



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea
magistrale

In Lingue, economie e
istituzioni dell'Asia e
dell'Africa
mediterranea

Tesi di Laurea

Karōshi e diritto:

le conseguenze legali della morte
da eccesso di lavoro in Giappone

Relatore

Prof. Giorgio Fabio Colombo

Correlatore

Prof. Marco Zappa

Laureanda

Federica Felici

Matricola 868451

Anno Accademico

2019 / 2020

INDICE

要旨.....	1
INTRODUZIONE.....	5
1. IL RICONOSCIMENTO DEL KARŌSHI DALLA COMUNITÀ SCIENTIFICA	
1.1 NASCITA DEL TERMINE “KARŌSHI”.....	7
1.2 SVILUPPO DEL RICONOSCIMENTO DEL FENOMENO.....	9
2. AMBIENTE LAVORATIVO IN GIAPPONE	
2.1 SOCIETÀ INCENTRATA SUL MONDO DEL LAVORO.....	13
2.2 CARATTERISTICHE IDEALI DEI LAVORATORI.....	16
2.3 TIPOLOGIE CONTRATTUALI.....	19
2.4 IL SISTEMA D’IMPIEGO A LUNGO TERMINE.....	22
2.5 SISTEMA RETRIBUTIVO IN BASE ALL’ANZIANITÀ.....	25
2.6 RELAZIONE TRA DATORE E LAVORATORE.....	30
2.7 ORE DI STRAORDINARIO NON RETRIBUITO.....	36
2.8 GENDER GAP.....	39
2.9 LA CONCEZIONE DEL SUICIDIO IN GIAPPONE.....	43
3. IL RUOLO DELLO STATO E DEI SINDACATI	
3.1 IL GIAPPONE E I DIRITTI NATURALI.....	47
3.2 LEGGI LAVORATIVE DEL PERIODO POSTBELLICO.....	50
3.3 IL LABOR STANDARDS ACT.....	52

3.4 LA TRADE UNION LAW.....	56
3.5 PANORAMICA STORICA DELLE LIMITAZIONI LEGISLATIVE DEL MERCATO LAVORATIVO.....	61
3.6 DEREGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO LAVORATIVO.....	64
3.7 LEGGI SULL'ORARIO LAVORATIVO.....	70
3.8 I SINDACATI.....	80
3.9 IL DECENNIO 2010-2020: SITUAZIONE ATTUALE E PROSPETTIVE FUTURE.	88
4. IL MOVIMENTO ANTI-KARŌSHI E IL SUO RUOLO DURANTE I PROCESSI	
4.1 COMPOSIZIONE DEL MOVIMENTO ANTIKARŌSHI.....	96
4.2 GLI AVVOCATI ANTI-KARŌSHI.....	100
4.3 IL RUOLO DEI FAMILIARI NELL'ATTIVISMO ANTIKARŌSHI.....	106
4.4 IL RISARCIMENTO DEI DANNI.....	110
4.5 UN PROCESSO "EPOCALE" PER LA LOTTA CONTRO IL KARŌSHI.....	116
4.6 IL "CASO KARŌJISATSU".....	122
CONCLUSIONE.....	127
BIBLIOGRAFIA	
VOLUMI.....	131
ARTICOLI.....	132
ARTICOLI TRATTI DALLA RETE.....	133
SITOGRAFIA.....	134

要旨

過労死とは、過労とストレスによる死亡すること。普通は、脳・心臓疾患、呼吸器疾患、精神疾患等を発病してから、労働者が死んでしまう。それに、過労による大きなストレスと疲労のせいで、労働者がうつ病など精神疾患を発症してから、自殺してしまう。そのような場合、死亡は過労自殺と呼ばれる。

最近では過労死と過労自殺に対する意識が少し増えてきても、過労とストレスによる死亡がまだ多すぎる。厚生労働省のサイトによると2018年に脳・心臓疾患の労災請求件数は877で、労災支給決定件数は238件（うち死亡82件）だったそうだ。また、精神障害の労災請求件数は1860件で、労災支給決定件数は465件（うち死亡76件）だった。

なぜ日本人が働きすぎるかを説明するために、この論文を書いた。つまり、過労死に対する法律があっても、すべての日本人はこの現象が知ってあっても、毎年死亡がたくさんあっても、なぜ日本社会に過労死がまだあるか私の主な質問だ。

だから、日本の労働者の習慣をよく理解するのが必要だと思う。過労死に対する法律の存在なのに、「企業戦士」、「頑張る」、「甘え」という概念のせいで、日本の仕事文化が変化しにくいと思う。それに、現象の防止のために、過労死と過労自殺に対する法律は足りない。特に、労働基準法の第36条は長時間勤務を合法にする。

だから、過労死という問題はまだ解決されていない。この現象の防止のために、もっと効果的な法律だけではなく、労働者の考え方の変化が必要だと思う。しかし、

この問題は難しいので、解決も簡単ではないでしょう。だから、この論文を通じて日本の職場環境をよく理解したいと思う。

INTRODUZIONE

Il termine *karōshi* indica una problematica di natura medica, sociale e legale ampiamente diffusa in Giappone. Questa parola indica la morte da eccesso di lavoro, un fenomeno la cui triste fama ha comportato la consapevolezza dell'esistenza all'interno della società giapponese di pratiche dannose per la salute psicofisica del lavoratore.

Questo elaborato si concentrerà sulla descrizione di quegli elementi che hanno contribuito alla creazione di un ambiente lavorativo che costringe i lavoratori a subire una mole di lavoro tale da recare danni irreversibili al loro stato fisico e mentale. In particolare, cercherò di indagare approfonditamente le cause della formazione delle pratiche caratteristiche del mondo lavorativo giapponese, transcendendo le semplici spiegazioni di carattere culturale e analizzando con cura le leggi in ambito lavorativo e le loro conseguenze sull'economia e sulla società giapponese. Inoltre, verrà descritto l'uso del sistema legislativo come soluzione al fenomeno del *karōshi* da parte dello Stato, degli attivisti e dei familiari delle vittime

Nel primo capitolo, descriverò lo sviluppo del riconoscimento del *karōshi* da parte della comunità scientifica, sottolineando la difficoltà nell'accettazione di un concetto che unisce sincreticamente definizioni mediche e legali. Inoltre, citerò le opere che per prime hanno trattato il tema dell'eccesso di lavoro e le sue conseguenze sulla salute del lavoratore.

Nel secondo capitolo, mi concentrerò sulla esposizione delle varie caratteristiche del mondo lavorativo giapponese con il fine di comprendere appieno lo sviluppo del *karōshi*. Ad esempio, descriverò due pratiche considerate caposaldi della vita lavorativa giapponese, ovvero il sistema d'impiego a lungo termine e il sistema retributivo in base all'anzianità. Inoltre, indagherò alcuni fattori culturali che hanno accelerato la diffusione del fenomeno, ovvero la concezione del "soldato aziendale" e la percezione del suicidio in Giappone.

Nel terzo capitolo, indagherò in un primo momento le leggi che hanno creato le basi per la sistematizzazione del sistema lavorativo giapponese e come esse siano state partecipate nello sviluppo del *karōshi*. In seguito, tratterò anche le contromisure adottate dallo Stato per arginare il dilagarsi del fenomeno. Inoltre, descriverò il ruolo controverso dei sindacati nella difesa delle vittime di eccesso di lavoro e il loro rapporto con i manager aziendali. Alla fine del capitolo, proporrò una breve descrizione dello sviluppo delle leggi nell'ambito della prevenzione del fenomeno e i mutamenti nel mondo lavorativo nell'ultimo decennio.

Nel quarto e ultimo capitolo, mi soffermerò sulla descrizione dei vari elementi che compongono il movimento anti-*karōshi*, con particolare riferimento alle figure degli avvocati attivisti e ai familiari delle vittime. In seguito, tratterò l'iter necessario per ottenere il risarcimento dei danni a seguito della morte da eccesso di lavoro. Infine, descriverò due processi storici nel processo di riconoscimento del fenomeno, ovvero il caso *Hiraoka* e il caso *Ōsamu*.

CAPITOLO 1 – IL RICONOSCIMENTO DEL KARŌSHI DALLA COMUNITÀ SCIENTIFICA

1.1 NASCITA DEL TERMINE “KARŌSHI”

Convenzionalmente, la nascita del termine *karōshi* viene attribuita a un gruppo di medici, ovvero *Hosokawa Migiwa*, *Tajiri Shinichirō* e *Uehata Tetsunojō*, autori di un libro del 1982 il cui nome è appunto *Karōshi*. In realtà, il termine venne coniato ben prima di tale data, ovvero nel 1975, da *Hosokawa* dopo la fine del processo legale *Takebayashi*, caso fondamentale per il riconoscimento del fenomeno in quanto prima vittoria di un caso di risarcimento avvenuto grazie all'aiuto di un team composto da sindacati, medici e avvocati volontari. *Hosokawa* riuscì a delineare un quadro clinico comune a tutte le vittime di morte collegata all'ambiente di lavoro. Inizialmente questi casi furono archiviati come ordinarie morti cliniche improvvise (in giapponese *totsuzenshi*), in quanto causate da un'insufficienza del sistema cardiovascolare, del sistema nervoso e degli organi respiratori, oltre a essere avvenute nel giro di 24 ore dal manifestarsi di queste complicanze, come stabilito dall' Organizzazione Mondiale della Sanità. Il termine *karōshi* quindi apparve per la prima volta in un'opera di *Hosokawa* relativa alla salute e sicurezza sul lavoro, intitolata *Rōsai shokugyōbyō tōsō no kadai* (“Problemi relativi alla compensazione e alle malattie collegate al lavoro” in italiano), al cui interno erano presenti considerazioni riguardanti il caso *Takebayashi*¹. Il lavoro di *Hosokawa* non è tanto una descrizione scientifica di questa patologia, quanto un resoconto dell'esperienza del processo *Takebayashi* con cui volle sottolineare l'importanza storica della vittoria di questo

¹ Rika MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society: medical, legal and housewife activist collaborations in constructing death from overwork in Japan*, San Diego, Uc San Diego Electronic These and Dissertation, 2008, p.69

caso. In più, un altro scopo raggiunto da *Hosokawa* con questo documento fu quello di creare una nuova terminologia che permettesse di distinguere le morti da superlavoro dalle morti cliniche improvvise, sottolineando quindi il sovraccarico di lavoro come causa diretta di decesso. I punti focali delle sue osservazioni presenti nell'opera furono le seguenti:

- Solitamente le persone vicine alle vittime di *karōshi* notano nelle persone soggette al sovraccarico di lavoro l'aumentare di sintomi quali fatica estrema, mancanza di energia, tremore, dolore al petto e vertigini. Inoltre, le vittime stesse esprimono più volte a parenti e amici la presenza di questi sintomi nella loro quotidianità prima del decesso.
- Le vittime iniziano a trovare insostenibile la quantità di lavoro, le lunghe ore di servizio e gli straordinari, oltre a percepire la mancanza di tempo da dedicare al riposo e ai propri hobby. Molte vittime scrivono diari in cui descrivono le proprie difficoltà nel rapportarsi con la separazione tra lavoro e riposo.
- Le vittime sono solite non consultare medici, anche in caso di alta pressione sanguigna, aterosclerosi, alto livello di grassi nel sangue, polso irregolare, ipertrofia cardiaca e angina pectoris. Nonostante il manifestarsi di questi sintomi, le vittime solitamente non prendono giorni di riposo.
- Dopo la morte da *karōshi*, le persone che conoscevano la vittima sono in grado di collegare intuitivamente la causa del decesso alle condizioni lavorative. Eppure, molte volte queste stesse persone rimangono sconvolte nello scoprire le terribili condizioni lavorative a cui veniva sottoposta la vittima, come ad esempio il gran numero di responsabilità a lei assegnate, l'eccessiva quantità di straordinari che spesso si estendevano fino a tarda notte e durante i weekend e le festività, la scarsità di personale nell'azienda, i numerosi viaggi di lavoro e la mancanza di supporto.

- I medici riscontrano difficoltà nel diagnosticare i sintomi di *karōshi* in quanto non conoscono l'ambiente lavorativo delle vittime e si attengono esclusivamente ai parametri medici. Inoltre, le aziende tendono a minimizzare il problema, arrivando a volte al rifiutarsi di rivelare le ore effettive di lavoro della vittima.

Il termine fu presentato quindi all'Associazione di medicina industriale del Giappone nel 1978 in un documento di *Uehata Tetsunojō* intitolato *Karōshi ni kansuru kenkyū dai ichi po shokushū no kotonaru 17 kēsu de no kentō* ("Primo report relativo al *karōshi*: considerazioni su 17 casi con differenti occupazioni" in italiano). Il documento, come si può intuire dal titolo, presenta la descrizione di 17 casi di *karōshi* con malattie cardiocircolatorie. All'interno di questa opera, *Uehata* definisce il *karōshi* come un fenomeno socio-medico caratterizzato da:

“[...] una disabilità permanente o morte provocata dall'aggravarsi di ipertensione arteriosa o aterosclerosi che porta a malattie dei vasi sanguigni del cervello come emorragia cerebrale, emorragia subaracnoidea, ischemia e insufficienza cardiaca acuta e infarto miocardico [...]”²

Uehata è una figura chiave del movimento anti-*karōshi*, oltre a essere uno specialista di medicina del lavoro e di malattie cardio-vascolari, ed infine capo del Dipartimento malattie adulti all'istituto nazionale di salute pubblica.

1.2 SVILUPPO DEL RICONOSCIMENTO DEL FENOMENO

² Scott NORTH, *Karōshi activism and recent trends in Japanese civil society: creating knowledge and culture*, in STEINHOFF (ed.), Patricia, *Going to court to change Japan: social movements and the law in contemporary Japan*, Michigan Monograph Series in Japanese Studies n.77, University of Michigan, 2014, p. 79

È possibile tracciare una suddivisione temporale relativa allo sviluppo del fenomeno del *karōshi*. Inizierò quindi a parlare della cosiddetta fase *pre-karōshi* risalente agli anni Cinquanta e Sessanta alla quale risalgono i primi casi di compensazione legale legata a morte improvvisa. È doveroso precisare che non solo il numero dei casi fu esiguo, ma anche che la compensazione avvenne solamente in presenza di due scenari: incidenti sul lavoro che avevano provocato traumi fisici; condizioni estreme sull'ambiente di lavoro che avevano causato insufficienza cardiaca o emorragia cerebrale. Quindi, in assenza di un danno fisico sul luogo di lavoro, non venne riconosciuto il collegamento tra ambiente lavorativo e complicanze cardiache e/o cerebrali, quindi i casi non furono considerati elegibili per la compensazione. Oltre a ciò, i casi legali relativi al *karōshi* e gli standard per la compensazione erano pressoché sconosciuti alla maggior parte della popolazione. Inoltre, questo fenomeno era considerato secondario dal Ministro del lavoro e dai medici stessi.

Durante gli anni Sessanta, grazie ai rapidi cambiamenti economici e sociali, una maggiore consapevolezza relativo al problema dell'eccesso di lavoro iniziò a emergere tra i lavoratori giapponesi, nonostante il termine *karōshi* fosse ancora poco diffuso tra la popolazione. La crescita del gigante economico giapponese provocò come effetto collaterale un aumento degli incidenti sul luogo del lavoro (ad esempio, l'esplosione delle miniere di carbone di *Miike* e l'incidente delle *National Railways*, entrambi avvenuti nel 1963), inducendo quindi una riflessione sulla necessità di maggiore sicurezza in ambito lavorativo³.

Lo shock petrolifero agli inizi degli anni Settanta provocò un aumento delle vittime di *karōshi*, rappresentate maggiormente da colletti blu, categoria che più di altre subì i radicali cambiamenti nei ritmi di produzione provocati dal boom economico. Ebbe così inizio la collaborazione tra sindacati e medici professionisti causata dal conseguente aggravarsi delle condizioni lavorative e finalizzata al miglioramento della sicurezza per i lavoratori. Questa è

³ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.73

la prima fase di sviluppo del riconoscimento del fenomeno *karōshi* caratterizzata dall'attivismo dei sindacati. Proprio in questi anni avviene il processo *Takebayashi*, il primo caso di compensazione vinto proprio grazie alla coalizione di sindacati e dei medici. Nonostante i loro sforzi, in questo periodo la percentuale di compensazioni era comunque ancora bassa e il collegamento tra eccesso di lavoro e decesso del lavoratore non era stato ancora provato scientificamente. Inoltre, il termine *karōshi* era ancora di esclusiva conoscenza dei gruppi di attivisti che lottavano contro il fenomeno. Ricordiamo che in questo decennio il termine *karōshi* apparve per la prima volta in una pubblicazione, ovvero nel documento di *Hosokawa* nel 1975. Inoltre, nel 1978 il termine fu introdotto all'Association of Japan industrial medicine grazie all'opera di *Uehata* nel 1978.

Negli anni Ottanta avvenne la svolta. In primis, a questo decennio risale la pubblicazione del volume *Karōshi* a opera di *Uehata*, *Tajiri* e *Hosokawa*, volume a cui viene attribuita convenzionalmente la prima comparsa del suddetto termine⁴. Ma l'evento che provocò un cambiamento radicale nella coscienza collettiva fu la vittoria del caso *Hiraoka* nel 1988. Questo caso, descritto dettagliatamente nei capitoli successivi, costituisce un caposaldo nella lotta per la prevenzione contro le morti da *karōshi*, in quanto fu il primo caso a riconoscere esplicitamente come causa di decesso l'eccesso di lavoro. Inoltre, per la prima volta si persegue la responsabilità aziendale attraverso un processo civile. Altro merito del caso *Hiraoka* fu quello di portare alla luce il lavoro degli avvocati attivisti che da anni avevano lottato per il riconoscimento di questo fenomeno. Grazie a questa vittoria, il fenomeno *karōshi* e la sua terminologia si diffuse in tutto il Giappone, anche grazie all'attenzione dei media. Sempre più famiglie vittime di *karōshi* riuscirono a dare un nome alla causa del decesso dei propri cari e grazie a ciò a prendere adeguati provvedimenti basandosi sui precedenti casi. In quel periodo, sempre più morti sul lavoro riguardarono i colletti bianchi, in

⁴ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.69

un'economia giapponese lodata e allo stesso tempo odiata da tutto il mondo. La fine di questo decennio mostrò tutte le terribili conseguenze del miracolo economico degli anni Sessanta e Settanta: enormi quantità di straordinari, le ore lavorative più lunghe al mondo, critiche mondiali contro il Giappone in quanto “animale economico”, mancanza di un miglioramento nella qualità della vita nonostante il primato nell'economia.

Nell'ultima fase, ovvero a partire dagli anni Novanta, lo scoppio della bolla economica e la sempre maggiore disillusione verso i valori tradizionali provocò un aggravarsi della salute mentale dei lavoratori. I sempre più frequenti casi di *karōjisatsu*, ovvero “suicidio da eccesso di lavoro”, portò il Giappone in cima alla lista mondiale di stati con maggior numero di suicidi. In questo periodo, il processo di compensazione, come la responsabilità aziendale e l'attivismo per contrastare questo fenomeno vennero maggiormente istituzionalizzati, fino a giungere alla rivoluzionaria rettifica del *Workers' compensation standard* del 2001 che riconobbe l'accumulo di fatica, o *chikuseki hirō*, come primaria causa di morte. Grazie a questo evento storico, sempre più famiglie di vittime di *karōshi* ricevettero il dovuto riconoscimento e la conseguente compensazione. Inoltre, il fenomeno *karōshi* fu finalmente accettato dalla comunità scientifica come malattia a sé stante, concezione che fino ad allora era stata accolta con scetticismo. Infatti, come afferma *Morioka*:

“la medicina possiede l'autorità culturale per definire la realtà e ridefinire i significati culturali”⁵

Grazie alla modifica dello *Workers' compensation standard*, il *karōshi* subì uno slittamento concettuale da “malattia privata”, o *shibyō*. a “malattia razionalizzata”, o *gorikabyō*.

⁵ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.61

CAPITOLO 2 - AMBIENTE LAVORATIVO IN GIAPPONE

2.1 SOCIETÀ INCENTRATA SUL MONDO DEL LAVORO

Per una migliore comprensione della filosofia lavorativa giapponese, ritengo fondamentale un excursus storico relativo alla nascita della concezione di *kaisha chūshin shakai*⁶, ovvero di una società che orbita intorno alla vita aziendale, e di *kigyō senshi*⁷ (letteralmente “soldato aziendale”), cioè di un lavoratore che dedica la propria intera vita all’azienda. A questo scopo, prenderò in considerazione tre periodi distinti: il periodo di ristrutturazione nazionale dopo la Seconda Guerra Mondiale e di rapida crescita economica negli anni Sessanta, quello dello shock petrolifero degli anni Settanta e, infine, quello dello scoppio della bolla economica tra gli anni Ottanta e Novanta.

Gli anni Sessanta furono caratterizzati dalla necessità di una ricostruzione nazionale, scopo raggiunto attraverso la protezione statale delle grandi aziende. Il governo adottò un sistema di produzione prioritario chiamato *keisha seisan hōshiki*⁸ che poneva particolare focus su ferro e carbone, in quanto era necessario un ridimensionamento a seguito della fine del periodo bellico. Questo provvedimento fu necessario anche per i forti cambiamenti che subì il mercato del lavoro: non solo i lavoratori delle industrie distrutte durante la guerra, ma anche i soldati in congedo dal servizio militare necessitavano di nuovi posti di lavoro. Per cui, questa nuova massa di forza-lavoro fu utilizzata nelle fabbriche soggette al sistema di produzione prioritario. Fu in questo periodo che nacque il cosiddetto sindacalismo aziendale, la cui influenza crebbe fino a raggiungere il suo apice negli anni Ottanta, concentrando sempre più il

⁶ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.2

⁷ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.29

⁸ Francis MCCALL ROSENBLUTH e Michael F. THIES, *Japan transformed: political change and economic restructuring*, Princeton e Oxford, Princeton University Press, 2010, p.74

potere nelle mani delle grandi aziende e relegando la volontà del singolo lavoratore in una posizione secondaria. Con l'espressione "sindacalismo aziendale"⁹ si vuole indicare la peculiarità del caso giapponese in cui gli interessi dello Stato e quelli delle grandi aziende coincidono. Questo rapporto si concretizzava attraverso uno scambio proficuo per entrambe le parti, ovvero le grandi aziende assistevano il politico in carica attraverso contributi monetari e mobilitazione dei propri lavoratori in periodo di elezioni. Il governo, controllato dal LDP (ovvero il Partito Liberal Democratico che governò ininterrottamente il paese dal 1955 al 1993), per avere la sicurezza di essere il costante beneficiario di questi favoritismi, provvedeva a elargire facilitazioni a queste aziende, tra cui esenzioni dalle tasse. È il cosiddetto *convoy capitalism*¹⁰: il governo sostenne industrie che altrimenti non sarebbero sopravvissute in un ambiente meno regolamentato, imponendo quindi ai contribuenti prodotti dal prezzo maggiorato, ulteriori tasse, scelte limitate nel mercato e carriere lavorative rigide. Inoltre, il particolare sistema elettorale del Giappone e la conseguente rivalità dei membri del LDP nei distretti elettorali, comportò la creazione di gruppi protetti e di conseguenza un'ondata di favoritismi. I frutti di questa politica non tardarono certo ad arrivare, con un aumento cospicuo del PIL, portando però con sé anche esternalità profondamente negative per il tessuto sociale del paese, oltre a porre le basi per uno dei più famosi tracolli finanziari a cui il mondo avesse mai assistito.

Gli anni Settanta furono caratterizzati dall'emergere di correnti di protesta contro le conseguenze negative del miracolo economico giapponese, specialmente movimenti contro la distruzione ambientale e l'inquinamento causati dalla sempre più massiccia industrializzazione del paese. In questo clima di astio verso le grandi aziende, il fenomeno del *karōshi* iniziò ad attrarre sempre più l'attenzione dei media, dei medici e dei sindacati più progressisti. Nonostante questo, è necessario precisare che furono specialmente i casi di

⁹ Jun IMAI, *The transformation of Japanese employment relations: reform without labor*, Basingstoke, Palgrave Macmillan, 2011, p.31

¹⁰ MCCALL ROSENBLUTH e THIES, *Japan transformed*, p.74

deformazione fisica e malattie provocate dall'inquinamento a destare maggiore preoccupazione nella popolazione¹¹.

Negli anni Ottanta, l'odio verso le grandi aziende mutò in un sentimento di fiducia a causa dello shock petrolifero che ricordò nuovamente al popolo giapponese di far parte di un paese povero di risorse primarie. Nuovamente, si diffuse la concezione secondo cui, per superare la crisi, i lavoratori dovessero totalmente affidarsi alla volontà delle grandi aziende. I sindacati, che appena un decennio prima sembravano mirare al sovvertimento del controllo aziendale, adottarono una visione in linea con il principio del sindacalismo aziendale. Questa inversione di rotta ebbe come simbolo l'assorbimento della federazione sindacale *Nihon Rōdō Kumihai Sō Hyōgikai (Sōhyō)*, una delle più progressiste, da parte della *Nihon Rōdō Kumihai Sō Rengōkai (Rengō)*, di matrice decisamente filo-imprenditoriale¹². Questo processo andò a intensificare il già preesistente problema delle lunghe ore lavorative e di straordinari non pagati, rendendo inoltre il Giappone lo stato con minor numero di scioperi al mondo. Il successo della performance economica giapponese ricevette attestazioni di ammirazione, ma soprattutto preoccupazione dal resto del mondo, specialmente da parte degli Stati Uniti in cui si diffuse un generale sentimento antigiapponese, riassunto nell'espressione "*Japan bashing*"¹³ e nella rappresentazione da parte dei media del Giappone come "animale economico". Infatti, non solo il Giappone protesse il mercato interno con alte tariffe d'importazione, ma approfittò anche del valore della propria valuta tenuto volutamente basso per rendere competitivi i propri prodotti sul mercato internazionale. Il Giappone iniziò quindi a beneficiare di un flusso di eccedenze commerciali negli Stati Uniti, ricevendo forti pressioni da parte del Congresso per l'eliminazione delle proprie barriere protezionistiche. Inoltre, durante questo decennio un'ondata d'insoddisfazione iniziò a serpeggiare tra le file dei lavoratori giapponesi: le ore di lavoro diventarono sempre più lunghe, quelle di straordinario

¹¹ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.71

¹² MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.39

¹³ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.44

sempre più numerose, e nonostante la crescente performance economica del paese, il livello della qualità della vita non accennava a salire¹⁴.

Il sentimento anti-aziendalista continuò a crescere a causa della recessione economica a fine degli anni Novanta successivo allo scoppio della bolla economica¹⁵. Infatti, le ore di lavoro e di straordinario aumentarono ancora, ma sempre meno lavoratori venivano assunti. La condizione del popolo giapponese venne riassunta nell'espressione "*Rich Japan, Poor Japanese*"¹⁶ apparsa nel programma televisivo statunitense *Twenty-Twenty* nel 1990. Oltre alle critiche una società incentrata sul controllo aziendale, negli anni Novanta avvenne un revival dei movimenti anti-*karōshi* fioriti negli anni Sessanta come risposta al numero sempre maggiore di casi di *karōjisatsu*.

2.2 CARATTERISTICHE IDEALI DEI LAVORATORI

Nelle prossime righe, mi dedicherò all'esposizione delle caratteristiche del lavoratore ideale per un'azienda giapponese, con particolare riguardo al periodo del dopoguerra fino a tempi recenti.

Oltre ad un *background* accademico proveniente da un'istituzione famosa, le altre due caratteristiche del lavoratore ideale erano la generale capacità di risolvere problemi di varia natura e l'adattabilità a nuove capacità professionali. Questi fattori erano fondamentali all'interno della compagnia in quanto i lavoratori non erano assegnati a uno specifico compito. Anzi, non era pratica insolita offrire un contratto senza una chiara descrizione della mansione. Questa vaghezza nella delineazione degli incarichi rispecchiava l'usanza all'interno delle organizzazioni lavorative giapponesi della rotazione degli impiegati da un

¹⁴ MCCALL ROSENBLUTH e THIES, *Japan transformed*, p.91

¹⁵ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.45

¹⁶ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.46

compito all'altro. Il risultato del costante spostamento da mansione a mansione comportava come conseguenza lo sviluppo di una certa flessibilità funzionale all'interno della manodopera aziendale. L'adattabilità dei membri dell'organizzazione, sebbene potesse essere considerata un aspetto positivo, nascondeva una controindicazione decisamente insidiosa. Ovvero, la protezione dei lavoratori dalla concorrenza attraverso i contratti a tempo indeterminato creava un certo grado di rigidità in risposta ai cambiamenti nel mercato economico e lavorativo. Quindi, la risposta ai mutamenti esterni non era l'assunzione di nuovi collaboratori che possano apportare nuove competenze al team, quanto l'assegnazione di un nuovo incarico a un membro della compagnia, ponendo fiducia nella sua adattabilità al problema in questione¹⁷.

Le aziende richiedevano una certa flessibilità dai propri lavoratori anche a causa dell'esistenza di determinate pratiche all'interno del sistema lavorativo giapponese. Infatti, negli anni Sessanta avvenne la diffusione dello *shukkō* e del *tenseki*, ovvero il trasferimento degli impiegati ad altre società del gruppo, solitamente sussidiarie¹⁸. La differenza fra i due termini è che il primo si riferisce a un trasferimento temporaneo, invece il secondo a un trasferimento permanente. Il termine generico per indicare il trasferimento del dipendente senza specificare la lunghezza temporale è semplicemente *tanshinfunin*. Inizialmente, la pratica del prestito della manodopera si espanse in risposta alla necessità di manager, ingegneri e tecnici che lavorassero nelle filiali prive di queste figure lavorative. A partire dalla metà degli anni Settanta, il trasferimento divenne una forma di regolazione del numero del personale con lo scopo di superare le difficoltà causate dallo shock petrolifero e dall'apprezzamento dello yen, quest'ultimo derivante dalle decisioni prese con il *Plaza agreement* e il *Louvre agreement*¹⁹. L'utilizzo dello *shukkō* e del *tenseki* richiedeva da parte del dipendente un tal livello di elasticità mentale che lo studioso *Kumazawa* arrivò ad

¹⁷ IMAI, *The transformation of Japanese employment*, p.29

¹⁸ IMAI, *The transformation of Japanese employment*, p.31

¹⁹ MCCALL ROSENBLUTH e THIES, *Japan transformed*, p.91

affermare che la qualità principale richiesta dalle compagnie era lo *seikatsu taido to shitenō nōryoku*, ovvero la flessibilità come base del proprio stile di vita²⁰. Quindi, non solo vi era l'aspettativa che il lavoratore si adeguasse a radicali cambiamenti relativi ai propri incarichi e all'ambiente lavorativo, ma anche a spostamenti in regioni e stati differenti, sia da solo o con la propria famiglia.

Altra forma di mobilità comune nel mondo del lavoro giapponese era lo *shagaikō*, ovvero l'uso di lavoratori provenienti da aziende esterne. Durante il periodo di espansione economica coincidente con la Guerra di Corea, le compagnie giapponesi iniziarono a ricostruire le *zaibatsu* del periodo precedente alla Seconda Guerra Mondiale nella nuova forma di *keiretsu*, ovvero raggruppamenti di imprese operanti in diversi settori e che condividevano partecipazioni incrociate e reti relazionali. All'interno di questi conglomerati industriali era presente una relazione gerarchica tra grandi compagnie e compagnie di piccole (*ukeoi*) e medie dimensioni (*shitauke*)²¹, con un ruolo di asservimento di queste ultime due verso le prime. Nei momenti di crisi, le piccole-medie imprese subivano maggiori contraccolpi. Infatti, era loro compito assorbire l'eccesso di personale da parte delle grandi aziende. Inoltre, in caso di necessità, le grandi aziende avevano la possibilità di prendere in prestito lavoratori dalle compagnie *ukeoi* e *shitauke*, evitando quindi l'assunzione di nuovo personale. I lavoratori provenienti da aziende esterne erano chiamati appunto *shagaikō*. In cambio del personale prestato, le piccole-medie aziende potevano beneficiare di contratti con grandi compagnie. Nonostante in passato fossero illegali, le pratiche di prestito di personale furono ampiamente usate per tutto il periodo del dopoguerra. In particolar modo, la dipendenza da aziende la cui unica funzione era il rifornimento di nuova manodopera (chiamate *kōnai ukeoi*) divenne un'usanza diffusa tra le grandi compagnie. Questa pratica divenne il mezzo per il

²⁰ IMAI, *The transformation of Japanese employment*, p.26

²¹ IMAI, *The transformation of Japanese employment*, p.31

rifornimento di nuovo personale e competenze senza la necessità di dover assumere nuovi dipendenti regolari²².

Ritengo che queste tre pratiche di mobilità lavorativa, ovvero lo *shukkō*, il *tenseki* e il *shagaikō*, facciano comprendere appieno il significato di *kigyō senshi*, o soldato aziendale, in quanto prassi lavorative che forzano l'impiegato a uno stile di vita sottomesso in funzione del soddisfacimento dei requisiti imposti dal datore di lavoro.

Per riassumere, le qualità fondamentali per un lavoratore giapponese erano la fedeltà all'azienda e l'abilità di essere flessibile, o *furekishiburu na nōryoku*.

2.3 TIPOLOGIE CONTRATTUALI

In questa sezione, mi soffermerò sulla descrizione delle varie tipologie di contratto di lavoro in Giappone.

Fondamentalmente, le tipologie contrattuali sono due: il contratto a tempo indeterminato destinato a lavoratori regolari, o *seishain*, e il contratto a tempo determinato destinato a lavoratori non regolari, o *hiseishain*. Per questa ultima categoria è possibile delineare una ulteriore suddivisione: *paato*, ovvero part-time con predominanza di donne di mezz'età che rientrano nel mercato del lavoro dopo essersi prese cura dei figli piccoli; *arubaito*, cioè un'altra tipologia di part-time solitamente associata agli studenti; *keiyaku*, ovvero un contratto di lavoro a tempo determinato per lavoratori con capacità specifiche; *shokutaku*, cioè la riassunzione di persone che precedentemente possedevano un contratto a tempo determinato.

La differenza fondamentale tra lavoratori regolari e quelli non regolari è che i primi solitamente lavorano per la stessa azienda per l'intera durata della propria carriera.

²² IMAI, *The transformation of Japanese employment*, p.32

Un'eccezione a questo normale iter riguarda le donne, dalle quali la società giapponese si aspettava il ritiro dal mercato lavorativo per l'accudimento dei figli e degli anziani. Invece, il ruolo dei lavoratori non regolari era quello di adempiere a determinati compiti temporaneamente necessari alle aziende.

Da quanto riportato dal documento *Employment status survey*, o *shūgyō kōzō kihon chōsa*, del 1987, una percentuale pari al 86.7% dei lavoratori era composta da *seishain*, di cui la maggioranza lavorava per grandi aziende²³.

Il tradizionale processo di assunzione da parte delle grandi compagnie giapponesi consiste nella ricerca di studenti provenienti da università prestigiose: più è rinomata l'istituzione, più è alta la possibilità di entrare a far parte di una azienda importante. L'usanza di assumere neolaureati per poi proporre un contratto a tempo indeterminato è una caratteristica tipica del mercato del lavoro giapponese ed è chiamata *shinsotsu ikkatsu saiyō*, letteralmente "reclutamento simultaneo di neolaureati"²⁴. Dopo l'assunzione, l'identità del lavoratore è associata non tanto al ruolo all'interno della compagnia, quanto al nome e alla reputazione della società stessa. Il lavoratore giapponese è abituato a questa imposizione d'immagine, in quanto già nel periodo universitario è giudicato non per il percorso di studi scelto, ma per il prestigio dell'università. Dopo l'assunzione, l'educazione del lavoratore neolaureato avviene all'interno della compagnia ed è orientata all'ottenimento di competenze specifiche per l'azienda. Un classico esempio di formazione per i nuovi impiegati è quello denominato *on-the-job training* (OJT)²⁵ che consiste essenzialmente nell'affiancamento di un lavoratore più anziano a uno più giovane.

²³ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.28

²⁴ Kato KOBAYASHI, *The Japanese employment system after the Bubble Burst: new evidence*, Federal Reserve Board San, 2009, p.9

²⁵ Hiroshi ONO, *Why do the Japanese work long hours? Sociological perspectives on long working hours in Japan*, Tōkyō, Japan Labor Issues vol.2 n.5, 2018, p.42

In questi ultimi anni, due particolari figure lavorative stanno emergendo nel mercato lavorativo giapponese: il *furitā* e il *NEET*²⁶. Con il primo termine si vuole indicare i membri di una particolare categoria di lavoratori part-time diversa da quella di studenti e casalinghe. Invece, i *NEET* sono persone disoccupate che non si stanno dedicando né a un percorso scolastico né a uno professionale. Il termine è un acronimo di “*not in education, employment or training*”. Molte sono le cause che portano sempre più persone a diventare *furitā* o *NEET*: la risoluzione a non omologarsi al percorso di carriera imposto dalla società giapponese, l'impossibilità di far coincidere il lavoro desiderato con l'ambiente lavorativo in Giappone, la mancata assunzione tramite il *shinsotsu ikkatsu saiyō* e quindi la conseguente difficoltà nel trovare un lavoro regolare in quanto le aziende preferiscono assumere neolaureati.

L'emergere di queste due nuove figure lavorative potrebbe provocare in futuro interessanti conseguenze sul mercato lavorativo giapponese. In primis, la stessa pratica del reclutamento di neolaureati potrebbe calare a causa dell'invecchiamento della popolazione giapponese, comportando la necessità di assunzione di una più ampia categoria di persone. Inoltre, l'esistenza stessa dei *furitā* e dei *NEET* aggrava il problema di basso tasso di nascite²⁷. In altre parole, dato il loro basso salario, queste due categorie vivono solitamente a casa dei genitori: entrambi i fattori possono creare difficoltà nella ricerca di un partner per il matrimonio e il concepimento della prole. Quindi, non solo questa tendenza comporterà una diminuzione di neolaureati da assumere, ma avrà anche conseguenze sull'andamento demografico e sul sistema pensionistico²⁸.

²⁶ John LYONS e Miho INADA, *The world's most radical experiment in monetary policy isn't working*, The Wall Street Journal, 26 febbraio 2020, <https://www.wsj.com/articles/the-worlds-most-radical-experiment-in-monetary-policy-isnt-working-14881354>

²⁷ Linh HOANG, *Japanese NEET and freeter: a representation of the relationship between social changes and youth's employment pattern*, New York, Union College Honors Theses, NY, 2016, p.3

²⁸ Yukiko KATSUMATA, *Japanese social security measures to support the retiring aged: from employment insurance and public pension*, Helsinki, International Social Security Association (ISSA), The Year 2000 International Research Conference on Social Security, 2000, p.17

2.4 IL SISTEMA D'IMPIEGO A LUNGO TERMINE

Caratteristica tipica del sistema d'impiego giapponese è il cosiddetto *shūshin koyō kankō*²⁹, ovvero la pratica secondo cui teoricamente una persona dovrebbe lavorare per la medesima azienda per tutta la propria vita.

Innanzitutto, è necessario precisare che questa espressione comunemente usata dagli studiosi, la cui traduzione letterale è “sistema d'impiego permanente” o “sistema d'impiego a vita”, non esprime appieno il significato di questa pratica del mercato lavorativo giapponese. Infatti, a eccezione dei dirigenti, i lavoratori giapponesi hanno l'obbligo di andare in pensione intorno ai sessant'anni. Quindi, il termine più appropriato è “sistema d'impiego a lungo termine”³⁰.

Questo sistema non comporta benefici solo in termini di sicurezza lavorativa, ma anche sotto forma di stabilità economica per il lavoratore, in quanto può usufruire di uno stipendio costante. Inoltre, per quanto riguarda i lavoratori regolari, l'azienda offre un programma di benefici, tra cui accesso all'assicurazione sanitaria, prestiti e finanziamenti per la casa, esenzione per le tasse e previdenza sociale³¹.

Il sistema d'impiego a lungo termine non solo è supportato da accordi tra datori di lavoro e sindacati, ma, fino al 1998, era incoraggiato anche dalla legge stessa. Infatti, la *Rōdō kijun-hō* o *Labor Standard Act*, legge 49 del 7 aprile 1947, proibiva alle aziende giapponesi di offrire contratti che si differenziavano da due tipologie, ovvero contratti di durata uguale o minore a un anno e contratti a lungo termine. Quindi, le aziende giapponesi, essendo costrette da tale restrizione a scegliere tra queste due categorie, erano incoraggiate ad assumere nella quasi totalità dei casi impiegati che avrebbero lavorato per la propria intera carriera all'interno della medesima azienda. Inoltre, il sistema d'impiego a lungo termine era supportato anche durante

²⁹ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.29

³⁰ KOBAYASHI, *The Japanese employment system after the Bubble Burst*, p.1

³¹ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.29

i processi, durante i quali un eventuale licenziamento di un dipendente da parte di una compagnia era ostacolato con vari espedienti. Quindi, in assenza di determinate condizioni, la possibilità che un processo si risolvesse con il licenziamento del lavoratore era molto bassa. Questa tendenza è denominata dottrina del licenziamento abusivo (*kaikoken ranyō hōri*) ed è conforme alla pratica dell'impiego a lungo termine³².

Fino agli anni Ottanta, il sistema lavorativo giapponese era invidiato e preso come esempio da tutto il mondo. Indubbiamente, è possibile affermare che il modello giapponese abbia aumentato per anni la produttività del paese. Con lo scoppio della bolla economica, non solo la retorica da parte degli altri paesi subì una svolta diametralmente opposta, ma ciò che fino ad allora era considerato l'ingranaggio principale e maggiormente redditizio del sistema lavorativo giapponese divenne simbolo della rigidità del sistema economico e fondamentale impedimento per una futura ripresa: il sistema d'impiego a lungo termine. Elemento che aveva contribuito a peggiorare la situazione fu il rafforzamento in ambito legale di questa pratica dopo la crisi petrolifera degli anni Settanta, rendendo maggiormente difficoltoso per le aziende il licenziamento, aumentando quindi la rigidità del mercato giapponese e creando ulteriori barriere per lo sviluppo del mercato esterno del lavoro. Questa tendenza fu ridimensionata con la riforma del *Labor Standard Act* del 1998, grazie a cui le aziende poterono assumere un maggior numero di dipendenti non più attraverso esclusivamente contratti a lungo termine, ma anche attraverso contratti superiori a un anno³³. Ulteriore conseguenza di questa rettifica fu una tendenza verso il superamento del sistema retributivo in base all'anzianità, elemento fondamentale per il mercato del lavoro giapponese che approfondirò ulteriormente nel prossimo paragrafo³⁴.

³² KOBAYASHI, *The Japanese employment system after the Bubble Burst*, p.5

³³ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, appendice A3.2, p.180

³⁴ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, appendice A3.2, p.22

Nonostante l'inversione di tendenza verso un sistema maggiormente deregolamentato, in molti casi i cambiamenti nelle abitudini lavorative furono trascurabili, specialmente per la categoria dei lavoratori regolari di sesso maschile assunti dopo la laurea. Il risultato fu quindi un perpetuarsi, seppur con un leggero calo, del sistema dell'impiego a lungo termine. È possibile trarre questa conclusione osservando i risultati numerici provenienti dallo studio di *Kobayashi Kato*³⁵. Lo studioso ha utilizzato i dati dell'*Employment status survey* (ESS) degli anni 2002, 1997, 1992 e 1987, con lo scopo di comprendere l'evoluzione di questo fenomeno negli anni posteriori alla crisi economica. Comunque, sarebbe errato affermare che lo stato del sistema lavorativo giapponese fosse rimasto in una condizione statica non evolvendosi a seguito dello scoppio della bolla economica. Genericamente, la promessa di un impiego a lungo termine non fu estesa a tutte le categorie di lavoratori, in particolar modo coloro che non rientravano nel gruppo di lavoratori regolari. La categoria che maggiormente subì maggiori ripercussioni negative fu quella delle lavoratrici regolari sopra i 30 anni che lavoravano nelle grandi aziende. Per esempio, secondo lo studio di *Kobayashi*³⁶ in un lasso di tempo di dieci anni la probabilità per una donna tra i 30 e i 35 anni di lavorare nella stessa azienda era pari al 68% nel periodo 1982-1992 e pari al 43% nel periodo 1992-2002, evidenziando quindi un calo della sicurezza lavorativa negli anni successivi allo scoppio della bolla economica. Confrontando i dati di un lavoratore con le stesse caratteristiche ma di sesso maschile, il calo percentuale tra i due periodi era solo del 4% circa.

La lentezza del cambiamento dovuto a shock esterni all'interno del sistema lavorativo nipponico può essere dovuta alla natura intrinseca di questo apparato, ovvero un insieme di pratiche complementari ed elementi istituzionali profondamente radicati nella società giapponese³⁷. In altre parole, data la interdipendenza dei vari fattori del sistema lavorativo giapponese, il cambiamento di un singolo elemento può causare il collasso dell'intero

³⁵ KOBAYASHI, *The Japanese employment system after the Bubble Burst*, tabella 2A e 2B

³⁶ KOBAYASHI, *The Japanese employment system after the Bubble Burst*, p.26

³⁷ KOBAYASHI, *The Japanese employment system after the Bubble Burst*, p.27

apparato. Per questo motivo, è possibile notare un atteggiamento maggiormente riflessivo del sistema giapponese nel rispondere agli stimoli esterni. Per esempio, una decisione affrettata volta alla revoca di contratti d'impiego a lungo termine a un certo numero di lavoratori regolari può provocare il disincentivo da parte dei restanti lavoratori nell'investire nelle capacità specifiche necessarie all'azienda, oltre alla minore volontà di collaborare con i superiori.

Per concludere, al giorno d'oggi il sistema di impiego a lungo termine viene applicato in misura trascurabilmente minore per i lavoratori regolari maschi assunti dopo la laurea. Per i lavoratori non regolari, che speravano di rientrare nella categoria di contratti a lungo termine grazie alla rettifica del *Labor Standards Law* del 1998, si profilano all'orizzonte nuove opportunità lavorative grazie a contratti d'impiego superiori a un anno³⁸.

2.5 SISTEMA RETRIBUTIVO IN BASE ALL'ANZIANITÀ

Il sistema retributivo in base all'anzianità, o *nenkō joretsu*³⁹, è una tipologia di distribuzione del salario tra i lavoratori svincolata dalla tipologia di lavoro svolto nell'azienda, ma legata al numero di anni d'esperienza all'interno di essa. Questa usanza all'interno dell'ambiente lavorativo giapponese incentiva l'impiegato a rimanere nella medesima azienda per l'intera durata della propria esperienza lavorativa. Quindi, è possibile affermare che il sistema retributivo in base all'anzianità sia complementare alla pratica d'impiego a lungo termine⁴⁰.

Sia il sistema retributivo in base all'anzianità sia il contratto d'impiego a lungo termine sono frutto di lotte sindacali avvenute nel periodo del dopoguerra, momento storico in cui era alta

³⁸ KOBAYASHI, *The Japanese employment system after the Bubble Burst*, p.5

³⁹ Philip BRASOR, *Debating the merits of lifetime employment*, The Japan Times, 1 novembre 2014, <https://www.japantimes.co.jp/news/2014/11/01/national/media-national/debating-merits-lifetime-employment/#.Xo9Scsgza00>

⁴⁰ KOBAYASHI, *The Japanese employment system after the Bubble Burst*, p.19

l'aspettativa per una svolta democratica nell'ambiente lavorativo giapponese e per una maggiore equità tra datore e lavoratori per quanto riguardava il management. In particolar modo, il fermento delle attività della *Densan*, ovvero l'associazione sindacale dell'industria dell'energia elettrica, produsse un prototipo del sistema retributivo in base all'anzianità, il cui nome era *densan-gata chingin*⁴¹, o sistema retributivo dell'industria dell'energia elettrica. Innanzitutto, questo abbozzo di modello poneva un'importante distinzione tra lavoratori regolari e non. Infatti, per i primi lo stipendio veniva calcolato in base a tre elementi: una base salariale che garantiva il sostentamento del lavoratore e della propria famiglia (*seikatsu hoshō-kyū*); a ciò andavano a sommarsi le competenze e le abilità del singolo impiegato (*nōryoku-kyū*), oltre alla durata complessiva della propria carriera all'interno dell'azienda (*kinzoku-kyū*). Quindi, l'istituzione dello stipendio regolare aveva come scopo quello di assicurare un livello di qualità di vita decente per l'emergente classe media giapponese, oltre a contenere la crescita dei lavoratori non regolari, il cui numero era in forte aumento⁴². Infatti, fra i tre elementi che componevano lo stipendio di un lavoratore regolare, il *seikatsu hoshō-kyū* era particolarmente enfatizzato, tanto da essere componente predominante nel calcolo dello stipendio (80%). È possibile affermare che grazie a questo nuovo modello retributivo si venne a creare una sorta di rete di sicurezza sociale, prodotto dal desiderio di egualitarismo diffuso in Giappone a seguito della fine dell'Occupazione⁴³. La restante percentuale dello stipendio (20%) derivava, come già scritto, dalle capacità del singolo lavoratore e dalla durata di servizio all'interno dell'azienda. Queste due componenti erano necessarie per la differenziazione tra lavoratori. Le abilità di ogni impiegato erano misurate tramite un'attenta valutazione del personale: le caratteristiche fondamentali erano impegno, fedeltà, flessibilità, velocità e adattamento nell'apprendimento di nuove capacità. È possibile affermare che un

⁴¹ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.19

⁴² IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.21

⁴³ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.19

altro elemento fortemente valutato fosse il proprio pensiero politico⁴⁴. Infatti, molto spesso il sistema di valutazione fu utilizzato per discriminare gli attivisti sindacali. Quindi, non solo la valutazione del personale ebbe come conseguenza il consolidamento delle caratteristiche auspicabili per un lavoratore giapponese in termini di abilità concrete, ma anche di elementi come il proprio credo politico. Quindi, la conseguenza fu un'omogeneità relativa ai pensieri e alle convinzioni all'interno della manodopera nazionale, ovviamente indirizzata verso l'internalizzazione dei valori dell'azienda e la completa devozione a essa⁴⁵.

In sostanza, è possibile affermare che questo sistema non fosse designato per ricompensare le competenze dei membri più anziani della compagnia, quanto per offrire uno stipendio proporzionato al costo della vita di un lavoratore medio che di anno in anno diventava sempre più elevato. È fondamentale ricordare che l'uomo subiva la pressione da parte della società per essere l'unica fonte di guadagno per l'intero nucleo familiare. Quindi, era necessario uno stipendio gradualmente sempre più alto per il mantenimento della casa, del coniuge e della prole. Per questo motivo, il termine più adeguato a questo modello retributivo sarebbe "sistema salariale conforme alla fase di vita"⁴⁶. Il consolidamento di questa concezione ebbe come conseguenza lo stabilimento dell'attuale sistema retributivo in base all'anzianità e alla già menzionata società incentrata sulle aziende.

Negli anni Cinquanta, l'atteggiamento dei sindacati mutò radicalmente, da una iniziale ricerca di equità nel rapporto tra lavoratori e datori a una collaborazione con quest'ultimi per il controllo esclusivo del management della compagnia. Oltre a ciò, avvenne un'espansione dell'elemento della valutazione all'interno del sistema salariale conforme alla fase di vita. Il nuovo sistema si chiamava *shokunō-kyū* o *shokunō shikaku-kyū*, ovvero "sistema di qualificazione"⁴⁷. In altre parole, il salario era sempre calcolato in base all'anzianità, ma

⁴⁴ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.33

⁴⁵ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.27

⁴⁶ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.20

⁴⁷ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.22

venne data maggiore importanza alla valutazione del personale in base all'impegno, alla lealtà e alla flessibilità. Questo modello fu utilizzato fino allo scoppio della bolla economica. Il nuovo sistema *shokunō shikaku-kyū* fu utilizzato come metro di misura per la mobilità verticale, in contrapposizione alla mobilità di carriera orizzontale all'interno della compagnia, caratterizzata ancora da pratiche di rotazione d'incarichi. Questo sistema comprendeva due tipologie di classificazione: un insieme di generici termini che andavano a indicare la progressione verticale verso i vertici manageriali e una lista dettagliata di competenze specifiche all'interno di questi stessi livelli manageriali⁴⁸. In altre parole, una volta acquisite una serie di competenze specifiche all'interno di un livello, il lavoratore veniva promosso al grado manageriale successivo. La promozione avvenuta dopo l'aver padroneggiato una specifica competenza era definita *shōshin*, invece la promozione verso un nuovo grado manageriale era definita *shōkaku*. Ovviamente, anche la mobilità verticale era soggetta al sistema di valutazione del personale basato sulle dimostrazioni di fedeltà verso l'azienda. Una volta entrati nella compagnia, tutti i lavoratori percorrevano i primi passi lungo la strada verso i vertici aziendali per circa 10-15 anni. In questa prima fase, la componente di anzianità aveva un peso maggiore rispetto agli altri elementi, quindi non era presente una vera e propria rivalità tra i lavoratori. Dopo una prima selezione, la competizione accelerava e l'ottenimento dei gradi più alti all'interno dell'azienda si basava sulla velocità di promozione. Infine, l'ultima fase di contesa per il raggiungimento degli alti ranghi del management aziendale era caratterizzata da una competizione maggiormente accesa. Questo sistema di promozione comportava conseguenze negative per coloro che non riuscivano a stare al passo con le tempistiche prestabilite. I ritardatari nella fase di accelerazione rischiavano di essere puniti con le pratiche dello *shukkō* o del *tenseki*, ovvero il trasferimento in una filiale della compagnia. Queste pratiche erano particolarmente temute in quanto dannose per la salute fisica e psicologica del lavoratore per vari motivi. In primis, data la lontananza dalla famiglia,

⁴⁸ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.52

il dipendente tendeva a lavorare per una maggiore quantità di ore. In più, la solitudine e il distacco dall'ambiente familiare provocava un aumento dello stress. Questi provvedimenti, anche se non intaccavano il sistema d'impiego a lungo termine, provocavano una grande pressione sul lavoratore in quanto era tenuto a dimostrare la propria dedizione verso l'azienda attraverso lunghe ore di straordinario. Inoltre, a volte incorreva la necessità di mantenimento di due case, quella in cui risiedeva il nucleo familiare e quella in prossimità della filiale, comportando quindi il rischio di esaurimento delle risorse economiche dell'impiegato. Infine, l'ultimo elemento destabilizzante era la possibile decisione da parte dei manager di rimuovere il lavoratore dall'incarico presso la filiale in qualsiasi momento, rendendo vani quindi gli sforzi di adattamento al nuovo luogo di lavoro⁴⁹.

L'utilizzo di pratiche quali lo *shukkō* o il *tenseki* sono all'origine della nascita dell'espressione *black company* o, in giapponese, *burakku kigyō*⁵⁰. L'espressione fu coniata negli anni 2000 nelle aziende informatiche, per poi diffondersi anche in riferimento agli altri ambiti lavorativi giapponesi. Per *black company* si indica una compagnia che abusa del proprio potere per costringere i propri impiegati a lavorare una quantità di ore di straordinario spropositate e, in generale, a compiere pratiche che mettono a rischio la salute fisica e psichica.

Negli ultimi anni, gli studiosi hanno notato come un numero sempre maggiore di aziende hanno optato per il progressivo abbandono dell'aumento automatico dello stipendio in base all'anzianità. In più, queste stesse aziende hanno promesso di porre ulteriore attenzione sulle abilità, sulla tipologia di lavoro e sulla performance lavorativa di ogni singolo impiegato. Quindi, le compagnie giapponesi si orientano sempre più verso una politica salariale che

⁴⁹ Noel WILLIAMS, *The right to life in Japan*, Oxford, Nissan Institute Routledge Japanese Studies Series, 1997, p.76

⁵⁰ Ayako MIE, *Unpaid overtime excesses hit young: overwork abuse stays under radar with new term, younger targets*, The Japan Times, 25 gennaio 2013, https://www.japantimes.co.jp/news/2013/06/25/reference/unpaid-overtime-excesses-hit-young?fbclid=IwAR2OHwzHHv3tHTDvJr4HFFRaDGN11DT8gm_8xQmjQpFzG9-3sqzi_LHOqE#.Xn0f74hKi01

enfatisza la prestazione e le capacità singole del lavoratore. Purtroppo, a questo cambio di management da parte delle aziende non sono seguite appropriate contromisure per bilanciare il sistema lavorativo giapponese formato da numerosi elementi interdipendenti tra loro. Coloro che ricevettero maggiori ripercussioni negative furono i lavoratori più anziani, a cui venne tolta la promessa secondo cui il duro lavoro, il sacrificio e la lealtà assicuravano la sicurezza di un impiego. Con l'avvento di un ambiente lavorativo che non assicurava più un impiego fisso e che premiava la creatività, la leadership e l'utilizzo della più recente tecnologia, tutti elementi a vantaggio dei giovani impiegati, il tasso di stress e depressione tra i lavoratori di mezz'età aumentò notevolmente. Addirittura, il giornalista *Ishikawa Takaaki* sottolineò il diffondersi tra i lavoratori di età compresa fra i 40-50 anni della cosiddetta "depressione sorridente"⁵¹, meccanismo di difesa psicologico usato per nascondere un profondo malessere psichico.

2.6 RELAZIONE TRA DATORE E LAVORATORE

L'istituzione di pratiche come l'impiego a lungo termine, il sistema retributivo in base all'anzianità, la valutazione del personale focalizzata su caratteristiche quali la fedeltà e l'elasticità hanno contribuito alla formazione della visione che i giapponesi hanno del proprio ruolo all'interno della compagnia e, in generale, nella società. In altre parole, nell'ambiente aziendale giapponese avviene la convergenza degli interessi lavorativi tra manager e lavoratori, ovviamente a vantaggio dei primi. È possibile riassumere questo concetto nell'espressione "cittadinanza aziendale"⁵². La creazione di questa concezione coincide storicamente con lo stabilimento della coalizzazione tra manager e lavoratori, provocando un conseguente declino dei sindacati nei processi decisionali relativi all'azienda.

⁵¹ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.78

⁵² IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.46

Il concetto di cittadinanza aziendale inizia a essere internalizzato dal lavoratore sin dai primi giorni di assunzione. Infatti, al giovane viene ripetuto costantemente che l'avanzamento all'interno nell'azienda, ma anche nell'età adulta, significa far coincidere i propri obiettivi con quelli della propria compagnia. Inoltre, il costante implemento della valutazione del personale come scala per raggiungere i vertici della gerarchia aziendale, e quindi per ottenere un salario sempre più alto, non fa che rafforzare questo pensiero. Infatti, come già scritto, gli elementi su cui si basa la valutazione del personale sono: potenziale, performance e attitudine generale. Questo sistema non solo comporta discriminazioni verso le donne all'interno del mercato del lavoro, ma anche verso coloro che posseggono un diverso credo politico, provocando, come già accennato in precedenza, un'omologazione di pensiero all'interno della manodopera aziendale. Il terrore dell'assoluto potere decisionale dei manager sulla mobilità del lavoratore sia all'interno dell'azienda sia all'interno del paese con la possibilità di trasferimento in un altro stato, l'irrealizzabilità di lasciare la compagnia per un lavoratore regolare maschio e l'importanza della valutazione del personale per l'avanzata verso i vertici manageriali ha comportato un completo asservimento del lavoratore alla volontà dell'azienda⁵³. Questa serie di fattori ha portato alla delineazione della figura del *kaisha ningen* (letteralmente, “essere umano della compagnia”)⁵⁴.

L'asservimento del lavoratore verso l'azienda è dovuto, come già detto, anche all'impossibilità concreta di lasciare la compagnia. Questo impedimento può essere spiegato attraverso la teoria economica del capitale umano⁵⁵, dove per “capitale umano” si intende l'insieme di conoscenze, competenze, abilità ed emozioni acquisite durante la vita da un individuo e finalizzate al raggiungimento di obiettivi economici. Secondo questa teoria, i lavoratori investono nel capitale umano per aumentare la propria produttività. Presupposto

⁵³ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.33

⁵⁴ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.26

⁵⁵ Junri SAKURAI, *What makes a salaryman run: a mechanism for acceptance of long working hours by Japanese workers*, The American University Press, 1996, p.39

affinché questo possa avverarsi è che vi sia uno scambio di informazioni completo e simmetrico tra lavoratori e datori. Inoltre, il lavoratore deve essere cosciente del proprio valore di mercato e quindi essere in grado di richiedere un salario proporzionale al proprio capitale umano. Ovviamente, ciò che avviene nella realtà differisce profondamente dalla teoria. Poiché nel mercato del lavoro giapponese è presente una grande richiesta di competenze specifiche per l'azienda, è contemporaneamente presente anche una scarsità di competenze generiche. Conseguentemente, questa predominanza comporta una bassa mobilità interaziendale e una scarsa fluidità all'interno del mercato del lavoro. Inoltre, un lavoratore che possiede competenze specifiche per l'azienda non conosce il proprio reale valore all'interno del mercato del lavoro in quanto il proprio capitale umano non è comparabile con terzi. Addirittura, nella teoria economica il valore delle competenze specifiche per un'azienda è pari a zero. Quindi, la bassa fluidità all'interno del mercato aziendale è dovuta alla scarsa comprensione da parte dei lavoratori giapponesi del proprio valore.

Inoltre, esiste un altro ostacolo alla mobilità tra aziende. Secondo la teoria economica, il lavoratore cerca costantemente nuovi modi per enfatizzare le proprie qualità allo scopo di attrarre nuovi datori di lavoro. Purtroppo, questa teoria non considera le caratteristiche culturali del popolo giapponese, ovvero la tendenza delle persone verso l'umiltà e lo sminuimento dei propri meriti. Di conseguenza, i lavoratori giapponesi, invece di attirare datori interessati alla loro figura professionale, semplicemente ripongono fiducia nel fatto che le proprie qualità siano apprezzate senza una loro attiva mobilitazione nel pubblicizzarle. Ergo, la teoria economica secondo cui i lavoratori competono tra loro sulla base delle proprie competenze per ottenere migliori condizioni lavorative non può essere applicata al caso giapponese a causa dell'interferenza di elementi sociali⁵⁶.

⁵⁶ SAKURAI, *What makes a salaryman run*, p.40

La concezione del lavoratore come elemento profondamente inserito all'interno di un ingranaggio, la convinzione che l'uomo abbia valore non come elemento singolo ma solo in relazione con altri gruppi, il pensiero diffuso secondo cui la volontà del singolo deve essere sacrificata per un bene più grande sono tutti elementi individuabili non solo all'interno dell'ambiente lavorativo giapponese, ma anche nella storia e nella società del Giappone. I fattori sociali appena citati possono essere raggruppati nell'espressione *Asian Values*⁵⁷, un insieme di valori teoricamente intrinseci nella società dell'Asia Orientale, e dunque anche in quella giapponese. Per molto tempo la comunità di studiosi del diritto giapponese ha dibattuto sulla loro effettiva esistenza⁵⁸. Infatti, in molti affermano che questo insieme di caratteristiche sia semplicemente frutto di una ricerca spasmodica di una pura e originaria natura giapponese, addirittura di una "invenzione della tradizione"⁵⁹, un processo che ebbe il suo apice durante il periodo *Meiji*. Comunque, una certa tendenza al mantenimento dell'armonia è percepibile in Giappone nel rapporto tra datore e lavoratore che si basa sul meccanismo dello scambio sociale, ovvero lo scambio da parte di un individuo che possiede delle risorse con altri individui del gruppo come presupposto all'appartenenza alla società⁶⁰. In questo caso, per "risorse" non si intendono solamente beni concreti, ma anche elementi quali rispetto, lealtà e sacrificio. Sia datore sia lavoratore sono vincolati al concetto di armonia che si esplica in vari modi. Ad esempio, il datore si impegna a non revocare lo stato d'impiego a lungo termine al lavoratore, ad assicurare uno stipendio regolare e a provvedere a servizi quali accomodazioni sovvenzionate, assicurazione sanitaria e pensione. In cambio, il lavoratore promette di non cercare lavoro in altre aziende e di dimostrare la propria lealtà attraverso il duro lavoro e le lunghe ore di straordinario⁶¹.

⁵⁷ Maria Gioia VIENNA, *I diritti in Giappone*, in Eva PFOSTL (a cura di), *Diritti umani e valori asiatici*, Roma, Apes, 2008, p.240

⁵⁸ Per la critica riguardante l'esistenza degli *Asian Values*, consiglio la lettura delle opere su questo argomento scritte dall'economista *Amartya Sen*, dallo studioso di relazioni internazionali *Inoguchi Takashi* e dallo studioso *Xiaorong Li*

⁵⁹ VIENNA, *I diritti in Giappone*, p.241

⁶⁰ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.73

⁶¹ *Ibid.*

L'importanza del legame di estrema fedeltà del lavoratore verso il datore trova un parallelo nella relazione che tradizionalmente legava i *daimyō* e i loro servitori prima del periodo *Meiji*. Questa osservazione è rafforzata dagli studi dell'antropologo *Nakamaki Hirochika* che puntualizza la somiglianza tra le sistemazioni mortuarie dei membri di una azienda (in giapponese *kigyōbaka*) e quelle dei vassalli dei signori feudali giapponesi⁶². Osservando i *kigyōbaka* sul monte *Koya*, lo studioso ha notato come la tomba del fondatore della compagnia sia il centro dell'insieme delle altre lapidi composte dalle salme degli impiegati dell'azienda. Una tale sistemazione è analoga a quella riservata ai *daimyō* e ai loro servitori nel periodo *Tokugawa*. Quindi, questo parallelismo storico è ulteriore conferma non solo della profonda lealtà dei lavoratori verso la compagnia, ma anche della sentita appartenenza da parte di un individuo nei confronti di un gruppo sociale, elemento profondamente radicato nella storia e nella cultura giapponese. Infine, la mera esistenza dei *kigyōbaka* fa emergere come l'importanza della compagnia eclissi quella della famiglia, in quanto la salma del morto è collocata tra membri della stessa azienda e non tra i propri familiari. Quest'ultima osservazione fa emergere un'ulteriore correlazione tra gerarchia familiare e aziendale: in entrambe le sfere sociali, l'individuo è considerato come mera parte di una unità. In altre parole, all'interno della famiglia o dell'azienda il singolo non è individuabile come entità a sé stante, ma come segmento all'interno delle relazioni con gli altri membri. Nonostante questa interdipendenza, gli elementi del gruppo non hanno lo stesso livello d'importanza, in quanto il singolo deve sacrificarsi per i bisogni della più grande sfera sociale. La subordinazione del singolo rispetto agli interessi del gruppo è sottolineata dallo studioso *Watsuji Tetsurō* attraverso la traduzione letterale della parola "essere umano" in giapponese (*ningen*), ovvero "tra le persone", rimarcando nuovamente come l'individuo non esista fuori dalle relazioni umane⁶³. Questa concezione, che approfondirò nel prossimo capitolo, ha ostacolato

⁶² WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.80

⁶³ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.90

l'accettazione in Giappone dell'esistenza di diritti naturali, ovvero quelli che la persona possiede dal momento della propria nascita⁶⁴.

L'ultimo argomento che vorrei trattare in questo paragrafo è la discussione sulla responsabilità sociale delle imprese, in giapponese *kigyō aruiwa kaisha no shakai sekinin*⁶⁵. La nuova concezione di responsabilità sociale delle aziende implica l'esistenza di norme sociali a cui devono attenersi coloro che ricoprono ruoli manageriali. Questa concezione si contrappone con quella tradizionale giapponese, secondo cui la responsabilità è nelle mani degli shareholder della compagnia. Questa posizione relativa all'assegnazione della responsabilità in ambito aziendale a determinati soggetti è perfettamente in linea con i cosiddetti valori tradizionali giapponesi e si esplica con il seguente ragionamento. Come presupposto, è necessaria una buona base economica per assicurare la stabilità del Giappone. Quindi, il mantenimento di una situazione economica prospera per le aziende giapponesi fa parte dell'interesse dell'intera società. Per questo, seguendo questa linea di pensiero, non solo le aziende, ma l'intera società giapponese trae beneficio dagli sforzi dei lavoratori. In altre parole, la compagnia è un meccanismo per aumentare il benessere pubblico e i benefici per gli shareholder. Quindi, per mantenere questo stato di prosperità, le aziende devono sfruttare al meglio le risorse a loro disposizione. Attraverso questa prospettiva, i diritti dei lavoratori assumono un ruolo secondario rispetto al benessere pubblico. Anzi, il duro lavoro è visto indirettamente come beneficio dello stesso lavoratore, in quanto membro della società. Per questo motivo, il *karōshi* non è altro che il sacrificio necessario del singolo per il bene superiore dell'intera società.

2.7 ORE DI STRAORDINARIO NON RETRIBUITO

⁶⁴ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.3

⁶⁵ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.91

L'elemento cardine su cui ruota la formazione del lavoratore è l'abilità di essere flessibile. Ciò non si concretizza solamente nell'accettazione di trasferimenti fisici o di rotazione d'incarichi all'interno dell'azienda, ma anche nella concezione temporale di turno lavorativo. Infatti, le lunghe ore di straordinario non retribuito, chiamate in lingua giapponese *sābisu zangyō*, possono essere considerate una sorta di sforzo simbolico, in cui l'aggettivo "simbolico" implica che con l'allungamento delle ore dedicate al lavoro non avvenga un conseguenziale aumento di produttività. Quindi, questa pratica non ha come scopo un incremento di redditività, ma è una forma di manifestazione della propria dedizione verso l'azienda, elemento fondamentale per la valutazione del personale su cui si basa l'avanzamento di carriera. Come conseguenza, emerge il singolare fenomeno dello *tsukiai zangyō*, la cui traduzione è "straordinario collettivo", ovvero lavoratori che accumulano ore di lavoro supplementare in quanto subiscono la pressione e il giudizio da parte degli altri colleghi che condividono con loro questa tacita imposizione. Secondo l'ILO (*International Labour Organization*), la media delle ore lavorative settimanali nel 2018 è stato 38. Nonostante questo, il 20,4% dei lavoratori ha lavorato oltre 48 ore settimanali⁶⁶.

Lo sforzo simbolico è la perfetta rappresentazione di una società orientata verso l'input rispetto all'output⁶⁷. In questo caso, per "output" si intende il prodotto o il risultato finale di uno sforzo, invece per "input" si indicano le ore supplementari di lavoro. Questa filosofia mostra immediatamente i propri limiti. Prima di tutto, non esiste un rapporto proporzionale tra produttività e aumento di ore lavorative. Inoltre, a causa della presa di coscienza dell'esistenza del problema del *karōshi*, il Giappone continua a ricevere sempre più pressioni sia da forze interne sia internazionali per ridurre la quantità di ore di straordinario. Quindi, molti studiosi si stupiscono della persistenza di questa pratica nell'attuale ambiente lavorativo

⁶⁶ Percentuali dal sito International Labour Organization, <https://www.ilo.org/ilostatcp/CPDesktop/?list=true&lang=en&country=JPN>

⁶⁷ SAKURAI, *What makes a salaryman run*, p.39

giapponese⁶⁸. Una delle possibili motivazioni può essere ricondotta all'importanza degli ideali di lealtà e impegno verso l'azienda in quanto elementi con maggiore peso nella valutazione del personale, quindi fattori fondamentali per l'ascesa ai vertici dell'azienda e per l'aumento dello stipendio. Un'altra spiegazione può essere collegata alla difficoltà di individuazione degli output derivanti dal lavoro di ufficio, specialmente in un ambiente lavorativo come quello giapponese caratterizzato dal lavoro di squadra. Quindi, poiché l'input è più facilmente osservabile rispetto all'output, il calcolo del salario si basa sull'analisi del primo elemento citato. Da ciò è possibile dedurre che, in un ambiente in cui l'ostentazione della propria dedizione supera a livello di importanza l'effettiva produttività, il *ganbaru* (letteralmente, "lavorare sodo") diventa tratto imprescindibile del profilo del lavoratore ideale giapponese⁶⁹. La convinzione da parte dei datori di lavoro secondo cui un output deludente derivi non da una mancanza in termini di competenze, quanto da un insufficiente impegno nel raggiungimento dello scopo non fa che rafforzare l'ossessione verso il *ganbaru*. Questa visione comporta la totale dedizione del lavoratore verso l'obiettivo prefissato, anche a discapito del tempo dedicato al riposo. Per riassumere, l'ostentazione di totale dedizione verso il lavoro, anche a costo di sottrarre ore dal proprio tempo libero, simboleggia il sacrificio di sé stesso, azione percepita dai datori di lavoro come simbolo di fedeltà e dedizione verso l'azienda. Fra l'altro, in un ambiente lavorativo come quello giapponese in cui il lavoro di gruppo è particolarmente enfatizzato, è difficile calcolare con precisione il contributo del singolo, esasperando ulteriormente l'utilizzo del *ganbaru* per mostrare la propria lealtà verso la compagnia.

Il concetto di *ganbaru* è strettamente collegato con quello di *inemuri* (letteralmente, "assonnato" o "mezzo addormentato")⁷⁰. Questo fenomeno è facilmente osservabile in Giappone in varie situazioni: dalle persone che si assopiscono nei mezzi pubblici, agli

⁶⁸ *Ibid.*

⁶⁹ SAKURAI, *What makes a salaryman run*, p.40

⁷⁰ SAKURAI, *What makes a salaryman run*, p.41

studenti che sonnecchiano durante le lezioni, persino politici addormentati durante le riunioni parlamentari. In Giappone, il *inemuri* è ampiamente tollerato in quanto prova dell'impegno a scuola, all'università o a lavoro. In altre parole, il *inemuri* è simbolo di lealtà e dedizione. Questo fenomeno è causato anche dall'aspettativa che subiscono non solo i lavoratori, ma anche gli studenti, di mantenere un basso tasso di assenteismo, anche in caso di malattia. Inoltre, il *inemuri* ha un legame di dipendenza con un altro concetto ampiamente diffuso in Giappone, ovvero il *amae* (ovvero, "l'indulgenza e la dipendenza dagli altri")⁷¹. È curioso notare come questi elementi, traslati in un ambiente lavorativo diverso da quello giapponese, sarebbero considerati non solo come debolezze in quanto ostacoli all'incremento di produttività, ma anche come segno di poca serietà e dedizione al lavoro.

2.8 GENDER GAP

In questo paragrafo, vorrei soffermarmi sulle differenze di trattamento dei lavoratori in base al proprio sesso nel mercato lavorativo giapponese.

Nel 2008 il Giappone si posiziona alla cinquantottesima posizione su centootto paesi nella classifica del GEM (*Gender Empowerment Measure*) e novantottesimo su centotrenta nella classifica GGI (*Gender Gap Index*). Nonostante questo, nell'indice HDI (*Human Development Index*) il Giappone occupa l'ottavo posto su centosettantanove paesi⁷². In altre parole, non solo la differenza di trattamento tra uomo e donna in Giappone è molto alta, ma anche i provvedimenti a favore dell'espansione delle opportunità lavorative per le donne sono ancora insufficienti. I dati relativi a un equo trattamento in base al sesso contrastano con

⁷¹ *Ibid.*

⁷²Shiho FUTAGAMI, *Non-standard employment in Japan: gender dimensions*, Geneva, International Labour Organization, 2010, p.7

quelli legati allo sviluppo umano, che invece portano il Giappone tra i primi dieci paesi in classifica.

È possibile affermare che in Giappone il mercato lavorativo definisca gli standard di mascolinità e femminilità. Nel primo caso, sul lavoratore maschio vengono proiettate le aspettative di totale dedizione al lavoro, abilità di sopportare lunghe ore di straordinario e capacità di non arrendersi mai. Ad esempio, nel caso il dipendente maschio voglia terminare il proprio turno di lavoro senza dedicarsi a ore supplementari, egli viene stigmatizzato come lavoratore pigro e irrispettoso verso la propria azienda. Oltre a ciò, dal dipendente maschio si pretende anche l'approfondimento dei legami sociali creati nel luogo di lavoro grazie ad eventi come i *nomikai*, sottraendo quindi ancora più tempo all'ambiente familiare. Proprio perché secondo la tradizione l'uomo deve passare così tanto tempo sul luogo di lavoro, il ruolo della donna come custode del focolare domestico è ritenuto fondamentale. Inoltre, alla moglie viene affidato anche l'incarico di controllo della salute del marito. Per cui, in caso di morte del consorte a causa del *karōshi*, la donna viene incolpata di carenza di attenzioni verso il partner e quindi di non aver adempiuto al proprio compito sociale. La posizione della donna all'interno della società giapponese è riassunta nell'espressione *ryōsai kenbo*, ovvero "buona moglie e saggia madre". Proprio a causa di questa stigmatizzazione sociale, molte donne affermano di essere vittime di *matahara*, ovvero discriminazioni sul luogo di lavoro in quanto madri. Questa violenza può esplicarsi con pressioni nel lasciare il lavoro in quanto in stato di gravidanza o con l'imposizione di usanze tradizionali femminili⁷³. Ad esempio, alla madre spetta il compito della preparazione del *bentō*, tradizionale pranzo al sacco per i bambini consumato durante la pausa a scuola, che richiede un lungo periodo di preparazione.

⁷³ Luke MAHONEY, *Japanese women face discrimination, victim blaming, harassment as they seek equal rights*, Japan Today, 21 marzo 2020, <https://japantoday.com/category/features/opinions/japanese-women-face-discrimination-victim-blaming-harassment-as-they-seek-equal-rights?>

Come già ampiamente approfondito nei paragrafi precedenti, il sistema retributivo in base all'anzianità è un metodo attraverso cui i lavoratori possono mantenere un livello di qualità di vita decente e sostenere la propria famiglia. Infatti, il salario medio del lavoratore regolare maschio è abbastanza alto da permettere a un solo coniuge di lavorare. Questa divisione all'interno del mercato del lavoro si è creata a causa della tradizionale divisione dei ruoli in base al sesso: l'uomo è destinato a dedicarsi al lavoro, invece alla donna è assegnato il compito di curare la casa, la prole e gli anziani. Per questo motivo, la formazione del sistema lavorativo a partire dal dopoguerra si è modellato seguendo i paradigmi sociali preesistenti basati sulla distinzione di genere. Con il boom economico, questi ideali vengono ulteriormente romanticizzati e cristallizzati. L'usanza voleva che la donna lavorasse solamente se lo stipendio del marito non era abbastanza alto per mantenere un livello di vita decente, purché il lavoro non interferisse con le mansioni domestiche.

Altra conseguenza del sistema retributivo in base all'anzianità è quello di normalizzare il corso della vita del lavoratore, aiutandolo a realizzare ciò che la società ha preparato per lui e la sua famiglia. Quindi, sia l'uomo che la donna percorrono un sentiero già tracciato dalle aspettative sociali. Questo ovviamente ha conseguenze sulla mobilità dei lavoratori di entrambi i sessi. Come già ampiamente descritto nei paragrafi precedenti, per l'uomo è pressoché impossibile cambiare compagnia. Per la donna, specialmente in passato, non essere sposata era un grave rischio economico, poiché le posizioni aperte per le lavoratrici erano prevalentemente *paato*, che non solo non veicolavano un salario sufficiente per un livello di vita decente, ma non provvedevano neanche a un'assicurazione sanitaria.

Sotto il punto di vista legislativo, nel 1997 venne riformata la *Koyō no bun'ya ni okeru danjo no kintōna kikai oyobi taigū no kakuho-tō ni kansuru hōritsu shikōkisoku* nota come *Equal employment opportunity law* (EEOL) del 1986, con una modifica che abolì le distinzioni di genere per quanto concerneva reclutamento, assunzione, assegnamento di compiti lavorativi e

promozione. Ciò che la legge voleva eliminare era la pratica da parte delle compagnie giapponesi di seguire due binari differenti per l'avanzamento di carriera: un binario veloce per ruoli manageriali definito *sōgōshoku* e un binario lento per generici lavori d'ufficio, quindi per coloro non destinati alle alte cariche aziendali, definito *ippanshoku*. Le compagnie avevano utilizzato il sistema a due binari per ridurre il costo della manodopera tenendo basso il salario per i lavoratori non regolari. Ovviamente, il primo binario era destinato ai lavoratori regolari e quindi maschi, mentre il secondo binario era indicato per lavoratori non regolari, ovvero donne.

È indubbio pensare che tramite la EEOL la situazione in termini di equità migliorò. Nonostante questo, la realtà riflette ancora la netta separazione di trattamento dei lavoratori in base al sesso. Secondo uno studio pubblicato sul sito dell'ILO, nel 2007 il 71.6% dei lavoratori maschi era un lavoratore regolare, invece il 37.2% era un lavoratore non regolare. Per quanto riguarda le lavoratrici, le percentuali si mostrano diametralmente opposte: 28.4% di lavori regolari e 62.3% di lavori non regolari. Anche la differenza di salario è ancora cospicua: la retribuzione media di un lavoratore non regolare è circa 193000 yen, che si riduce a 168800 yen se viene preso in considerazione il solo segmento femminile. Lo stipendio medio di un lavoratore regolare è circa 321500 yen. Inoltre, solo il 9,8% delle lavoratrici giapponesi occupa una posizione manageriale⁷⁴.

La partecipazione femminile al mercato del lavoro giapponese può essere descritta attraverso un grafico con una curva dalla caratteristica forma a M. Questo perché un gran numero di donne lascia il lavoro full-time per il matrimonio o per la gravidanza, per poi tornare intorno ai 30-40 anni come lavoratrici part-time. La tipica forma a M del grafico si ottiene considerando l'oscillazione delle percentuali: la partecipazione lavorativa sale intorno al 70% intorno ai 19-20 anni, cala al 45% intorno ai 25-29 anni per poi salire nuovamente al 64%

⁷⁴ FUTAGAMI, *Non-standard employment in Japan: gender dimensions*, p.2, tabella 1

intorno ai 45-49 anni, per calare definitivamente in età pensionistica⁷⁵. Il termine *shufuka* indica le donne che si ritirano dal mercato del lavoro per diventare casalinghe a tempo pieno. Nello specifico, il termine delinea quella categoria di donne che abbandona il mercato del lavoro un anno prima o dopo il matrimonio e ne rimane fuori per almeno tre anni.

Proprio perché nella società giapponese l'aspettativa per quanto riguarda le donne è quella di totale devozione alla famiglia e alla cura dei figli e del marito, un numero sempre maggiore di donne decide di non avere più figli e di dedicarsi esclusivamente alla propria carriera lavorativa. Questa decisione è dovuta alla mancanza di provvedimenti da parte del governo che aiutino le donne a bilanciare vita familiare e vita lavorativa. Basti pensare alla legge relativa al congedo lavorativo per assistenza ai membri familiari, il cui nome è appunto *Child care leave law* (*Ikuji kyūgyō, kaigo kyūgyō-tō ikuji matawa kazoku kaigo o okonau rōdōsha no fukushi ni kansuru hōritsu*), fu promulgata solo nel 1991 e poi modificata nel 1995⁷⁶. Questo provvedimento permetteva al lavoratore di lasciare il luogo di lavoro per un anno per la cura dei propri figli o dei familiari in difficoltà. È significativo che la maggioranza delle persone che usufruì di questa legge fosse costituita da donne. Questa legge fu ulteriormente modificata nel 2008 e nel 2017 in risposta al declino demografico del paese. Altra legge che incoraggiò la donna a ricoprire il ruolo da casalinga fu quella del 1961 relativa all'esenzione delle tasse per le donne che avevano un reddito minore a un milione di yen. Il reinserimento nel mercato del lavoro era difficile anche a causa di mancanza di strutture di supporto, come ad esempio luoghi sul posto di lavoro adibiti ad asili. Molti studiosi riconducono a questa rinuncia di maternità una delle cause principali del forte calo di nascite nel paese, con il conseguente insorgere del fenomeno del *shōshikōreika*, ovvero del basso tasso di nascite combinato all'invecchiamento della popolazione. L'attuale governo Abe è diviso a causa del dilemma riguardante la scelta tra provvedimenti da prendere per colmare il gender gap per far

⁷⁵ Junko KUMAMOTO-HEALEY, *Women in the Japanese labour market, 1947-2003: A brief survey*, Oita, International Labour Review, vol. 144, 2005, p. 452

⁷⁶ KUMAMOTO-HEALEY, *Women in the Japanese labour market*, p. 463

fronte alle pressioni internazionali, o il soddisfacimento dei membri più conservatori del LDP con azioni volte ad aumentare il tasso di nascita del paese. Quindi, a promesse di diminuzione delle liste di attesa negli gli asili, si contrappongono affermazioni infelici dei componenti del LDP sull'egoismo delle donne che si rifiutano di procreare⁷⁷.

2.9 LA CONCEZIONE DEL SUICIDIO IN GIAPPONE

Fino ad adesso la mi analisi si è concentrata prevalentemente sulle condizioni dell'ambiente lavorativo giapponese. Ritengo però che per poter comprendere appieno tutte le sfaccettature del fenomeno del *karōjisatsu* sia necessario un excursus nella concezione del suicidio nella società giapponese. Infatti, determinate concetti diffusi all'interno della sfera culturale del Giappone possono aver contribuito alla diffusione del suicidio causato dall'eccesso di lavoro.

Prima di tutto, tratterò brevemente le caratteristiche che delineano l'idea di morte per il popolo giapponese. In Occidente, la vita è considerata il bene più prezioso che un uomo possa possedere in quanto unica e irripetibile. Invece, la morte è rappresentata come la tragica fine della propria esistenza. Al contrario, i giapponesi hanno la tendenza a non considerare la morte come termine assoluto dell'esistenza, ma come nuovo punto di partenza per una nuova fase della vita. Questa concezione si è sviluppata grazie a secoli di influenza buddista⁷⁸.

Inoltre, in Giappone i concetti di morte ed estetismo sono per tradizione profondamente intrecciati. Quindi, la modalità in cui avviene il decesso è considerata importante per i giapponesi. In particolare, il sacrificio per un bene superiore è considerato un modo estremamente onorevole per andarsene⁷⁹.

⁷⁷ Jonathan SOBLE, *To rescue economy, Japan turns to supermom*, The New York Times, 1 gennaio 2015, <https://www.nytimes.com/2015/01/02/business/international/in-economic-revival-effort-japan-turns-to-its-women.html>

⁷⁸ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.93

⁷⁹ *Ibid.*

Esiste un'altra differenza relativa alla concezione di suicidio che contrappone i giapponesi rispetto agli occidentali. Ovvero, secondo il popolo giapponese il sacrificio viene compiuto non per un ideale astratto, ma per una ragione concreta che lo studioso *Onodera Isao* definisce *ba* (termine derivante dalla parola giapponese *basho*)⁸⁰. Questa parola può essere tradotta semplicemente come “luogo fisico”, ma in senso più ampio può indicare anche “la propria posizione” o “il proprio ruolo” all'interno di una compagnia, ovvero il proprio *hataraku basho*. In altre parole, il termine *basho* può riferirsi sia a un punto geografico sia a una sfera sociale. Quest'ultima concezione è particolarmente utile per comprendere il fenomeno del *karōjisatsu*, in quanto la compagnia è considerata come un *basho*. È importante sottolineare l'appartenenza dell'individuo a due diversi *basho*, ovvero quello lavorativo e quello familiare, in cui il primo ha solitamente precedenza rispetto al secondo. Il dilemma sulla diversa importanza data a queste due sfere sociali è presente nella società giapponese fin dall'era *Tokugawa*, durante la quale la fedeltà verso i propri signori superava quella dovuta verso i propri padri. La predominanza della sfera lavorativa rispetto a quella familiare ha due possibili spiegazioni. In primis, la famiglia è un gruppo sociale inferiore rispetto all'azienda poiché il nucleo familiare non è indipendente economicamente in quanto necessita del lavoro del capo famiglia come fonte di sostentamento. Quindi, in cambio del salario e dei benefici offerti dall'azienda per i propri bisogni familiari, l'impiegato decide di rinunciare a determinati diritti. La seconda spiegazione è che il nucleo familiare è visto come un'estensione del lavoratore. Come corollario, poiché l'impiegato è parte dell'azienda, anche la famiglia appartiene a essa. Quindi, l'unità minima, quindi l'intero nucleo familiare, va sacrificato in caso di conflitto.

Infine, è necessaria a mio parere una breve descrizione di una pratica profondamente radicata nella cultura giapponese, ovvero il suicidio di scuse. Sebbene questo fenomeno non sia

⁸⁰ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.95

strettamente legato al *karōjisatsu*, ritengo che un suo approfondimento possa aiutare il lettore a comprendere maggiormente il legame che intercorre tra lavoratore e azienda. In giapponese per indicare il rituale del suicidio di scuse viene utilizzata l'espressione *shinde owabi o suru*, ovvero "scusarsi morendo". Il motivo dietro l'esecuzione di questa pratica è, in primis, la concezione dell'individuo come segmento profondamente legato al gruppo sociale. Oltre a ciò, l'estremo sacrificio del singolo è il mezzo attraverso cui è possibile superare il risentimento verso l'organizzazione di cui il suicida fa parte. Un esempio riportato da *Robert Lifton* è quello di un suicidio di scuse di un dipendente della *Japan Air Lines* avvenuto dopo un caso di avvelenamento da cibo⁸¹. La causa dell'incidente fu ricondotta all'infezione di unghia di un dipendente sotto la supervisione del direttore della sezione approvvigionamento alimentare. Per questo motivo, quest'ultimo compì l'estremo gesto per fare ammenda in nome della compagnia. Lo studioso *Michael R. Reich* sottolinea come l'individuo nella società giapponese subisca una enorme pressione nello scusarsi pubblicamente in nome della sfera sociale di cui fa parte⁸². Oltre a ciò, il suicidio di scuse diventa una pratica di sanzione "informale" in mancanza di leggi ufficiali che riguardano questi casi particolari. In altre parole, la vittima di suicidio di scuse diventa capro espiatorio e mezzo di liberazione dalle responsabilità della compagnia di cui faceva parte in caso di scandali.

⁸¹ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.79

⁸² WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.73

CAPITOLO 3 – IL RUOLO DELLO STATO E DEI SINDACATI

3.1 IL GIAPPONE E I DIRITTI NATURALI

Nel corso degli anni, il governo giapponese ha tentato di arginare il fenomeno del *karōshi* attraverso l'istituzione di leggi relative alla sicurezza sul luogo lavorativo e la limitazione della quantità di ore di straordinario. Questi provvedimenti miravano dunque al miglioramento della qualità di vita della popolazione giapponese attraverso l'imposizione di standard maggiormente conformi alle regole internazionali. L'istituzione di queste norme è da ritenersi un fondamentale traguardo per la popolazione giapponese poiché sia nella cultura sia nel diritto del Giappone l'accettazione del valore del singolo e del suo diritto alla realizzazione e alla felicità erano, e sono tutt'ora, relativi. Infatti, all'interno della stessa Costituzione, promulgata nel 1947 ed ancora in vigore, sono presenti limiti istituzionali che circoscrivono la libertà dell'individuo. L'articolo 13 dichiara:

“Tutte le persone saranno rispettate come individui. Il loro diritto alla vita, alla libertà e al perseguimento della felicità, nel limite di non interferenza con il benessere pubblico, sarà considerato supremo nella legislazione e nelle altre questioni governative”⁸³

È possibile notare immediatamente come il concetto di diritto alla vita (*seimei*⁸⁴ in giapponese), elemento considerato “supremo”, sia in conflitto con quello del cosiddetto

⁸³ Testo originale in giapponese dal sito della Biblioteca della Dieta nazionale del Giappone, <https://www.ndl.go.jp/constitution/etc/j01.html>

⁸⁴ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.1

“benessere pubblico” (*kōkyō no fukushi*⁸⁵ in giapponese). Infatti, l’applicazione dei diritti umani fondamentali non è un valore assoluto ma è da considerare in relazione a una sfera sociale più ampia, aspetto condiviso da molte carte costituzionali. In Giappone, il conferimento dei diritti individuali limitato dal benessere pubblico è soggetto al controllo giudiziale.

Altro elemento da considerare durante l’analisi della Costituzione del 1947 è l’influenza americana nella stesura del testo. Ovvero, avvenne un tentativo di inserimento di elementi legislativi stranieri all’interno di un particolare ambiente sociale in un contesto abbastanza separato e distinto. Non fu la prima volta che il Giappone fu soggetto all’assorbimento di leggi provenienti da altri paesi, basti pensare al modello cinese e al sistema di diritto romano. Durante queste occasioni, una parte di studiosi sosteneva la necessità di una maggiore incorporazione di principi stranieri con i costumi tradizionali giapponesi⁸⁶. Queste critiche trovano un proseguimento in tempi recenti con la questione degli *Asian Values*, tema già accennato nello scorso capitolo. Questo argomento molto controverso e spesso politicizzato trova vari sostenitori negli ultimi anni. Ad esempio, la studiosa *Kiyoko Knapp* sottolinea come la parola giapponese per indicare “legge”, ovvero *hō* o *hōritsu*, indichi principalmente il corpus delle leggi, termine quindi privo della sfumatura concettuale di diritto personale⁸⁷. Inoltre, il filosofo *Alasdair Mac Intyre* ha sottolineato come l’interferenza del concetto di individuo sia prova ulteriore della visione del diritto da parte dei giapponesi, ovvero un aspetto legislativo secondario rispetto a elementi più importanti, ad esempio la posizione del singolo all’interno della società.⁸⁸ In altre parole, il ruolo della persona all’interno del gruppo è percepita come superiore rispetto ai diritti individuali. Questa priorità è osservabile nella

⁸⁵ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.13

⁸⁶ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.99

⁸⁷ Kiyoko KNAPP, *Warriors betrayed: how the "unwritten law" prevails in Japan*, *Indiana International & Comparative Law Review*, Vol. 6, n.3, 1996

⁸⁸ Alasdair MAC INTYRE, *Individual and social morality in Japan and the United States: rival conceptions of the self*, *Philosophy East and West*, 1990, p.489

struttura gerarchica della società giapponese, specialmente nella relazione tra lavoratore e datore. Quindi, una certa limitazione dei diritti del lavoratore può dirsi legittimata costituzionalmente a favore degli interessi della più ampia sfera sociale⁸⁹. Ovvero, i diritti individuali in Giappone sono subordinati al benessere pubblico e alla propria posizione all'interno della società.

L'applicazione della delimitazione dei diritti in nome del benessere pubblico si realizza concretamente attraverso l'interpretazione giudiziale di questo concetto. Ciò che i giudici indicano come "benessere pubblico" muta a seconda del periodo storico e dei valori ritenuti fondamentali in quel momento⁹⁰.

La delimitazione del diritto del singolo è presente anche in documenti ufficiali redatti da paesi diversi dal Giappone, ad esempio la Convenzione europea per la salvaguardia dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali (CEDU) del 1950. È necessario precisare però che in questo testo sono descritte con precisione le circostanze durante le quali la limitazione del diritto può concretizzarsi, come nel caso di provvedimenti presi a seguito di un atto criminoso⁹¹. Invece, la Costituzione giapponese, come già scritto, pone come unica condizione di delimitazione il cosiddetto benessere pubblico, espressione vaga e non adeguatamente approfondita, che può essere usata quindi in un'ampia varietà di scenari. Di conseguenza, gli studiosi si sono interrogati sull'uso di questa clausola, data la sua vaghezza, da parte degli organi governativi e di un eventuale utilizzo improprio mirato allo sfruttamento del singolo⁹².

Le limitazioni del diritto del singolo in nome di un più alto benessere pubblico hanno provocato perplessità anche da parte dei membri del Comitato per i diritti umani delle Nazioni

⁸⁹ VIENNA, *I diritti in Giappone*, p.273

⁹⁰ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.14

⁹¹ Per consultare il testo originale usare il sito del Consiglio d'Europa, <https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list/-/conventions/treaty/005>

⁹² WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.2

Unite. Infatti, il Giappone è paese firmatario della Convenzione internazionale sui diritti civili e politici, un trattato nato dall'esperienza della Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo in vigore dal 1976⁹³. Il contenuto di tale documento è in contrasto con la presenza della limitazione del diritto del singolo nella costituzione giapponese. Nonostante questo, i rappresentanti del Giappone affermano che non sussista nessuna contraddizione, in quanto il benessere pubblico ha il solo scopo di mantenere l'equità tra tutte le persone⁹⁴.

Dati questi presupposti, è facile comprendere come un problema come il *karōshi* abbia avuto un difficile percorso di riconoscimento da parte non solo del governo, ma anche dalla popolazione stessa. Ancor più difficile è stata la realizzazione e la messa in atto di provvedimenti per contrastare la morte da eccesso di lavoro, considerata un incidente di percorso per il raggiungimento dell'equilibrio e la prosperità della società giapponese.

3.2 LEGGI LAVORATIVE DEL PERIODO POSTBELLICO

Dopo l'accettazione della Dichiarazione di Potsdam del 1945 e la firma del Trattato di San Francisco del 1951, il Giappone fu soggetto al tentativo da parte degli Alleati di un trapianto di democrazia all'interno di un ambiente estraneo al fine di conseguire la cosiddetta "pace democratica"⁹⁵, ovvero uno stato di mutuale fiducia tra stati senza la minaccia di un futuro conflitto. Il risultato fu la creazione di una nuova costituzione (*Nihon koku kenpō* o *Shin kenpō*), promulgata il 3 novembre 1946 ed entrata in vigore il 3 maggio 1947, risultato della consultazione tra i membri di un team di studiosi americani e giapponesi. Già all'interno di questo testo sono rintracciabili articoli relativi alla nuova condizione del lavoratore:

⁹³ Per consultare il testo originale usare il sito dell'Alto commissariato delle Nazioni Unite per i diritti umani, <https://www.ohchr.org/en/professionalinterest/pages/ccpr.aspx>

⁹⁴ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.88

⁹⁵ James D.J. BROWN e Jeff KINGSTON, *Japan's foreign relations in Asia*, Abingdon, New York: Routledge, 2018, p.19

“Articolo 25: tutte le persone avranno il diritto a un decoroso livello di vita che sarà salutare e colta. In tutti gli ambiti della vita, lo Stato dovrà impegnarsi per promuovere ed estendere il benessere sociale, la sicurezza e la salute pubblica.

Articolo 27: tutte le persone hanno il diritto e l’obbligo di lavorare. Le norme relative agli stipendi, alle ore lavorative, alle ferie ed alle altre condizioni di lavoro saranno regolate dalla legge. I bambini non potranno essere sfruttati per attività lavorative.

Articolo 28: è garantito il diritto dei lavoratori di organizzarsi, di negoziare e di agire collettivamente.”⁹⁶

Inoltre, gli Alleati si prodigarono immediatamente nel redigere una serie di leggi per porre basi democratiche in Giappone e per rendere maggiormente egualitarie le relazioni all’interno dell’ambiente lavorativo. Le principali leggi furono: il *Labor Standards Act (Rōdō kijun-hō)*, legge n.49 del 1947; la *Trade Union Law (Rōdō kumiai-hō)*, legge n.174 del 1949; la *Labour Relations Adjustment Act (Rōdō kankei chōsei-hō)*, legge n.25 del 1946⁹⁷; la *Employment Security Law (Shokugyō antei-hō)*, legge n.141 del 1947; la *Minimum Wage Law (Saitei chingin-hō)*, legge n.137 del 1959⁹⁸.

Relativamente agli ultimi tre provvedimenti appena citati, per adesso è sufficiente dire che con la loro istituzione ebbe inizio il processo di democratizzazione del mondo del lavoro. Inoltre, queste tre leggi posero le basi per un ambiente lavorativo maggiormente regolamentato con il fine di garantire un livello più alto di sicurezza e dignità per il lavoratore.

In più, questi tre provvedimenti furono all’origine di quelle pratiche che nei decenni

⁹⁶ Testo originale in giapponese dal sito della Biblioteca della Dieta nazionale del Giappone, <https://www.ndl.go.jp/constitution/etc/j01.html>

⁹⁷ WOODWISS, *Law, labour & society in Japan*, p.102

⁹⁸ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.18

successivi sarebbero diventate stabili all'interno del mercato lavorativo, ovvero il contratto a lungo termine e il sistema salariale conforme alla fase di vita. Invece, per quanto concerne il *Labor Standards Act* e la *Trade Union Law*, ritengo sia opportuno un ulteriore approfondimento che avverrà nei prossimi paragrafi.

Un elemento fondamentale da considerare prima dell'inizio della disquisizione relativa alle due ultime leggi citate è la riluttanza del potere giudiziario a intervenire in caso di diatribe tra datori e i lavoratori. Questa reticenza si esplica nella tendenza a cercare di risolvere le discussioni grazie alle organizzazioni formatisi all'interno dell'azienda stessa⁹⁹.

3.3 IL LABOR STANDARDS ACT

Il *Labor Standards Act* è una legge promulgata il 7 aprile 1947 con lo scopo di regolare i vari aspetti dell'ambiente lavorativo in Giappone. In questo documento è presente una lunga e dettagliata descrizione dei vari ambiti che necessitavano di una regolamentazione all'interno del mondo del lavoro. Infatti, la sua ampia copertura in ambito legislativo è il risultato di una semplice necessità causata dall'assenza quasi completa di normative nel periodo precedente al conflitto mondiale. Quindi, la nascita di questa legge fu frutto della mancanza di delimitazioni nel periodo del dopoguerra. Perciò, ritengo che questo documento sia estremamente importante in quanto gettò le fondamenta per tutte le successive regolamentazioni relative all'ambito lavorativo in Giappone¹⁰⁰.

Dunque, il *Labor Standards Act* è un compendio di regole lavorative giapponesi relative a numerosi ambiti: contratti, stipendi, vacanze, lavoro femminile e giovanile, apprendistato, compensazione infortunistica, norme disciplinari e molto altro ancora. Nel corso degli anni, il

⁹⁹ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.42

¹⁰⁰ WILLIAMS, *The right to life in Japan*, p.113

Labor Standards Act subì numerose modifiche, di cui le più importanti furono quelle del 1998 e del 2003 che tratterò nei paragrafi seguenti¹⁰¹.

L'intento del documento è esplicitato nel primo comma del primo articolo:

“Le condizioni di lavoro devono essere quelle che soddisfino le esigenze dei lavoratori per vivere una vita degna per gli esseri umani”¹⁰²

Data la natura eterogenea del documento, mi soffermerò in particolare su due argomenti attraverso cui è possibile approfondire sotto il punto di vista legislativo due temi da me già trattati nel capitolo precedente: la lunghezza temporale di un contratto e l'orario lavorativo.

Per il primo elemento citato, è necessario consultare l'articolo 14:

“I contratti di lavoro, esclusi quelli a lungo termine, ed esclusi quelli che prevedono un periodo necessario per il completamento di un progetto specifico, devono essere conclusi per un periodo non superiore a un anno”¹⁰³

Risale quindi alla stesura di questo testo l'origine della differenziazione tra lavoratori regolari e non regolari. Nonostante nel capitolo precedente sia presente una descrizione esaustiva sulle differenze fra queste due tipologie di lavoratore, vorrei sottolineare nuovamente l'importanza di questo articolo in quanto è alla base della delineazione non solo dei due binari che i lavoratori possono percorrere durante la loro carriera, ma anche dei pilastri su cui si formerà tutto il successivo mondo lavorativo giapponese, ad esempio il contratto a lungo termine e il sistema retributivo in base all'anzianità. Una conseguenza della divisione delle due tipologie di lavoratore fu anche la divisione dei ruoli lavorativi in base al genere. Quindi, il *gender gap* presente nel mercato lavorativo, con tutte le problematiche sociali che ne conseguono, può

¹⁰¹ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, appendice A3.2, p.180

¹⁰² Testo originale in giapponese dal sito del Ministero della salute, del lavoro e del welfare, https://www.mhlw.go.jp/web/t_doc?dataId=73022000&dataType=0&pageNo=1

¹⁰³ Testo originale in giapponese dal sito Aichi University Legal Search Enging, <http://roppou.aichi-u.ac.jp/joubun/s22-49.htm>

essere ricondotto in larga parte a questo articolo. Nelle future modifiche della legge il documento estese il periodo contrattuale per far fronte a un nuovo scenario economico e alle pressioni sociali sia interne al paese sia estere.

Per quanto riguarda l'orario lavorativo, è necessario leggere l'articolo 32 della legge in questione:

“Comma 1. Un datore di lavoro non deve far lavorare un lavoratore per più di 40 ore settimanali, esclusi i periodi di riposo.

Comma 2. Un datore di lavoro non deve far lavorare un lavoratore per più di otto ore al giorno per ogni giorno della settimana, esclusi i periodi di riposo.”¹⁰⁴

Come l'articolo 14 è il pilastro su cui successivamente si fonderà il mondo lavorativo giapponese, l'articolo 32 è alla base della formazione del problema medico e sociale centrale nella mia analisi, ovvero il *karōshi*. Da un'analisi superficiale, il numero di ore lavorative indicato dalla legge non sembrerebbe eccessivo. Leggendo questo articolo, teoricamente la pratica del *sābisu zangyō*, una delle principali cause della morte da sovraccarico di lavoro, sarebbe *de facto* illegale. La spiegazione a questa apparente contraddizione può essere ricondotta all'esistenza dell'articolo 36 della stessa legge conosciuto come *36 agreement* o *saburoku kyōtei*¹⁰⁵:

“Se un datore di lavoro ha stipulato un accordo scritto con un sindacato organizzato dalla maggioranza dei lavoratori sul luogo di lavoro (nei casi in cui esiste tale sindacato) o con una persona che rappresenta la maggioranza dei lavoratori (nei casi in cui tale sindacato non esista) e ha notificato all'agenzia governativa competente tale accordo, il datore di lavoro può,

¹⁰⁴ Testo originale in giapponese dal sito del Ministero della salute, del lavoro e del welfare

¹⁰⁵ NORTH, *Karōshi activism and recent trends in Japanese civil society*, p.89

nonostante le disposizioni relative all'orario di lavoro previste dagli articoli da 32 a 32-5 o dall'articolo 40 o le disposizioni relative ai giorni di riposo stipulati nell'articolo precedente, estendere l'orario di lavoro o far lavorare i lavoratori nei giorni di riposo conformemente alle disposizioni di detto accordo.”¹⁰⁶

In altre parole, sebbene la legge, nello specifico l'articolo 32, ponga un divieto sull'orario lavorativo superiore a 8 ore al giorno e 40 ore alla settimana, grazie al *36 agreement* questo limite non è applicabile se viene raggiunto un accordo scritto con la maggioranza rappresentativa dei lavoratori. Inoltre, secondo lo *Standard on the limit to overtime works*, se nell'accordo sono incluse "clausole speciali" che coprono circostanze insolite, come un periodo di lavoro intenso, una scadenza urgente o guasti ai macchinari, le ore di straordinario possono essere prolungate ulteriormente. Di fatto, l'articolo 36 nullifica le limitazioni imposte precedentemente, rendendo quindi difficile il contenimento del fenomeno *karōshi*¹⁰⁷.

Nelle modifiche del 1998 e del 2003 del *Labor Standards Act* verranno imposti ulteriori limiti alla pratica del *sābisu zangyō*. Comunque, la sola esistenza del *36 agreement* rappresenta un ostacolo per l'effettivo conteggio delle ore di straordinario svolte dal singolo lavoratore e quindi per la prevenzione del *karōshi*.

3.4 LA TRADE UNION LAW

La *Trade Union Law* è una legge promulgata nel 1949 grazie a cui fu permesso ai lavoratori giapponesi di organizzarsi in sindacati. Per la prima volta nella storia del Giappone, gli stessi

¹⁰⁶ Testo originale in giapponese dal sito del Ministero della salute, del lavoro e del welfare

¹⁰⁷ Akiko KAMESAKA e Teruyuki TAMURA, *Work hours and anxiety toward karōshi*, ESRI discussion paper series n.325, 2017, p.8

lavoratori ottennero un riconoscimento da parte della società e dal sistema legislativo¹⁰⁸. Il provvedimento regolava le relazioni tra sindacati e lavoratori anche grazie all'integrazione della *Labour Relations Adjustment Act*, legge prodotta nel 1946 che delineava le possibili cause di dispute fra le due fazioni e la modalità attraverso cui giungere a una conciliazione¹⁰⁹. La *Trade Union Law* fu preceduta da vari tentativi di creazione di provvedimenti a favore dei sindacati, come ad esempio il disegno di legge del Dipartimento degli Interni del 1925 il cui fine era l'abolizione del licenziamento del lavoratore per la sua appartenenza a un sindacato, o l'obbligo su ordine del datore di abbandonare il sindacato stesso. Purtroppo, questa bozza non divenne mai legge, ma è da ritenersi uno dei primi tentativi legislativi di riconoscimento dei diritti sindacali¹¹⁰. Una prima forma di *Trade Union Law* fu prodotta all'inizio dell'Occupazione e approvata nel dicembre 1945, quando gli americani si affrettarono a creare una prima legge sindacale. Questa legge fu il risultato degli sforzi dei membri di una commissione consultiva in larga parte composta da studiosi di diritto giapponesi. Infine, nel 1949 venne redatta la versione finale¹¹¹.

Nell'articolo 1 viene esplicitato immediatamente lo scopo della *Trade Union Law*:

“Lo scopo di questa legge è quello di elevare lo status dei lavoratori attraverso l'affermazione secondo cui essi siano allo stesso livello dei datori nel momento della contrattazione con i datori stessi; di proteggere la pratica di organizzazione e associazione autonoma in sindacati compiuta dai lavoratori allo scopo di compiere azioni collettive, tra cui la designazione di rappresentanti scelti per negoziare i termini e le condizioni di lavoro; e di

¹⁰⁸ Anthony WOODWISS, *Law, labour & society in Japan: from repression to reluctant recognition*, Londra, Routledge, 1992, p.101

¹⁰⁹ Testo originale in giapponese dal portale web ufficiale del Governo del Giappone E-Gov, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=321AC0000000025

¹¹⁰ WOODWISS, *Law, labour & society in Japan*, p.101

¹¹¹ John W. DOWER, *Embracing defeat: Japan in the wake of World War II*, New York, W. W. Norton & Company, 1999, p.82

incoraggiare la pratica e la procedura di contrattazione collettiva risultante in accordi collettivi che regolino i rapporti tra datori e lavoratori.”¹¹²

Dalla lettura dell’articolo, è possibile percepire l’intenzione da parte di coloro che hanno redatto la legge di enfatizzare la concessione del diritto con finalità strumentali, e dunque non come diritto autonomo. Quindi, l’autorizzazione all’associazione e alla contrattazione sindacale non è concepita come diritto intrinseco a lo status di lavoratore. Perciò, in un certo senso, la *Trade Union Law* limitava i diritti concessi dalla Costituzione, con particolare riferimento agli articoli 27 e 28, poiché questa legge implicava la necessità di un fine per l’esistenza del diritto stesso. La spiegazione per questa esaltazione della finalità all’interno del documento può essere ricercata non solo nella storia e nella cultura giapponese, ma anche nella generale paura diffusa in quel periodo per una espansione dei regimi comunisti in Asia¹¹³. Questo ragionamento è rafforzato dal contenuto del comma 4 dell’articolo 2, secondo cui non sono beneficiari delle norme all’interno della legge quei lavoratori:

“i cui obiettivi sono principalmente movimenti politici o sociali.”¹¹⁴

Questo timore è sottinteso anche nel secondo capitolo del documento, in particolare nell’articolo 5, in cui vengono esplicitati con dovizia di particolari le caratteristiche che un sindacato doveva possedere e i comportamenti autorizzati in quanto organizzazioni a difesa del lavoratore. La specificità di questi requisiti rendeva chiara la volontà di ostacolare una espansione di ideologie sovversive. In più, questa severità nella delineazione della struttura sindacale denotava l’intenzione di utilizzare questa legge come veicolo restrittivo. Come prova di questa affermazione, è possibile notare come in Giappone esistesse una sola tipologia di sindacato, mentre in altri stati, ad esempio in Inghilterra e negli Stati Uniti, le strutture di queste organizzazioni potevano differire l’una dall’altra. Quindi, la *Trade Union Law* era un

¹¹² Testo originale in giapponese dal portale web ufficiale del Governo del Giappone E-Gov, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=324AC000000174

¹¹³ WOODWISS, *Law, labour & society in Japan*, p.103

¹¹⁴ Testo originale in giapponese dal portale web ufficiale del Governo del Giappone E-Gov

mezzo per semplificare, ordinare e soprattutto controllare il gran numero di sindacali in fermento negli anni Quaranta¹¹⁵.

In apparenza sorprendente è la presenza dell'articolo 7 relativo alle pratiche discriminatorie sul luogo di lavoro (*futōrōdōkōi*), ovvero differenze di trattamento riservate ai lavoratori membri di sindacati, o il rifiuto nel collaborare con i sindacati da parte dei datori, o ancora, l'interferenza del datore con le attività sindacali. Il primo comma dell'articolo 7 riporta:

“(Il datore di lavoro non deve commettere atti di cui uno dei seguenti elementi) licenziamento o trattamento in modo svantaggioso di un lavoratore in ragione del fatto che tale lavoratore sia membro di un sindacato, o che abbia tentato di aderire o organizzare un sindacato o di compiere atti sindacali giustificabili; la creazione di condizioni lavorative a causa delle quali il lavoratore non possa unirsi o non possa lasciare il sindacato. Tuttavia, a condizione che ciò non impedisca a un datore di lavoro di stipulare un accordo collettivo con un sindacato per imporre, come condizione per l'impiego, che i lavoratori debbano essere membri di un sindacato se tale sindacato rappresenta la maggioranza dei lavoratori nel particolare impianto o luogo di lavoro in cui tali lavoratori sono impiegati.”¹¹⁶

Quindi, questo articolo sembra proteggere il lavoratore divenuto membro del sindacato. In realtà, ciò che emerge dal comma 1 è il presupposto che non potesse esistere una collusione tra il sindacato e il datore di lavoro a danno del lavoratore. Oppure, l'opzione maggiormente realistica era che gli interessi del lavoratore singolo non fossero ritenuti importanti. Quindi, se il datore lo avesse imposto, il lavoratore sarebbe stato obbligato a aderire al sindacato di

¹¹⁵ WOODWISS, *Law, labour & society in Japan*, p.107

¹¹⁶ Testo originale in giapponese dal portale web ufficiale del Governo del Giappone E-Gov

maggioranza. Se ciò non fosse avvenuto, il datore sarebbe stato giustificato legalmente a negare l'assunzione o a licenziare l'impiegato. Unico modo per il lavoratore di annullare la propria iscrizione al sindacato era dimostrare l'incapacità di pagare le periodiche quote richieste al sindacato¹¹⁷. Ancora, nel secondo comma dell'articolo è possibile evincere la relatività del diritto sindacale:

“(Il datore di lavoro non deve commettere atti di cui uno dei seguenti elementi) il rifiuto di contrattare collettivamente con i rappresentanti dei lavoratori impiegati senza delle ragioni giustificabili.”¹¹⁸

L'enfasi sulla giustificazione di un eventuale rifiuto al compromesso da parte del datore sottolinea nuovamente la vaghezza della descrizione delle situazioni in cui era possibile il rifiuto stesso, concedendo quindi grande potere al datore. Inoltre, la formulazione dei primi due commi relativi alle pratiche discriminatorie sul luogo di lavoro rafforzò la segmentazione del mercato lavorativo giapponese. Di conseguenza, si consolidò ulteriormente la distinzione tra lavoratore regolare e non, in quanto quest'ultimo non poteva beneficiare di alcuni diritti, tra cui la rappresentanza sindacale. Infine, era chiara l'intenzione da parte dello Stato e dei datori di lavoro di formare un unico sindacato costituito da membri che possiedono ideologie omogenee basate sulla collaborazione con gli alti gradi aziendali¹¹⁹.

Anche nel terzo capitolo della legge è possibile rintracciare il tentativo di creare un gruppo sindacale disciplinato all'interno dell'ambiente lavorativo. In particolare, l'articolo 18 relativo agli accordi collettivi stabilisce che le decisioni risultanti dalla consultazione tra sindacato e datore possono essere applicate all'intera categoria di lavoratori regolari impiegati nello stesso luogo di lavoro nel momento in cui queste decisioni sono messe in atto per più dei tre terzi dei lavoratori dell'azienda. L'articolo 18, oltre a confermare ulteriormente le teorie espresse poco

¹¹⁷ WOODWISS, *Law, labour & society in Japan*, p.108

¹¹⁸ Testo originale in giapponese dal portale web ufficiale del Governo del Giappone E-Gov

¹¹⁹ WOODWISS, *Law, labour & society in Japan*, p.108

sopra, fu forse formulato anche per scoraggiare la mobilità lavorativa. Ovvero, il lavoratore non avrebbe sentito la necessità di essere trasferito in un'altra divisione se all'interno di quest'ultima fossero state presenti le stesse regole di quella presso cui lavorava¹²⁰.

Il tentativo di utilizzare la *Trade Union Law* come mezzo contenitivo delle attività sindacali fu notato anche da *Leonard Appel*, membro del Comitato consultivo per il lavoro della SCAP, che affermò:

“La *Trade Union Law* fallisce nell'adottare completamente e propriamente una politica che richiede al datore di lavoro di adottare una linea di comportamento di esclusione dall'attività di organizzazione autonoma dei lavoratori e nell'accettare in buona fede le attività di contrattazione collettive. Inoltre, il Comitato consultivo per il lavoro ritiene che questa legge non permetta di ascoltare tutte le parti coinvolte.”¹²¹

3.5 PANORAMICA STORICA DELLE LIMITAZIONI LEGISLATIVE DEL MERCATO LAVORATIVO

L'inizio del cosiddetto decennio perduto pose fine all'immagine di “*Japan as No.1*”¹²² nell'immaginario globale. Lo scoppio della “bolla economica” e la conseguente stagnazione rivelò la debolezza di alcune istituzioni tipiche del mercato lavorativo giapponese definite dallo studioso *Ronald Dore* “rigidità flessibili”¹²³. Prima di analizzare approfonditamente gli allentamenti sulle misure relative al mercato lavorativo giapponese nel periodo successivo alla crisi economica, ritengo sia necessario un excursus storico sull'origine di tali restrizioni.

¹²⁰ WOODWISS, *Law, labour & society in Japan*, p.109

¹²¹ WOODWISS, *Law, labour & society in Japan*, p.101

¹²² Espressione diffusa derivante dal libro intitolato *Japan as No.1*, opera dello studioso *Ezra Vogel*

¹²³ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.53

Le limitazioni riguardanti la flessibilità del mercato del lavoro esterno e della mobilità interaziendale risalgono al periodo postbellico. Durante quegli anni, il governo cercò di eliminare i *labor boss*, figure che controllavano l'offerta di manodopera e che quindi inviavano lavoratori ad aziende terze ricavando guadagno dall'accumulo di commissioni di intermediazione¹²⁴. Il business dell'offerta di manodopera era un problema del mercato lavorativo giapponese risalente a ben prima del periodo bellico: da decenni i *labor boss* si occupavano del collocamento di posizioni lavorative di basso livello, spesso con mansioni pericolose. Perciò, il governo percepì come necessaria una legge per garantire un maggiore controllo su questa pratica non regolamentata. Tramite l'istituzione dell'*Employment Security Law* del 1947, il governo in pratica abolì l'esistenza delle agenzie private temporanee responsabili del collocamento dei lavoratori. Essenzialmente questa legge proibì, per il fine di modernizzare il mercato lavorativo giapponese dopo la Seconda Guerra Mondiale, i business privati che si occupavano dei collocamenti e dei trasferimenti temporanei di lavoratori. I collocamenti tramite agenzie private furono limitati a una categoria ristretta di lavoratori, mentre la maggioranza di essi fu regolata da organi pubblici¹²⁵. Il divieto imposto dall'*Employment Security Law* fu rafforzato anche dall'articolo 6 del *Labor Standards Act* che rese illegale questo tipo di intermediazione privata¹²⁶. Come organo sostitutivo alle agenzie private fu istituita l'Agenzia pubblica di collocamento (*shokuan* o *shokugyō anteijo*).

Durante la crescita economica del Giappone successiva agli anni Cinquanta, il collocamento pubblico fu sfruttato principalmente per il collocamento di neolaureati in aziende strategiche per la crescita del paese. Successivamente, l'importanza di questi organi pubblici iniziò a

¹²⁴ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.54

¹²⁵ Testo originale in giapponese dal sito Aichi University Legal Search Enging, <http://roppou.aichi-u.ac.jp/joubun/s22-141.htm>

¹²⁶ Testo originale in giapponese dal sito Aichi University Legal Search Enging, <http://roppou.aichi-u.ac.jp/joubun/s22-49.htm>

declinare poiché, come ampiamente discusso nel capitolo precedente, i neolaureati iniziarono a contare sempre più sulle istituzioni educative per la ricerca di lavoro.

A causa delle rigidità contrattuali, le aziende giapponesi scovarono ingegnosi metodi per trovare personale senza ricorrere nell'assunzione di nuova manodopera. Proprio per questo si svilupparono aziende adibite al rifornimento di lavoratori, ovvero le *kōnai ukeoi*, e si diffusero le pratiche dello *shukkō* e del *tenseki* ampiamente descritte nel capitolo precedente. Specialmente tra gli anni Settanta e Ottanta, molte aziende giapponesi desiderose di espandere le proprie attività in nuovi settori, ad esempio la produzione automobilistica ed elettronica, usarono questi espedienti per far fronte ai cambiamenti strutturali delle industrie pesanti e chimiche. Queste pratiche si diffusero in particolar modo tra le aziende intenzionate ad ampliare i propri business stabilendo nuove società sussidiarie e inviando tramite *shukkō* e *tenseki* i lavoratori necessari, in particolare manager e ingegneri. Nonostante fossero illegali, le pratiche di trasferimento di personale sopravvissero grazie alla lacunosità delle regolamentazioni, con particolare riferimento all'*Employment Security Law*.

All'inizio degli anni Novanta, poco prima del crollo economico, aumentò la richiesta di flessibilità per il collocamento di figure lavorative in risposta alla creazione di nuovi settori legati alle tecnologie e alla internazionalizzazione. Inoltre, la competizione tra economie capitaliste causata dalla globalizzazione spinse le aziende giapponesi a cercare nuovi metodi per aumentare i propri profitti. La soluzione fu trovata nella richiesta di maggiore flessibilità derivata dall'assunzione di lavoratori non regolari al fine di contenere i costi¹²⁷. Proprio in questo periodo è registrato il picco di attività delle agenzie specializzate nel trasferimento dei lavoratori. La comparsa di queste organizzazioni risale intorno agli anni Settanta come reazione alla mancanza di regolamentazioni per il reinserimento delle donne di mezz'età nel

¹²⁷ Andrew GORDON, *New and enduring dual structures of employment in Japan: the rise of non-regular labor, 1980s–2010s*, Social Science Japan Journal Vol. 20, n.1, 2017

mercato lavorativo¹²⁸. La loro diffusione ebbe tal rilievo da diventare soggetto di ricerca da parte di un comitato preposto dal Ministero del Lavoro nel 1980. Lo scopo di questo studio era quello di comprendere se fosse necessaria o meno una modifica alle regole relative al trasferimento di personale. I sindacati si opposero fermamente all'istituzione di una qualsiasi legge a tal proposito per paura degli effetti potenzialmente pericolosi sulla sicurezza dei lavoratori regolari. Infatti, la maggiore preoccupazione non era legata tanto alla salute psicofisica del lavoratore trasferito, quanto alla possibile sostituzione dei lavoratori con contratto a lungo termine con i lavoratori non regolari.

Nonostante questo, nel 1986 fu istituita la *Temporary Dispatching Work Law (Rōdōsha hakenhō)* che legalizzò l'attività delle agenzie di trasferimento per tredici tipi di lavori raccolti nella cosiddetta "lista positiva", gruppo poi esteso con una modifica della legge nel 1997¹²⁹. La nuova legge era particolarmente severa sulla regolazione della mobilità dei lavoratori proprio per salvaguardare la pratica dell'impiego a lungo termine. I trasferimenti descritti dal documento erano di due tipologie: il primo era definito *jōyōgata* grazie a cui il lavoratore continuava a essere impiegato anche dopo il termine del periodo di trasferimento; mentre con il secondo, definito *tōrokugata*, l'impiego terminava nel momento in cui il trasferimento era considerato finito.

3.6 DEREGOLAMENTAZIONE DEL MERCATO LAVORATIVO

Dopo lo scoppio della bolla economica e la seguente stagnazione, i lavoratori presero coscienza della necessità di una modifica del sistema lavorativo sviluppatosi a partire dal dopoguerra. Il sistema di flessibilità fino a quel momento usato dai datori di lavoro era ormai

¹²⁸ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.57

¹²⁹ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, appendice A3.1, p.192

inadeguato a far fronte ai nuovi cambiamenti del panorama economico. Oltre all'abuso della pratica del *tenseki*, il trasferimento del personale era insufficiente per rifornire le aziende di lavoratori con competenze specifiche sulle nuove tecnologie¹³⁰.

In questo contesto storico, la *Nikkeiren*, organizzazione sindacale conservatrice decisiva nella delineazione del ruolo dei sindacati nel periodo successivo alla guerra, nel dicembre 1993 condusse uno studio per esaminare gli elementi cardine del management giapponese. Lo sforzo congiunto dei membri del gruppo di ricerca sfociò nella pubblicazione nel 1995 del documento *New age Japanese management (shinjidai no nihon teki keiei)* in cui era descritta la futura composizione del sistema lavorativo in Giappone¹³¹. Nel preambolo del documento, la *Nikkeiren* espresse la propria presa di coscienza relativa alla sovrabbondanza di colletti bianchi nel periodo immediatamente successivo alla crisi economica degli anni Novanta. Questo numero eccessivo di lavoratori fu causato in primis dalle industrie in recessione, poi dall'apprezzamento dello yen e infine dalle emergenti economie asiatiche, tutti elementi che causarono una sproporzione di forza lavoro nel paese. A questa abbondanza di colletti bianchi si contrapponeva una scarsità di personale nelle industrie dei nuovi settori dovuta alle rigidità del mercato lavorativo giapponese. Quindi, la questione fondamentale emersa dallo studio del sindacato fu la necessità impellente di una deregolamentazione delle pratiche di collocamento e di trasferimento dei lavoratori per incentivare la mobilità all'interno del mercato del lavoro. Inoltre, all'interno del documento era presente una proposta di riforma del mercato a livello organizzativo caratterizzata dalla segmentazione della manodopera in tre categorie lavorative. Il primo gruppo era quello dei lavoratori regolari con un contratto a lungo termine che potevano usufruire del totale accesso al programma di assistenza sociale. Il secondo gruppo era quello dei lavoratori professionali destinati alla carriera nelle divisioni di pianificazione,

¹³⁰ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.59

¹³¹ Testo originale in giapponese dal sito del Centro di ricerca per le problematiche sociali della Komazawa University, https://www.komazawa-u.ac.jp/~kobamasa/lecture/japaneco/management/Nikkeiren_NewJapanManagement1995.pdf

vendita, ricerca e sviluppo. Infine, nel terzo gruppo i lavoratori erano assunti in base alla descrizione della posizione lavorativa ed erano assegnati a incarichi di ufficio, lavori tecnici e attività di vendita. A questi due ultimi gruppi era concesso solo un accesso parziale al programma di assistenza sanitaria e un contratto a tempo determinato. È possibile affermare che il documento prodotto dalla *Nikkeiren* fu la scintilla che innescò il processo di deregolamentazione caratteristico del periodo successivo allo scoppio della bolla¹³².

A partire dal 1993, il governo rispose all'aumento della disoccupazione causata dallo scoppio della bolla economica con una serie di piani di sostegno definiti *shitsugyō naki rōdō idō* (letteralmente, “trasferimenti di lavoro senza disoccupazione”) con lo scopo di facilitare i meccanismi tradizionali di mobilità lavorativa. Questi interventi si concretizzarono in fondi sussidiari da utilizzare nel momento dell'assunzione di lavoratori licenziati dai precedenti datori di lavoro. Queste sovvenzioni includevano anche fondi per la formazione del nuovo assunto e investimenti per ridurre il *job mismatch*¹³³, ovvero la mancata corrispondenza tra posizione lavorativa e livello di istruzione, esperienza, abilità o interesse del lavoratore.

Ancora più importanti furono le modifiche alle leggi a favore delle agenzie temporanee di lavoro allo scopo di facilitare la mobilità degli impiegati in nuovi settori. La modifica nel 1994 della *Temporary Dispatching Work Law* rifletteva la necessità di rendere maggiormente fluidi i processi di trasferimento di personale, specialmente per lavoratori di mezza età o anziani. La legge modificata prevedeva per i lavoratori anziani di età superiore ai 60 anni la sostituzione di una "lista positiva" con una breve "lista negativa" di professioni, vietando i trasferimenti temporanei solo per alcune professioni elencate, appunto, nella lista negativa¹³⁴. Questa modifica aveva lo scopo di ampliare le opportunità di lavoro per i lavoratori anziani,

¹³² IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.53

¹³³ Definizione dal sito ThinkYoung, https://www.skillsmismatch.thinkyoung.eu/?fbclid=IwAR3ttY3fqTq7-44WEXcIc7rF7GCzVI-RzjEDmnrMY_xOeDmgGjFkmd9uyx4

¹³⁴ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, appendice A3.1, p.192

soprattutto quelli in pensione, reinserendo coloro ancora in grado di lavorare nel mercato della manodopera.

Inoltre, ci furono altri due elementi che contribuirono all'accelerazione delle deregolamentazioni del mercato lavorativo. Il primo fu la creazione di comitati incentrati sul tema dell'allentamento delle norme restrittive all'interno degli *shingikai*. Tra questi, il *Administrative reform committee* fondato nel 1994 e lo *Special committee on deregulation* creato nel 1995 si distinsero per la prolificità delle proposte presentate al governo¹³⁵. Il secondo elemento che incoraggiò una ulteriore deregolamentazione fu la revisione e la ratifica del Trattato dell'ILO con l'adozione nel 1997 della Convenzione n.181, chiamata appunto Convenzione per le agenzie private di collocamento, che accoglieva l'utilizzo di queste organizzazioni all'interno del mercato lavorativo¹³⁶. La revisione della Convenzione n.181 portò alla creazione nel 1997 del Gruppo studio sulla legge di occupazione (*Koyō hōsei kenkyūkai*) da parte del Ministero del Lavoro. Il risultato di questa ricerca fu l'affermazione del ruolo centrale delle agenzie private all'interno del ciclo di riforme di deregolamentazione nel far fronte ai cambiamenti strutturali delle industrie, alla concorrenza internazionale e al cambiamento della coscienza dei lavoratori.

La ratifica del Trattato dell'ILO e le successive pressioni da parte dei gruppi di deregolamentazione innescarono la decisione di modificare l'*Employment Security Law*, prima nel 1997 e poi nel 1999. Con la prima modifica l'elenco positivo sostituì l'elenco negativo. Inoltre, le limitazioni riguardanti le norme sullo stabilimento delle agenzie private di collocamento e le commissioni monetarie relative si ammorbidirono. Con la seconda modifica nell'elenco negativo rimasero solo due occupazioni. Sempre nel 1999, avvenne anche una nuova modifica alla *Temporary Dispatching Work Law*. La nuova legge riconfermò la

¹³⁵ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.61

¹³⁶ Testo originale dal sito dell'ILO, https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312326

sostituzione dell'elenco negativo con quello positivo, fissando inoltre un limite di massimo un anno al trasferimento per le professioni appena entrate nella lista positiva ed estendendo il termine a tre anni per le 26 professioni consentite con la modifica del 1996¹³⁷.

Le modifiche nel 1999 sia dell'*Employment Security Law* sia del *Temporary Dispatching Work Law* rappresentarono una svolta fondamentale per il mercato del lavoro giapponese, non solo per la radicale deregolamentazione delle pratiche di trasferimento del lavoratore, ma anche per la sottrazione del monopolio del collocamento dei lavoratori alle istituzioni pubbliche¹³⁸. Nonostante questo, è importante notare come l'estensione della durata dei contratti per i lavoratori non regolari potesse essere applicata solamente nel caso di professionisti con abilità tecniche specifiche e solo per una durata massima di tre anni. Questa severa regolazione fu frutto delle accese proteste dei sindacati, il cui timore era la sostituzione dei contratti a lungo termine con quelli dei lavoratori provenienti dalle agenzie private.

Nel nuovo millennio, l'opera di deregolamentazione non si arrestò. Nel 2001 fu istituito il *Council for regulatory reform (sōgōkisei kaikaku kaigi)*, un consiglio indipendente presente all'interno del Gabinetto tra i cui membri non era presente neanche un rappresentante dei lavoratori. Inoltre, durante l'amministrazione *Koizumi* (2001-2006) furono applicate nuove modifiche alla legislazione preesistente per allentare ulteriormente i limiti del mercato lavorativo. Ancora una volta, furono modificate la *Employment Security Law* nel 2003 e la *Temporary Dispatching Work Law* nel 2003 e nel 2004. Per quanto riguarda la prima legge, fu imposto un ulteriore allentamento delle norme per lo stabilimento di agenzie private e la revoca alle limitazioni per alcuni settori come ristoranti e alberghi. Per quanto riguarda la seconda legge, la modifica del 2004 fu particolarmente importante per il mercato lavorativo giapponese. Non solo venne esteso il periodo di trasferimento a tutti i settori indicati dalla legge fino a una durata di tre anni, ma venne cancellata anche l'industria manifatturiera dalla

¹³⁷ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, appendice A3.1, p.192

¹³⁸ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.63

lista negativa, punto di forti discussioni tra sindacati, datori e governo, oltre a essere il settore economico più importante in Giappone dopo quello dei servizi¹³⁹.

La *Temporary Dispatching Work Law* fu ulteriormente modificata, prima nel 2006 e poi nel 2007. Nel primo caso, fu rimosso il divieto sul trasferimento riguardante le professioni mediche. Nella modifica successiva, la durata del trasferimento del personale nell'industria manifatturiera fu estesa a un limite massimo di tre anni¹⁴⁰.

Per riassumere, le riforme di deregolamentazione divennero i principali mezzi usati dai datori di lavoro per far fronte alla globalizzazione e ai cambiamenti strutturali dell'industria. Il risultato di questa nuova flessibilità fu un incremento dei lavoratori non regolari, specialmente per posizioni in cui erano necessarie capacità specifiche e tecniche. Altra conseguenza fu, come descritto nel capitolo precedente, l'ingresso nel mercato lavorativo di un gran numero di lavoratrici assunte tramite *paato*. Inoltre, fu particolarmente significativo l'aumento vertiginoso di assunzioni di lavoratori non regolari all'interno dell'industria manifatturiera, settore in cui maggiormente si manifestava il sindacalismo industriale¹⁴¹.

Ovviamente, queste modifiche del mercato lavorativo non comportarono un adeguato miglioramento della situazione dei lavoratori non regolari. Oltre a problemi già presenti prima delle riforme, ad esempio una minore retribuzione rispetto ai lavoratori regolari e un parziale accesso ai programmi di previdenza sociale, si aggiunse una mancata regolazione del fenomeno dello *yatoi-dome*¹⁴². Ovvero, era pratica diffusa il rinnovo automatico del contratto determinato per i lavoratori non regolari. Però, questa proroga ciclica poteva essere soggetta alla decisione di interruzione improvvisa. Lo *yatoi-dome* era percepito come pratica illegale da parte dei lavoratori e provocò numerose proteste da parte dei sindacati. Questa pratica fu

¹³⁹ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, appendice A3.1, p.192

¹⁴⁰ Jennifer OH, *Non-regular workers in Japan*, in Brendan HOWE, *Democratic governance in Northeast Asia: a human-centered approach to evaluating democracy*, Londra, Palgrave Pivot, 2015, p.87

¹⁴¹ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.64

¹⁴² IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.78

particolarmente usata durante la crisi economica globale del 2008 insieme al *haken-kiri*, ovvero il licenziamento di massa di lavoratori non regolari trasferiti. La diffusione della notizia dell'eccesso nell'utilizzare queste due pratiche scosse profondamente l'opinione pubblica. In particolare, fu il documentario trasmesso dalla NHK dal nome *Wākingu pua hataraitemo hataraitemo yutakaninarenai* (traducibile in “*Working poor*: per quanto lavori non sarai mai ricco”) trasmessa il 23 luglio 2006 a scatenare la forte preoccupazione dei lavoratori giapponesi¹⁴³. Quindi, venne a delinearsi un nuovo problema sociale denominato “*working poor*”, ovvero quei gruppi di lavoratori i cui redditi erano al di sotto di una determinata soglia di povertà a causa di lavori a basso reddito. La creazione di questa categoria lavorativa fu ricondotta all'eccesso di deregolamentazione legislativa sul lavoro, per cui il flusso di allentamenti alla *Temporary Dispatching Work Law* si fermarono momentaneamente. Inoltre, furono istituite le Linee guida per i lavori a giornata in trasferimento (*Hiyatoi haken rōdōsha no koyō no antei tō wo hakaru tameni haken moto jigyōnushi oyobi hakensaki ga kōzubeki sochi ni kansuru shishin'an yōkō* o semplicemente *Hiyatoi haken shishin*) che auspicavano un aumento del periodo lavorativo per i lavoratori il cui contratto prevedeva un totale uguale o minore di trenta giorni¹⁴⁴.

Il sistema di riforme ebbe, e ha tutt'ora, ripercussioni anche sui lavoratori regolari. In primis, il costante evolversi delle deregolamentazioni probabilmente avrà conseguenze sul tradizionale sistema di contratto a lungo termine, con un possibile calo di questa pratica a favore del mercato emergente dei lavoratori non regolari, specialmente nel settore dei servizi. Inoltre, la maggiore mobilità all'interno del mercato lavorativo ha comportato la nascita dei *risutora shien jigyō*, ovvero agenzie adibite al ricollocamento di lavoratori in settori in cui è presente una sovrabbondanza di manodopera, in particolare riferimento ai lavoratori più

¹⁴³ Da NHK Archives, https://www2.nhk.or.jp/archives/tv60bin/detail/index.cgi?das_id=D0009010526_00000

¹⁴⁴ Testo originale in giapponese dal sito del Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare, <https://www.mhlw.go.jp/houdou/2008/01/dl/h0128-1b.pdf>

anziani. La prima conseguenza fu un aumento dello stress da parte della fetta maggioritaria di lavoratori regolari a cui era sottratta la promessa di sicurezza lavorativa con ovvie ripercussioni sul numero di casi di *karōshi*. In più, la nascita di queste agenzie comportò lo sviluppo di un nuovo settore, ovvero il *jinzai bijinesu*, cioè il business dei servizi per i lavoratori¹⁴⁵.

3.7 LEGGI SULL'ORARIO LAVORATIVO

In questo paragrafo tratterò l'origine e l'evoluzione delle leggi sulla delineazione dell'orario lavorativo e sulla relativa retribuzione. In particolare, analizzerò il progressivo decentramento e la conseguente deregolamentazione di queste norme che andarono a formare una delle cause principali della morte da *karōshi*, ovvero l'eccesso di *sābisu zangyō*, lo straordinario non riportato ufficialmente e non retribuito.

La *Factory Law* (*Kōjō-hō*, legge n.46 del 1911) fu la prima normativa istituita per porre dei limiti riguardanti il turno lavorativo¹⁴⁶. In esecuzione dal 1916, la legge riguardava solamente quel target di lavoratori maggiormente a rischio di sfruttamento, ovvero le donne e i bambini sotto i quindici anni. Per i soggetti di questa regolamentazione era stabilito un limite di dodici ore lavorative al giorno e il divieto di lavoro tra le dieci di notte e le quattro del mattino. Con la revisione del 1926, il limite di ore giornaliere fu ridotto a undici e divieto di lavoro notturno fu esteso dalle dieci di notte alle cinque del mattino¹⁴⁷. L'istituzione di questa legge avvenne in un momento storico in cui era acceso il dibattito tra l'integrazione di concetti legislativi appartenenti al mondo occidentale e il mantenimento di ciò che lo studioso *Koiji Taira*

¹⁴⁵ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.89

¹⁴⁶ Koiji TAIRA, *Factory Legislation and Management Modernization during Japan's Industrialization, 1886-1916*, *The Business History Review*, vol. 44, n.1, 1970, p.96

¹⁴⁷ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, appendice A4.1, p.186

definisce “*japaneseness mystique*”¹⁴⁸. Con questa espressione viene indicata una presunta unicità giapponese nei rapporti tra datore di lavoro e lavoratori basata su valori morali come la fedeltà e la fiducia. L’uso di legislazioni in ambito lavorativo era considerato dalla maggior parte dei manager un’interferenza ai tradizionali rapporti lavorativi che ricalcavano il modello familiare, comportando quindi inutili conflitti all’interno dell’armonia sociale.

Il documento principale per la trattazione delle regolamentazioni relative all’orario lavorativo è certamente il *Labor Standards Act*, con particolare riferimento alle norme descritte nel quarto capitolo. Lo scopo originario della legge era la creazione di relazioni maggiormente democratiche tra governo, datori e impiegati, oltre ovviamente la limitazione delle ore lavorative. Nello *Labor Standards Act* del 1947 il turno lavorativo doveva essere composto da un massimo di otto ore al giorno e quarantotto ore alla settimana. Inoltre, la legge stabilì che il pagamento extra sulle ore di straordinario fosse del 5% rispetto alla retribuzione standard¹⁴⁹. L’elemento che comportò l’insorgere del problema dell’eccesso di straordinario, fu l’assenza all’interno dello *Labor Standards Act* di limiti ufficiali riguardanti le ore supplementari di lavoro e l’estensione del turno lavorativo nei giorni di riposo. In più, come già accennato nel precedente capitolo, il documento enfatizzava la capacità decisionale autonoma tra datori e lavoratori relativa all’ammontare effettivo del numero di ore di straordinario. Infatti, grazie alla stipula dell’articolo 36, tramite un accordo da entrambe le parti il limite stabilito dalla legge stessa poteva essere superato. Perciò, il *sābisu zangyō*, divenne pratica diffusa, in particolare nel periodo successivo alla crisi petrolifera. Conseguente a questo fenomeno fu anche la diffusione del cosiddetto *furoshiki zangyō*, ovvero la pratica di proseguire le pratiche di ufficio una volta tornati a casa a causa dell’impossibilità formale di superare un certo numero di ore di straordinario sul luogo di lavoro¹⁵⁰. La spiegazione all’espansione di queste

¹⁴⁸ TAIRA, *Factory Legislation and Management Modernization during Japan's Industrialization*, p.89

¹⁴⁹ Testo originale in giapponese dal sito Aichi University Legal Search Enging, <http://roppou.aichi-u.ac.jp/joubun/s22-49.htm>

¹⁵⁰ KNAPP, *Warriors betrayed: how the "unwritten law" prevails in Japan*

due pratiche può essere ricondotta all'uso delle ore di straordinario da parte dei datori come forma di flessibilità. Ovvero, data la rigidità del mercato lavorativo giapponese, i datori imponevano, in maniera più o meno diretta, una maggiore quantità di ore di lavoro agli impiegati. Inoltre, a causa della crisi economica degli anni Settanta, gli straordinari erano considerati mezzo per aumentare la produttività dell'azienda e quindi la prosperità del paese. In più, i manager delle aziende giapponesi si affidarono al *sābisu zangyō* come risposta alle altre economie asiatiche emergenti rese competitive dai costi di produzione minori, dai sistemi normativi meno rigidi e da un eccesso di manodopera¹⁵¹. L'istituzione del sistema di retribuzione in base al merito fu l'ultimo e decisivo elemento per la cristallizzazione dello *sābisu zangyō*¹⁵².

Da metà degli anni Ottanta, il Giappone subì pressioni dall'estero per la riduzione della durata dei turni lavorativi. Queste critiche derivavano dalla convinzione da parte degli altri paesi che una maggiore quantità di ore lavorative erano la causa principale del surplus commerciale prodotto dal Giappone. Inoltre, i turni degli impiegati giapponesi risultavano ancor più lunghi una volta comparati con quelli degli altri stati. Infatti, in Giappone le ore annue ammontavano a circa 2100, in contrasto alle circa 1800 dei paesi europei, in cui era anche stato adottato il sistema delle quaranta ore settimanali¹⁵³. Quindi, il Primo Ministro *Yasuhiro Nakasone* istituì un comitato consultivo informale definito inizialmente come Gruppo di studio sull'adeguamento della struttura economica per la cooperazione internazionale (*kokusai kyōchō no tame no keizai kōzō chōsei kenkyūkai*) e poi riconosciuto formalmente come Comitato speciale sull'adeguamento della struttura economica (*keizai shingikai keizai kōzō chōsei tokubetsu buhai*). Il comitato guidato da *Maekawa Haruo*, ex governatore della Banca del Giappone, promosse su pressione internazionale l'obiettivo di ridurre le ore lavorative per

¹⁵¹ Scott NORTH, *The end of overtime pay: more production or just more work for Japan's white collar workers?*, The Asia-Pacific Journal, Japan Focus, vol.5, 2007

¹⁵² IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.93

¹⁵³ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.98

giungere a una migliore qualità della vita per la popolazione giapponese. Il comitato redasse nel 1986 un documento denominato *Report Maekawa*, poi modificato nel 1987, in cui era presente la proposta di ridurre le ore lavorative annuali in Giappone per raggiungere lo stesso livello di durata di turno lavorativo delle altre nazioni industrializzate. Il documento auspicò l'espansione del consumo domestico tramite la riduzione dei turni lavorativi a cui sarebbe seguito un calo del surplus commerciale, il problema principale sollevato dagli stati esteri¹⁵⁴.

Il *Report Maekawa* possedeva una natura eclettica in quanto rifletteva la volontà di *Nakasone* di presentare un programma di deregolamentazione economica volta all'internazionalizzazione del Giappone. Gli argomenti presenti nel report erano: l'auspicio di una riduzione alla tendenza al risparmio eccessivo, una maggiore liberalizzazione dei mercati e un orientamento economico verso i principi neoliberali. Purtroppo, il documento fu redatto verso la fine del mandato di *Nakasone* e non portò quindi a provvedimenti concreti¹⁵⁵.

Come conseguenza alla compilazione del *Report Maekawa*, il *Labor Standards Act* fu modificato nel 1987 con l'aggiunta del limite di quaranta ore lavorative a settimana. Data la natura radicale del nuovo principio temporale, la legge adottò un processo di graduale introduzione del nuovo sistema orario che sarebbe variato a seconda della natura dell'industria¹⁵⁶. Per facilitare l'attuazione del limite di quaranta ore settimanali, nel 1992 fu istituita la *Reduction of Working Time Law (jitan sokushinhō)*, che offrì sussidi statali per incoraggiare la riduzione dell'orario di lavoro. Con la modifica della legge nel 1993 fu istituito anche il Centro di supporto per la riduzione dell'orario di lavoro (*rōdō jikan tanshuku shien sentā*) per il finanziamento delle aziende. La legge è stata prorogata due volte fino a marzo 2006.

¹⁵⁴ Testo originale in giapponese dal sito del Centro di ricerca per le problematiche sociali della Komazawa University, <http://www.komazawa-u.ac.jp/~kobamasa/lecture/japaneco/maekawarep.htm>

¹⁵⁵ Sébastien LECHEVALIER, *The great transformation of Japanese capitalism*, Abingdon, New York: Routledge, 2014, p.38

¹⁵⁶ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, appendice A4.1, p.186

Le nuove modifiche di legge crearono forti pressioni alle aziende per la riduzione dell'orario complessivo di lavoro. Per questo motivo, i datori trovarono nuovi espedienti per un'allocazione più flessibile delle ore lavorative come compensazione del costo del lavoro. Dunque, vennero adottate varie misure per sopperire a tale problema. Ad esempio, il *Irregular Working Hour System (henkei rōdōjikansei)* permise la distribuzione di un maggior numero di ore lavorative nei periodi più intensi, ovviamente controbilanciando questo aumento con una riduzione nei mesi meno frenetici. Inoltre, con la misura definita *Flexitime System* fu incoraggiata la discrezionalità, ovvero la facoltà di seguire criteri autonomi nell'esercizio di determinate funzioni, relativa all'inizio e al termine dell'orario lavorativo, purché fossero raggiunte le ore previste dal contratto¹⁵⁷.

Particolare importanza può essere assegnata all'istituzione nel 1987 del *Discretionary Work System*, chiamato anche *Discretionary Work System for Professional Occupations (senmon gyōmugata sairyōrōdōsei)*, in quanto annullava il concetto temporale di ore lavorative prefissate dalla legge o dagli accordi tra sindacati e datori, con ovvie ripercussioni anche sul pagamento dello straordinario. Infatti, tale misura incoraggiava la discrezionalità sulla sfera temporale per determinate categorie lavorative in cui in cui era richiesto uno sforzo maggiore da parte dei lavoratori a causa del mutamento tecnologico delle industrie. Quindi, i destinatari del nuovo sistema erano i lavoratori nell'ambito della ricerca e dello sviluppo, dell'editoria e della comunicazione, della progettazione di sistemi di informazione e della produzione di film e trasmissioni televisive¹⁵⁸.

Con l'introduzione di questi nuovi sistemi avvenne un'effettiva diminuzione delle ore lavorative prefissate dai contratti. I datori di lavoro approfittarono del calo imposto dalla legge per attrarre nuovi impiegati durante il periodo della bolla economica. Nel *White paper of working time* redatto del 1992 il Ministero del Lavoro incoraggiava un'ulteriore

¹⁵⁷ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.100

¹⁵⁸ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.100

diminuzione di ore lavorative tramite una maggiore collaborazione tra datori e lavoratori. Nonostante questo, la diminuzione dell'orario lavorativo prefissato non comportò una conseguenziale riduzione della quantità di ore supplementari e di straordinari non retribuiti. Infatti, una minuziosa descrizione sulle norme riguardanti i turni lavorativi non comportò una altrettanto dettagliata regolamentazione relativa agli straordinari. Quindi, le ore lavorative supplementari aumentarono fino allo scoppio della bolla economica come conseguenza dell'incremento del costo del lavoro a cui i datori risposero con una maggiore flessibilità nell'allocazione delle ore lavorative¹⁵⁹.

Con lo scoppio della bolla economica sorse la necessità per i datori di lavoro di revisionare i costi strutturali della propria azienda. Tramite un'attenta analisi, il risultato fu la determinazione di una sovrabbondanza di colletti bianchi, specialmente per incarichi manageriali o di ufficio. Per questo, i datori richiesero a gran voce l'implementazione del *Discretionary Work System* anche per la categoria dei colletti bianchi. Questa richiesta era ritenuta necessaria in quanto la stretta regolamentazione oraria impediva una ripresa economica del paese in recessione.

Nel *White paper on labor* del 1993 fu sottolineata non solo la ridondanza dei colletti bianchi, ma anche la necessità di adottare un “*new age Japanese management*”¹⁶⁰. In altre parole, al mantenimento della pratica dell'impiego a lungo termine era necessario integrare nuove misure, ad esempio una maggiore differenziazione del percorso di carriera. Oltre a ciò, fu auspicato un maggiore controllo sul costo totale del personale e un aumento del controllo sulla flessibilità dell'orario lavorativo. Infine, venne introdotta l'idea di una svolta verso un sistema retributivo e di valutazione orientato al risultato più che allo sforzo. Lo stimolo alla formulazione di questi concetti può essere ricondotto alla frustrazione da parte dei datori nell'osservare una mancanza di parallelismo tra aumento della redditività dell'azienda e

¹⁵⁹ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.103

¹⁶⁰ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.105

incremento dell'orario lavorativo, come invece avveniva nel caso dei colletti blu. Inoltre, i sostenitori di questa proposta criticarono la regolamentazione oraria allora in vigore come una reliquia dell'era manifatturiera, quindi non adatta a regolare il lavoro dei colletti bianchi nell'economia globale¹⁶¹. Proprio per questo motivo, i datori reclamavano l'introduzione di un nuovo sistema lavorativo indirizzato verso il conseguimento del risultato e scisso completamente dai limiti temporali la cui base istituzionale doveva essere, appunto, il *Discretionary Work System*¹⁶². La motivazione dei datori di lavoro nel proporre questo ampliamento del sistema era che i lavoratori pagati per ciò che effettivamente producevano avrebbero avuto lo stimolo per lavorare in modo più efficiente¹⁶³.

Le organizzazioni sindacali, con l'eccezione della *Nikkeiren*, disapprovarono l'introduzione di questo nuovo sistema a causa delle gravi ripercussioni sui diritti dei colletti bianchi per favorire una diminuzione del costo del lavoro. Oltre alla critica alla discrezionalità sul luogo di lavoro, i sindacati accusarono i datori di incoraggiare la pratica dello straordinario non retribuito che avrebbero provocato un aumento del numero delle vittime di *karōshi*. L'accusa maggiore rivolta verso i manager è quella di voler legalizzare il *sābisu zangyō* illimitato, ovvero di rendere sempre più labile il confine tra ore lavorative e ore di straordinario¹⁶⁴.

Invece, il Ministero del Lavoro si dimostrò favorevole all'estensione del *Discretionary Work System* per i colletti bianchi e concretizzò l'auspicio verso un'ulteriore deregolamentazione tramite la formazione della Commissione per la discussione preliminare per il *Discretionary Work System (sairyōrōdōsei ni kansuru kenkyūkai)*. Frutto della discussione all'interno di questo gruppo fu la redazione di report in cui ancora una volta si sottolineò la necessità di una modifica al sistema lavorativo in risposta al cambiamento nel panorama economico nazionale e mondiale. Nonostante questo, la continua opposizione dei sindacati rese difficoltosa

¹⁶¹ NORTH, *The end of overtime pay*

¹⁶² IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.106

¹⁶³ NORTH, *The end of overtime pay*

¹⁶⁴ *Ibid.*

l'applicazione dell'estensione della legge e quindi l'introduzione del desiderato nuovo sistema. Per questo motivo, nel 1997 il Ministero del Lavoro propose un compromesso. Secondo la nuova proposta, la modifica legislativa aveva come destinatari i lavoratori nei settori della pianificazione, dei processi decisionali, della ricerca e dell'analisi e, in generale, le professioni in cui era difficile definire la lunghezza del periodo di esecuzione. Sia il Ministero sia i datori approvarono la nuova bozza, al contrario del *Rengō* che però non seppe mantenere una linea difensiva compatta a causa di dissensi interni. Quindi, la proposta fu inviata al Parlamento con l'aggiunta di una nota in cui veniva riportato il dissenso di gran parte dei lavoratori. In questa occasione emerse il ruolo sempre meno rilevante dei sindacati nel processo decisionale.

Nel 1998 avvenne una nuova modifica del *Labor Standards Act*, per cui l'estensione del *Discretionary Work System* fu rimandata all'aprile 2000¹⁶⁵. Nonostante non potessero evitare una modifica della legge, i sindacati riuscirono a imporre delle restrizioni per scoraggiare i datori nell'applicazione delle nuove regole. Questo avvenne grazie ai legami delle organizzazioni sindacali con i partiti di opposizione e alla sconfitta del Partito Liberal Democratico per il controllo della Camera Alta nell'agosto 1998. Le limitazioni furono: un voto di fiducia obbligatorio una volta all'anno per scegliere i membri del nuovo consiglio manageriale; l'approvazione unanime dei membri del consiglio sulle condizioni e sulle pratiche presenti nella legge. A causa di queste onerose restrizioni, l'uso del nuovo sistema auspicato dal *Labor Standards Act* fu piuttosto limitato da parte delle aziende. Quindi, per evitare la complessità di applicazione del nuovo *Discretionary Work System*, le aziende giapponesi iniziarono a combinare il *Flextime System* con il nuovo sistema di management orientato al risultato. In questo modo, i datori ottennero ciò che speravano dall'istituzione del *Discretionary Work System*, ovvero la determinazione dello stipendio slegata dalla quantità

¹⁶⁵ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, appendice A4.1, p.186

effettiva di ore di straordinario. Perciò, i datori stabilirono una quantità massima di ore di straordinario retribuite, solitamente intorno alle venti ore. Una volta superata questa soglia, il lavoratore sarebbe stato pagato con il compenso corrispondente a venti ore di straordinario, nonostante le ore supplementari effettive potessero essere superiori. Tali pratiche furono ampiamente criticate dai sindacati in quanto sostituite al *Discretionary Work System* che possedeva le dovute precauzioni per evitare abusi di potere (*nise sairyō-rōdō-sei*¹⁶⁶). Infatti, ciò che venne maggiormente criticato fu l'uso di questa combinazione di pratiche per raggiungere la riduzione di salario per i dipendenti.

A seguito dello scarso utilizzo del *Discretionary Work System*, il Ministero del Lavoro decise di ammorbidire alcune restrizioni del sistema. Prima di tutto, i limiti orari presenti precedentemente furono rimossi per professioni con ruoli decisionali importanti. In più, il sistema di voto all'interno del consiglio manageriali divenne meno rigido: invece del voto unanime, una votazione di quattro quinti dei membri fu ritenuta sufficiente. Infine, lo stesso consiglio manageriale non fu più tenuto a segnalare lamentele al *Labor Standards Supervision Office*. Ancora una volta, il *Rengō* si oppose a queste nuove norme, ma non ne poté impedire l'applicazione¹⁶⁷. Grazie alla nuova deregolamentazione, sempre più aziende iniziarono ad applicare il *Discretionary Work System*.

Nel 2008 il *Labor Standards Act* fu modificato nuovamente, con un aumento della paga qualora le ore di straordinario superassero il limite legale. Inoltre, per coloro che lavoravano per una quantità di ore di straordinario superiore alle sessanta ore mensili, al salario sarebbe stato applicato un extra pari o superiore al 50% alla retribuzione standard. Nonostante questo, come abbiamo ampiamente descritto, questa rettifica non comportò una diminuzione del fenomeno dello *sābisu zangyō*.

¹⁶⁶ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.114

¹⁶⁷ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.115

Quindi, è possibile affermare che l'adozione del *Discretionary Work System* comportò la marginalizzazione dei lavoratori dal processo decisionale nelle industrie. La conseguenza finale fu il decentramento della regolazione dell'orario lavorativo basato sulla discrezionalità del lavoratore¹⁶⁸.

Per riassumere, i datori di lavoro e le fazioni politiche conservative che dirigevano il governo sostennero che un loro maggiore controllo sul management aziendale avrebbe comportato un miglioramento delle condizioni del lavoratore giapponese, evitando inoltre le rigidità dei sistemi legislativi dei paesi occidentali. Di conseguenza, le leggi adottate a partire dagli anni Cinquanta per contrastare gli squilibri all'interno del sistema lavorativo del paese furono tardive e spesso inefficaci nel risolvere i problemi in questione. Nonostante la prolifica attività di modifiche legislative, i provvedimenti per ridurre le lunghe ore di lavoro non comportarono conseguenze concrete. Inoltre, è importante sottolineare il motivo reale per cui le aziende si adeguarono ai nuovi standard di durata del turno lavorativo: non come risposta alle nuove modifiche di legge, quanto alla necessità di risolvere il problema di scarsità di manodopera e della stagnazione economica¹⁶⁹. Addirittura, *Kiyoko Knapp* definisce “ornamentale”¹⁷⁰ il ruolo delle leggi che regolano l'orario lavorativo in Giappone.

L'ammontare spropositato delle ore di straordinario in Giappone risalta in particolar modo una volta comparato con quello degli altri paesi. Ad esempio, in Italia il limite massimo di ore lavorative settimanali è di quarantotto ore, compresi gli straordinari. Superate le quaranta ore, il tempo extra dedicato al lavoro è da considerarsi straordinario e quindi da retribuire in quanto tale¹⁷¹.

¹⁶⁸ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.116

¹⁶⁹ Behrooz ASGARI, *Karōshi and karōjisatsu in Japan: causes, statistics and prevention mechanisms*, Asia Pacific Business & Economics Perspectives, Ritsumeikan Asia Pacific University, 2016, p.55

¹⁷⁰ KNAPP, *Warriors betrayed: how the "unwritten law" prevails in Japan*

¹⁷¹ Dal sito INPS, <https://www.inps.it/nuovoportaleinps/default.aspx?itemdir=43305#>

3.8 I SINDACATI

In questo paragrafo mi dedicherò alla descrizione dell'operato dei sindacati a partire dal dopoguerra.

Come già accennato nel secondo capitolo, nel periodo immediatamente successivo al conflitto mondiale i sindacati erano in forte tumulto a causa della nuova configurazione del mercato economico e della forza lavoro proveniente sia dall'esercito sia dalle aziende belliche che necessitavano di un ridimensionamento. Inoltre, questo fermento fu alimentato anche dal governo provvisorio imposto successivamente alla sconfitta del conflitto mondiale che incoraggiò le aspettative dei lavoratori per una svolta maggiormente democratica del governo e del sistema di management giapponese. Tra il 1945 e il 1947, circa centocinquantamila lavoratori occuparono le aziende appartenenti alle *zaibatsu* in sciopero in seguito all'occupazione¹⁷².

Il lasso temporale intercorso tra il 1945 e il 1950 può essere considerato il momento di maggiore attività dei sindacati il cui impegno aiutò la formazione di alcune caratteristiche tipiche dell'ambiente lavorativo giapponese, come ad esempio il sistema di impiego a lungo termine e il sistema retributivo in base all'anzianità¹⁷³. Basti pensare al già citato *densa-gata chingin*, o sistema retributivo dell'industria dell'energia elettrica. Altro traguardo delle lotte sindacali di quel periodo fu l'abolizione della discriminazione verso i colletti blu (*shokkō sabetsu no teppai*). Questo perché nel periodo precedente al conflitto bellico i colletti blu (*kōin*) e i colletti bianchi (*shokuin*) erano separati da diverse aspettative di carriera e da diversi sistemi di retribuzione. Ovvero, i primi erano pagati giornalmente e non avevano pieno accesso al programma di welfare aziendale. Al contrario, i secondi erano destinati a posizioni

¹⁷² Wythe HOLT, *Union densities, business unionism, and working-class struggle: labour movement decline in the United States and Japan, 1930-2000*, Canadian Committee on Labour History and Athabasca University Press, Labour / Le Travail, vol. 59, 2007, p.113

¹⁷³ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.18

manageriali, ricevevano una paga mensile e potevano usufruire completamente del programma di welfare aziendale. A seguito dell'abolizione della distinzione tra *kōin* e *shokuin*, entrambe le categorie di lavoratori confluirono in un'unica figura, ovvero lo *shain* o *jūgyō-in*¹⁷⁴ (letteralmente "impiegato").

A partire dal 1950, la paura per il rafforzamento delle potenze comuniste causò un mutamento diametralmente opposto del comportamento delle forze d'occupazione, tendenza che si rafforzò con l'inizio della Guerra di Corea nel 1950. Questo nuovo approccio si concretizzò nell'appoggio da parte degli Alleati al governo sia nell'impedire lo sciopero generale del 1947 sia nell'attuare la purga rossa avvenuta sotto il governo *Yoshida*. Queste azioni contribuirono a ridimensionare l'entusiasmo delle attività sindacali che mutarono da azioni clamorose, come l'occupazione di fabbriche, a manifestazioni leggermente più contenute, ad esempio scioperi e manifestazioni in piazza¹⁷⁵.

Il movimento anti-sindacalista culminò nel 1960 con la violenta repressione per ordine del Primo Ministro *Nobosuke Kishi* della rivolta dei lavoratori delle miniere di *Miike* appartenenti alla *zaibatsu Mitsui*. La violenza di tale azione costrinse *Kishi* alle dimissioni. Il successore *Hayato Ikeda* spinse per l'attuazione di una linea maggiormente morbida verso i sindacati e per l'adozione del principio di collaborazione tra manager e lavoratori. Da quel momento, questa nuova concezione dei rapporti all'interno del contesto lavorativo avrebbe influenzato l'attitudine dei sindacati e dei datori di lavoro¹⁷⁶. Lentamente, le organizzazioni dei lavoratori iniziarono ad accettare la necessità di flessibilità da parte dei lavoratori per il bene supremo dell'azienda e della società. Inoltre, la crescita economica di quegli anni e l'istituzione della pratica del contratto a lungo termine aumentò ulteriormente la fiducia nell'autorità manageriale. Inoltre, i manager delle aziende giapponesi iniziarono a sostituire all'interno dei

¹⁷⁴ GORDON, *New and enduring dual structures of employment in Japan*

¹⁷⁵ HOLT, *Union densities, business unionism, and working-class struggle*, p.113

¹⁷⁶ *Ibid.*

consigli consultivi i militanti della prima generazione sindacale (*dai-ichi kumiai*) con quelli maggiormente collaborativi della seconda (*dai-ni kumiai*). La conseguenza fu un progressivo allontanamento dei sindacati sia dalla partecipazione al management delle compagnie e, in generale, dal processo decisionale all'interno dell'azienda. Il ruolo sempre meno influente dei sindacati rafforzò ancora di più pratiche come la valutazione del personale fondata sulla dimostrazione di fedeltà verso la propria azienda¹⁷⁷.

Un altro elemento che consolidò questo cambio di direzione fu la diffusione e il consolidamento dello *shuntō*, un ciclo annuale di trattative salariali tra imprese e sindacati che si svolgeva ogni primavera. Le attività primaverili dello *shuntō* assicuravano aumenti salariali incrementali ogni anno, concentrando ancora maggiore fiducia nel sistema manageriale. Questa concatenazione di eventi pose la base per la cristallizzazione del sistema di valori imposto ai lavoratori dalle aziende e al percorso di carriera preimpostato dalle aspettative sociali¹⁷⁸.

Questa inversione di tendenza nell'approccio con i manager delle aziende derivò anche dall'attività del *Japan Productivity Center* (*Nihon Seisansei Honbu*), organizzazione stabilita nel 1955 il cui obiettivo principale era il miglioramento delle relazioni tra sindacati e datori di lavoro affinché si potesse creare un certo grado di fiducia tra le due parti per diminuire i casi di conflitto. Attraverso le linee guida offerte dal *Japan Productivity Center*, i manager e i sindacati furono istruiti sui vantaggi relativi all'utilizzo del principio della collaborazione grazie a cui sarebbe stato possibile un incremento della produttività dell'azienda da cui entrambi avrebbero beneficiato¹⁷⁹. Ciò che il *Japan Productivity Center* concretamente

¹⁷⁷ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.21

¹⁷⁸ Elisabeth PACKALEN, *Working life in Japan*, Eurofound, 6 marzo 2019 https://www.eurofound.europa.eu/country/japan?fbclid=IwAR3OUPcclbLZqKVEJeYUgFtHM8_H97W8nu2lyx2A-K1ZUOgzi-KtVpMNqag#actors-and-institutions

¹⁷⁹ Hiroyuki FUJIMURA, *Japan's labor unions: past, present and future*, *Japan Labor Review*, vol.9, n.1, 2012, p.9

auspicava era la formazione di consigli consultivi tra manager e sindacati (*keiei kyōgikai*) al fine di creare una cooperazione attiva. Quindi, la *Japan Productivity Center* perseguiva la creazione di un contratto sociale fra le due parti in cui la sicurezza lavorativa e un ruolo limitato nel processo di innovazione all'interno dell'industria erano scambiate per una attitudine cooperativa da parte dei sindacati¹⁸⁰.

Con l'avvento della prima crisi petrolifera negli anni Settanta, si rafforzò ulteriormente il principio secondo cui i lavoratori dovessero dedicare completamente sé stessi alla produttività della propria azienda per mantenere la prosperità dell'economia giapponese. La convinzione che la massimizzazione della redditività delle compagnie comportasse una ripresa economica e quindi un benessere generalizzato per l'intera comunità provocò un maggiore ridimensionamento del ruolo dei sindacati. La *Sōhyō*, la federazione sindacalista maggiormente progressista, perse gradualmente sostegno a favore della *Dōmei*, più moderata e in linea con le linee direttive aziendali. Sempre più sindacati si affiliarono a quest'ultima, accusando la prima di recare danno all'economia del paese in quanto richiedeva un aumento di paga per i lavoratori. Invece, la *Dōmei* si concentrò sulla protezione della sicurezza lavorativa attraverso il contratto a lungo termine, sostenendo che in quel preciso momento storico l'obiettivo primario fosse mantenere una standard di vita decente per tutti i lavoratori¹⁸¹.

Questa linea di pensiero ebbe concretizzazione nella *Employment Insurance Act (koyō hoken-hō)* del 1975. La legge introdusse un sistema di sussidi per incoraggiare le aziende a mantenere l'impiego dei propri dipendenti nonostante la crisi economia (*koyō chōsei kyūfukin*)¹⁸². La *koyō hoken-hō* sovvenzionò le aziende in piena crisi petrolifera con l'obiettivo di mantenere il sistema di contratti a lungo termine, in contrasto con il desiderio di molti datori

¹⁸⁰ Carlile LONNY, *The Japanese labor movement and institutional reform*, Center for Japanese Studies/Asian Studies, University of Hawaii Press, 2004

¹⁸¹ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.24

¹⁸² *Ibid.*

di nuove regolamentazioni per espandere l'assicurazione di disoccupazione al fine di consentire un maggior numero di licenziamenti. Inoltre, la *Dōmei* e l'alleata *Nikkeiren*, altra federazione maggiormente conservatrice sostenitrice della necessità di uno ristabilimento dell'autorità manageriale, furono favorevoli negli anni Ottanta a una svolta neoliberale del governo, a cui seguì la privatizzazione delle aziende *NTT*, *Japan National Railways (JNR)*, e *Japan Tobacco* per la volontà del primo ministro *Yasuhiro Nakasone*¹⁸³. L'accettazione del nuovo programma neoliberale del governo da parte dei sindacati moderati si esplicò nell'adozione di un diverso approccio agli aumenti annuali dello *shuntō*. Per il timore di una eccessiva inflazione, fu adottata la strategia di richiesta di riduzione di tasse al fine di aumentare il reddito netto dei lavoratori senza esercitare pressioni sui bilanci delle aziende. Il concetto cardine intorno a cui orbitava questa proposta era quello di *welfare society*¹⁸⁴: il benessere del dipendente doveva essere raggiunto non tanto con l'aiuto dello Stato, quanto tramite le istituzioni sociali, ad esempio il sistema di impiego a lungo termine.

La partecipazione dei gruppi sindacali moderati alla formazione del sistema lavorativo giapponese è definita come *corporativism with labor*¹⁸⁵. Con questa espressione si vuole indicare l'esistenza di una entità, in questo caso le aziende, formatasi grazie al perseguimento di un obiettivo comune che coordina il lavoro e il capitale per il bene collettivo. Il benessere comune è perseguito tramite la collaborazione dei sindacati e dei lavoratori. Nonostante il regime aziendale fosse di stampo corporativista, con l'espressione "*corporativism with labor*" si vuole indicare anche l'accezione di una comunicazione che intercorre tra manager e lavoratori che si esplica nella risoluzione di conflitti attraverso la consultazione. Quindi, teoricamente l'intera organizzazione aziendale dovrebbe possedere la capacità di risolvere in maniera autonoma le animosità tra i membri senza il ricorso a processi (*rōshi jichi*)¹⁸⁶. Questa

¹⁸³ LECHEVALIER, *The great transformation of Japanese capitalism*, p.36

¹⁸⁴ LONNY, *The Japanese labor movement and institutional reform*, p.9

¹⁸⁵ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.24

¹⁸⁶ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.42

teoria è rappresentata perfettamente dall'esistenza dell'articolo 36 del *Labor Standard Act* che aggira le limitazioni relative al numero di ore di straordinario tramite l'accordo tra sindacati e datori di lavoro. Inoltre, il *rōshi jichi* si esplica nell'esistenza di consigli consultivi chiamati *shingikai* istituiti dal Ministero del Lavoro. La loro creazione fu dovuta all'iniziativa del governo durante il periodo di occupazione con lo scopo di favorire un processo di creazione decisionale pluralistico. Gli *shingikai* erano commissioni tripartite composte da tre gruppi, composti ognuno da sette membri. Ogni gruppo rappresentava un segmento dell'apparato aziendale: i lavoratori, i manager e il pubblico interesse. I primi due gruppi potevano liberamente scegliere i propri rappresentanti, mentre nel terzo i membri erano scelti dal Ministro del Lavoro. Durante le riunioni dei *shingikai*, problemi di varia natura erano sottoposti a dibattito. Infine, il risultato di queste discussioni era inviato alla Dieta per una decisione finale. L'esistenza del voto unanime all'interno degli *shingikai*, ovvero la necessità che tutti e tre i gruppi fossero d'accordo su una determinata questione, rese molto raro lo scontro all'interno della Dieta per problemi relativi all'ambiente lavorativo¹⁸⁷. Il ruolo degli *shingikai* iniziò a scemare dalla seconda metà degli anni Novanta¹⁸⁸.

Con il fallimento dello “sciopero per il diritto allo sciopero” del 1975, il potere della federazione *Sōhyō* calò ulteriormente. La corrente sindacalista moderata crebbe maggiormente con la creazione della *Rengō*, nuova federazione sindacale nazionale a cui aderirono la *Dōmei* e altri sindacati tra cui la stessa *Sōhyō*. Con l'omologazione della maggior parte dei sindacati giapponesi al concetto di produttività per il bene della società, alla fine degli anni Ottanta il paese giunse alla formazione completa e al consolidamento delle caratteristiche del sistema aziendale giapponese¹⁸⁹.

¹⁸⁷ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.43

¹⁸⁸ FUJIMURA, *Japan's labor unions: past, present and future*, p.8

¹⁸⁹ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.25

Il desiderio di maggiori deregolamentazioni da parte dei datori di lavoro si concretizzò nel periodo successivo allo scoppio della bolla economica grazie alle varie modifiche alla *Employment Security Law* e alla *Temporary Dispatching Work Law*. Furono create varie commissioni composte da membri di associazioni di datori di lavoro con l'intento di stabilire il grado e la quantità di queste deregolamentazioni, tra cui il *Administrative reform committee* (*gyōsei kaikaku iinkai*), fondato nel 1994, e lo *Special committee on deregulation* (*kisei kanwa shō-iinkai*), fondato nel 1995. All'interno di questi comitati solitamente non erano presenti rappresentanti dei sindacati, con alcune eccezioni per i primi tentativi di formazione di queste organizzazioni. La mancanza di delegati per i diritti dei lavoratori all'interno di queste commissioni può essere ricondotta alla reticenza da parte dei sindacati di appoggiare gli allentamenti sulle regolamentazioni dei rapporti lavorativi. Infatti, come già accennato precedentemente, la paura dei lavoratori era quella di vedersi sottrarre la promessa di impiego a vita a favore del gruppo di lavoratori non regolari. Quindi, all'inizio del ciclo di riforme, l'espansione del mercato lavorativo giapponese fu frutto della negoziazione tra sindacati, Stato e datori. Tuttavia, da circa la metà degli anni Novanta i lavoratori furono esclusi dal processo decisionale¹⁹⁰.

Altro elemento che contribuì alla relegazione dei sindacati a un ruolo secondario fu il fenomeno della cosiddetta *amateurization* dei rappresentanti sindacali¹⁹¹. Ovvero, la durata dell'incarico per ricoprire questo ruolo diminuì a seguito della crisi economica degli anni Novanta. Conseguentemente, la conoscenza da trasmettere al nuovo rappresentante era insufficiente per costituire una reale minaccia nel momento della consulta con i manager dell'azienda. Inoltre, i rappresentanti sindacali erano scelti tra le file dei lavoratori all'interno dell'azienda. A seguito dello scoppio della bolla economica, l'aumento delle ore di

¹⁹⁰ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, p.44

¹⁹¹ FUJIMURA, *Japan's labor unions: past, present and future*, p.11

straordinario divenne pratica diffusa. Per questo, fu sempre più difficile per i rappresentanti sapersi destreggiare tra i normali doveri lavorativi e le attività del sindacato.

Alcuni studiosi si sono interrogati sulla persistenza del cosiddetto sindacalismo aziendale nelle organizzazioni lavorative attuali. Come è possibile notare dalla tabella redatta da *Imai*¹⁹², la percentuale di adesione ai sindacati è scesa drasticamente a partire dagli anni Settanta, da un massimo del 35,4% fino a minimo del 18,1% nel 2008. Altro dato rappresentativo della sempre maggiore secondarietà dei sindacati è il declino del numero di scioperi organizzati a seguito del picco del 1975, anno dello shock petrolifero¹⁹³. Altra spiegazione fornita da *Hiroyuki Fujimura* per il basso numero di scioperi è quella derivante dalla condizione economica del paese. In altre parole, durante la stagnazione i sindacati tendono ad assumere una politica collaborativa con i manager¹⁹⁴.

3.9 IL DECENNIO 2010-2020: SITUAZIONE ATTUALE E PROSPETTIVE FUTURE

In questo paragrafo è mia intenzione descrivere la panoramica nell'ultimo decennio dei vari elementi descritti in questo capitolo. Quindi, tratterò inizialmente dell'istituzione di nuove leggi relative all'ambiente lavorativo, per poi proseguire successivamente con l'esposizione delle norme adottate per affrontare il fenomeno del *karōshi*. Infine, descriverò la situazione attuale relativa ai sindacati giapponesi.

Nel corso dell'ultimo decennio, il governo ha istituito nuove norme per tentare di bilanciare gli squilibri presenti all'interno dell'ambiente lavorativo giapponese. Prima di tutto, nel 2014

¹⁹² IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, tabella 2.6, p.45

¹⁹³ IMAI, *The transformation of Japanese employment relations*, tabella 2.7, p.45

¹⁹⁴ FUJIMURA, *Japan's labor unions: past, present and future*, p.8

fu emanata una legge denominata *Act on improvement of employment management for part-time workers* (*Tanjikan rōdō-sha no koyō kanri no kaizen'nado ni kansuru hōritsu*) il cui scopo era quello di ridurre la discriminazione tra lavoratori regolari e non regolari, dato il ruolo sempre più importante di questi ultimi nel panorama lavorativo del paese¹⁹⁵. L'istituzione di questo provvedimento fu un evento importante per i lavoratori part-time in quanto fu a loro riconosciuto ufficialmente il diritto a un trattamento equo.

Inoltre, furono apportate ulteriori modifiche alla *Temporary Dispatching Work Law* nel 2012 con uno slittamento dalle pratiche di deregolamentazione a provvedimenti mirati alla protezione dei lavoratori non regolari. La legge prevedeva: il divieto di invio lavoratori in giornata e di invio del lavoratore nel luogo di lavoro originario per un limite di tempo di un anno dal momento del termine del proprio incarico; restrizioni sull'invio di gruppi di lavoratori; richiesta ai datori di lavoro di determinare il salario in base alle competenze e al carico del lavoro del singolo lavoratore e di ridurre la discriminazione all'interno del luogo di lavoro¹⁹⁶.

La *Temporary Dispatching Work Law* fu modificata anche nel 2015. La modifica principale apportata alla legge fu la variazione del periodo di trasferimento per tutte le tipologie di lavoratori il cui limite sarebbe stato di tre anni¹⁹⁷.

Infine, l'ultima modifica risale al 2020. Con la nuova *Temporary Dispatching Work Law* le compagnie che assumono i lavoratori temporanei trasferiti dovranno perseguire il principio di proporzionalità tra livello di retribuzione e quantità di lavoro (*dōitsu rōdō dōitsu chinkin*).

¹⁹⁵ Testo originale in giapponese dal portale web ufficiale del Governo del Giappone E-Gov, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=405AC0000000076

¹⁹⁶ Dal sito della International Labour Organization, https://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=en&p_isn=27785

¹⁹⁷ Hifumi OKUNUKI, *Legal change will make temp purgatory permanent for many Japanese workers*, The Japan Times, 27 settembre 2015, <https://www.japantimes.co.jp/community/2015/09/27/issues/legal-change-will-make-temp-purgatory-permanent-many-japanese-workers/#.Xp3bOsgza02>

Questa modifica è stata attuata per colmare la differenza di trattamento tra lavoratori regolari e lavoratori non regolari o trasferiti¹⁹⁸.

Per quanto riguarda la riduzione della quantità totale di ore lavorative, lo Stato cercò di attuare provvedimenti per far fronte al problema sempre più diffuso del *karōshi*. Nel 2017 fu lanciata la campagna promossa dal governo denominata *Friday premium* con cui si raccomandava ai lavoratori di terminare anticipatamente il proprio turno lavorativo intorno alle tre di pomeriggio di ogni venerdì della fine del mese per dedicare del tempo al relax. La scelta di questo giorno specifico era da ricollegare alla pratica di ricevere lo stipendio proprio nell'ultimo weekend del mese. Questa campagna fu adottata in risposta allo shock provocato dal caso di *karōjisatsu* nel 2015 di *Matsuri Takahashi*, una dipendente ventiquattrenne dell'azienda pubblicitaria *Dentsu* che aveva lavorato circa cento ore di straordinario al mese¹⁹⁹. Un annuncio sulla piattaforma social Twitter del Ministero dell'Economia, del Commercio e dell'Industria (METI) in cui veniva festeggiato il secondo anniversario del *Friday premium* venne accolto ironicamente dalla popolazione dato l'effettivo scarso successo dell'iniziativa²⁰⁰.

Infine, il 29 giugno 2019 il governo *Abe* produsse la cosiddetta *Work Style Reform Law* (*Hatarakikata kaikaku kanren-hō*)²⁰¹, soprannominata dai sostenitori del primo ministro “la rivoluzione del modo in cui le persone lavorano” (*hataraki kaikaku*)²⁰², entrata in vigore

¹⁹⁸ Testo originale in giapponese dal portale web ufficiale del Governo del Giappone E-Gov, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=360AC0000000088&openerCode=1

¹⁹⁹ Justin MCCURRY, *Premium Fridays: Japan gives its workers a break – to go shopping*, The Guardian, 24 febbraio 2017, <https://www.theguardian.com/world/2017/feb/24/premium-fridays-japan-gives-workers-break-go-shopping>

²⁰⁰ Kelsey LARK, *Two years on, 'Premium friday' still a laughing stock*, Japan today, 3 marzo 2019, <https://japantoday.com/category/features/lifestyle/two-years-on-%E2%80%98premium-friday%E2%80%99-still-a-laughing-stock?>

²⁰¹ Testo originale in giapponese dal sito Prime Minister and His Cabinet, <https://www.kantei.go.jp/jp/content/20180706joubun.pdf>

²⁰² Jake ALDELSTEIN, *What you need to know about Japan's controversial proposed labor reform laws*, Forbes, 1 marzo 2018, <https://www.forbes.com/sites/adelsteinjake/2018/03/01/what-you-need-to-know-about-japans-controversial-proposed-labor-reform-laws/#aa505d09dd04>

nell'aprile 2019 per le grandi compagnie e nell'aprile 2020 per le piccole e medie compagnie. Lo scopo ufficiale della legge era il miglioramento dello stile di vita per i lavoratori tramite la riduzione del gap nel trattamento tra contratti regolari e non regolari e la ridefinizione delle ore di straordinario. In riferimento a quest'ultimo proposito, la nuova legge pose un tetto massimo di cento ore di straordinario al mese. Però, questo limite poteva essere superato nel caso di periodi frenetici sul luogo di lavoro per quei lavoratori con conoscenze altamente specifiche. Questa eccezione per uno stretto gruppo di lavoratori era in aperta opposizione con le linee guida del Ministero della Sanità, del Lavoro e del Welfare di ottanta ore mensili. L'istituzione della *Work Style Reform Law* sembrava per molti improbabile dato l'impatto mediatico dell'incidente di *karōjisatsu* del 2015, ma la preoccupazione verso il fenomeno del *karōshi* fu superata dalla necessità di superare il problema dell'invecchiamento della popolazione e della conseguente scarsità di personale nel paese²⁰³. La legge ovviamente ricevette numerose critiche in quanto ritenuta promotrice della pratica dell'eccesso di lavoro, tanto da essere definita da *Yukio Edano* a capo del Partito costituzionale democratico del Giappone come “la legislazione per permettere la morte da *karōshi*”²⁰⁴. L'istituzione di questa legge fu ancor più sorprendente tenendo conto che soli quattro anni prima, ossia nel 2014, era stata promulgata la *Act on promotion of preventive measures against karōshi (Karōshi tō bōshi taisaku suishin-hō)*²⁰⁵. Gli obiettivi indicati dal documento erano la delineazione delle responsabilità dello Stato nel promuovere misure preventive contro i disturbi legati all'eccesso di lavoro, tra cui: la presentazione di un report annuale sullo stato di sviluppo delle politiche di prevenzione del fenomeno alla Dieta; il contributo per realizzare una società in

²⁰³ Akane OKUTSU e Eri SUGIURA, *Five things to know about Japan's work reform law*, Nikkei Asian Review, 29 giugno 2018, <https://asia.nikkei.com/Economy/Five-things-to-know-about-Japan-s-work-reform-law>

²⁰⁴ ALDELSTEIN, *What you need to know about Japan's controversial proposed labor reform laws*

²⁰⁵ Testo originale in giapponese dal portale web ufficiale del Governo del Giappone E-Gov, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=426AC100000100

cui le persone potevano lavorare in modo sano e attivo con un adeguato equilibrio tra lavoro e vita privata²⁰⁶.

La natura dei provvedimenti che il governo aveva adottato per ridurre la quantità complessiva di ore lavorative, ovviamente prima della *Work Style Reform Law*, era catalogabile essenzialmente in tre tipi: il pagamento extra per le ore di straordinario; un limite massimo per le ore di straordinario; un limite minimo per le ore di riposo. Come è possibile comprendere dalla descrizione di questo capitolo, le normative adottate per la concretizzazione di questi principi non comportarono una diminuzione effettiva dello *sābisu zangyō*, sia a causa dell'interferenza del *36 agreement* sia a causa del *Discretionary Work System*. Quindi, l'istituzione di questi parametri non fu sufficiente per debellare il problema dell'eccesso di ore di lavoro in Giappone²⁰⁷.

Inoltre, come ampiamente descritto nel capitolo precedente, la diffusione dello *sābisu zangyō* affonda le proprie radici nella convinzione del popolo giapponese secondo cui l'individuo deve sacrificarsi per il bene dell'azienda e, come corollario, della società. Questo principio è pienamente incarnato dalla pratica della consegna di prodotti per il giorno seguente diffuso in molte aziende di spedizioni. Oppure, altro esempio è la continuità di servizio per ventiquattro ore su ventiquattro di alcuni esercizi commerciali, come i *conbini* e i *family restaurant*²⁰⁸. In più, è importante ricordare nuovamente la pressione sociale che subisce l'uomo nel provvedere al sostentamento del nucleo familiare e il tradizionale ruolo della donna relegata ai lavori domestici. Per questo motivo, nonostante questi stereotipi siano sempre più considerati semplicemente parte del retaggio culturale del passato, è necessaria l'istituzione di leggi che considerino anche le convinzioni sociali del paese. Alcune proposte di legge mirano, oltre ad ampliare l'inserimento delle donne all'interno del mercato lavorativo, all'ottimizzazione

²⁰⁶ KAMESAKA e TAMURA, *Work hours and anxiety toward karōshi*, p.2

²⁰⁷ KAMESAKA e TAMURA, *Work hours and anxiety toward karōshi*, p.15

²⁰⁸ KAMESAKA e TAMURA, *Work hours and anxiety toward karōshi*, p.16

dell'efficienza delle aziende. In altre parole, il mancato completamento dell'obiettivo entro il termine del turno lavorativo può riflettere un volume eccessivamente elevato di lavoro, sprechi durante l'esecuzione o una bassa motivazione tra i dipendenti²⁰⁹.

Con la recente diffusione del virus COVID-19 in Giappone emerge nuovamente la difficoltà di applicazione di norme volte a ridurre l'eccesso di ore di lavoro. La reticenza relativa al *teleworking*, ovvero un modo di lavorare indipendente dalla localizzazione geografica dell'ufficio o dell'azienda, deriva dallo stigma del lavoratore devoto all'azienda che trascorre le ore di straordinario nel proprio luogo di lavoro. L'economista *Haruka Kazama* afferma che:

“I giapponesi hanno ancora questa immagine del *teleworking* come di un lavoro non reale in quanto il lavoratore non è fisicamente presente nel luogo di lavoro”²¹⁰

Certamente l'utilizzo del *teleworking* si è diffuso grazie alla pandemia mondiale, nonostante l'impossibilità legislativa di impedire il lavoro all'interno degli uffici. Non è certo che questa forma di lavoro resisterà a seguito della fine dell'emergenza, soprattutto per la resistenza da parte dei manager nell'utilizzo di questa nuova tecnologia e per la necessità di mostrare fisicamente la propria lealtà all'azienda. Comunque, è possibile che alcune compagnie possano decidere di sfruttare questa nuova forma di flessibilità nel mercato del lavoro. In questo caso, certamente i lavoratori potranno beneficiare di alcuni vantaggi, tra cui un risparmio temporale dovuto all'assenza di pendolarismo che in Giappone è caratterizzato da lunghi periodi, a volte anche superiori a un'ora.

Per quanto concerne i sindacati, secondo il sito *Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD), la densità sindacale, ovvero il numero di membri sindacali che sono

²⁰⁹ *Ibid.*

²¹⁰ Agence France-Presse e Jiji Press Ltd., *Coronavirus breaks the mold for telework in office-bound Japan*, The Japan Times, 2 aprile 2020, <https://www.japantimes.co.jp/news/2020/04/02/national/social-issues/teleworking-coronavirus/?fbclid=IwAR3iqsoZnxXSUDZdWW1aouVcAOV5ljZl-NuuiPaVDriaHztV7HecnkwBDv8#.Xo4ddsgza01>

impiegati in percentuale del numero totale di dipendenti in un determinato settore o paese, in Giappone nel 2018 è del 17%, in contrasto con il 34% dell'Italia²¹¹. Questa percentuale è in leggera ma costante decrescita per tre motivi: la crescita dei membri dei sindacati non è proporzionale a quella dei lavoratori; il miglioramento della qualità della vita dei lavoratori comporta una maggiore reticenza nell'unirsi a un'organizzazione sindacale; infine, il numero di lavoratori non regolari che non possiede una copertura sindacale aumenta di anno in anno.

Attualmente le principali organizzazioni sindacali sono la Confederazione giapponese dei sindacati (*Rengō*), la Confederazione nazionale dei sindacati (*Zenrōren*) e il Consiglio nazionale dei sindacati (*Zenrōkyō*). Per quando riguarda la rappresentanza dei datori di lavoro, le organizzazioni più importanti sono la Federazione del business del Giappone (*Keidanren*), nata dalla fusione con la *Nikkeiren* nel 2002, Associazione giapponese dei dirigenti d'azienda (*Keizai Doyukai*) e la Camera di commercio e industria giapponese (*Nippon Shōkōkaigisho*)²¹².

La decrescente importanza delle organizzazioni sindacali a livello decisionale, iniziato circa negli anni Settanta, non ha subito rallentamenti neanche negli anni recenti. Una prova dell'attuale marginalità dei sindacati è il ruolo trascurabile della pratica dello *shuntō* nelle contrattazioni salariali. Le spinte annuali per gli aumenti di stipendio tradizionalmente successive alle attività primaverili dello *shuntō* si sono quasi fermate a causa della recessione economica del Giappone. Dalla crisi finanziaria del 2007 e del 2008 e dal terremoto del 2011 nel nord-est del Giappone, lo *shuntō* sembra essere diventato un ricordo del passato, con poche speranze che ritorni al suo precedente livello di influenza²¹³.

²¹¹ Dal sito Organization for Economic Cooperation and Development <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=TUD&fbclid=IwAR34j1Vd6csFKZOHMvD41SJ6ZPKCSKOWzDQdsntDT22EBFohXIV6X1SPgbY>

²¹² PACKALEN, *Working life in Japan*

²¹³ PACKALEN, *Working life in Japan*

Il ruolo secondario dei sindacati a livello manageriale si riflette anche nel caso di processi per le vittime di *karōshi*. Infatti, non è raro che tali associazioni cerchino di ostacolare la ricerca della verità rifiutandosi di rivelare il reale ammontare delle ore di lavoro compiute dal defunto. *Morioka* riporta nel suo libro la confessione di un rappresentante sindacale riguardante la riluttanza dei sindacati di affrontare questa questione:

“La salute e la sicurezza sul lavoro sono una questione delicata. Non saremmo in grado di discuterne senza indicare le responsabilità aziendali per la salute e la sicurezza dei lavoratori”²¹⁴

Quindi, i sindacati evitano di trattare questo problema con i manager aziendali come mezzo di sopravvivenza, adottando perciò un atteggiamento cooperativo nei confronti delle compagnie. Per questo motivo, durante i processi, solitamente i sindacati sostengono le aziende a sfavore delle famiglie delle vittime di *karōshi*, spesso vietando ai membri dell'organizzazione e colleghi del defunto di parlare con i familiari della vittima. Ancora adesso, come in passato, il singolo deve sacrificarsi per il bene dell'azienda e della società²¹⁵.

Inoltre, *Hiroyuki Fujimura* sottolinea come i sindacati fossero organizzazioni nate a favore principalmente dei lavoratori regolari in quanto creati in un periodo storico in cui la maggior parte dei lavoratori apparteneva a questa categoria. Attualmente, poiché la manodopera giapponese è composta dai un terzo di lavoratori non regolari, è azzardato affermare che i sindacati rappresentino l'intera categoria dei lavoratori giapponesi²¹⁶.

²¹⁴ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.153

²¹⁵ *Ibid.*

²¹⁶ FUJIMURA, *Japan's labor unions: past, present and future*, p.10

CAPITOLO 4 – IL MOVIMENTO ANTI-KARŌSHI E IL SUO RUOLO DURANTE I PROCESSI

4.1 COMPOSIZIONE DEL MOVIMENTO ANTI-KARŌSHI

L'attivismo anti-*karōshi* è composto da una coalizione di membri provenienti da *background* diversi: avvocati, medici, sindacati minori, familiari delle vittime. La peculiarità di questo gruppo eterogeneo è la scarsa partecipazione dei diretti interessati, ovvero dei lavoratori che rischiano di subire il fenomeno del *karōshi*. La motivazione principale può essere ricondotta alla mancanza di tempo e di energia per la partecipazione alle attività del gruppo. Inoltre, i lavoratori stessi mancano di consapevolezza relativa alla gravità e alla diffusione nazionale del problema dell'eccesso di ore lavorative²¹⁷.

Lo scopo del movimento anti-*karōshi* è ribaltare la tradizionale concezione da parte del popolo giapponese di una società che orbita intorno al mondo aziendale. Inoltre, gli attivisti mirano a debellare l'idea di sacrificio del singolo in favore della sfera aziendale e, di conseguenza, della società. Infine, i membri del movimento sperano nel riconoscimento della responsabilità morale e legale da parte dei datori di lavoro di monitoraggio della salute dei propri lavoratori (*kenkō kanri gimū*)²¹⁸.

L'attivismo anti-*karōshi* affonda le proprie origini negli anni Cinquanta e Sessanta come conseguenza dell'intensificazione e della meccanizzazione dei processi industriali durante la rapida crescita economica del paese. I soggetti maggiormente attivi durante questo periodo furono i sindacati la cui attività era supportata dal governo di occupazione. Nei decenni

²¹⁷ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.11

²¹⁸ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.26

seguenti, la saliente fiducia nel sistema produttivo e nel management aziendale provocò la relegazione dei sindacati a un ruolo secondario nel processo decisionale. In più, la maggioranza dei sindacati decise di adottare un atteggiamento cooperativo verso i datori di lavoro. Per questo motivo, le proteste contro la diffusione del fenomeno del *karōshi* promosse dalle organizzazioni per i lavoratori diminuirono progressivamente.

Lo studioso *Scott North* indica una correlazione tra la ripresa dell'attivismo anti-*karōshi* e la diffusione di due tendenze all'interno della società contemporanea giapponese. Il primo elemento è definito dal sociologo *Steven Epstein* come lo sviluppo di movimenti sociali il cui obiettivo era la protezione della salute dei lavoratori²¹⁹. L'intento degli attivisti era di dare credibilità al problema contro cui protestavano al fine di stimolare il processo di studio del fenomeno stesso per creare conoscenze scientifiche utili sia alla ricerca di una soluzione efficace sia per ottenere legittimazione per le proprie attività. Quindi, il legame tra l'insorgere della malattia e l'accumulo di ore di lavoro era necessario per il riconoscimento della responsabilità aziendale verso la salute dei propri dipendenti. Il secondo impulso alla diffusione dell'attivismo anti-*karōshi* è descritto da *Patricia Steinhoff* come una volontaria partecipazione al cambiamento della società. Questa tendenza subisce l'influenza dei movimenti sociali degli anni Sessanta molti dei quali scaturirono come protesta verso i processi contro le personalità importanti della sinistra giapponese²²⁰. Il prodotto derivante dalla confluenza delle tendenze indicate da *North* e *Steinhoff* fu la standardizzazione delle pratiche e delle attività dei movimenti sociali formati successivamente agli anni Settanta. L'attivismo anti-*karōshi* trae chiaramente ispirazione da questi gruppi e ne copia alcuni elementi: l'uso di linee telefoniche per l'assistenza alle vittime e ai loro familiari, la creazione

²¹⁹ Steven EPSTEIN, *The construction of lay expertise: AIDS activism and the forging of credibility in the reform of clinical trials*, Science, Technology, and Human Values, 1995, p.408

²²⁰ Patricia STEINHOFF, *Doing the defendant's laundry: support groups as social movement organizations in contemporary Japan*, Japanstudien, vol.11, 2000, p.57

di gruppi di supporto e l'uso dei processi giudiziari come innesco di un più ampio cambiamento nella politica sociale²²¹.

Negli anni successivi allo scoppio della bolla economica, il fenomeno del *karōshi* ottenne nuovamente attenzione a livello nazionale e internazionale a causa del crescente numero di casi morte da eccesso di lavoro. Negli anni Novanta la diffusione della concezione di morte da *karōshi* derivò anche dalla percentuale crescente di vittorie legali contro le aziende responsabili del decesso dei propri impiegati e di ottenimento della compensazione derivante da incidenti sul luogo di lavoro (*rōsai*)²²². Come conseguenza di una crescente consapevolezza verso la gravità di questo fenomeno, vennero a crearsi gruppi di supporto (*shienkai* or *kyūenkai*) composti da membri il cui obiettivo era l'assistenza per coloro che portavano avanti la lotta contro la morte da eccesso di lavoro. Rispetto alle controparti americane ed europee, la composizione e la grandezza di questi gruppi era relativamente piccola. Essendo privi di personalità giuridiche, i gruppi giapponesi di supporto possono essere definiti come organizzazioni su base di aggregazione volontaria i cui membri partecipano regolarmente a una serie di attività di sostegno. Altra particolarità dei gruppi giapponesi di supporto è il coinvolgimento dei propri membri, principalmente gli avvocati attivisti e i familiari delle vittime, all'interno del processo legale²²³.

Il ruolo dei sindacati all'interno del movimento sociale a sostegno delle vittime da eccesso di lavoro è decisamente trascurabile. L'avvocato attivista *Takahashi Masato* ha commentato l'assenza di partecipazione da parte delle maggiori organizzazioni sindacali nel processo di riconoscimento del problema del *karōshi* nel seguente modo:

“Arrivò un momento in cui le persone iniziarono a combattere senza sindacati. Le famiglie e coloro che non appartenevano al mondo aziendale si

²²¹ NORTH, *Karōshi activism and recent trends in Japanese civil society*, p. 80

²²² MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, tabella 1.1, p.16

²²³ Patricia STEINHOFF, *Doing the defendant's laundry*, p.56

alzarono insieme per dire che qualcosa non andava all'interno delle compagnie. Cominciammo a renderci conto della necessità di una rete più ampia di persone, non solo dei sindacati, per cambiare la società”²²⁴

Gli avvocati accusano i sindacati all'interno delle aziende di essere *goyō kumiai*, ovvero organizzazioni manipolate dagli alti gradi manageriali²²⁵. Negli ultimi anni, la situazione sta leggermente cambiando. Alcuni sindacati minori affiliati alle due più piccole federazioni sindacali, la *Zenrōren (Zenkoku Rōdōkumiai sōrengō)* e la *Zenrōkyō (Zenkoku Rōdōkumiai Renraku Kyōgi-kai)*, hanno iniziato a interessarsi alla questione. Il loro contributo si concretizza per lo più nella formazione di gruppi di supporto (*shien no kai*) presenti nelle aule di tribunale per manifestare solidarietà al fine di ottenere un giudizio positivo per gli attori. Quindi, il loro contributo reale è effettivamente esiguo²²⁶.

La composizione degli attori del movimento anti-*karōshi* è molto varia. Allo stesso modo, le manifestazioni di protesta contro la diffusione di questo fenomeno assumono varie forme. Ad esempio, nel 1992 le vicende riguardanti la morte di *Satoru Hiraoka* furono narrate in uno spettacolo teatrale dal nome *Totsuzen no ashita* (“Il domani improvviso” in italiano) interpretato dalla compagnia teatrale *Kikyūza*. Lo spettacolo andò in scena per la prima volta nel 1992 a Nagoya e contribuì alla diffusione della conoscenza relativa al fenomeno²²⁷. Inoltre, certamente l'attività dei medici attivi all'interno del movimento fu necessaria per il riconoscimento del *karōshi* come malattia vera e propria da parte del mondo scientifico. Questa procedura era necessaria affinché potessero essere prese misure di contenimento contro l'eccesso di lavoro. In altre parole, il fenomeno subì un processo di medicalizzazione, ovvero il riconoscimento di una determinata condizione umana sotto forma di malattia, al fine

²²⁴ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.39

²²⁵ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.159

²²⁶ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.163

²²⁷ Koji MORIOKA, *Work till you drop*, New Labor Forum 13: 81-85, Queens College Labor Resource Center, 2004, p.83

di dare credibilità alle proteste dei lavoratori riguardanti la morte da *karōshi* ²²⁸. Infatti, l'accettazione dell'eccesso di lavoro come causa diretta di morte fu ostacolata dalla discriminazione subita dai professionisti che operavano nella branca di medicina del lavoro. Infatti, questa disciplina era considerata meno attendibile in quanto non trattava argomenti prettamente legati alle nozioni teoriche. Questa discriminazione derivava anche da motivazioni politiche: i professionisti che collaborarono al riconoscimento del *karōshi* erano considerati personalità radicali rispetto alla maggioranza dei medici, tradizionalmente più conservatori e filo-imprenditoriali²²⁹. Ricordiamo anche che nel 1975 il termine “*karōshi*” apparve per la prima volta nell'opera *Rōsai shokugyōbyō tōsō no kadai* di *Hosokawa Migiwa*. L'autore stesso affermò che l'utilizzo di questa nuova terminologia aveva come obiettivo:

“il suo riconoscimento come malattia tramite l'enfatizzazione del lavoro come causa”²³⁰

I due attori maggiormente attivi all'interno del movimento anti-*karōshi* furono certamente gli avvocati e i familiari delle vittime, in particolar modo le mogli dei defunti da eccesso di lavoro. Per questo motivo, reputo che questi due gruppi necessitino di un ulteriore approfondimento che avverrà nei prossimi paragrafi.

4.2 GLI AVVOCATI ANTI-KARŌSHI

Gli avvocati attivi nella lotta contro il *karōshi* sono elementi chiave all'interno di questo movimento sociale. Infatti, la prevenzione di tale fenomeno può avvenire prima di tutto attraverso una delineazione legale dei limiti a cui deve essere sottoposto l'ambiente lavorativo. Inoltre, all'interno del sistema legislativo sono definite le linee guida per la

²²⁸ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.59

²²⁹ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.65

²³⁰ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.70

compensazione di incidenti sul luogo di lavoro. Per questo motivo, la conoscenza di questi professionisti è fondamentale per le attività del movimento sociale²³¹.

Gli avvocati protagonisti dell'attivismo anti-*karōshi* sono professionisti il cui orientamento politico è solitamente di sinistra. Inoltre, non è insolito riscontrare un loro legame con il sindacato dei lavoratori *Zenrōdō* (*Zen Rōdō-shō Rōdō Kumiai*) a sua volta collegato al Partito Comunista Giapponese (*Nihon Kyōsantō*). Molti di questi avvocati appartengono alla *Japan Labor Counsel* (*Nihon rōdō bengodan*), una organizzazione di avvocati fondata dalla federazione *Sohyō* nel 1957. Lo scopo di questo consiglio era l'assistenza ai sindacati e ai singoli che lottavano per i diritti del lavoratore durante i processi. Dopo lo scioglimento della *Sohyō* nel 1989, il consiglio divenne un'associazione indipendente il cui scopo era proteggere tutti i lavoratori e i sindacati del Giappone²³².

È possibile delineare una concentrazione su base regionale di avvocati impegnati nell'attivismo anti-*karōshi*. Nella zona del Kansai la loro attività è particolarmente prolifica in quanto regione distante dalla capitale. Inoltre, in questa area il Partito Comunista Giapponese ha una maggiore influenza, specialmente a Kyōtō. Al contrario, nel Kantō la loro influenza è minore: nella zona orientale gli avvocati interessati ai diritti dei lavoratori prediligono i gruppi di ricerca (*kenkyūkai*) e, in generale, espedienti maggiormente ortodossi per raggiungere i propri obiettivi. Inoltre, nelle città giapponesi lontane dai grandi centri urbani gli avvocati sono poco propensi all'attivismo, in quanto queste zone sono caratterizzate da un pensiero maggiormente conservatore²³³.

Questo gruppo di avvocati combatte il fenomeno del *karōshi* tramite l'organizzazione di un attivismo legale il cui obiettivo è la costruzione di un fronte di resistenza contro il potere delle aziende utilizzando l'autorità legislativa. Le attività a cui partecipano gli avvocati attivisti

²³¹ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.114

²³² Dal sito ufficiale del Japan Labor Counsel, <http://roudou-bengodan.org/about/>

²³³ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.134

sono molteplici e spesso esulano dalle canoniche mansioni affidate a un professionista legale. Infatti, oltre alla difesa delle vittime da eccesso di lavoro, questo gruppo di attivisti è anche responsabile dell'organizzazione di dimostrazioni pubbliche e simposi per la sensibilizzazione relativa a questo problema, della creazione di linee telefoniche e gruppi di sostegno per i familiari delle vittime, l'istituzione di gruppi di difensori civici, e molto altro ancora²³⁴.

Tra gli anni Settanta e Ottanta, gli avvocati attivisti iniziarono ad assumere un ruolo centrale all'interno del movimento anti-*karōshi* a seguito del declino in ambito decisionale delle organizzazioni sindacali. A causa della minore importanza attribuita ai sindacati e alla nuova centralità di questo gruppo di professionisti, avvenne anche un mutamento degli obiettivi perseguiti dagli attivisti: mentre all'inizio i sindacati protestavano per la mancanza di sicurezza sul luogo di lavoro, successivamente gli avvocati si concentrarono sull'eccesso delle ore di straordinario e sul perseguimento della responsabilità aziendale per la morte da *karōshi*.

Furono proprio due giovani avvocati a creare una delle prime organizzazioni a sostegno delle vittime di *karōshi*. Nel 1977 *Takashi Matsuda* e *Ōhashi Koichi* organizzarono la Riunione per le discussioni sui diritti (*Kenri tōron shūkai*) sponsorizzata dall'Associazione di diritto democratico (*Minshu hōritsu kyōkai*). Stimolati dalle numerose testimonianze di lavoratori vittime di eccesso di lavoro, i due giovani avvocati cercarono il supporto di *Tajiri Shinichirō*, figura autorevole all'interno dell'ambiente della medicina del lavoro, oltre a essere uno degli autori della celebre opera *Karōshi*. I tre professionisti decisero di riunirsi mensilmente insieme ai sindacati e alle organizzazioni per la salute dei lavoratori. Questo gruppo, conosciuto precedentemente come Network di *Ōsaka* per la compensazione per i lavoratori vittime di morte improvvisa (*Ōsaka kyūseishitō rōsai nintei renrakukai*), fu rinominato nel 1982 Network di *Ōsaka* per il problema del *karōshi* (*Ōsaka karōshi mondai renrakukai*)²³⁵.

²³⁴ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.118

²³⁵ Dal sito ufficiale del Network di *Ōsaka* per il problema del *karōshi*, <https://www.osaka-karoshi.jp/about/>

Per molti anni il successo di questa organizzazione fu scarso a causa del sorprendente sviluppo economico del paese e la conseguente fiducia verso le aziende. Ma a fine degli anni Ottanta avvenne la svolta.

Il 1988 è considerato da molti il “primo anno del *karōshi*” (*karōshi gannen*)²³⁶: il Ministero del Lavoro annunciò l’intenzione di revisionare gli standard per la compensazione per le vittime di morte improvvisa, eliminando come condizione necessaria per il riconoscimento del decesso l’avvenimento di un incidente ben identificabile. Inoltre, per l’individuazione della causa di morte, sarebbero state prese in considerazione anche le ore lavorative della settimana precedente al decesso. Prima del 1988, per l’individuazione del decesso era considerato solo il turno lavorativo del giorno precedente. Incoraggiati dal lieve allentamento degli standard per il riconoscimento della morte da eccesso di lavoro, il 19 aprile del 1988 il Network di Ōsaka per il problema del *karōshi* organizzò il Simposio sul *karōshi*. Inaspettatamente, questo evento fu caratterizzato da una grande partecipazione sia da parte dei lavoratori sia da parte dei media. Animati dal successo del simposio, il gruppo formò a Ōsaka la *Karōshi 110*, linea telefonica a sostegno delle vittime di eccesso di lavoro e dei loro familiari. Dopo poco tempo, fu istituita anche una linea telefonica nazionale. Nel 1988 avvennero 135 consultazioni, mentre negli anni successivi il numero oscillò da un minimo di 52 a un massimo di 352. L’ultimo dato risale al 2019 con 173 consultazioni²³⁷. Nell’ottobre dello stesso anno, venne organizzato il Consiglio di difesa nazionale per le vittime di *karōshi* (*Karōshi bengodan zenkoku renraku kaigi*), un gruppo formato da trecento avvocati provenienti da tutto il Giappone²³⁸.

Nel giugno 2001 venne stabilito a Ōsaka il *Labor Standards Law Ombudsman* (*Rōdō kijun-hō onbuzuman*), un gruppo di avvocati e medici attivisti che avrebbe fornito ai lavoratori

²³⁶ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.122

²³⁷ Dal sito ufficiale del Consiglio di difesa nazionale per le vittime di *karōshi*, <https://karoshi.jp/actionhl/index.html>

²³⁸ Dal sito ufficiale del Consiglio di difesa nazionale per le vittime di *karōshi*

consulenza legale e medica con il fine di prevenire il fenomeno del *karōshi*. In più, questa organizzazione avrebbe fornito assistenza in tribunale in caso di violazione del *Labor Standards Act* da parte dei datori di lavoro.

Nonostante il loro prezioso contributo, gli avvocati, e in generale i processi, sono considerati da molti studiosi come inefficaci, e a volte addirittura dannosi, a contrastare il problema del *karōshi*²³⁹. Ovvero, la presenza degli avvocati all'interno del movimento di attivisti esalta la loro figura professionale a svantaggio degli effettivi cambiamenti sociali, sfavorendo quindi una svolta decisiva nella società giapponese. Inoltre, i processi sono stati accusati di atomizzare il più ampio problema sociale in singole controversie. In più, poiché le corti non hanno il potere istituzionale di sviluppare e dirigere effettive politiche di riforma, l'impatto dei processi giudiziari sui cambiamenti sociali è considerato irrisorio. Nonostante questo, alcuni studiosi come *Michael McCann* sottolineano come i processi offrano agli attivisti nuove strategie per riorganizzare il movimento sociale e a ottenere maggiori vittorie²⁴⁰. Inoltre, lo studioso *Paul Burstein* evidenzia come le decisioni giudiziarie abbiano un impatto enorme sulle percezioni sociali²⁴¹. In più, grazie alla loro attività prolifica, il gruppo di avvocati raccolse sempre più informazioni riguardanti i reclami formali contro le aziende in caso di morte da *karōshi*, comprendendo maggiormente i meccanismi degli organi preposti a questa funzione. Il risultato fu una progressiva sistematizzazione dei processi di compensazione a partire dagli anni Novanta²⁴².

Un lato positivo dell'attività degli avvocati è la loro capacità di saper sfruttare appieno le competenze dei vari elementi all'interno del movimento sociale, ovvero i familiari delle vittime e i medici, al fine di giungere alla vittoria in tribunale. Infatti, le capacità singole di

²³⁹ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.115

²⁴⁰ Michael MCCANN, *Rights at work: pay equity reform and the politics of legal mobilization*, Chicago: The University of Chicago Press, 1994

²⁴¹ Paul BURSTEIN, *Legal mobilization as a social movement tactic: the struggle for equal employment opportunity*, *American Journal of Sociology*, vol.96, n.5, 1991

²⁴² MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.137

questi attivisti sono insufficienti per il riconoscimento del decesso causato da eccesso di lavoro durante il processo. In particolare, è importante sottolineare l'influenza dell'attività degli avvocati attivisti all'interno dell'universo medico: grazie alla loro cooperazione, queste due tipologie di professionisti sono riuscite a espandere la definizione di *karōshi*. da malattia i cui unici sintomi erano problemi cardiaci e cerebrali a patologia che comprendeva anche diabete, asma e suicidio. Durante i processi, la linea di demarcazione che distingue dimensione legale e medica diventa sempre più sottile in quanto gli avvocati supportano le proprie tesi tramite argomentazioni mediche²⁴³.

Altro vantaggio apportato dagli avvocati attivisti nella lotta contro il fenomeno del *karōshi* fu lo sfruttamento del rapporto con i media attraverso cui avveniva la promozione delle attività del movimento sociale. Questa copertura mediatica stimolò la ridefinizione del concetto di morte da eccesso di lavoro, promuovendo la consapevolezza di un problema esteso all'intera superficie nazionale. Una strategia usata dagli avvocati per la diffusione delle pratiche relative ai processi per *karōshi* fu proprio la ricerca del sostegno da parte dei media (*yoron no atōshi*)²⁴⁴. Infatti, molto spesso gli avvocati invitano i giornalisti a riunioni e simposi, oltre a informarli su eventi di protesta, come manifestazioni in strada. Altra strategia usata da questi professionisti è l'azione di riempire l'aula di tribunale con membri di sindacati e attivisti per creare pressioni sui giudici relativamente alla decisione finale. Infatti, nonostante la tendenza generalmente conservatrice dei giudici, la consapevolezza dell'esistenza di una opinione pubblica a sostegno delle vittime può provocare dei cambiamenti nella sentenza²⁴⁵.

Una delle limitazioni dell'attivismo anti-*karōshi* promosso dagli avvocati è l'impossibilità di intervenire direttamente sulle pratiche adottate dalle aziende per prevenire i casi di morte da eccesso di lavoro. Infatti, le attività dei professionisti legali non possiedono la capacità di

²⁴³ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.119

²⁴⁴ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.137

²⁴⁵ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.137

demolire alla base la struttura del mondo lavorativo e le pratiche diffuse al suo interno. Gli avvocati attivisti sono oberati a tal punto da casi di riconoscimento e compensazione da non avere tempo né l'energia per le lotte per la modifica dei pilastri del sistema lavorativo giapponese. Quindi, questi professionisti si basano su un sistema legale in cui non esiste un meccanismo amministrativo efficace nel far rispettare i diritti dei lavoratori. L'indipendenza politica riscontrata nelle decisioni giudiziarie in Giappone non si traduce in un'efficace revisione delle decisioni amministrative per avviare un cambiamento politico e sociale²⁴⁶.

Inoltre, data la loro specializzazione, gli avvocati discutono sulle sanzioni dovute a una o più leggi infrante, non sulle motivazioni che spingono il lavoratore a subire la pratica del *sābisu zangyō*. Anzi, i lavoratori sono spesso considerati come semplici vittime del sistema lavorativo che possiedono scarse possibilità di riuscire a controllare il proprio ambiente²⁴⁷.

4.3 IL RUOLO DEI FAMILIARI NELL'ATTIVISMO ANTI-KARŌSHI

Come già affermato in precedenza, la peculiarità dell'attivismo anti-*karōshi* è la centralità non tanto dei diretti interessati, ovvero le vittime di eccesso di lavoro, quanto delle mogli dei defunti. A partire dagli anni Novanta, questo gruppo di donne iniziò a formare un network di supporto per i familiari delle vittime grazie al prezioso aiuto degli avvocati attivisti. Anche in questo caso, lo stimolo per la nascita di queste associazioni derivò dall'inefficienza da parte dei sindacati nel proteggere i diritti dei lavoratori.

²⁴⁶ Frank UPHAM, *Law and social change in postwar Japan*, Cambridge: Harvard University Press, 1987, p.3

²⁴⁷ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.145

Una delle prime organizzazioni formate dai familiari delle vittime fu l'Associazione delle famiglie che riflettono sul *karōshi* (*Karōshi wo kangaeru kazoku no kai*), creata a Nagoya nel 1989, per diffondersi successivamente anche in altre città del Giappone. Il 22 novembre del 1991, le associazioni locali decisero di raggrupparsi per formare una organizzazione nazionale (*Zenkoku karōshi wo kangaeru kazoku no kai*). I membri del gruppo si riuniscono ogni anno per chiedere al Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare di prendere provvedimenti per la prevenzione del fenomeno del *karōshi*. Inoltre, gli attivisti distribuiscono volantini ai passanti per sensibilizzare la popolazione relativamente a questo problema²⁴⁸.

L'emergere di queste figure all'interno del movimento sociale di lotta contro il *karōshi* è particolarmente interessante per una serie di fattori. Prima di tutto, è necessario ricordare nuovamente la scarsa indipendenza finanziaria delle donne in Giappone a causa degli ostacoli insormontabili per il loro inserimento all'interno del mondo del lavoro. Questa esclusione comporta come conseguenza anche la mancanza di legami politici necessari per organizzarsi in gruppi d'interesse. Inoltre, le mogli delle vittime mancano di conoscenza legislativa riguardo le leggi in ambito lavorativo e i requisiti e le modalità per la richiesta formale di compensazione. Eppure, le donne sono protagoniste indiscusse nella lotta contro il *karōshi*. Sono varie le motivazioni che hanno stimolato la formazione, e soprattutto l'efficacia, di questo gruppo attivista.

Prima di tutto, lo studioso *Kumazawa Makoto* indica come principale causa della nascita di questa forma di attivismo la "libertà della discriminazione"²⁴⁹, ovvero quel grado di libertà di cui godono le donne in Giappone derivante dalla divisione di genere nella partecipazione al lavoro. In altre parole, questa marginalizzazione si esplica in una maggiore quantità di tempo libero e nella formazione di un pensiero autonomo scevro dagli indottrinamenti che avrebbero

²⁴⁸ Dal sito ufficiale dell'Associazione nazionale delle famiglie che riflettono sul *karōshi*, <https://karoshi-kazoku.net/about.html>

²⁴⁹ Makoto KUMAZAWA, *Portraits of the Japanese workplace*, Boulder: Westview Press, 1966, p.192

subito sul luogo di lavoro. Quindi, le donne hanno sfruttato questo svantaggio nella lotta contro le aziende giapponesi. Al contrario, gli uomini sono fin troppo succubi del sistema lavorativo e dei valori imposti loro dai manager per prendere concreti provvedimenti per migliorare la propria situazione. Per questo motivo, le donne godono di un maggiore controllo della propria routine e di una maggiore libertà intellettuale.

Certamente, la capacità di gestione del proprio tempo libero con un più alto grado di indipendenza non è un elemento sufficiente per spiegare la formazione dell'attivismo composto dalle mogli delle vittime di *karōshi*. Infatti, come accennato poco fa, questo gruppo manca di formazione giuridica e di legami politici necessari per la formazione di un network efficace nella lotta contro il fenomeno. Per questo motivo, il supporto da parte degli avvocati attivisti è un elemento fondamentale per l'organizzazione di un fronte contro lo sfruttamento da parte delle aziende giapponesi. I professionisti legali riescono a sfruttare la testimonianza di queste donne a loro vantaggio durante le diatribe in tribunale. Inoltre, gli avvocati attivisti aiutano le mogli delle vittime di *karōshi* a preparare il discorso da pronunciare alle riunioni e ai simposi per la sensibilizzazione a questo fenomeno a cui spesso sono invitate. Quindi, dietro l'attenta organizzazione del gruppo di donne attiviste si cela l'influenza degli avvocati dediti alla lotta contro il *karōshi*²⁵⁰.

Nonostante l'attivismo anti-*karōshi* venga percepito in Giappone come un movimento radicale volto allo stravolgimento delle tradizioni del paese, in realtà le protagoniste di questo gruppo, ovvero le mogli delle vittime da eccesso di lavoro, sono delle personalità tendenzialmente conservatrici. Le loro azioni non tendono a una svolta rivoluzionaria, quanto a una richiesta di ritorno a un presunto legame tradizionale tra lavoratore e manager il cui punto focale era uno scambio proficuo per entrambe le parti: il primo prometteva fedeltà all'azienda per tutta la vita, il secondo sarebbe stato garante della sicurezza e della stabilità

²⁵⁰ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.195

dei propri dipendenti. Quindi, le mogli cercano la restaurazione di un presunto ruolo etico da parte del datore di lavoro. Questo pensiero scaturisce come conseguenza dei danni causati dalle pratiche lavorative neoliberali²⁵¹. Quindi i familiari delle vittime associano la diffusione del fenomeno del *karōshi* alla decadenza morale causata dalla tirannia del potere aziendale e dello Stato che lo sostiene. La centralità della moralità all'interno dei processi per il riconoscimento di casi dovuti all'eccesso di lavoro si esplica non solo nel sostegno da parte dei giudici tramite la vittoria per i familiari, ma anche nelle loro opinioni moralistiche che sostengono la causa dei danneggiati²⁵².

È proprio dalla divisione di genere e dal cosiddetto ruolo tradizionale delle donne all'interno della società giapponesi che gli avvocati attivisti e le mogli delle vittime da *karōshi* traggono spunto per articolare la strategia mirata ad ottenere la simpatia della popolazione e dei media. Infatti, la posizione femminile all'interno della società è quello di moglie (*tsuma*), madre (*hahaoya*) e casalinga (*shufu*) il cui scopo è unicamente la cura del marito e dei figli. Per giustificare il fatto che secondo l'accusa comune siano venute meno all'obbligo di mantenere il coniuge in salute, queste donne vestono lo stereotipo delle casalinghe inesperte e ingenuie il cui unico scopo è vendicare l'onore del marito e sostenere la prole tramite l'ottenimento della compensazione per la morte da *karōshi*²⁵³. L'atteggiamento paternalistico intrinseco dei rapporti lavorativi giapponesi viene utilizzato come una forma di contrappasso contro le aziende: i lavoratori accettano il ruolo inferiore rispetto ai manager, a patto però che quest'ultimi mostrino indulgenza (*amae*) nei loro confronti. Quindi, le mogli delle vittime non pretendono una uguaglianza di diritti per i vari membri del mondo del lavoro, ma sottolineano la dipendenza dei lavoratori dai manager e quindi la responsabilità di questi ultimi nella

²⁵¹ Scott NORTH e Rika MORIOKA, *Hope found in lives lost: karoshi and the pursuit of worker rights in Japan*, De Gruyter Contemporary Japan, vol.28, 2016, p.60

²⁵² UPHAM, *Law and social change in postwar Japan*, p.27

²⁵³ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.54

protezione dei dipendenti. In altre parole, le donne attiviste accusano a loro volta le aziende di non aver adempiuto al loro ruolo tradizionale²⁵⁴.

4.4 IL RISARCIMENTO DEI DANNI

In passato, solamente un numero esiguo di famiglie di vittime di *karōshi* fu in grado di vincere la battaglia legale per ricevere un risarcimento. Questa estrema difficoltà per l'ottenimento della somma di denaro per il riconoscimento della causa di morte può essere ricondotta a una serie di fattori: le linee guida estremamente rigide per l'accertamento del decesso per eccesso di lavoro, le spese legali per il processo eccessivamente esose e lo stigma sociale di egoismo per i familiari che facevano ricorso alla legge per denunciare le aziende. Grazie al numero crescente di vittorie a partire dagli anni Novanta, sempre più famiglie decisero di intraprendere il percorso legale per il riconoscimento di morte per *karōshi*, aumentando quindi anche la percentuale di compensazioni ottenute e diffondendo ulteriormente nel paese la consapevolezza riguardante questo problema sociale²⁵⁵. Come prova di quanto affermato, il Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare nel giugno 2003 ha reso pubblico nel proprio sito una lista del numero di casi di *karōshi* avvenuti nel paese. A causa dei milioni di visitatori, il sito andò fuori uso per un po' di tempo²⁵⁶.

Secondo i dati forniti dal Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare, il numero di reclami per incidenti dovuti a cause cardiovascolari o cerebrali nel 2018 è di 877 di cui 238 hanno ricevuto un risarcimento. Per quanto riguarda l'insorgere di malattie mentali, il Ministero ha ricevuto nello stesso anno 1461 richieste di cui solo 465 sono state soddisfatte²⁵⁷.

²⁵⁴ NORTH e MORIOKA, *Hope found in lives lost*, p.63

²⁵⁵ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.16

²⁵⁶ MORIOKA, *Work till you drop*, p.85

²⁵⁷ Testo originale dal sito del Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare, <https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/karoushi/19/dl/19-2-1.pdf>

Prima di iniziare la discussione riguardante il processo di risarcimento per morte da eccesso di lavoro, ritengo essenziale una introduzione relativa agli organi a cui i familiari delle vittime si rivolgono per le procedure relative a questa procedura.

La regolazione degli accordi tra manager e lavoratori è gestita a livello locale dal *Labor Standards Office (Rōdō Kijun Kyoku)* e a livello regionale dal *Labor Standards Bureau (Rōdō Kijun Kantokusho)*. Al di sopra di questi due organi si pone il Ministero del Lavoro (*Rōdō-shō*) con sede a Tōkyō divenuto nel 2001 il Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare (*Kōsei-rōdō-shō*) dopo l'unione con il Ministero della Salute e del Welfare (*Kōsei-shō*). Prima che una richiesta di risarcimento possa essere portata in tribunale, il familiare della vittima deve prima tentare di ricevere l'accettazione per questa procedura tramite una richiesta agli organi competenti appena citati. Il procedimento per richiedere l'approvazione per l'ottenimento del risarcimento segue un ordine specifico: inizialmente, il richiedente deve fare domanda al *Labor Standards Office*; in caso di rifiuto, il caso può essere sottoposto al giudizio del *Labor Standards Bureau*; infine, se la richiesta viene negata nuovamente, il richiedente ha il diritto di chiedere una revisione da parte del *Workers' Compensation Insurance Board (Rōdō Hoken Shinsakai)* a Tōkyō. Solo dopo il rifiuto da parte di tutti questi organi l'attore può procedere in sede giudiziale contro i datori di lavoro²⁵⁸. Questo iter è particolarmente frustrante per i familiari delle vittime per vari motivi: prima di tutto, queste procedure richiedono l'assistenza di un legale; inoltre, poiché questi uffici sono oberati di richieste di risarcimento, solo pochi casi sono presi effettivamente in considerazione; in più, la procedura di trasferimento di giudizio ai vari organi e la sentenza finale richiedono solitamente molti anni con una percentuale di successo esigua. È da sottolineare la incapacità di questi organi di emettere una ingiunzione per fermare le pratiche illegali sul luogo di lavoro in quanto le decisioni finali si riferiscono al caso singolo. Ergo, questi organi sono

²⁵⁸ NORTH e MORIOKA, *Hope found in lives lost*, p.67

insufficienti alla protezione dei lavoratori da parte delle pratiche abusive messe in atto dai datori di lavoro²⁵⁹.

Secondo la legge giapponese esistono due modi per ottenere somme di denaro a seguito di un incidente sul luogo di lavoro²⁶⁰. Il primo metodo è la prestazione assicurativa derivante dalla *Worker's Compensation Insurance Act (Rōdōsha saigai hoshō hoken-hō)*²⁶¹. Lo scopo del sistema di assicurazione per gli incidenti sul lavoro è lo stabilimento della responsabilità da parte dei datori di lavoro per le conseguenze dell'incidente sul lavoratore. Una volta ottenuta la certificazione da parte del *Labor Standards Office* riguardante il legame tra danno subito dal dipendente e le condizioni lavorative, il lavoratore o i suoi familiari sono autorizzati a ricevere l'assicurazione pagata dal datore di lavoro. Il secondo metodo è il pagamento da parte del datore di lavoro dei danni subiti dal dipendente secondo il Codice civile (*Minpō*)²⁶². Il lavoratore e i suoi familiari possono ricevere la somma di denaro come assicurazione sia per incidente sul lavoro sia per danni subiti da parte del datore di lavoro. Inoltre, nella *Labor Standards Act* sono presenti leggi riguardanti la compensazione per il lavoratore, precisamente nel capitolo otto, dall'articolo 75 all'articolo 88²⁶³.

Per valutare l'idoneità del caso per il riconoscimento della compensazione, gli uffici addetti a tale problema seguono rigidamente le linee guida (*nintei kijun*) del Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare istituite per la prima volta nel 1961. Originariamente, il decesso causato da *karōshi* era riconosciuto solo successivamente a un evento inusuale avvenuto il giorno prima (*ijōna dekgoto*), quindi grazie a un incidente ben riconoscibile e chiaramente

²⁵⁹ NORTH, *Karoshi activism and recent trends in Japanese civil society*, p.82

²⁶⁰ Makoto ISHIDA, *Death and suicide from overwork: the Japanese workplace and Labor Law* in Joanne CONAGHAN e Richard Michael FISCHL e Karl KLARE, *Labour law in an era of globalization transformative practices and possibilities*, Oxford University Press, 2000, p. 226

²⁶¹ Testo originale in giapponese dal portale web ufficiale del Governo del Giappone E-Gov, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=322AC0000000050

²⁶² Testo originale in giapponese dal portale web ufficiale del Governo del Giappone E-Gov, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=129AC0000000089

²⁶³ Testo originale in giapponese dal sito del Ministero della salute, del lavoro e del welfare, https://www.mhlw.go.jp/web/t_doc?dataId=73022000&dataType=0&pageNo=1

collocabile in una linea temporale²⁶⁴. A partire dal 1987, il riconoscimento fu esteso a coloro che avevano subito un eccesso di lavoro entro una settimana. Questo avvenne grazie alla *Tsūtatsu 116*, il documento ministeriale su cui si basavano le decisioni in materia di indennità dei lavoratori. Grazie a questa decisione, si espanse il gruppo di sintomi idonei per il risarcimento, enfatizzando il legame tra malattie cardiovascolari e l'accumulo di stress²⁶⁵. Questo nuovo standard era però insufficiente al riconoscimento della maggior parte dei casi di *karōshi*, soprattutto a causa del breve limite temporale. Il numero di critiche sempre maggiore verso il Ministero del Lavoro e una serie di sentenze del tribunale che avevano ribaltato le decisioni del *Labour Standards Office* per l'assegnazione della compensazione stimolarono il Ministero ad implementare gli standard²⁶⁶.

Inoltre, nel 1989 venne approvato il primo caso di risarcimento a seguito di un caso di *karōjisatsu*. Nel dicembre 1999, il Ministero del Lavoro emise nuove linee guida riguardanti il riconoscimento dello stress generato da eccesso di lavoro come causa di malattie mentali. L'accettazione poteva avvenire a condizione che fossero presenti i seguenti elementi: malattia mentale; forte stress sul luogo di lavoro nei diciotto mesi precedenti l'insorgere della malattia; nessuna correlazione con cause non pertinenti al lavoro condotto dalla vittima, come alcolismo o motivi personali. Questa storica decisione contribuì alla standardizzazione del trattamento per i casi in cui erano coinvolte malattie mentali. Inoltre, questo cambiamento segnalò l'accettazione da parte del Ministero del Lavoro del legame tra stress e malattia. Questi limiti furono ulteriormente allentati nel 2004²⁶⁷.

Nonostante questa importante modifica agli standard per la compensazione, il numero di casi di compensazione riconosciuti fu ancora basso a causa della persistente enfasi sul legame tra decesso e avvenimento di un incidente ben riconoscibile. Finalmente, nel 2001 l'accumulo di

²⁶⁴ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.245

²⁶⁵ NORTH e MORIOKA, *Hope found in lives lost*, p.68

²⁶⁶ ISHIDA, *Death and suicide from overwork*, p. 227

²⁶⁷ NORTH e MORIOKA, *Hope found in lives lost*, p.70

fatica (*chikusei hirō*) fu riconosciuto come causa concreta di decesso nel lungo termine con un limite di sei mesi, comportando una svolta epocale per la politica relativa alla compensazione, fino ad allora improntata sulla necessità del riconoscimento di un incidente sul luogo di lavoro ben riconoscibile²⁶⁸. Per il riconoscimento della compensazione, questo standard utilizzava il seguente criterio: se il lavoratore avesse accumulato più di 45 ore di straordinario al mese, il legame tra eccesso di lavoro e malattia si sarebbe rafforzato con il proporzionale aumentare del numero di ore di straordinario; inoltre, se nel mese precedente all'insorgenza dei sintomi il lavoratore aveva accumulato più di 100 ore di straordinario, o se nei sei mesi precedenti la media delle ore di straordinario mensile era circa 80 ore, si presumeva una forte connessione tra eccesso di lavoro e malattia²⁶⁹. Il limite di 80 ore divenne la cosiddetta linea *karōshi* (*karōshi rain* in giapponese), ovvero la quantità di ore di straordinario da raggiungere per ottenere il riconoscimento e la compensazione²⁷⁰.

Nonostante l'adozione di questa rivoluzionaria decisione, il nuovo standard di riconoscimento tralasciava alcuni importanti fattori determinanti per l'accumulo di stress: il numero dei viaggi di lavoro compiuti e la loro durata temporale; la presenza di turni notturni; alcune condizioni dannose per il dipendente sul luogo di lavoro, come l'eccesso di rumore o una estrema temperatura; lo stress emotivo o psicologico causato dai superiori. Quindi, le ore lavorative divennero i soli criteri su cui basare la decisione di procedere con la compensazione. Nonostante questa limitazione, certamente il numero di riconoscimenti aumentò negli anni successivi²⁷¹.

Nel 2011, il Ministero rilasciò anche un documento con cui ridefinì il riconoscimento delle malattie mentali causate dall'eccesso di lavoro. Con questa decisione, il legame tra insorgere

²⁶⁸ ASGARI, *Karoshi and karou-jissatsu in Japan*, p.57

²⁶⁹ Testo originale dal sito del Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare, https://www.mhlw.go.jp/web/t_doc?dataId=00tb3629&dataType=1&pageNo=1

²⁷⁰ Takashi YOSHIKAWA, *Survey: 2,768 officials risked 'karoshi' in July 2018 disasters*, Asahi Shinbun, 22 agosto 2019, <http://www.asahi.com/ajw/articles/AJ201908220054.html>

²⁷¹ NORTH e MORIOKA, *Hope found in lives lost*, p.72

di disturbi psicologici ed eccesso di lavoro è confermato nel momento in cui nei sei mesi precedenti la vittima ha subito un “forte carico psicologico” (*tsuyoi shinriteki fuka*)²⁷².

A causa della loro particolare sensibilità relativa alla propria immagine pubblica, le aziende giapponesi cercano con qualsiasi mezzo di evitare di ricevere lo stigma derivante dal riconoscimento di un caso di *karōshi* tra i propri dipendenti. Conseguenzialmente, la pratica del *rōsai kakushi*, ovvero il tentativo da parte dei manager di convincere i propri impiegati a non fare richiesta di compensazione, è particolarmente diffusa tra le compagnie giapponesi²⁷³. Inoltre, in caso di *karōjisatsu*, le aziende tendono a far ricadere la colpa sulla stessa vittima, incolpandola di aver recato imbarazzo alla loro istituzione²⁷⁴.

Non solo i datori di lavoro, ma anche il Ministero del Salute, del Lavoro e del Welfare è riluttante al riconoscimento delle morti da eccesso di lavoro. Il motivo è l'implicita ammissione della pericolosità delle condizioni di lavoro anche per il resto dei dipendenti dell'azienda accusata. Di conseguenza, i manager sarebbero costretti a revisionare l'ambiente e le pratiche all'interno della compagnia, riconoscendo implicitamente il fallimento del sistema lavorativo finalizzato alla riduzione dei costi di produzione. Il Ministero è lo storico alleato delle grandi società giapponesi per quanto riguarda la promozione della crescita economica del paese²⁷⁵.

Inoltre, l'impegno nelle azioni legali relative al *karōshi* comporta per le donne immensi oneri sociali, emotivi e finanziari, oltre all'incertezza dei risultati del processo. In particolar modo, le mogli delle vittime soffrono per le accuse di mancato adempimento al loro tradizionale dovere, ovvero della cura della salute del marito. Inoltre, queste donne spesso ricevono critiche anche dalla comunità in cui vivono, tra cui l'accusa di avidità per richiedere somme di

²⁷² Testo originale dal sito del Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare, <https://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/rousaihoken04/dl/120118a.pdf>

²⁷³ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.206

²⁷⁴ ISHIDA, *Death and suicide from overwork*, p. 223

²⁷⁵ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.212

denaro a compagnie la cui benevolenza ha permesso il sostentamento del nucleo familiare tramite l'assunzione a lungo termine del marito. In più, in alcuni casi i costi per la battaglia legale possono addirittura superare la somma ricevuta come compensazione. Questi elementi possono condurre alla conclusione che le mogli delle vittime di *karōshi* nella maggioranza dei casi non richiedono il riconoscimento della causa di morte del marito per eccesso di lavoro per soli motivi economici²⁷⁶.

4.5 UN PROCESSO “EPOCALE”²⁷⁷ PER LA LOTTA CONTRO IL KARŌSHI

La vittoria del processo per la morte di *Hiraoka Satoru* rappresenta un momento storico per la lotta contro il *karōshi*. Infatti, la risoluzione di questo caso rappresenta una svolta sotto vari punti di vista: fu il primo caso di morte da eccesso di lavoro portato in sede giudiziale grazie alla precedente consultazione con professionisti legali tramite la linea telefonica *Karōshi 110*; inoltre, per la prima volta venne riconosciuto esplicitamente come causa di morte il carico estremo di lavoro a cui era stata sottoposta la vittima; infine, fu anche il primo caso a stabilire una responsabilità aziendale tramite vie legali per la salute dei propri dipendenti e per la loro morte a causa di eccesso di lavoro²⁷⁸. La vittoria di questo processo ebbe ampia diffusione mediatica, rafforzando l'idea che fosse possibile il riconoscimento della morte da *karōshi* attraverso vie legali, incoraggiando quindi altre famiglie di vittime di questo fenomeno a chiedere aiuto alle organizzazioni di sostegno²⁷⁹.

Nel 1959 il signor *Hiraoka* iniziò a lavorare per la *Tsubakimoto Seikō* (adesso conosciuta come *Tsubaki Nakashima*), una importante azienda nella produzione di cuscinetti a sfera di

²⁷⁶ *Ibid.*

²⁷⁷ NORTH, *Karoshi activism and recent trends in Japanese civil society*, p.90

²⁷⁸ NORTH, *Karoshi activism and recent trends in Japanese civil society*, p.81

²⁷⁹ NORTH e MORIOKA, *Hope found in lives lost*, p.69

precisione, ottenendo ben presto il ruolo di *hanchō*, ovvero di capo sezione, presso una fabbrica situata a *Nara*. Il signor *Hiraoka* lavorò per la *Tsubakimoto* per i successivi 28 anni, fino alla sua morte avvenuta il 23 febbraio del 1988 a soli 48 anni.

Il decesso della vittima fu causato dal carico di lavoro in costante e incrementale crescita all'interno dell'azienda in cui era assunto. A partire dagli anni Ottanta, la produzione di cuscinetti a sfera di precisione divenne l'affare maggiormente redditizio per la *Tsubakimoto*. Per questo motivo, tra il 1986 e il 1987 l'azienda intensificò la loro produzione cercando contemporaneamente di mantenere un basso costo di produzione. Come conseguenza, i lavoratori della fabbrica dovettero subire un maggior carico di lavoro, comportando dunque ulteriori ore di straordinario e l'utilizzo dei giorni di riposo come spazio temporale aggiuntivo per cercare di completare gli incarichi assegnati. La difficoltà nel raggiungere le quote di produzione stabilite dai manager dell'azienda aumentò anche a causa della mancanza di manodopera e di frequenti guasti meccanici. In particolare, la mole di lavoro era eccessiva per coloro che occupavano la posizione di *hanchō*, tra cui appunto anche il signor *Hiraoka*, in quanto responsabili di vari incarichi all'interno del luogo di lavoro, dalla formazione dei nuovi lavoratori, alla valutazione della manodopera, persino alle riparazioni della linea di produzione²⁸⁰.

Riscontrando totale indifferenza da parte dell'azienda presso cui lavorava il marito dopo la sua morte, la signora *Hiraoka* decise di usufruire del servizio offerto dalla *Karōshi 110*, la linea telefonica di consulenza gratuita offerta dal Network di *Ōsaka* per il problema del *karōshi*. Dopo aver ascoltato la testimonianza della moglie della vittima, l'avvocato *Matsumaru Tadashi* decise di dedicarsi al caso *pro bono*. Dunque, come già affermato, il caso del signor *Hiraoka* fu il primo ad essere accettato tramite la *Karōshi 110*²⁸¹.

²⁸⁰ NORTH, *Karoshi activism and recent trends in Japanese civil society*, p.85

²⁸¹ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.4

La prima mossa da compiere suggerita dagli avvocati alla signora *Hiraoka* fu il tentativo di ricostruzione della giornata lavorativa della vittima al fine di far emergere la quantità di ore lavorative compiute e di dimostrare al *Labor Standard Office* la relazione di causa-effetto tra eccesso di lavoro e decesso. Poiché l'azienda si era rifiutata di cedere i documenti relativi agli orari del signor *Hiraoka*, la moglie e i figli cercarono di ricreare i turni lavorativi della vittima nel periodo tra il 4 gennaio 1988 e il 23 febbraio 1988 tramite le testimonianze dei colleghi di lavoro e di vari documenti e ricevute che il defunto aveva lasciato a casa. Da questa indagine emerse che il signor *Hiraoka* non aveva avuto un singolo giorno di riposo nei 51 giorni precedenti alla sua morte. Inoltre, metà delle ore di lavoro furono svolte durante il turno notturno, tra cui due settimane consecutive precedenti al decesso²⁸². Estendendo ulteriormente il periodo di analisi, la signora *Hiraoka* scoprì che il marito lavorò nell'anno precedente 4000 ore di cui solo 3550 furono retribuite. Inoltre, durante un controllo medico annuale avvenuto nel 1984 presso l'azienda, la vittima aveva scoperto di soffrire di ischemia cardiaca, ovvero un restringimento progressivo delle coronarie. I provvedimenti successivi non furono una modifica delle condizioni lavorative, ma la sola somministrazione di medicine e visite periodiche da uno specialista²⁸³.

Successivamente, il 7 luglio 1988 la signora *Hiraoka* decise di compiere formalmente la richiesta di riconoscimento della causa di morte del marito e di risarcimento presso il *Labor Standard Office*. Inoltre, la moglie presentò come ulteriore prova una deposizione del medico del signor *Hiraoka* in cui era sottolineata una forte relazione tra eccesso di lavoro compiuto dalla vittima e il suo decesso. Da quel momento, le relazioni con l'azienda divennero sempre più ostili: dopo una iniziale dimostrazione di solidarietà verso la famiglia del defunto, la *Tsubakimoto* sostenne in seguito che la morte del loro dipendente dipendesse esclusivamente

²⁸² *Ibid.*

²⁸³ NORTH, *Karoshi activism and recent trends in Japanese civil society*, p.88

da problematiche fisiche del soggetto, sollevando l'azienda da qualsiasi responsabilità.

L'avvocato *Matsumaru* arrivò ad affermare:

“[...] In effetti, coloro che muoiono da eccesso di lavoro sono spesso trattati come ‘criminali di guerra’ dai datori di lavoro. Prima sono dimenticati e meglio è.”²⁸⁴

Dopo la richiesta formale al *Labor Standard Office* per il risarcimento per la morte del marito, gli avvocati della moglie della vittima ebbero finalmente la possibilità di accedere ai documenti aziendali in cui erano riportate le ore lavorative compiute dal signor *Hiraoka*, confermando l'accuratezza delle stime calcolate dalla moglie: le ore lavorative effettive furono 4038, di cui 3663 furono remunerate; le ore di straordinario furono 1399 di cui 1015 furono pagate²⁸⁵.

Nell'attesa dell'elaborazione della richiesta al *Labor Standard Office*, grazie al suo impegno nel riconoscimento della causa di morte del marito e nella divulgazione del problema del *karōshi*, la signora *Hiraoka* riuscì a espandere la propria rete di supporto, guadagnando di conseguenza anche maggiore credibilità per il proprio caso. Il 13 febbraio 1989 la signora *Hiraoka*, i suoi avvocati e altre 50 persone si radunarono per partecipare all'incontro inaugurale del *Hatarakisugi shakai o kangae Hiraoka-san no rōsai nintei wo shien suru kai* (Comitato per la riflessione della società incentrata sull'eccesso di lavoro e per il supporto al riconoscimento della richiesta di risarcimento del signor *Hiraoka*). Inoltre, a marzo dello stesso anno, la signora *Hiraoka* raccolse le firme di 2000 persone e di 200 sindacati e associazioni di vittime di eccesso di lavoro per una petizione per il riconoscimento della morte da *karōshi*. Questi numeri non rispecchiavano però il reale clima in cui la signora *Hiraoka* lottò per il riconoscimento della causa di morte del marito: infatti, il percorso fu

²⁸⁴ Ronald E. YATES, *Japanese live... and die... for their work*, Chicago Tribune, 13 novembre 1988, <https://www.chicagotribune.com/news/ct-xpm-1988-11-13-8802150740-story.html>

²⁸⁵ NORTH, *Karoshi activism and recent trends in Japanese civil society*, p.89

molto difficoltoso per il mancato sostegno di vari attori coinvolti nella vicenda. Non solo il sindacato della *Tsubakimoto* si allineò alla posizione presa dall'azienda, ma anche altri lavoratori e le loro mogli manifestarono il loro dissenso tramite lettere anonime. In più, né i propri genitori né quelli del marito defunto la sostennero durante l'intero iter burocratico e legale²⁸⁶.

Finalmente, nel maggio 1989 il *Labor Standard Office* comunicò la propria decisione, ovvero il riconoscimento del *karōshi* come causa del decesso del signor *Hiraoka*. La spiegazione che comportò questa risoluzione fu riassunta in tre punti:

- Tre giorni prima della comparsa dei sintomi, la vittima aveva lavorato per 16 ore nonostante fosse un giorno di vacanza;
- La vittima aveva lavorato il doppio delle ore usuali nella settimana precedente al decesso;
- La vittima aveva lavorato 19 ore in un giorno di vacanza e 12 ore durante un giorno libero.

Inoltre, il *Labor Standard Office* affermò che la malattia cardiaca della vittima fosse di natura non mortale, ma che l'eccesso di lavoro avesse velocemente aggravato la condizione.

Nonostante la decisione del *Labor Standard Office*, la *Tsubakimoto* rilasciò commenti pubblici attraverso cui traspariva l'atteggiamento di mancato pentimento per la morte del proprio dipendente. Per questo motivo, nel maggio 1990 la signora *Hiraoka* decise di denunciare l'azienda²⁸⁷. Le motivazioni formali di questa azione legale furono la negligenza da parte dell'azienda nel rispettare le regole prestabilite e gli accordi con i lavoratori relativamente agli straordinari e ai giorni di riposo. Inoltre, la moglie della vittima sostenne il mancato interesse da parte dell'azienda verso il benessere del signor *Hiraoka*, obbligandolo a

²⁸⁶ NORTH, *Karoshi activism and recent trends in Japanese civil society*, p.90

²⁸⁷ NORTH e MORIOKA, *Hope found in lives lost*, p.69

lavorare oltre ogni ragionevole limite. In risposta all'accusa, la *Tsubakimoto* assunse una linea di difesa basata sul *sossen rōdō*, ovvero il lavoro compiuto su iniziativa personale del lavoratore. In altre parole, secondo tale ipotesi la vittima si fece carico di una quantità maggiore di lavoro per far fronte al sostentamento della famiglia²⁸⁸.

Lo scopo degli avvocati della signora *Hiraoka* era dimostrare che la causa per cui la vittima aveva lavorato fino al sopraggiungere di sintomi cardiaci mortali non era di natura economica, quanto collegata all'intimidazione esercitata dai manager. Per questo motivo, i professionisti legali dimostrarono che la *Tsubakimoto* violò le regole relative l'orario lavorativo. Infatti, l'azienda era operativa di fatto ventiquattro ore su ventiquattro, 365 giorni all'anno, con soli due turni, uno giornaliero e uno notturno. Secondo le regole aziendali, il turno giornaliero iniziava dalle otto del mattino fino alle cinque del pomeriggio; invece, quello notturno dalle otto di sera fino alle cinque del mattino. In realtà, per la realizzazione dei severi standard imposti dai manager, ogni turno comprendeva quattro ore di straordinario, permettendo quindi all'azienda di operare senza interruzione. Ovviamente, la conseguenza fu l'incapacità per i lavoratori di riposare una quantità di ore sufficiente. Inoltre, i manager impedivano ai lavoratori tramite l'intimidazione di usufruire dell'intera ora di riposo prevista per ogni turno. In combinazione con i frequenti guasti meccanici e la carenza di personale adeguatamente istruito, gli irragionevoli obiettivi di produzione resero necessarie lunghe ore lavorative da sottrarre al periodo di riposo dei dipendenti. Sottolineando la lunga permanenza della vittima sul luogo di lavoro a cui non corrispondeva a una adeguata retribuzione, gli avvocati riuscirono a dimostrare la responsabilità aziendale per la morte del signor *Hiraoka*²⁸⁹. Inoltre, gli avvocati riuscirono a dimostrare che l'azienda fosse a conoscenza degli standard inarrivabili imposti dai manager che imponevano un numero di ore di straordinario esageratamente alto tramite gli accordi con il sindacato che stabilivano un limite di 15 ore di

²⁸⁸ NORTH, *Karoshi activism and recent trends in Japanese civil society*, p.92

²⁸⁹ NORTH, *Karoshi activism and recent trends in Japanese civil society*, p.93

straordinario al giorno, rendendo di fatto legale un turno lavorativo di 24 ore: infatti, sommando le 8 ore di un turno base, l'ora di riposo e le eventuali 15 ore di straordinario, il risultato è appunto 24 ore²⁹⁰.

Il caso si concluse nel novembre 1994 con l'obbligo da parte della *Tsubakimoto* a pronunciare delle scuse pubbliche. Questa decisione epocale comportò una svolta nella visione della responsabilità aziendale per il benessere del lavoratore: la compagnia avrebbe dovuto considerare le condizioni di salute del singolo dipendente nel processo decisionale per l'assegnazione delle mansioni lavorative²⁹¹

4.6 IL “CASO *KARŌJISATSU*”

Il “caso *karōjisatsu*” fu decisivo per lo stabilimento della responsabilità aziendale sia per la salute mentale sia per quella fisica del lavoratore. Questo processo rappresentò l'impulso per il riconoscimento della depressione (*karō utsubyō*) e del suicidio indotto da eccesso di lavoro come problematica sociale e legale²⁹². Infatti, grazie alla diffusione mediatica di questo caso, un numero sempre maggiore di familiari di vittime di *karōjisatsu* richiesero il risarcimento relativo a malattie mentali causate da eccesso di lavoro. Nel 1998, ovvero l'anno in cui fu riconosciuto la causa del decesso nel “caso *karōjisatsu*”, i casi legati a malattie mentali per cui avvenne un risarcimento furono quattro. Nel 2002, solo dopo quattro anni dalla fine del famoso processo, le compensazioni aumentarono a 100, di cui 43 relative a casi di suicidio²⁹³. Altro merito di questo famoso processo fu la medicalizzazione della depressione e del suicidio, oltre alla loro trasformazione da “malattie rare” a “malattie nazionali”, in un paese in

²⁹⁰ MORIOKA, *Work till you drop*, p.83

²⁹¹ Scott NORTH, *Karoshi and converging labor relations in Japan and America*, Università della California Berkley, Labor Center Reporter, n.302, p.6

²⁹² ISHIDA, *Death and suicide from overwork*, p.222

²⁹³ NORTH e MORIOKA, *Hope found in lives lost*, p.71

cui sono ancora stigmatizzate come patologie riservate a pochi “deviati” e non a una cospicua fetta della popolazione²⁹⁴.

Il 27 aprile 1991 *Ōshima Ichirō* iniziò a lavorare presso la *Dentsu*, una delle compagnie pubblicitarie più famose in Giappone con sede a Tōkyō. Il giovane abitava insieme ai genitori che assisterono al suo deterioramento psicologico. Il giornalista *Ethan Watters* sottolinea la correlazione tra l'eccessivo carico lavorativo subito dalla vittima e l'inizio della stagnazione economica che il Giappone attraversò durante gli anni Novanta il cui risultato si esplicò in una maggiore mole di lavoro destinata ai dipendenti delle aziende per raggiungere gli standard previsti dai manager mantenendo un basso costo di produzione²⁹⁵. Per raggiungere le quote aziendali, il giovane impiegato lavorò 17 mesi senza un singolo giorno di vacanze con turni lavorativi che solitamente terminavano intorno a mezzanotte. Inoltre, nel periodo precedente al tragico evento, *Ōshima* fu nominato responsabile per una importante riunione con 40 clienti che sarebbe avvenuta nell'agosto 1991, aumentando ulteriormente la mole di lavoro subita e allungando ulteriormente il turno lavorativo. Il giovane impiegato confessò di essere stato costretto a lavorare anche nelle ore notturne ogni tre giorni nel periodo precedente alla riunione. In più, *Ōshima* affermò di essere stato vittima di bullismo da parte dei superiori: durante un evento di socializzazione dopo l'orario lavorativo, fu costretto a bere birra dalle loro scarpe²⁹⁶. Il giovane si suicidò il 27 agosto 1991 a soli 24 anni.

Ōshima Hisamitsu, il padre di *Ichirō*, decise di proporre azione legale contro la *Dentsu* nel 1993. Nel marzo 1996 la corte distrettuale emise la propria sentenza secondo cui la morte della vittima derivò da una profonda depressione derivante dai lunghi turni lavorativi a cui era stato sottoposto. Inoltre, la *Dentsu* fu considerata colpevole di non aver adottato

²⁹⁴ Junko KITANAKA, *Depression in Japan: psychiatric cures for a society in distress*, Princeton University Press, settembre 2011, p.2

²⁹⁵ Ethan WATTERS, *Crazy like us: the globalization of the American psyche*, New York, Simon & Schuster, 2011

²⁹⁶ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.269

provvedimenti concreti contro l'evidenza del deterioramento della salute fisica e mentale del proprio dipendente. La *Dentsu* però contestò la decisione, affermando che la causa della depressione fosse da collegare al carattere della vittima e all'ambiente familiare in cui viveva. Per questo, nel 1997 la Corte d'Appello di Tōkyō decise di ridurre il risarcimento destinato ai familiari della vittima da 120 milioni a 89 milioni, giustificando questa azione come adeguata considerazione della mancanza di aiuto da parte dei genitori nel ridurre la mole di impegni giornalieri del figlio. Inoltre, venne sottolineata la inadempienza da parte della stessa vittima nel prendersi cura della propria salute. Infine, nuovamente venne considerato come ulteriore fattore da considerare nel calcolo del risarcimento le caratteristiche caratteriali della vittima. I giudici giunsero a questa decisione tramite l'interpretazione dell'articolo 722, comma 2 del Codice Civile:

“Ove il danneggiato sia in colpa, il tribunale può ridurre il risarcimento dovuto tenuto conto della circostanza”²⁹⁷

Il processo contro la *Dentsu* rivela la tattica comunemente usata dalle compagnie giapponesi per difendersi qualora avvengano casi di *karōjisatsu* tra i propri dipendenti: la colpa del decesso risiede nella vittima stessa in quanto caratterizzata da una natura ossessiva-compulsiva. Altre giustificazioni utilizzate dalle compagnie sono la libera volontà del lavoratore a sottoporsi a lunghe ore di straordinario, oltre al numero di dipendenti sani che compiono la stessa mole di lavoro per la stessa quantità di ore lavorative. Quindi, le compagnie affermano che la salute mentale dei propri dipendenti esuli dalla responsabilità aziendale²⁹⁸. La linea di difesa assunta solitamente dalle compagnie giapponesi è definita *jiko kanri*, ovvero la gestione autonoma del proprio tempo libero²⁹⁹. Il mantenimento di uno stato di salute ottimale è considerato una capacità necessaria per il lavoratore in quanto l'assenza

²⁹⁷ Testo originale in giapponese dal portale web ufficiale del Governo del Giappone E-Gov, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=129AC000000089

²⁹⁸ NORTH e MORIOKA, *Hope found in lives lost*, p.70

²⁹⁹ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.276

sul luogo di lavoro compromette la produttività dell'azienda. Il deterioramento dello stato fisico e mentale è valutato negativamente dai manager, comportando effetti negativi sulla valutazione del personale. Una pratica diffusa che riflette questa distorsione dell'assegnazione della responsabilità in caso di *karōjisatsu* è la lettera di scuse redatta dalla vittima prima di un suicidio. Le vittime si scusano con i colleghi per i problemi che avrebbe causato la propria morte. In più, comunemente nella lettera sono presenti indicazioni su come svolgere il lavoro che il suicida avrebbe lasciato dopo la sua morte. Spesso queste testimonianze sono usate dalla difesa dell'azienda come ammissione del carico di lavoro volontario a cui si sottopone il dipendente³⁰⁰. Quindi, il concetto di *jiko kanri* focalizza la cura della salute del dipendente sull'individuo e non sulla azienda, compromettendo di conseguenza la possibilità di un miglioramento delle condizioni lavorative. Questa concezione si riflette nella sentenza della Corte d'Appello di Tōkyō per il caso di *Ōshima Ichirō* che incolpa parzialmente la vittima stessa e i suoi genitori³⁰¹.

Sia i genitori della vittima sia la compagnia decisero di appellarsi alla Corte Suprema ritenendo non soddisfacente la sentenza della Corte d'Appello di Tōkyō. La decisione della Corte Suprema dell'agosto 1998 ribaltò la precedente sentenza:

- entro un ragionevole intervallo di varianza tra i lavoratori che svolgono lo stesso lavoro, la personalità non deve essere motivo di negligenza da parte del datore di lavoro. In altre parole, solo perché altri compiono lo stesso lavoro, le aziende non posso ignorare la possibilità che gli effetti sui lavoratori differiscano.
- a meno che il dipendente non abbia un carattere anomalo, il tribunale non può considerare le caratteristiche del dipendente e le sue modalità di esecuzione del lavoro come causa del suicidio³⁰².

³⁰⁰ NORTH e MORIOKA, *Hope found in lives lost*, p.69

³⁰¹ MORIOKA, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society*, p.279

³⁰² NORTH e MORIOKA, *Hope found in lives lost*, p.71

Inoltre, la Corte Suprema decise di aumentare la compensazione precedentemente decisa dalla Corte d'Appello di Tōkyō a circa 168 milioni di yen. Nell'agosto 1998 il *Labor Standards Office* riconobbe ufficialmente l'eccesso di lavoro come causa della morte di *Ōshima Ichirō*.

Purtroppo, la *Dentsu* divenne nuovamente famosa per un altro caso di *karōjisatsu* solo due decenni dopo quello del 1991. *Takahashi Matsuri*, una giovane dipendente di 24 anni, si suicidò il 25 dicembre 2015 dopo essere stata costretta a compiere più di 100 ore di straordinario al mese, dimostrando gli sforzi ancora insufficienti nello sradicamento di determinate pratiche lavorative nocive per la salute fisica e mentale del lavoratore³⁰³.

³⁰³ Daisuke KIKUCHI, *At trial, Dentsu chief admits ad giant guilty of ignoring illegal levels of overtime*, The Japan Times, 22 settembre 2017, <https://www.japantimes.co.jp/news/2017/09/22/national/crime-legal/dentsu-chief-admits-ad-giant-guilty-ignoring-illegal-levels-overtime/#.Xr6g1mgza00>

CONCLUSIONI

In questa ultima parte dell'elaborato vorrei proporre un riassunto degli elementi trattati nei precedenti capitoli per ottenere una visione esaustiva del lavoro fino a qui compiuto.

Negli ultimi decenni il mondo lavorativo giapponese è profondamente mutato, comportando una ridefinizione dei suoi elementi caratteristici e delle relazioni che intercorrono tra loro. Alcuni capisaldi della tradizione lavorativa, ad esempio il sistema retributivo in base all'anzianità che implicava una promozione e un aumento salariale annuo automatico, mutarono in risposta a stimoli di varia natura, tra cui le varie crisi economiche e le pressioni nazionali e internazionali. Nel caso del sistema retributivo conforme alla fase della vita, le aziende decisero di optare per un sistema maggiormente orientato verso il risultato. Purtroppo, a questo cambio di management non seguirono appropriate contromisure per bilanciare il sistema lavorativo formato da numerosi elementi interdipendenti tra loro, provocando profondi squilibri all'interno del mondo lavorativo giapponese.

Dopo lo scoppio della bolla economica e la seguente stagnazione, le aziende presero coscienza della necessità di una modifica del sistema lavorativo sviluppatosi a partire dal dopoguerra, basato sul sistema d'impiego a lungo termine, sul sistema di retribuzione in base all'anzianità e sui paradigmi sociali preesistenti basati sulla distinzione di genere. Quindi, i datori di lavoro usarono le riforme di deregolamentazione riguardanti le agenzie di collocamento come mezzi principali per far fronte alla globalizzazione e ai cambiamenti strutturali dell'industria. Il risultato di questa nuova flessibilità fu un incremento dei lavoratori non regolari, specialmente per posizioni in cui erano necessarie capacità specifiche e tecniche. Altra conseguenza fu l'ingresso nel mercato lavorativo di un gran numero di lavoratrici assunte tramite *paato*. Questi profondi mutamenti nel mondo lavorativo comportarono un

aumento della partecipazione femminile e, in generale, dei lavoratori non regolari nel mercato del lavoro. Questo sistema di riforme ebbe ripercussioni sui lavoratori regolari. In particolare, il costante evolversi delle deregolamentazioni probabilmente avrà conseguenze sul tradizionale sistema di contratto a lungo termine, con un possibile calo di questa pratica a favore del mercato emergente dei lavoratori non regolari, specialmente nel settore dei servizi.

La stagnazione economica provocò anche l'exasperazione della principale causa della morte da *karōshi*, ovvero il *sābisu zangyō*. Data la rigidità del mercato lavorativo giapponese, i datori imposero una maggiore quantità di ore di lavoro agli impiegati come mezzo per aumentare la produttività dell'azienda e quindi la prosperità del paese. In più, i manager delle aziende giapponesi si affidarono al *sābisu zangyō* come risposta alle altre economie asiatiche emergenti rese competitive dai costi di produzione minori, dai sistemi normativi meno rigidi e da un eccesso di manodopera. L'istituzione del sistema di retribuzione in base al merito fu l'ultimo e decisivo elemento per la cristallizzazione dello *sābisu zangyō*. Inoltre, l'adozione del *Discretionary Work System* comportò la marginalizzazione dei lavoratori dal processo decisionale nelle industrie. La conseguenza finale fu il decentramento della regolazione dell'orario lavorativo basato sulla discrezionalità del lavoratore.

Nonostante la prolifica attività di modifiche legislative, i provvedimenti per ridurre le lunghe ore di lavoro non comportarono conseguenze concrete, principalmente a causa dell'esistenza del *Discretionary Work System* e del *36 agreement* all'interno del *Labor Standards Law*. Le varie leggi o iniziative proposte dallo Stato furono inadeguate a ridurre la quantità di *sābisu zangyō* e quindi di arginare il fenomeno del *karōshi*. Inoltre, la difficoltà nel debellare questa problematica risiede anche nei costrutti sociali secondo cui l'individuo deve sacrificarsi per il bene dell'azienda e, come corollario, della società. In più, è importante ricordare nuovamente la pressione sociale che subisce l'uomo nel provvedere al sostentamento del nucleo familiare e il tradizionale ruolo della donna relegata ai lavori domestici, tendenza che negli ultimi anni

sta scemando. Infine, l'istituzione della *Work Style Reform Law* nel 2019 rappresenta una marcia indietro da parte del governo giapponese nello sforzo di diminuire il problema dell'eccesso di ore di straordinario.

Relativamente ai sindacati, essi hanno subito un costante processo di marginalizzazione a partire dalla Seconda Guerra Mondiale fino a giungere all'adozione nella maggior parte dei casi di una politica di collaborazione con i vertici manageriali. Durante i processi per il riconoscimento della causa di morte per *karōshi*, i sindacati aziendali solitamente mancano di collaborare con i familiari della vittima, addirittura ostacolando la ricerca della verità tramite il rifiuto di cedere i documenti in cui sono riportati gli orari lavorativi del defunto. Eccezione a questa tendenza generale è rappresentata dall'azione di alcuni sindacati minori il cui contributo si concretizza nella formazione di gruppi di supporto presenti nelle aule di tribunale per manifestare solidarietà ai familiari della vittima.

Per quanto riguarda il movimento anti-*karōshi*, l'attività dei suoi vari componenti ha comportato certamente la diffusione della consapevolezza di un problema sociale e medico esteso all'intero territorio nazionale. Inoltre, grazie ad alcune vittorie giudiziarie storiche e alla specializzazione degli avvocati attivisti nelle pratiche per l'ottenimento del risarcimento dei danni, un numero sempre più alto di familiari è riuscito a ottenere il riconoscimento del *karōshi* come causa di morte della vittima. Nonostante queste conseguenze indubbiamente positive, la natura spiccatamente moralistica delle giustificazioni dei componenti del movimento anti- *karōshi* ostacola un effettivo cambiamento sociale. Ovvero, l'insistenza su il principio di "soldato aziendale" e la mancata responsabilità morale del datore di lavoro nella protezione della salute dei propri impiegati non fa che perpetuare quegli stereotipi che contribuiscono alla formazione del fenomeno stesso dell'eccesso di lavoro. L'utilizzo di

questa tecnica è mirata quindi alla vittoria del caso singolo e non a una più ampia svolta nel mondo lavorativo giapponese.

Per concludere, è possibile affermare che nel corso degli ultimi decenni è cresciuta una maggiore consapevolezza sull'esistenza e sulla diffusione a livello nazionale del fenomeno del *karōshi*. Nonostante gli indubbi progressi nella lotta contro questa problematica medica e sociale, i mezzi adottati attualmente dallo Stato e dagli attivisti sono insufficienti per un completo sradicamento del fenomeno dal territorio giapponese.

BIBLIOGRAFIA

VOLUMI

BROWN, James D.J. e KINGSTON, Jeff, *Japan's foreign relations in Asia*, Abingdon, New York: Routledge, 2018

DOWER, John W., *Embracing defeat: Japan in the wake of World War II*, New York, W. W. Norton & Company, 1999

IMAI, Jun, *The transformation of Japanese employment relations: reform without labor*, Basingstoke, Palgrave Macmillan, 2011

ISHIDA, Makoto, *Death and suicide from overwork: the Japanese workplace and Labor Law*, in CONAGHAN, Joanne e FISCHL, Richard Michael e KLARE, Karl, *Labour law in an era of globalization transformative practices and possibilities*, Oxford University Press, 2000

KUMAZAWA, Makoto, *Portraits of the Japanese workplace*, Boulder: Westview Press, 1966

LECHEVALIER, Sébastien, *The great transformation of Japanese capitalism*, Abingdon, New York: Routledge, 2014

MAC INTYRE, Alasdair, *Individual and social morality in Japan and the United States: rival conceptions of the self*, Philosophy East and West, 1990

MCCALL ROSENBLUTH, Francis e THIES, Michael F., *Japan transformed: political change and economic restructuring*, Princeton e Oxford, Princeton University Press, 2010

MCCANN, Michael, *Rights at work: pay equity reform and the politics of legal mobilization*, Chicago: The University of Chicago Press, 1994

MORIOKA, Rika, *Anti-Karoshi activism in a corporate-centered society: medical, legal and housewife activist collaborations in constructing death from overwork in Japan*, San Diego, Uc San Diego Electronic These and Dissertation, 2008

NORTH, Scott, *Karōshi activism and recent trends in Japanese civil society: creating knowledge and culture*, in STEINHOFF, Patricia, *Going to court to change Japan: social movements and the law in contemporary Japan*, Michigan Monograph Series in Japanese Studies n.77, University of Michigan, 2014

OH, Jennifer, *Non-regular workers in Japan*, in Brendan HOWE, *Democratic governance in Northeast Asia: a human-centered approach to evaluating democracy*, Londra, Palgrave Pivot, 2015

UPHAM, Frank, *Law and social change in postwar Japan*, Cambridge: Harvard University Press, 1987

VIENNA, Maria Gioia, *I diritti in Giappone*, in PFOSTL, Eva (a cura di), *Diritti umani e valori asiatici*, Roma, Apes, 2008

WATTERS, Ethan, *Crazy like us: the globalization of the American psyche*, New York, Simon & Schuster, 2011

WILLIAMS, Noel, *The right to life in Japan*, Oxford, Nissan Institute Routledge Japanese Studies Series, 1997

WOODWISS, Anthony, *Law, labour & society in Japan: from repression to reluctant recognition*, Londra, Routledge, 1992

ARTICOLI

ASGARI, Behrooz, *Karōshi and karōjisatsu in Japan: causes, statistics and prevention mechanisms*, Asia Pacific Business & Economics Perspectives, Ritsumeikan Asia Pacific University, 2016

BURSTEIN, Paul, *Legal mobilization as a social movement tactic: the struggle for equal employment opportunity*, American Journal of Sociology, vol.96, n.5, 1991

EPSTEIN, Steven, *The construction of lay expertise: AIDS activism and the forging of credibility in the reform of clinical trials*, Science, Technology, and Human Values, 1995

FUJIMURA, Hiroyuki, *Japan's labor unions: past, present and future*, Japan Labor Review, vol.9, n.1, 2012

FUTAGAMI, Shiho, *Non-standard employment in Japan: gender dimensions*, Geneva, International Labour Organization, 2010

GORDON, Andrew, *New and enduring dual structures of employment in Japan: the rise of non-regular labor, 1980s–2010s*, Social Science Japan Journal Vol. 20, n.1, 2017

HOANG, Linh, *Japanese NEET and freeter: a representation of the relationship between social changes and youth's employment pattern*, New York, Union College Honors Theses, 2016

HOLT, Wythe, *Union densities, business unionism, and working-class struggle: labour movement decline in the United States and Japan, 1930-2000*, 2007, Canadian Committee on Labour History and Athabasca University Press, Labour / Le Travail, Vol. 59, 2007

KAMESAKA, Akiko e TAMURA, Teruyuki, *Work hours and anxiety toward karōshi*, ESRI discussion paper series n.325, 2017

KATSUMATA, Yukiko, *Japanese social security measures to support the retiring aged: from employment insurance and public pension*, International Social Security Association (ISSA), The Year 2000 International Research Conference on Social Security, 2000

KITANAKA, Junko, *Depression in Japan: psychiatric cures for a society in distress*, Princeton University Press, settembre 2011

KNAPP, Kiyoko, *Warriors betrayed: how the "unwritten law" prevails in Japan*, Indiana International & Comparative Law Review, Vol. 6, n.3, 1996

KOBAYASHI, Kato, *The Japanese employment system after the Bubble Burst: new evidence*, Federal Reserve Board San, 2009

KUMAMOTO-HEALEY, Junko, *Women in the Japanese labour market, 1947-2003: A brief survey*, International Labour Review, vol. 144, 2005

LONNY, Carlile, *The Japanese labor movement and institutional reform*, Center for Japanese Studies/Asian Studies, University of Hawaii Press, 2004

MORIOKA, Koji, *Work till you drop*, New Labor Forum 13: 81-85, Queens College Labor Resource Center, 2004

NORTH, Scott e MORIOKA, Rika, *Hope found in lives lost: karoshi and the pursuit of worker rights in Japan*, De Gruyter Contemporary Japan, vol.28, 2016

NORTH, Scott, *Karoshi and converging labor relations in Japan and America*, Università della California Berkley, Labor Center Reporter, n.302

NORTH, Scott, *The end of overtime pay: more production or just more work for Japan's white collar workers?*, The Asia-Pacific Journal, Japan Focus, vol.5, 2007

ONO, Hiroshi, *Why do the Japanese work long hours? Sociological perspectives on long working hours in Japan*, Japan Labor Issues, vol.2, n.5, 2018

SAKURAI, Junri, *What makes a salaryman run: a mechanism for acceptance of long working hours by Japanese workers*, The American University Press, 1996

STEINHOFF, Patricia, *Doing the defendant's laundry: support groups as social movement organizations in contemporary Japan*, Japanstudien, vol.11, 2000

TAIRA, Koiji, *Factory legislation and management modernization during Japan's industrialization, 1886-1916*, The Business History Review, vol. 44, n.1, 1970

ARTICOLI TRATTI DALLA RETE

ALDELSTEIN, Jake, *What you need to know about Japan's controversial proposed labor reform laws*, Forbes, 1 marzo 2018, <https://www.forbes.com/sites/adelsteinjake/2018/03/01/what-you-need-to-know-about-japans-controversial-proposed-labor-reform-laws/#aa505d09dd04>

BRASOR, Philip, *Debating the merits of lifetime employment*, The Japan Times, 1 novembre 2014, <https://www.japantimes.co.jp/news/2014/11/01/national/media-national/debating-merits-lifetime-employment/#.Xo9Scsgza00>

KIKUCHI, Daisuke, *At trial, Dentsu chief admits ad giant guilty of ignoring illegal levels of overtime*, The Japan Times, 22 settembre 2017, <https://www.japantimes.co.jp/news/2017/09/22/national/crime-legal/dentsu-chief-admits-ad-giant-guilty-ignoring-illegal-levels-overtime/#.Xr6g1mgza00>

LARK, Kelsey, *Two years on, 'Premium friday' still a laughing stock*, Japan today, 3 marzo 2019, <https://japantoday.com/category/features/lifestyle/two-years-on-%E2%80%98premium-friday-%E2%80%99-still-a-laughing-stock?>

LYONS, John e INADA, Miho, *The world's most radical experiment in monetary policy isn't working*, The Wall Street Journal, 26 febbraio 2020, <https://www.wsj.com/articles/the-worlds-most-radical-experiment-in-monetary-policy-isnt-working-14881354>

MAHONEY, Luke, *Japanese women face discrimination, victim blaming, harassment as they seek equal rights*, Japan Today, 21 marzo 2020, <https://japantoday.com/category/features/opinions/japanese-women-face-discrimination-victim-blaming-harassment-as-they-seek-equal-rights?>

MCCURRY, Justin, *Premium Fridays: Japan gives its workers a break – to go shopping*, The Guardian, 24 febbraio 2017, <https://www.theguardian.com/world/2017/feb/24/premium-fridays-japan-gives-workers-break-go-shopping>

MIE, Ayako, *Unpaid overtime excesses hit young: overwork abuse stays under radar with new term, younger targets*, The Japan Times, 25 gennaio 2013, <https://www.japantimes.co.jp/news/2013/06/25/reference/unpaid-overtime-excesses-hit-young?>

fbclid=IwAR2OHwzHHv3tHTDvJr4HFFRaDGN11DT8gm_8xQmjQpfZgG9-3sqzi_LHOqE#.Xn0f74hKi01

OKUNUKI, Hifumi, *Legal change will make temp purgatory permanent for many Japanese workers*, The Japan Times, 27 settembre 2015, <https://www.japantimes.co.jp/community/2015/09/27/issues/legal-change-will-make-temp-purgatory-permanent-many-japanese-workers/#.Xp3bOsgza02>

OKUTSU, Akane e SUGIURA, Eri, *Five things to know about Japan's work reform law*, Nikkei Asian Review, 29 giugno 2018, <https://asia.nikkei.com/Economy/Five-things-to-know-about-Japan-s-work-reform-law>

PACKALEN, Elisabeth, *Working life in Japan*, Eurofound, 6 marzo 2019 [https://www.eurofound.europa.eu/country/japan?](https://www.eurofound.europa.eu/country/japan?fbclid=IwAR3OUPcclbLZqKVEJeYUgFtHM8_H97W8nu2lyx2A-K1ZUOgzi-KtVpMNqag#actors-and-institutions)

[fbclid=IwAR3OUPcclbLZqKVEJeYUgFtHM8_H97W8nu2lyx2A-K1ZUOgzi-KtVpMNqag#actors-and-institutions](https://www.eurofound.europa.eu/country/japan?fbclid=IwAR3OUPcclbLZqKVEJeYUgFtHM8_H97W8nu2lyx2A-K1ZUOgzi-KtVpMNqag#actors-and-institutions)

SOBLE, Jonathan, *To rescue economy, Japan turns to supermom*, The New York Times, 1 gennaio 2015, <https://www.nytimes.com/2015/01/02/business/international/in-economic-revival-effort-japan-turns-to-its-women.html>

YATES, Ronald E., *Japanese live... and die... for their work*, Chicago Tribune, 13 novembre 1988, <https://www.chicagotribune.com/news/ct-xpm-1988-11-13-8802150740-story.html>

YOSHIKAWA, Takashi, *Survey: 2,768 officials risked 'karoshi' in July 2018 disasters*, Asahi Shinbun, 22 agosto 2019, <http://www.asahi.com/ajw/articles/AJ201908220054.html>

Agence France-Presse e Jiji Press Ltd., *Coronavirus breaks the mold for telework in office-bound Japan*, The Japan Times, 2 aprile 2020, <https://www.japantimes.co.jp/news/2020/04/02/national/social-issues/teleworking-coronavirus/?fbclid=IwAR3iqsoZnxXSUDZdWW1aouVcAOV5ljZI-NuuiPaVDriaHztV7HecnkwBDv8#.Xo4ddsgza01>

SITOGRAFIA

Act on improvement of employment management for part-time workers, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=405AC0000000076

Act on promotion of preventive measures against, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=426AC1000000100

Associazione nazionale delle famiglie che riflettono sul *karōshi*, <https://karoshi-kazoku.net/about.html>

Codice civile, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=129AC000000089

Consiglio di difesa nazionale per le vittime di karōshi, <https://karoshi.jp/actionhl/index.html>

Convenzione internazionale sui diritti civili e politici, <https://www.ohchr.org/en/professionalinterest/pages/ccpr.aspx>

Convenzione europea per la salvaguardia dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali (CEDU), <https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list/-/conventions/treaty/005>

Convenzione per le agenzie private di collocamento, https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312326

Costituzione del Giappone, <https://www.ndl.go.jp/constitution/etc/j01.html>

Densità sindacale in Giappone dal sito OECD, <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=TUD&fbclid=IwAR34j1Vd6csFKZOHMvD41SJ6ZPKCSKOWzDQdsntDT22EBFohXIV6X1SPgbY>

Documento per il riconoscimento delle malattie mentali causate dall'eccesso di lavoro, <https://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/rousaihoken04/dl/120118a.pdf>

Employment Security Law del 1947, <http://roppou.aichi-u.ac.jp/joubun/s22-141.htm>

Japan Labor Counsel, <http://roudou-bengodan.org/about/>

Labour Relations Adjustment Act, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=321AC0000000025

Labor Standards Act, https://www.mhlw.go.jp/web/t_doc?dataId=73022000&dataType=0&pageNo=1

Labor Standards Act del 1947, <http://roppou.aichi-u.ac.jp/joubun/s22-49.htm>

Linee guida per i lavori a giornata in trasferimento, <https://www.mhlw.go.jp/houdou/2008/01/dl/h0128-1b.pdf>

Linee guida del Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare per il riconoscimento della compensazione, https://www.mhlw.go.jp/web/t_doc?dataId=00tb3629&dataType=1&pageNo=1

Media delle ore lavorative settimanali dal sito ILO, <https://www.ilo.org/ilostatcp/CPDesktop/?list=true&lang=en&country=JPN>

Network di Ōsaka per il problema del karōshi, <https://www.osaka-karoshi.jp/about/>

New age Japanese management, https://www.komazawa-u.ac.jp/~kobamasa/lecture/japaneco/management/Nikkeiren_NewJapanManagement1995.pdf

Numero di reclami per incidenti dovuti a cause cardiovascolari o cerebrali o mentali,
<https://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/karoushi/19/dl/19-2-1.pdf>

Ore lavorative settimanali in Italia, <https://www.inps.it/nuovoportaleinps/default.aspx?itemdir=43305#>

Report Maekawa, <http://www.komazawa-u.ac.jp/~kobamasa/lecture/japaneco/maekawarep.htm>

Temporary Dispatching Work Law, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=360AC0000000088&openerCode=1

Trade Union Law, https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=324AC0000000174

Work Style Reform Law, <https://www.kantei.go.jp/jp/content/20180706joubun.pdf>

Worker's Compensation Insurance Act,
https://elaws.e-gov.go.jp/search/elawsSearch/elaws_search/lsg0500/detail?lawId=322AC0000000050

Working poor: per quanto lavori non sarai mai ricco,
https://www2.nhk.or.jp/archives/tv60bin/detail/index.cgi?das_id=D0009010526_00000