	95						
TOTAL des capacités projetées	15 pays	412		10 pays	988		9 pays	181	
Grand total des capacités projetées pour 2000 = 1 581									

* en milliers d'unités

NB. Comme dans la plupart des projets d'implantations industrielles à l'étranger, les retards sont considérables : nombre de ces installations ne sont pas réalisées à ce jour. Qui plus est, la chute du won, accompagnée de la réduction de la demande intérieure, va conduire les constructeurs à utiliser leurs capacités de production en Corée pour l'exportation; ce qui pourrait leur faire abandonner certains des projets désignés ci-dessus.

Source : Daewoo Motor, Hyundai Motor et GERPISA (Textes de Young-Suh Hyun et Myeong-Kee Chung, *Cinquième rencontre internationale*, Paris, Juin 1997)

Les stratégies de globalisation de Daewoo et de Hyundai apparaissent cohérentes : centres de recherche et développement et de *design* dispersés dans les marchés matures pour capter les avancées technologiques et l'évolution des goûts des consommateurs afin de les rapatrier en Corée dans les quartiers généraux des constructeurs, production dans les marchés émergents et au plus près des grands marchés mondiaux (Europe en particulier), production de modèles de milieu de gammes à bas coûts. Reste le *challenge* de la qualité des voitures : comme l'indique un article de *Corée Affaires*, les constructeurs en ont fait leur priorité depuis quelques années et la qualité des produits atteint quasiment celle des concurrents tandis que l'acheteur bénéficie d'équipements en série qu'il ne trouve pas ailleurs (climatisation, lecteur laser, réglage électrique et chauffage des rétroviseurs extérieurs, condamnation centralisée des portes, etc.) ou d'options à bon marché telles qu'une sellerie en cuir pour un peu plus de 5 000 F. Par là-même, les constructeurs coréens sont en train de modifier l'image de leurs voitures pour conquérir le cœur même des vieux marchés, les plus rémunérateurs sur le long terme.

De quelques interprétations

Le rapide décollage économique de la Corée du Sud fondé sur son industrialisation, nous montre combien les tenants de la *société post-industrielle* ou de la *société informationnelle* ont perdu le sens des réalités. Car c'est bien le sens des succès de l'économie coréenne – et demain d'autres pays d'Asie comme hier du Japon – d'avoir fondé leur stratégie offensive sur les biens industriels au moment où les vieux pays comptaient s'en débarrasser au nom d'une post-modernité totalement illusoire¹⁶.

En effet, si l'industrie moderne est à forte composante informationnelle (recherche et développement, technologies, automatisation des procédés, gestion de production informatisée, mise en réseau informatique de toutes les activités, etc.) elle reste tout autant *industrielle* au sens où l'accompagnement informationnel – et relationnel – n'est rien sans le support matériel qu'est l'industrie et les biens, eux-mêmes matériels. L'automobile, l'aéronautique, l'agro-alimentaire, le textile, le BTP et même la micro-électronique ne sauraient exister sans leur dimension matérielle : la nier ou la brader sous le prétexte que la valeur ajoutée de la branche est faible, c'est s'exposer à devenir unijambiste. La force de l'Asie et de ses Dragons repose entre autres, sur cette capacité à marcher sur ses deux jambes : l'industrie et l'informationnel. C'est, d'une certaine manière, la conclusion à laquelle aboutissait aussi Georges Liagouras dans la *Lettre de la Régulation* (juin 1997) lorsqu'il insistait sur le fait que "*la performance des services est fortement conditionnée par les progrès des industries d'information, mais aussi, que souvent, la tendance à la complexification-différenciation des marchandises et des modes de leur production exige des fortes synergies entre l'industrie et les services (télécommunications, banques, assurances...)*"¹⁷.

La deuxième interprétation du modèle coréen nous interroge sur le rapport entre finance et industrie. D'une certaine façon, le modèle coréen est l'*anti-modèle* japonais puisque le second a

¹⁶ Le même phénomène a prévalu aux Etats-Unis au bénéfice momentané de la Californie jusqu'à ce que les Etats de l'Est – et du Sud – se rendent compte de tout l'intérêt qu'ils pouvaient tirer à moderniser leur industrie ou à accueillir de nouvelles usines (utilisant bien sûr les technologies de l'information et de la communication).

¹⁷ Il reste dommage qu'il préfère continuer à recourir au terme de *post-industriel* tellement connoté et tellement chargé d'erreurs qu'il fourvoie nécessairement l'auteur qui continue de l'utiliser, tout autant que son lecteur.

vu des *keiretsu* s'organiser autour de puissants groupes bancaires tandis que les *chaebols* ne sont que le résultat de l'initiative d'un entrepreneur industriel qui a su mobiliser des capitaux qui ne lui appartiennent pas en prenant appui sur un clan politique. Il s'avère ainsi qu'un groupe industriel peut vivre longtemps avec peu de capitaux propres et avec un endettement colossal comme on l'a vu ci-dessus. D'une certaine manière, le volontarisme industriel et la fuite en avant dans l'endettement qui l'accompagne n'est pas plus ridicule que les pratiques spéculatives qui créent les bulles financières. Dans le cas des chaebols, il s'agit de paris, de challenges ou de spéculations *en amont* des activités économiques ; dans la bulle financière, il s'agit de spéculations *en aval* des activités économiques (lorsque le rapport cours des actions/bénéfices attendus atteint 20 à 25 comme c'est le cas en 1997 à New-York et à Zurich¹⁸). Jusqu'à la fin 97, du point de vue de la sortie du sous-développement et du "bonheur" des peuples, la spéculation en amont pratiquée par les chaebols dans leurs paris industriels apparaissait plus efficace que les bulles financières. Telle était la supériorité du "modèle coréen" sur les autres tentatives de sortir de la dépendance économique et financière par rapport aux nations les plus industrialisées. Aujourd'hui le modèle est à son tour remis en question : ne serait-ce pas la voie la plus courte pour écarter la menace que font peser les constructeurs coréens sur leurs concurrents occidentaux... et pourquoi pas japonais.

¹⁸ Cf. *Le Monde* du 8 juillet 1997, "La bulle financière increvable ?" qui démontre la béance entre les dividendes des actions (1,7 % en moyenne aux Etats-Unis) et la croissance de leur cote (plus de 30 % par an à New-York).