

Humiliations, gifles ou crachats : le quotidien des salariés nippons

Selon une vaste enquête, 65 % des salariés japonais sont victimes de maltraitements de la part de la clientèle avec laquelle ils sont en contact. L'archipel est la lanterne rouge mondiale en termes de bien-être au travail.



REPORTAGE

BERNARD DELATTRE
CORRESPONDANT À TOKYO

Les faits ont beau s'être déroulés il y a plus d'un mois, Hadid est « toujours sous le choc ». Pour financer ses études à Tokyo, cet immigré originaire du Bangladesh travaille à temps partiel dans une supérette. « L'autre soir, je me suis fait gifler et cracher dessus par un client ivre qui ne prétendait pas faire la queue », témoigne-t-il. « Il y avait trois personnes devant lui, mais il exigeait d'être servi tout de suite. Fou de rage, il est parti en hurlant que je ferais mieux de rentrer dans mon pays plutôt que de continuer à manquer de respect aux Japonais. » Plusieurs clients étaient présents dans le magasin, mais personne n'est venu au secours du jeune caissier. « Tout le monde a fait semblant de n'avoir rien vu ni entendu », se souvient Hadid. « Au-delà de la violence physique de l'agression, c'est la violence morale d'une telle indifférence qui m'a fait le plus mal. »

Hadid est tout sauf un cas unique. Selon une vaste enquête réalisée par un cabinet de conseil en gestion de crise, 65 % des salariés nippons sont victimes de maltraitements de la part de la clientèle avec laquelle ils sont en contact. Dans cet archipel qui pourtant, en vertu d'un vieux cliché, serait « le pays de l'infinie courtoisie »...

« Crève, connard ! Tu ne mérites pas de vivre »

Keiko fait partie de ces salariés malmenés. Trentenaire, maigre et cernée à faire peur, elle travaille au service après-vente d'un grand magasin tokyoïte. Où, tous les matins, elle se rend « avec une boule au ventre ». Puis, le soir, elle en revient « nerveusement à bout, au point de n'avoir envie que de boire et de dormir ». « Au boulot, j'en vois vraiment de

toutes les couleurs », confie-t-elle. « A longueur de journée, des reproches infondés, des propos salaces ou sexistes, des commentaires dénigrants sur mon apparence physique, et puis, aussi, des insultes, et même des menaces parfois. Ainsi que des injonctions de démissionner immédiatement tellement je serais incompétente. » Il y a peu, un client mécontent de l'emballage cadeau qui venait de lui être fait obligea Keiko à se prosterner en excuses devant lui. A genoux, le front en terre. « Une telle humiliation... j'en ai pleuré. »

« Les gens sont vraiment à cran », soupire un chauffeur de taxi septuagénaire. « Du matin au soir, je me fais traiter de "lambin" par des clients qui piquent une colère juste parce que je respecte les limitations de vitesse. Ou alors, parce qu'on n'avance pas en raison des embouteillages. Comme si c'était de ma faute... »

Les études montrent que les clients harceleurs ou violents sont, en majorité, des hommes, et plus précisément, des quinquagénaires et sexagénaires

La responsable d'une association d'aide aux victimes

”

Un gérant de station-service se souvient d'avoir été insulté par un client qui jugeait les carburants trop chers et à qui il venait de refuser un rabais. Il s'est alors pris un « Crève, connard ! T'es si nul... tu ne mérites pas de vivre ! »

Le « petit personnel » sert d'exutoire

Pourquoi donc une telle violence dans le monde du travail au Japon ? Selon les associations d'aide aux victimes, elle est due avant tout au « stress épouvantable » généré par la culture d'entreprise de ce pays, qui est connue pour sa rigidité, sa verticalité étouffante et ses rythmes de travail inhumains. « Les études montrent que les clients harceleurs ou violents sont, en majorité, des hommes, et plus précisément, des quinquagénaires et sexagénaires », explique la responsable d'une de ces associations. « Il n'y a pas de secret : au Japon, notamment, c'est la tranche d'âge la plus pénible sur le plan professionnel. Ces gens vivent un enfer au boulot. Ils évacuent

donc leur tension, leur colère et leur air de se défoulant sur "le petit personnel", qui leur sert d'exutoire. »

L'expression « le petit personnel » renvoie aux 40 % des salariés japonais qui n'ont qu'un emploi précaire, sous-statutaire ou irrégulier. « Ils sont souvent considérés comme des moins que rien, pas dignes de respect », poursuit notre interlocutrice. Ce que l'on peut constater tous les jours dans les magasins, par exemple. Le personnel, charmant, multiplie les courbettes et les sourires, mais rares sont les clients qui daignent le saluer ou le remercier : un hochement de tête imperceptible et mutique est jugé suffisant.

Dans les faits, ces maltraitements infligés aux salariés précaires sont sexistes puisque près de 70 % des emplois de ce type sont occupés par des femmes.

La grave pénurie de main-d'œuvre que connaît l'archipel favorise également ces violences. Elle est le fruit de près de vingt années de dénatalité. Au bout du compte, il n'y a plus assez de jeunes qui rentrent sur le marché du travail pour remplacer les seniors qui partent à la retraite. Deux tiers des entreprises nippones sont donc en sous-effectifs. Souvent, dès lors, faute de personnel en nombre suffisant, le service rendu à la clientèle est très perfectible, les dossiers tardent à être traités, le temps d'attente aux guichets est interminable. C'est particulièrement le cas dans les administrations, le Japon comptant moins de fonctionnaires par tête d'habitant que beaucoup d'autres pays. Tout cela favorise les énervements et les dérapages des clients.

Le client n'est plus forcément « une divinité »

La conception japonaise traditionnelle de la clientèle explique aussi ce climat délétère. « Le client est roi », dit-on en français. Mais l'équivalent nippon de cette expression va plus loin dans la déférence puisqu'il qualifie le client de

« divinité ». A qui tout est dû et qu'il convient de vénérer.

« Ici, le client n'est PAS une divinité ! » C'est ce qu'assène un avis placardé à la devanture d'une taverne du centre de Tokyo qui, en 2018, fit sensation en instaurant une tarification variable en fonction de l'amabilité des clients. Si on commande par un « Garçon ! Une bière ! », on paiera celle-ci au prix plein. Un « Bonsoir. Une bière, s'il vous plaît » puis un « Merci » quand on la reçoit donnent droit à une réduction. « Ce n'était plus possible », explique le gérant : « Nos employés se faisaient trop maltraiter. A un moment, on s'est dit que le bien-être de notre personnel devait primer. » « Cette nouvelle tarification a changé ma vie », se félicite un jeune serveur. « Jamais un "Bonsoir" ou un "merci", me faire houspiller, voire engueuler, à longueur de soirées : c'était toxique comme cadre de travail. »

Nos employés se faisaient trop maltraiter. A un moment, on s'est dit que le bien-être de notre personnel devait primer

Le gérant d'une taverne à Tokyo

”

L'innovation a fait tache d'huile : on ne compte plus les commerces qui en viennent à adopter un tel système. De même, les employeurs ne sont plus dans le déni du harcèlement infligé à leur personnel par leur clientèle et tentent de le prévenir. Ainsi, dans les grands magasins ou les administrations, par exemple, la vidéosurveillance s'est généralisée aux caisses et aux guichets. Les salariés en contact avec le public ne doivent plus d'office arborer un badge mentionnant leur patronyme, ce qui permet d'éviter que les clients mécontents d'eux les prennent nommément à partie sur les réseaux sociaux. Et les campagnes invitant le grand public à la courtoisie se multiplient.

Pour autant, le moral des salariés nippons tarde à remonter. A en croire la dernière étude en date du cabinet McKinsey sur le bien-être au travail de par le monde, seuls 25 % des Japonais se disent satisfaits en la matière. Dans aucun des trente autres pays analysés par l'enquête, ce score n'est aussi bas.

Selon les associations d'aide aux victimes, cette violence dans le monde du travail au Japon est due avant tout au « stress épouvantable » généré par la culture d'entreprise, connue pour sa rigidité, sa verticalité étouffante et ses rythmes de travail inhumains.

© KAZUHIRO NOGI/AFP.