

Considérations sur le mariage entre collègues au Japon

Christophe Masdebrieu

La recherche du conjoint est un thème de recherche peu développé, au Japon comme en France. Au Japon, les folkloristes ont beaucoup écrit sur le mariage dans les villages, mais depuis la modernisation des grandes villes peu d'enquêtes sont venues actualiser les données. Le découpage classique entre mariage arrangé et mariage d'amour n'est plus vraiment d'actualité, les deux forment maintenant un continuum plus qu'une opposition. A cela, on pourrait ajouter que le mariage entre collègues (職場結婚) est une forme intermédiaire ; il est plus proche du mariage d'amour dans la mesure où le couple se choisit lui-même, mais le fait de s'en remettre à l'appréciation des collègues sur un conjoint éventuel se rapproche davantage d'une forme de responsabilité collective.

Mais encore, le mariage entre collègues reflète la valeur et le sens du travail dans la société japonaise. Pour les Français, travail et famille sont deux pôles, et la recherche du conjoint se fait souvent loin des contraintes professionnelles. En revanche, dans la société japonaise, la répartition sexuelle des rôles sociaux, les relations sociales entre hommes et femmes, les relations parents / enfants mais aussi les relations internes à l'entreprise sont autant de facteurs qui peuvent influencer sur le fait de trouver l'amour au travail.

1 – Mariage et travail

Le changement de pratiques dans le choix conjugal ne peut être compris qu'à travers les transformations du système familial japonais après la Seconde Guerre mondiale. Autrefois le mariage était l'union de deux familles en lutte pour la pérennité de leur maison. Le mariage était bien plus une affaire familiale qu'individuelle. Les sentiments personnels n'avaient aucune prise sur le choix du chef de famille. Surtout, les héritiers devaient épouser la personne sélectionnée par le maître de maison.

Après la Guerre, le régime familial traditionnel est abandonné au profit d'un système plus égalitaire, fondé sur la liberté en droit de choisir son conjoint. Dans la pratique, la succession privilégie toujours un seul héritier, les cadets devant quitter la maison. A partir de 1955 le Japon va connaître une période de forte croissance

économique. Les grandes villes japonaises vont attirer une grande part des jeunes issus des provinces pour travailler dans les grandes entreprises. Les cadets, exclus de l'héritage font former le gros des effectifs des sociétés installées dans les grandes villes. Et quand ils se marient ils trouvent leur conjoint sur leur nouveau lieu de résidence et de travail. La coupure avec la famille d'origine devient irréversible, les familles nucléaires s'installent à la périphérie des grandes villes.

La croissance économique du Japon a été rendue possible par le niveau élevé de qualification des employés. Or, pour accroître cette qualification, il fallait fixer la main-d'œuvre, très mobile jusque-là. Une des clés du management consista alors à retenir les employés en leur assurant un travail à vie, et une promotion à l'ancienneté. Les relations hiérarchiques ont souvent pris une allure "familiariste", c'est-à-dire, basée sur des échanges de bienfaits en contre-partie de l'implication presque sans limite aux objectifs de l'entreprise. Le chef de service représente la figure de proue de ce système complexe de relations professionnelles où la frontière entre vie publique et vie privée est beaucoup plus ténue que ce que nous connaissons en Occident. Le "travail", ou plutôt, la vie professionnelle ne s'arrête pas aux heures régulières de travail, ni même aux heures supplémentaires, elle se prolonge jusque tard dans la nuit à boire dans un snack, le week-end au chevet d'une épouse hospitalisée. D'évidence des connivences, des secrets personnels et familiaux lient peu à peu les individus, et l'affectif prend une part non négligeable dans les relations (le chef de service comprend peut-être mieux ses employés que leur femme).

Dans un tel environnement, la question du mariage n'est pas sans jouer un rôle central. Avoir la responsabilité d'une famille relève du même ordre que la responsabilité du travail au sein de l'entreprise. De même qu'on ne quitte pas ses fonctions de père ou d'époux, on ne quitte pas son entreprise et ses responsabilités. Un homme qui reste célibataire suscite la méfiance parce que sa liberté effraie. Il peut tout quitter du jour au lendemain. Il n'est pas établi, pas accompli, il n'a de responsabilité autre que sa propre vie, et ne connaît donc pas le sens du sacrifice. Dans certains secteurs d'activité, cela peut constituer un obstacle à la carrière, même si officiellement aucun texte n'interdit de rester célibataire. Ainsi, le chef de service, parce qu'il est responsable de la réussite et du bien-être de ses employés, peut de sa propre initiative chercher un conjoint pour conjoint pour un homme ou une femme célibataire. Il n'est pas tenu de le faire, mais si cela aboutit par un mariage cela vient couronner le tout, en quelque sorte.

Les temps ont changé avec la fin de la période de forte croissance. Avec la récession la sécurité du travail n'est plus une garantie comme auparavant, l'idée de précarité s'est peu à peu imposée. La catégorie des *freeta-*, néologisme pour désigner les employés intérimaires, s'est imposée comme une alternative au modèle d'emploi à vie. Au sein des entreprises, les relations hiérarchiques s'en sont trouvées elles aussi affectées, la politique "familiariste" a cédé du terrain au management de type bureaucratique occidental, plus fondé sur la performance immédiate et la mobilité professionnelle, les relations impersonnelles. De fait, les jeunes recrues refusent de s'investir comme leurs aînés, pour une entreprise qui ne leur assurera peut-être pas un travail à vie et donc un salaire convenable. Face à cette incertitude, cette précarité de l'emploi et du revenu les jeunes générations de travailleurs se sont désengagées d'une vie professionnelle hypertrophiée et aspirent à une vie familiale, rentrer relativement tôt à la maison, profiter des soirées en compagnie de sa femme et ses enfants, garder tous ses week-end pour ses loisirs.

La précarisation du travail n'a pas touché exclusivement les hommes, loin s'en faut. On pourrait même ajouter qu'avec la récession économique on leur demande plus de performance pour un statut toujours relativement bas. Elles restent payées en deça du salaire des hommes, leur promotion professionnelle fait figure d'exception, surtout pour celles qui ont des enfants. Bref, le monde de l'entreprise reste un espace masculin où la femme ne fait que passer, elle quitte son emploi au moment de la grossesse. Elle peut revenir après avoir accouché, mais elle ne fait plus partie du personnel régulier, elle perd le bénéfice de son ancienneté et devient intérimaire. Dans ces conditions, on comprend pourquoi le travail des femmes est longtemps resté marginal dans l'entreprise, on ne leur permet pas d'y faire carrière. Les jeunes femmes ne se font aucune illusion sur leur devenir dans l'entreprise et le mariage apparaît souvent comme une nécessité pour l'avenir. Seuls les hommes voient leurs responsabilités s'accroître, leur position évoluer, leur salaire augmenter, les femmes sont elles-mêmes exclues de la promotion et accèdent à un statut plus élevé par le mariage.

Alors on voit se dessiner deux périodes dans la vie des jeunes femmes : la période libre du célibat, et la période du mariage où elles contribuent, comme une sorte d'arrière-garde (後押し) à la promotion de son mari en le déchargeant de toutes contraintes domestiques et en le conseillant dans des choix stratégiques. On peut

penser que les femmes qui ont connu le lieu de travail de leur mari sont mieux armées pour influencer favorablement leur mari.

Peu à peu, la notion d'harcèlement sexuel a fait son chemin, imposant un certain type de conduite entre hommes et femmes dans l'entreprise, notamment dans les relations hiérarchiques. Demander à une femme, par exemple, si elle a un petit ami peut être interprété comme du harcèlement sexuel. Une frontière public / privé est devenue plus tangible. En principe, tout du moins, le lieu de travail est un endroit où l'on doit respecter la vie privée de chacun. Le chef de service ne peut s'ingérer librement dans les affaires de cœur et proposer de sa propre initiative des personnes elles aussi candidates au mariage. Mais cette exigence de réserve valant dans les deux sens, les couples formés sur le lieu de travail sont tenus de cacher la relation pour ne pas entraver la marche du travail. Jusqu'à la décision de se marier la prudence impose la plus grande réserve sur le lieu de travail

2 – Fréquentation amoureuse sur le lieu de travail

Autrefois, les couples se formaient au sein du même village, du même arrondissement. Les relations de voisinage fournissaient le plus gros des occasions de rencontre, de fréquentation et de mariage. Pour les familles ayant plus de bien, le mariage se faisait souvent avec une personne extérieure au village, avec une maison possédant les mêmes attributs. Bien qu'on n'ait pas de moyens précis d'évaluation, on estime que dans la première partie du XXe siècle, cette forme de mariage arrangé (お見合い結婚) s'est imposée dans les classes les plus aisées de la société. Mais pour les classes populaires, les jeunes se choisissaient eux-mêmes, aucun enjeu économique ou autre ne venant contrarier le mariage d'amour. Ceci reste en tout point semblable à ce que nous pouvons constater dans les pays européens. De même, en France, jusque dans l'entre-deux guerres, les couples se formaient souvent dans la socialité primaire, c'est-à-dire par le biais de la famille, du voisinage. Seulement, dans le cas du Japon, le glissement vers la socialité secondaire, le milieu professionnel, s'est fait sans doute fait dans des proportions plus importantes qu'en France. Au Japon, selon les secteurs d'activité, la proportion de mariages entre collègues atteint plus de la moitié du personnel. Sur l'ensemble des secteurs on estime qu'à peu près un mariage sur trois se fait entre personnes de la même entreprise. Comment expliquer cette forte

proportion ?

Je proposerai deux réponses à cela. La première est d'ordre sociologique. Souvent les jeunes connaissent leur première expérience amoureuse au lycée ou à l'université. Les études universitaires représentent une période dorée dans la vie des Japonais. Ils s'affranchissent de l'autorité familiale, et éprouvent pour la première fois de leur existence un sentiment de liberté. Les cercles universitaires offrent de grandes chances de rencontres amoureuses. La relation amoureuse dure jusqu'à la fin des études. Puis c'est l'entrée dans la vie active, pour l'un ou les deux. C'est un peu la douche froide après la vie facile à l'université. Les jeunes recrues sont assommées de travail. On leur fait faire des heures supplémentaires jusqu'à les priver de toute vie privée. Dans ces conditions la relation amoureuse engagée au cours des études a toutes les chances de se terminer. Faute de se voir, de comprendre l'autre et ses problèmes d'intégration dans l'entreprise, la complicité du couple laisse place à l'incompréhension, la frustration. Rares sont les couples qui surmontent les difficultés de l'amour à distance (遠距離恋愛). Ils préfèrent rompre et trouver quelqu'un avec qui partager les problèmes, en l'occurrence quelqu'un de la même entreprise. Dans ce cas, les probabilités d'épouser un ou une collègue sont très importantes.

Le deuxième type d'explication est d'ordre psychologique. Il tient au caractère éminemment prudent des Japonais à s'engager dans une relation amoureuse. Alors que les Français aiment sortir de leur environnement immédiat pour rencontrer l'"aventure" amoureuse, les Japonais ont davantage une propension à choisir quelqu'un de leur milieu quotidien, et de s'engager après avoir observé le caractère de la personne en vue. Le milieu professionnel offre ainsi tout le temps nécessaire à une appréciation dans le domaine professionnel, relationnel. Car, et c'est peut-être là un point essentiel, il ne s'agit pas comme en France, de découvrir le moi profond de son partenaire, mais plutôt l'appréciation qu'en ont les autres collègues. A travers des entretiens, j'ai eu le sentiment que, parfois, la relation cessait du jour où la femme s'apercevait que les collègues n'appréciaient pas l'homme avec qui elle avait une relation amoureuse.

L'entrée dans l'entreprise est un évènement très important. L'entreprise organise une fête de bienvenue, et bientôt les recrues doivent suivre un stage de formation préliminaire. Ce moment est très important car on y apprend non seulement le travail mais également à se connaître les uns les autres. Dans des entreprises de production technologique, à forte composante masculine, ces stages donnent l'occasion de

rencontrer le personnel de bureau où travaillent de nombreuses femmes. Ces stages fournissent l'occasion inespérée de faire connaissance avec une grande quantité de personnes de l'autre sexe. Ensuite, une fois en place dans l'entreprise, on peut distinguer deux types d'intégration et de relations professionnelles :

- 1- Dans les entreprises à forte identité communautaire comme la banque, les nouvelles recrues fréquentent dès le départ l'ensemble du personnel travaillant sur le même lieu. Le sentiment d'appartenance est fort, les occasions de se rencontrer, de boire ou de s'amuser tous ensemble sont nombreuses. Les relations amoureuses entre collègues s'établissent facilement. Entre l'homme et la femme existe une relation de type hiérarchique, la position de la femme est généralement inférieure. En cas de mariage, il y a quelques années la femme arrêta son travail, mais aujourd'hui elle a la possibilité de continuer.

- 2- Dans les entreprises à faible identité communautaire comme les entreprises commerciales ou les entreprises technologiques, les jeunes recrues se fréquentent entre-elles. Le stage d'entreprise initial fonde des amitiés et crée un réseau de sociabilité qui perdure au-delà du stage. Les soirées à boire ensemble, les activités des cercles sportifs ou culturels de l'entreprise se font avec les mêmes personnes entrées en même temps que soi dans l'entreprise (同期). C'est dans cette sociabilité que les relations amoureuses s'établissent.

Quel que soit le type d'activité des entreprises, les relations amoureuses ne sont pas libres dans l'entreprise. En règle générale, seules les relations amoureuses dans le cadre du mariage sont tolérées. Les relations extra-conjugales, les relations multiples, les relations passagères sont condamnées comme une atteinte aux bonnes mœurs. En cas de scandale, l'entreprise peut éventuellement renvoyer un ou les deux employés. Cela explique pourquoi les couples de collègues préfèrent cacher leur relation sur le lieu de travail. En cas de rupture cela ne nuit à personne. Il est important de noter ici le rôle déterminant joué par ce qu'on pourrait appeler la "vieille garde" (お局様) c'est-à-dire les femmes ayant une longue carrière dans l'entreprise. Par leur ancienneté elles occupent des postes clés qui leur permet d'agir indirectement dans les relations internes à l'entreprise. Elles centralisent un grand nombre d'informations plus ou moins personnelles sur la vie privée des uns et des autres. Par exemple, le fait

de séduire plusieurs femmes dans la même section leur vient forcément aux oreilles. L'homme qui agit de la sorte s'expose à une attitude négative de la part des femmes travaillant avec lui. Cela signifie qu'elles peuvent délibérément ne pas faire le travail demandé, ou bien prétexter d'autres travaux plus urgents pour le rendre en retard. Dans une organisation où les hommes dirigent souvent le travail des femmes, cette attitude négative produit des effets sur la rentabilité et ainsi sur la promotion de l'homme dans l'entreprise. On pourrait ajouter que cela constitue un peu la revanche de la position des femmes cantonnées à des travaux subalternes. N'ayant pas de responsabilité propre dans la production, elles travaillent avec plus ou moins d'ardeur selon qu'elles aiment ou non l'homme qui leur demande de le faire.

Cela incite les hommes à prendre toutes les précautions pour ne pas se faire haïr par les femmes du service. Avoir une relation amoureuse avec une collègue peut susciter des jalousies, entamer l'harmonie du service. De ce point de vue, les hommes ont plus peur que les femmes d'être l'objet de mauvaises relations internes, et le fait de cacher une relation amoureuse avec une employée participe de cette volonté de ne blesser personne.

Conclusion

On peut trouver des éléments dans le management japonais qui favorisent les relations amoureuses entre collègues. Nous avons déjà évoqué le rôle très important des stages au moment de l'embauche. On pourrait ajouter à cela la spécificité de faire tourner régulièrement les employés dans l'entreprise. Dans le monde de la distribution, de la banque, les rotations internes dans les magasins ou les agences sont une pratique courante (転勤). Cette politique de management a pour conséquence de multiplier les chances de fréquentation amoureuse sur le lieu de travail. Au delà de cette rotation interne importante, on peut mettre à jour des cultures d'entreprise (企業活動のあり方) qui consciemment ou non, ont pour effet de favoriser la formation des unions entre collègues. On peut citer, par exemple, le cas de la banque ou de la police. Que ce soit pour des questions d'argent ou des questions de criminalité, ces secteurs d'activité développent une culture du secret, mais aussi une sorte de fermeture sur l'extérieur. On attend des hommes et des femmes y travaillant, non seulement tel type de travail, mais aussi une attitude de réserve vis-à-vis de l'extérieur. Le mariage entre collègues est un moyen de limiter le nombre de personnes ayant accès à des informations confidentielles. C'est sans doute ici une caractéristique d'un certain type d'entreprises japonaises.

参考文献

- 秋元翔 1991 『文化としての日本的経営』
- 間 宏 1999 『日本的経営の系譜』文眞堂
- 岩田龍子 1991 『間柄志向と集団志向』
- 岩田龍子 1978 『現代日本の経営風土』日本経済新聞社
- 上野千鶴子 1985 『恋愛結婚』の誕生 東京大学出版会
- 上子武次 編著 1991 『結婚相手の選択』行路社
- 上子武次 増田光吉 編著 1981 『日本人の家族関係』有斐閣選書
- 木下謙治 2001 『家族社会学』九州大学出版会
- 占部都美 1984 『日本的経営は進化する』中央経済社
- 竹内裕著者 1979 『現代日本人の結婚』第一巻 仲人・親子・夫婦 大和書房
- 西田耕三 1982 『日本社会と日本的経営』文眞堂
- 松島千代野 松岡明子 1981 『家族関係学』家政教育社
- 森典子 上松由紀子 秋山憲治 編著 1999 『おもしろ男女共生の社会学』学文社
- 森本武也 1980 『家族関係』大明堂
- 森典子 上松由紀子 秋山憲治 編著 2003 『男女共生の社会学』
- 八代尚宏 1993 『結婚の経済学』二見書房
- 厚生省人口問題研究所 1988 『日本の人口・日本の家族』東洋経済新報社
- WITH 誌 1998.4 『仕事に恋が変わるとき・・・「職場恋愛白書」』 P157-P163
- プレジデント誌 1993.6 『一流企業にみる最新「社内結婚」事情』 P250 - P255
- NEWSWEEK 1999.6 『オフィスラブは会社の敵?』 P50-P56
- 女性セブン 2000.10 『社内結婚なんと 239 組! ラブラブ企業の“幸せ家族計画”』 P60-P64
- スタッフアドバイザー 2002.7 『「社内恋愛」の是非を問う!』 P48-P67
- 小笠原祐子 組織科学 Vol.30 No.2 『職場内のジェンダー関係』
- SPA 1998.10 『OL200人「結婚意識調査」でわかった』
- Michel Bozon, François Héran, La découverte du conjoint, 1. Evolution et morphologie des scènes de rencontre, *Population*, Vol.42, n° 6, 1987, pp. 943-986 ; 2. Les scènes de rencontre dans l'espace social, *Population*, vol.43, n° 1, 1988, pp. 127-150
- Alain Girard, *Le choix du conjoint*, INED-PUF, 1974