

Japon : le chemin de croix des femmes actives

MICHEL DE GRANDI / DE NOTRE CORRESPONDANT À TOKYO.

La mère rebelle, le look un peu décalé avec son jean trop grand, Makiko doit, à un an de son diplôme de fin d'études, tout faire pour décrocher un travail rapidement. Quiconque manque ce tremplin signe pour un an supplémentaire d'études universitaires ou entre dans la spirale des petits boulots. Pour les femmes, cette première embauche est plus délicate encore car l'entreprise est souvent réticente à engager une mère de famille en puissance, qui pourrait ne pas rester dans la société. Au Japon, même si l'emploi à vie n'est plus une règle, la longévité dans l'entreprise demeure une des composantes d'une carrière. Or un tiers des femmes ayant choisi de travailler au moment de leur mariage arrêtent dans les quatre ans qui suivent pour cause de maternité et ne reprennent qu'une dizaine d'années plus tard. Par essence, la logique familiale est difficilement compatible avec celle du monde du travail, mais, au Japon, les deux points de vue commencent tout juste à se rapprocher. Dans un pays où la promotion se fait encore à l'ancienneté, la simple idée qu'une future mère de famille puisse entrer dans une entreprise pour n'y rester que quelques années rigidifie toute politique d'embauche. Pourtant, le travail des femmes est un thème à la mode.

Les départs massifs à la retraite, le maintien des frontières fermées à la main-d'œuvre étrangère posent ouvertement la question du renouvellement de la force de travail. Les 66 millions d'actifs seront 10 millions de moins d'ici à 2030. Plus préoccupant encore, les 81 millions de Japonais aujourd'hui âgés de 15-64 ans ne devraient plus être que 49 millions en 2050. Dans un tel contexte, les femmes ont d'autant plus une carte à jouer qu'elles veulent s'impliquer davantage dans la vie active. Quitte à mettre leur vie personnelle entre parenthèses. Le recul de l'âge du mariage (28,3 ans pour une femme en 2007 contre 24,2 ans en 1970), et le faible taux de natalité (1,37 en 2008) expliquent en partie la mutation en cours.

Ryoko Nagata a le pas décidé du manager. Vice-présidente en charge du pôle boissons chez Japan Tobacco, elle peut se vanter d'être l'une des rares femmes au Japon à siéger dans un conseil d'administration. Elle l'avoue, cette diplômée de l'université de Waseda a eu la chance d'arriver sur le marché du travail juste après la loi de 1985, censée offrir aux femmes autant d'opportunités de carrière qu'aux hommes. « *Toutes les entreprises essayaient alors d'avoir plus d'étudiantes dans leurs rangs* », se souvient-elle. Elle a dû ensuite tracer son sillon dans un univers masculin et faire mentir les cursus universitaires, qui ont longtemps cantonné les étudiantes dans des formations pour des fonctions administratives, parfois dans des universités pour filles. Les hommes, eux, étaient plutôt programmés pour les postes d'encadrement ou commerciaux. C'est dire si Ryoko Nagata a pris tout le monde à contre-pied en choisissant d'emblée « *une trajectoire qui imposait en même temps de la mobilité* », explique cette célibataire sans enfant qui reconnaît, non sans une pointe d'humour qu'« *au travail, on la considère comme un homme* ». Deux mondes cohabitent, et la loi de 1985, si elle n'a pas créé d'appel d'air massif, a au moins obligé les entreprises à repenser leur politique. Comme d'autres firmes, Japan Tobacco a, depuis, promu des femmes dirigeantes, « *dont certaines sont de nationalité étrangère* », se félicite le groupe. Sharp, le géant japonais des téléviseurs à écran plat et des téléphones portables, connaît une situation différente due, en partie, à la nature de son activité. Le groupe emploie surtout des ingénieurs - des métiers plutôt masculins - et compte moins de 10 % de femmes dans ses effectifs, mais offre des opportunités de carrière identiques. « *Après quelques années dans l'entreprise, chacun peut*

choisir entre une carrière "compétitive" ou "sédentaire". L'une implique de la mobilité, l'autre privilégie une affectation géographique. En outre, il est possible à tout moment de passer de l'une à l'autre », explique Miyuki Nakayama, chargée des relations avec les médias.

En dépit de certaines dispositions, la parité n'est pas encore un concept familier dans le monde professionnel : les femmes trentenaires sont tout juste 60 % à travailler. D'une façon générale, et tous âges confondus, les femmes restent absentes des sphères de pouvoir à l'exception de la fonction publique (30,6 %) et des organisations internationales (56,4 %). Quant au secteur privé, il est, avec 9,8 % de femmes, en bas de classement. J-Win (Japan women's innovative network) milite pour l'intégration des femmes dans le monde de l'entreprise avec un slogan : « *La diversité est source d'innovation.* »

Le chemin est encore long car beaucoup de femmes restent pénalisées par des schémas archaïques. En premier lieu à cause de leur éducation. Elles considèrent par exemple qu'« *une place de présidente n'est pas pour elles* », relève le directeur de J-Win, Yoko Kuji. Pour des raisons liées au fonctionnement très conservateur de la société aussi. « *Les femmes tiennent le foyer pendant que les hommes sont au travail* », ajoute-t-il. Bien loin de l'ambition de l'association, persuadée que la diversité a un impact positif pour l'entreprise. « *Une assemblée 100 % masculine est moins riche en idées qu'une autre où sont mêlés hommes et femmes* », résume Yoko Kuji. Favoriser la mixité, c'est aussi la tâche du Bureau pour l'égalité des genres. Ce service rattaché au Premier ministre définit une politique quinquennale déclinée et appliquée ensuite par ministère. En 1999, une autre loi a été promulguée, pour une société plus égalitaire. Depuis, des avancées ont eu lieu, mais on est encore loin du compte. L'actuelle préparation du nouveau plan quinquennal (2010-2015) est une excellente occasion pour bousculer un peu plus les mentalités et se rapprocher de l'objectif fixé pour 2020, à savoir : compter 30 % de femmes à un poste de responsabilité contre 9 % aujourd'hui. Pour cela, il faut s'attaquer aux racines du mal et ne plus cantonner les femmes aux tâches subalternes. « *Un des freins les plus puissants au travail des femmes, ce sont les hommes. Ils ne doivent plus les considérer comme un problème pour une entreprise* », affirme Kyoko Ichikawa, conseiller au sein du Bureau pour l'égalité. Ce point de vue rejoint celui de Ryoko Nagata : « *Les hommes ne laissent pas les femmes entrer dans les processus de décision. Ils sont déjà en concurrence entre eux. L'arrivée d'une femme vient forcément compliquer le jeu.* » « *Ils se retrouvent dans les bars le soir à un moment où les mères de famille sont rentrées chez elles et prennent des décisions de service entre eux* », regrette J-Win. Le plan doit à la fois faire sauter des verrous culturels, tout en mettant sur pied une véritable politique familiale.

Souvent, travailler signifie en effet, pour une femme, accepter d'interminables trajets domicile-bureau, donc passer de longues journées hors de son foyer. Une situation classique à condition que la garde des enfants en bas âge soit assurée. Or la société japonaise n'a pas les infrastructures nécessaires. Pour la seule ville de Tokyo, près de 8.000 enfants étaient sur listes d'attente au printemps dernier, un chiffre record depuis 2002. Les mères célibataires étant prioritaires, certaines femmes envisagent même de divorcer pour remonter dans le classement ! Quant aux crèches d'entreprise, les exemples se comptent encore sur les doigts des deux mains, comme au ministère de l'Education nationale. Japan Tobacco dispose d'un trop grand nombre de sites répartis sur l'ensemble du territoire pour monter des structures viables. Sharp participe aux frais de garde par une allocation mensuelle. Quant au nouveau parti au pouvoir -le Parti démocrate -il a été élu en partie sur son programme social et sa volonté de mettre en place une véritable politique familiale. Avec à la clef une allocation mensuelle de 26.000 yens (un peu plus de 215 euros) par enfant et par mois. Mais celle-ci tarde à se mettre en place du fait des tensions budgétaires. Si des horaires aménagés font leur

apparition, la fiscalité pousse les femmes à rester à la maison ou à prendre des petits boulots. Un dégrèvement d'[impôts](#) est toujours prévu pour les femmes mariées au revenu inférieur à 1,3 million de yens par mois.

En attendant, les jeunes couples sont de plus en plus obligés de travailler à deux pour subvenir aux besoins du ménage. Et la crise économique n'arrange rien. [Bonus](#) laminés, heures supplémentaires non payées, explosion du chômage, le futur est loin de s'écrire en lettres d'or. Dans un tel contexte, la présence d'un enfant, qu'on le veuille ou non, reste bel et bien un facteur pénalisant au Japon. Comme pour cette jeune mère de vingt-huit ans, qui a passé 8 entretiens d'embauche et s'est vu à chaque fois refuser la place pour cause... d'enfant en bas âge.

