Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea
in Lingue, Economie e Istituzioni
dell'Asia e dell'Africa Mediterranea

Tesi di Laurea

Lavoro femminile in Giappone: il matahara

Analisi di cause e conseguenze del fenomeno

Relatore
Ch. Prof. Andrea Revelant

Correlatore
Ch. Prof. Toshio Miyake

Laureanda
Marsida Shehi
Matricola 837794

Anno Accademico
2016 / 2017

Indice

要旨 p. 1

Introduzione p.4

Capitolo I

1.1 Tutela delle condizioni di lavoro p.7

1.2 Legge sugli Standard di Lavoro (Labor Standards Act 労働基準法) p.8

1.2.1 Origini del sistema di impiego nelle aziende giapponesi p.9

1.2.2 Logica dei mercati interni giapponesi p.11

1.2.3 Riforme del lavoro p.12

1.2.4 Limiti sulle ore di lavoro straordinario p.13

1.2.4.1 Quadro normativo attuale dell'orario di lavoro in Giappone p.13

1.2.4.2 Modifiche proposte sui limiti degli straordinari sull'orario di lavoro p.15

1.2.4.3 Tempi d'attuazione p.16

1.2.4.4 Sistema di professionisti avanzati p.16

1.2.5 Sistema di pagamento basato sulla performance lavorativa p.17

1.2.6 Lavoro full-time e lavoro part-time p.18

1.2.6.1 Caratteristiche generiche p.20

1.2.6.2 Differenze nel contenuto del lavoro a tempo pieno e di quello a tempo ridotto p.22

1.2.6.3 Cosa si dovrebbe fare per cambiare lo stile di lavoro p.25

1.3 Legge sulla maternità p.26

1.3.1 Motivi del licenziamento post matrimonio/ nascita del primo figlio p.29

1.3.2 Situazione attuale p.33

1.4 Legge sulle Pari Opportunità p.39

1.4.1 La legge del 1985 p.42

1.4.2 La revisione del 1997 p.45

1.4.3 La revisione del 2006 p.46

1.4.4 Questioni rimaste irrisolte p.52

1.5 Riforma Manageriale p.56

1.5.1 Management della forza lavoro femminile prima della Legge sulle Pari Opportunità p.57

1.5.2 I risultati della legge sulle pari opportunità p.58

1.5.2.1 Gli effetti p.59

1.5.2.2 Gestione del personale a due filoni p.61

1.5.2.3 Il sistema di interruzione di carriera per le donne p.62

1.5.2.4 Le politiche a misura di famiglia p.63

1.5.3 L'importanza del sistema di congedi per l'assistenza all'infanzia p.65

1.5.3.1 Il problema della sostituzione del personale in congedo p.67

1.5.3.2 Il deterioramento delle competenze p.68

Capitolo II

2.1 La disparità di genere in Giappone oggi **p.70**

2.2 La disparità di genere dopo la seconda guerra mondiale **p.72**

2.3 La nascita della figura del salaryman **p.76**

2.4 La donna in carriera **p.78**

2.4.1 Fattori culturali dietro l'interruzione di carriera **p.81**

2.5 Segmentazione del lavoro in base al genere **p.83**

2.6 L'impatto dei fattori culturali sull'occupazione femminile **p.85**

2.7 Femminismo in Giappone **p.86**

2.7.1 Mitsui Tanaka, agopunturista **p.86**

2.7.2 Chizuko Ueno, sociologa **p.88**

2.7.3 Minori Kitahara, scrittrice **p.89**

2.7.4 Hisako Matsui, regista **p.91**

Capitolo III

3.1 Matahara **p.92**

3.1.1 Sayaka Osakabe e Matahara Net **p.93**

3.1.2 Donne e matahara: opinioni divergenti **p.94**

3.1.3 Tipologie di matahara p.95

3.1.3.1 Imporre valori tradizionali basati sul genere p.96

3.1.3.2 Bullismo p.96

3.1.3.3 Abuso di potere p.97

3.1.3.4 Licenziamento forzato p.97

3.1.4 Il caso che ha dato origine ed importanza al termine matahara p.98

3.2 Storie di donne p.100

3.2.1 Donne nel nuovo mondo del lavoro p.101

3.2.2 Donne contro la discriminazione p.101

3.2.3 Madri lavoratrici p.103

3.2.4 Donne combattenti p.105

3.3 Womenomics p.106

3.3.1 Politiche attuate dal governo Abe finora p.109

3.3.1.1 Politiche per l'infanzia p.109

3.3.1.2 Work-life balance p.110

3.3.2 Necessità di riformare il sistema delle tasse p.111

3.3.3 Aumentare i leader donna p.112

3.3.4 Risultati della Womenomics p.113

Conclusioni p.114

Bibliografia p.116

Sitografia p.119

要旨

90 年代初頭におけるバブル経済の崩壊後、日本では今、21 世紀初頭に不況が続いたデフレや失業、によって特徴づけられる、「失われた 20 年」とみなすことができるものが始まった。企業は、リスクを軽減し、不必要な費用と新しい人件費を削減することによって、このような状況に対応しようとした。このため、パートタイム労働者の数が増加しており、正規のサラリーマンの生活は、より困難になってきた。より少ない正社員が頼りにされる一方で、仕事量が増加しているため、残業時間も増えたからである。この文脈では、家族のメンバーが朝から深夜まで働くため、もう一方のパートナーの立場は非常に堅固になっている。日本人女性労働者の 70％は、結婚したり、最初の子供を出産したりしてすぐに退職し、10-15 年後に子供が自立したときに労働市場に戻る。

日本の企業はピラミッドと見ることができる。正規の雇用従業員にその役割が割り当てられる。それぞれのレベルには、経験と異なる給料に対応している。キャリアアップのために不可欠な要素は、サービス残業と転勤を受け入れて、仕事に完全な献身をすることである。この文脈では、数ヶ月の休暇を取った後、家族のために残業をしないという考えは、喜んでは受け入れられない。ピラミッドの先端に到達する人々と背後に残る従業員を区別するために、日本企業はデュアルキャリアシステムを導入しいる。一般職と呼ばれるコースに所属する従業員は背後に残り，総合職というキャリアは管理職を目指す。伝統的に女性は社会的義務を履行するために仕事から長期休暇を取るので、雇用時には、自動的に一般職に配置される。

近年では、より多くの女性がこのような状況に反抗しており、サラリーウーマンという、自立した、完全に自分の職業に専念するために家族を放棄することを選択した働く女性が登場した。このことは、出生率の低下とその結果としての社会の高齢化に寄与した要因の 1 つである。

本研究は、英語のマタハラ、に由来し、日本人女性らしく家族を完全に世話するために退職するように多くの妊娠中の労働者がその同僚、雇用者、家族から受ける心理的な嫌がらせを指す、マタハラという現象に特に注目して、日本で働く女性の問題を分析する。

第 1 章では、第 2 次世界大戦後に日本で出された労働と男女平等に関する法律を分析し、それでもなお効果がない理由を説明する。まず、第一に、1947 年の労働基準法と日本の雇用制度の起源に関する詳細な背景を説明する。労働改革は国を通じて政治的、社会的な変化を理解することができるため、重要な役割を果たす。日本では、給与、昇進の可能性、参加の必要性などによって異なる雇用形態がある。フルタイム労働者とパートタイム労働者の違いを分析する。一方、母性法は、就労母親の権利と法律によってどのように保護されているかを定義しているため、この作業のテーマとして特に重要である。機会の平等に関する法律はすべての労働者を保護するはずですが、この章で説明するように、この法律があまり有効にならない多くの抜け穴がある。最後に、経営改革を家族に優しい政策で分析し、サラリーウーマンまでの働く女性の進化を簡単に要約する。

第 2 章では、ジェンダーや役割分担などの文化的側面に注目する。近代におけるジェンダー格差を、年功序列に基づく伝統的な賃金制度と仕事の実績に基づく現代的な賃金制度に特に注意を払って導入する。さらに第 2 次戦後から今日までの女性の社会的役割と仕事の基本的な諸段階を見る。また重要なのは、仕事の後に飲み会をし、過労死という悲しい現象で特徴付けられる典型的な日本の従業員を表すサラリーマンの姿です。私は 50 年代の最初の真のサラリーウーマンが直面した困難を乗り越え、70 年代、90 年代、そして今日の労働者の難しさと比較する。最後に、日本のフェミニズムの歴史を端的に見直し、この分野で著名な女性像を紹介する。

第 3 章では、マタハラの定義と歴史、そして女性のこの種の嫌がらせの結果という本研究の主題に取り組む。私は、日本の女性、特に「マタハラ」の女性のための最も重要な団体の仕事を分析する。嫌がらせを報告し、正義を得るために法律に訴えた女性労働者を含むいくつかの訴訟を紹介する。最後に、現状を改善するための日本政府の政策、特に安倍晋三政権の「ウーマノミクス」政策を分析する。

この議論への私の関心は、日本の労働者としての将来の可能性への不満から生じた。この研究を始めたとき、私は主に 3 つの疑問を呈した。なぜ、日本のような先進的な未来主義の国で、通常第三世界の国々に見られるよな問題があるのか？日本社会が高齢化し労働者が不足しているのに、なぜ日本の女性たちは一定のジレンマに直面しているのか？この問題を解決するために政府は何をしているのか？

Introduzione

Dopo lo scoppio della bolla economica, agli inizi degli anni Novanta, in Giappone ha avuto inizio quello che ormai si può considerare il "ventennio perduto", caratterizzato da deflazione e disoccupazione, a cui è seguita la recessione nei primi anni Duemila. Le aziende hanno cercato di reagire a questa situazione abbattendo i rischi e tagliando su spese inutili e costi di impiego di nuova manodopera. A causa di ciò, il numero dei lavoratori part-time è andato aumentando e la vita del tipico dipendente regolare, o *salaryman*, è diventata più difficile perché, con meno dipendenti regolari su cui

contare, il carico di lavoro è andato aumentando, così come le ore di straordinari. In questo contesto, in cui un membro della famiglia (tipicamente il marito) lavora dal mattino fino a notte fonda, la posizione dell'altro partner (tipicamente la moglie) è diventata molto rigida. Il 70% delle lavoratrici giapponesi dà le dimissioni non appena si sposa o partorisce il primo figlio e ritorna nel mercato del lavoro 10-15 anni più tardi, quando i figli sono diventati autosufficienti.

L'azienda giapponese può essere vista come una piramide: ai dipendenti regolari appena assunti (solitamente neolaureati) vengono assegnati ruoli alla base di essa; ad ogni livello corrisponde un bagaglio di conoscenze ed uno stipendio diversi, più si sale e più responsabilità si hanno. Un fattore essenziale per l'avanzamento di carriera è la completa dedizione al lavoro, con l'accettazione di straordinari non pagati e trasferimenti in altre sedi. In questo contesto, l'idea di un dipendente che prende un congedo di svariati mesi e che in seguito ad esso smette di fare straordinari per occuparsi della famiglia, non viene accettata di buon grado. Per differenziare da subito i dipendenti che raggiungeranno la punta della piramide e quelli che rimarranno alla base, le aziende giapponesi hanno introdotto il sistema a doppia carriera: i dipendenti che fanno parte del percorso detto *Ippan Shoku* rimangono alla base, mentre quelli della carriera *Sōgō Shoku* mirano alle posizioni manageriali. Siccome per tradizione le donne prendono una lunga pausa dal lavoro per adempiere ai doveri sociali, nel momento dell'impiego, esse vengono poste in automatico nel percorso *Ippan Shoku*.

Negli ultimi anni, sempre più donne si sono ribellate a questa situazione: sono nate le *salarywomen*, donne indipendenti e dedite al lavoro che scelgono di rinunciare alla famiglia per dedicarsi completamente alla loro professione; questo è uno dei fattori che ha contribuito al calo delle nascite e al conseguente invecchiamento della popolazione.

Questa ricerca analizza i problemi delle donne lavoratrici in Giappone, con particolare attenzione al fenomeno del matahara, termine che deriva dall'inglese maternity harassment, che si riferisce alle molestie psicologiche che molte lavoratrici incinte subiscono da parte di colleghi, datori di lavoro, familiari affinché si dimettano per occuparsi a pieno della famiglia, come è consono per una donna giapponese.

Nel primo capitolo analizzo le leggi sul lavoro e sulla parità di genere emanate in Giappone a partire dal secondo dopoguerra e spiego i motivi della loro tutt'ora inefficacia. In primis tratto la Legge sugli Standard di Lavoro del 1947 e fornisco un approfondito background sulle origini del sistema di impiego tipicamente giapponese. Un ruolo importante hanno le riforme del lavoro, perché attraverso di loro si possono capire i cambiamenti politico-sociali del Paese; in Giappone ci sono diversi tipi di impiego, che variano tra di loro per salario, possibilità di promozione e livello di partecipazione richiesta: analizzo la differenza tra lavoratori full-time e lavoratori part-time; la Legge sulla Maternità invece è particolarmente importante per il tema di questo elaborato, perché definisce i diritti delle madri lavoratrici e come esse vengono tutelate dalla legge; la Legge sulle Pari Opportunità (e sue successive modifiche) dovrebbe tutelare tutti i lavoratori ma, come spiego in questo capitolo, ci sono molte scappatoie che rendono questa legge poco efficace; in ultimo analizzo la Riforma Manageriale con le sue politiche *family-friendly* e riassumo brevemente l'evoluzione della donna lavoratrice, dalla J*okō* alla *Josei Jishin* alla *salarywoman*.

Il secondo capitolo è dedicato agli aspetti culturali, quali gender e divisione dei ruoli. Introduco la disparità di genere nei tempi moderni con particolare attenzione al sistema retributivo tradizionale basato sull'anzianità ed a quello moderno basato sulle *performance* lavorative; ripercorro poi le tappe fondamentali del lavoro e dei ruoli sociali delle donne dal secondo dopoguerra ad oggi. Importante è anche la figura del *Salaryman*, perché rappresenta il tipico dipendente giapponese, con le sue *nomikai* dopo il lavoro e col triste fenomeno del *karōshi*, ovvero della morte per il troppo lavoro. Ripercorro poi le difficoltà affrontate dalle prime vere *salarywoman* degli anni '50, confrontandole con le difficoltà delle lavoratrici degli anni '70, '90 e dei giorni nostri. In ultimo ripercorro velocemente la storia del femminismo in Giappone e presento alcune figure femminili di rilievo in questo ambito.

Nel terzo capitolo affronto il tema principale della ricerca: definizione e storia del matahara e conseguenze di questo tipo di molestie nelle donne. Analizzo l'operato delle più importanti associazioni per le donne lavoratrici in Giappone, in particolare, quello del sito "mataharanet". Presento alcuni casi giudiziari che hanno coinvolto donne lavoratrici che hanno denunciato le molestie ed hanno fatto ricorso alla legge

per ottenere giustizia. In ultimo analizzo le politiche del governo giapponese per migliorare la situazione attuale, in particolare il pacchetto “womenomics” del governo di Shinzo Abe.

Il mio interesse riguardo questo argomento è nato dalla frustrazione per un possibile futuro da lavoratrice in Giappone. Quando ho cominciato questa ricerca mi sono posta principalmente tre domande: perché in un Paese sviluppato e futuristico come il Giappone ci sono problemi che solitamente si trovano nei Paesi del Terzo Mondo? Se la società giapponese sta invecchiando e i lavoratori scarseggiano, perché le donne giapponesi si trovano ad affrontare certi dilemmi? Che cosa sta facendo il governo per ovviare a questo problema?

Capitolo I

1.1 Tutela delle condizioni di lavoro

Approssimativamente 61.78 milioni di persone lavorano in circa 5.92 istituzioni in Giappone (fonte: 2014 “Economic Census for Business Frame”, Statistics Bureau, Ministry of Internal Affairs and Communications). Per assicurare il rispetto delle norme

sugli standard minimi del lavoro, il governo giapponese ha messo a disposizione dei cittadini un Ispettorato Nazionale del Lavoro, che conduce due tipi di ispezioni *in loco*: un'ispezione mensile di routine e, in caso di segnalazioni da parte dei lavoratori ed un'ispezione più puntigliosa in cui ufficiali della polizia giudiziaria analizzano le violazioni segnalate in conformità con il Codice di Procedura Penale[1].

Agli uffici dell'Ispettorato Nazionale sugli Standard del Lavoro arrivano svariate richieste di consulenza in merito a lavoro straordinario, stipendi non percepiti e licenziamenti. In Giappone, gli standard minimi riguardanti ore lavorative, stipendi, sicurezza sul lavoro e salute vengono fissati in base alle norme su Standard del Lavoro, Salute e Sicurezza sul Lavoro, Salario Minimo e gli ispettori incoraggiano le aziende a seguire queste norme. Per creare delle condizioni di lavoro che permettano di bilanciare la vita privata con quella lavorativa, il Dipartimento del Lavoro incoraggia sia i dipendenti che i datori di lavoro a ridurre le ore lavorative ed a far uso delle ferie pagate[2].

Le fonti principali sul diritto del lavoro e sulle sue regolamentazioni sono: il *Labor Standards Act* (Act No. 49, 1947), conosciuto anche come LSA, che raccoglie i principi base sui rapporti di lavoro e gli standard minimi delle condizioni di lavoro; l'altra fonte è il *Labor Contract Act* (Act No. 129, 2007), anche detto LCA, che regola i rapporti di lavoro individuali. Le leggi sul lavoro si applicano a tutti i lavoratori dipendenti in Giappone, senza distinzione di nazionalità (come regola generale).

Il Labor Standars Act, nonostante raccolga gran parte dei contratti stipulabili in ambiente lavorativo, manca di alcuni dettagli, come i requisiti validi di licenziamento o come modificare le regole di impiego. In questi casi si ricorre al Labor Contract Act: il tribunale sancisce la revoca del licenziamento se non giustificato da validi motivi ("*Dismissal Doctrine*"). I regolamenti presenti nel LCA non sono che una riformulazione delle regole stabilite dalla giurisprudenza[3].

---

[1] *Cfr*. Ministry of Health, Labor and Welfare, *Working Conditions/Labor Relations,* Annual Health, Labor, and Welfare Report 2015, p. 118.
[2] *Cfr*. Ministry of Health, Labor and Welfare, *Labor Standards Bureau: Mission*, Occupational Safety and Health Department, Worker's Compensation Department, 2013.
[3] *Cfr*. Yamamoto R, Mure D., *Japan: Employment and Labor Law, Global Legal Insights*, 2017.

1.2 Legge sugli Standard di Lavoro (Labor Standards Act 労働基準法)

Il *Labor Standards Act* è una legge giapponese che comprende un insieme di 121 articoli (di cui 15 mancanti) suddivisi in 13 capitoli; è stata promulgata il 7 aprile del 1947 con lo scopo di regolare le condizioni di lavoro nel Paese.

La legge sugli standard lavorativi del Giappone proibisce la discriminazione di genere solo per quanto riguarda il salario.

Passata nel 1947, la legge sugli standard di lavoro fornisce solo protezioni limitate contro la discriminazione di genere. Essa prescrive la parità di trattamento tra uomini e donne al lavoro solo per quanto riguarda le retribuzioni. Un datore di lavoro non può discriminare i salari "in ragione del fatto che il lavoratore sia una donna", quindi una donna può essere pagata in modo diverso per svolgere le stesse mansioni di un dipendente di sesso maschile, fintanto che il datore di lavoro può fornire una giustificazione reale, diversa dagli stereotipi di genere o dal genere del dipendente. La legge non proibisce la discriminazione di genere per quanto riguarda assunzioni, licenziamenti, promozioni o qualsiasi altra parte del rapporto di lavoro. Una versione precedente della legge ha anche assicurato un differenziale trattamento al lavoro tra uomini e donne perché impediva alle donne di usufruire di vacanze, svolgere lavoro notturno, lavoro pericoloso e nocivo e lavoro minerario. Ai sensi della legge sugli standard lavorativi, i datori di lavoro giapponesi hanno sviluppato varie pratiche legali e discriminatorie di impiego che favorivano i dipendenti maschili rispetto alle donne, come il licenziamento indotto, a seguito del matrimonio[4].

1.2.1 Origini del sistema di impiego nelle aziende giapponesi

[4] *Cfr*. Megan L. Starich, *The 2006 Revisions to Japan's Equal Opportunity Employment Law: A Narrow Approach to a Pervasive Problem*, Pacific Rim Law & Policy Journal Association, Vol. 16, No. 2, 2007, p. 554

Il sistema di impiego a vita combina il contratto di lavoro con la parentela, la cui origine risale al sistema familiare della società dei samurai. Tuttavia, anche se fu modellato sul sistema familiare dei samurai del periodo Edo (1603-1867), l'adozione diffusa di questo sistema per favorire la crescita del Giappone nel dopoguerra fu giustificata dalle funzioni economiche nuove che offriva per quei tempi. Di conseguenza, le scelte compiute dalle aziende giapponesi incorporano la tacita premessa di una divisione tradizionale dei ruoli di genere, focalizzate su luoghi di lavoro incentrati sugli uomini e perciò i contributi delle donne non sono stati presi in considerazione.

La scelta di impiegare i dipendenti a vita aveva una sua logica: le aziende prevedevano che nel lungo termine la domanda di lavoro avrebbe superato l'offerta, perciò, frenare l'afflusso di dipendenti ed investire su un capitale umano specifico era il modo più sicuro per evitare perdite di tempo e denaro. Inoltre, i sistemi salariali di anzianità ed i benefici pensionistici possono essere intesi come sistemi di pagamento dilazionato che forniscono incentivi per i dipendenti a lavorare per lunghi periodi di tempo presso la stessa società.

Basare le caratteristiche del sistema di impiego su una forte sicurezza lavorativa ha portato allo sviluppo di diversi sistemi mutuamente complementari, come il sistema di recupero del lavoro arretrato attraverso gli straordinari. Mentre in Occidente il numero dei dipendenti è collegato alla domanda di lavoro, quindi se la domanda di lavoro diminuisce vengono eseguiti dei licenziamenti e se invece aumenta viene assunto nuovo personale, in Giappone, la pratica del lavoro straordinario si è consolidata perché, a discapito dell'andamento del mercato, il numero degli impiegati rimane invariato.

Un'altra differenza con l'Occidente è la creazione, nelle aziende giapponesi, di dipendenti tutto-fare, in grado di occupare una vasta gamma di posizioni; il lato negativo di questo tipo di sistema è la mancanza di specialisti di alto livello: il lavoro viene svolto in collaborazione con i colleghi e le mansioni non sono ben definite.

Un fattore unicamente presente in Giappone è la condivisione delle responsabilità al lavoro; a causa di ciò, i lavoratori hanno più familiarità con lavori di tipo collaborativo

rispetto a lavori con incarichi suddivisi tra colleghi, mentre nei paesi occidentali, il lavoro è diviso equamente tra i dipendenti ed ognuno si occupa del proprio incarico, incontrandosi col gruppo una volta a settimana per apportare eventuali modifiche.

La responsabilità condivisa e la solidarietà da parte dei dipendenti giapponesi sono anche influenzate dal sistema di bonus. In Occidente, i bonus vengono assegnati a dipendenti che si sono contraddistinti dando un contributo speciale all'azienda, quindi non tutti i dipendenti lo ricevono. In Giappone, invece, i bonus vengono assegnati uniformemente a tutti i dipendenti regolari in base alle prestazioni aziendali.

A differenza dei sistemi occidentali, il sistema di bonus giapponese non è solo tra un'azienda e i suoi dipendenti, ma è anche interconnesso con gli interessi dei colleghi: ciò è un incentivo per la solidarietà e la cooperazione tra colleghi e crea la necessità di collaboratori.

In questo modo, con i sistemi di occupazione a vita, i sistemi di retribuzione basati sull'anzianità, gli straordinari, i bonus giapponesi e la responsabilità condivisa, si potrebbe dire che lo sviluppo di una situazione in cui la crescita dell'azienda coincide con l'aumento di salario e di status dei dipendenti regolari gettò le basi per l'accettazione da parte dei dipendenti di restrizioni in cambio di un lavoro sicuro[5].

1.2.2 Logica dei mercati interni giapponesi

I mercati interni del lavoro (Internal Labor Markets, ILM) sono stati istituzionalizzati tra le grandi aziende giapponesi nel periodo postbellico. Nelle tradizionali ILM giapponesi, la norma è che i dipendenti si impegnino a lavorare per lo stesso datore di lavoro a lungo termine. Basandosi sul presupposto che i dipendenti sarebbero rimasti fino al loro pensionamento, i datori di lavoro fornivano salari che aumentavano con l'anzianità e formavano i dipendenti attraverso training on-the-job e la rotazione del lavoro (con incarichi e responsabilità sempre più importanti). Questo sistema di lavoro è stato pensato per essere un motore di crescita economica, perché i dipendenti a lungo termine coltivavano le competenze specifiche utili all'impresa e rimanevano

[5] *Cfr*. Kazuo Yamaguchi, *Why Japanese-style Employment Systems Hamper the Success of Women*, Economy, No. 32, Japan Foreign Policy Forum, 13 giugno 2016, http://www.japanpolicyforum.jp/archives/economy/pt20160613210026.html

impegnati lì fino alla pensione, migliorandone la produttività. Questa razionalizzazione ha facilitato l'interiorizzazione della logica ILM nelle aziende giapponesi. Inoltre, nonostante le previsioni negative, la logica degli ILM persiste ancora oggi.

Gli ILM, tuttavia, hanno generato ambienti di lavoro totalmente iniqui dal punto di vista del genere: le donne sono state escluse dalla forza lavoro di base e quindi sono state negate loro opportunità di formazione professionale, salari più alti e opportunità di promozione, sulla base del pensiero maschilista per cui loro, rispetto agli uomini, avrebbero avuto maggiori probabilità di dimettersi per motivi familiari: è per questo che la formazione delle donne viene considerata non redditizia negli ILM. Demotivate, le donne stesse non hanno investito nel proprio capitale umano, contribuendo ulteriormente alla loro marginalizzazione nel posto di lavoro. Nelle grandi aziende giapponesi con Mercati Interni del Lavoro ben affermati, le donne fanno parte della forza lavoro secondaria e vengono impiegate in lavori a breve termine senza sbocchi professionali oppure in lavori part-time con ruoli di scarsa importanza in modo che possano essere facilmente licenziate. Tuttavia, anche se assunte per lavori a tempo pieno, le donne hanno ancora poche opportunità di formazione o promozione.

La legge sulle Pari Opportunità (Equal Employment Opportunity, EEO) ha tentato di regolamentare questo accordo di genere, come vedremo più avanti in questa ricerca. Partendo dal presupposto che le società operavano secondo la logica del ILM, la legge tentò l'eliminazione delle disuguaglianze di genere con l'inserimento delle donne nella forza lavoro centrale, dove le probabilità di ricevere alti salari e promozioni erano più alte. Inaspettatamente, questo schema portò alcune aziende a scartare la logica dell'ILM, privilegiando il mantenimento della forza lavoro all'interno dell'azienda, ed esternalizzando il lavoro femminile[6].

1.2.3 Riforme del lavoro

[6] *Cfr*. Eunmi Mun, *Negative Compliance as an Organizational Response to Legal Pressures: The Case of Japanese Equal Employment Opportunity Law*, Social Forces, Vol. 94, Issue 4, 1 June 2016, pp. 1414-1415.

Il Giappone sta affrontando vari problemi legati al lavoro e all'invecchiamento della società. Tra le questioni più discusse al Governo ci sono: la bassa produttività del lavoro, la differenza nelle condizioni di lavoro tra dipendenti a tempo pieno e indeterminato (dipendenti regolari) e dipendenti part-time e / o a tempo determinato (dipendenti non regolari), stili di lavoro inflessibili e mobilità occupazionale ridotta. Il Primo Ministro Shinzo Abe e il suo Gabinetto hanno promosso vigorosamente riforme riguardanti lo "stile di lavoro", che dovrebbero affrontare le questioni sociali sopra menzionate, e sono attualmente in procinto di modificare vari aspetti dei regolamenti più rilevanti. A partire dal 1 aprile 2018 ci sarà la conversione dei contratti di lavoro a tempo determinato in contratti a tempo indeterminato.

Sviluppo del sistema giuridico per la parità di retribuzione a parità di lavoro

Il declino del numero di bambini in Giappone è un serio problema sociale. L'attuale tendenza a pagare salari più bassi ai dipendenti non regolari è stata considerata una delle cause di questo problema, poiché i dipendenti non regolari rappresentano circa il 40% della popolazione totale di lavoratori del Giappone. Il basso reddito e scarse speranze di aumentare la retribuzione, hanno negato alle giovani generazioni la possibilità di avere figli. Il governo giapponese ha l'obiettivo di aumentare i livelli di stipendio dei dipendenti non regolari e di bilanciarli con quelli dei dipendenti regolari al fine di risolvere il problema. Il governo ha quindi dichiarato il principio della parità di retribuzione per uno stesso lavoro come uno degli obiettivi della sua politica nel 2016.

Il 16 giugno 2017, il Consiglio sulle Politiche di Lavoro ha proposto al Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare lo sviluppo di un sistema giuridico che possa garantire la parità di retribuzione a parità di lavoro.

1.2.4 Limiti sulle ore di lavoro straordinario

In generale, una delle questioni sociali del lavoro giapponese sono le lunghe ore di lavoro rispetto ad altri paesi, in particolare quelli europei; la nota dolente è che il

numero di ore di lavoro a tempo pieno è invariato da oltre 20 anni. Affinché i dipendenti raggiungano un equilibrio tra lavoro e vita sociale e aumenti la produttività del lavoro, è di fondamentale importanza cambiare tale pratica. La controversia sull'assenza di limiti sugli straordinari è emersa ufficialmente in seguito al suicidio di un dipendente di un gigante della pubblicità: la morte è stata attribuita al superlavoro, e la notizia è stata trattata e segnalata da vari media.

1.2.4.1 Quadro normativo attuale dell'orario di lavoro in Giappone

Ai sensi della legge sugli standard di lavoro (legge n. 49 del 1947) ("LSA"), l'orario di lavoro regolare massimo è di quaranta (40) ore settimanali e otto (8) ore al giorno ai sensi dell'articolo 32 ed ogni dipendente deve usufruire di almeno un giorno di riposo obbligatorio alla settimana. L'LSA non è solo una legge civile che stabilisce i termini minimi e le condizioni di impiego, ma è anche una legge penale: impedisce ai datori di lavoro di richiedere ai dipendenti di lavorare oltre l'orario di lavoro prescritto dalla legge e nei giorni di riposo. I datori di lavoro sono soggetti alla penalità di una multa per violazioni della LSA. Anche gli ufficiali ed i direttori responsabili della gestione delle risorse umane sono soggetti alle sanzioni pecuniarie e alla reclusione per violazione della LSA. Tuttavia esiste una deroga a questo divieto generale: ai sensi dell'articolo 36 dell'LSA, i datori di lavoro possono prolungare l'orario di lavoro o far lavorare i dipendenti nei giorni di riposo se il datore di lavoro (1) stipula un accordo di gestione del lavoro per consentire il lavoro straordinario ("Accordo sulle Ore straordinarie ") con il rappresentante della maggioranza dei dipendenti e (2) sottopone l'Accordo straordinario all'ufficio di ispezione degli standard di lavoro.

Per quanto riguarda il limite di ore di lavoro straordinario, il MHLW ha stabilito norme per gli orientamenti amministrativi ai sensi dell'articolo 36, paragrafo 2, dell'LSA ("Current Overtime Standards"). Gli attuali standard riguardo gli straordinari sono i seguenti:

15 ore settimanali;

27 ore ogni due settimane;

43 ore ogni quattro settimane;

45 ore al mese;

120 ore ogni tre mesi;

360 ore all'anno.

Va notato che l'orario di lavoro nei giorni di riposo non è incluso nel calcolo delle ore di cui sopra.

Il punto importante da tenere in considerazione è che gli attuali standard sugli straordinari non hanno alcun potere giuridicamente vincolante che possa portare al pagamento di sanzioni in caso di violazione; inoltre, in base a clausole speciali e accordi straordinari, i datori di lavoro possono legittimamente ed efficacemente fare in modo che i propri dipendenti lavorino fuori orario senza limiti. In altre parole, ad oggi, sono stati imposti limiti legali specifici sugli straordinari alle società che hanno stipulato accordi di lavoro “speciali”.

1.2.4.2 Modifiche proposte sui limiti degli straordinari sull'orario di lavoro

Alla conclusione dell'accordo storico sui limiti degli straordinari avvenuto il 13 marzo 2017 tra la Japan Business Federation o "Keidanren", che è un potente gruppo di lobby d'affari in Giappone, e la Confederazione giapponese dei sindacati o "Rengo", che è il più grande centro sindacale nazionale, il Consiglio di politica del lavoro ha proposto il "Regolamento straordinario e altre linee guida" al MHLW il 5 giugno 2017.

Il regolamento proposto sulle ore di lavoro prevede una modifica dell'attuale quadro normativo e raccomanda che gli attuali standard sugli straordinari siano convertiti in legge con potere giuridicamente vincolante. Se adottati, gli standard modificati imposteranno i limiti normativi sull'orario di lavoro, che non possono essere elusi nemmeno stabilendo clausole speciali.

Il regolamento stabilisce chiaramente che, in linea di massima, i limiti dello straordinario dovrebbero essere di 45 ore al mese e 360 ore all'anno, che sono le stesse degli attuali standard di lavoro straordinario, e una violazione di tali limiti è soggetta a sanzioni penali.

L'eccezione si applica quando viene stabilito un accordo di gestione del lavoro in situazioni temporanee e speciali, tuttavia, anche nel caso di un'eccezione, l'orario di lavoro straordinario non deve superare le 720 ore all'anno.

Oltre alla limitazione di cui sopra, il Regolamento per gli straordinari proposti raccomanda che entro il limite di 720 ore, si applichino i seguenti limiti: non più di 80 ore di straordinario al mese (comprese le ore di lavoro nei giorni di riposo), in media, per un periodo di 2, 3, 4, 5 o 6 mesi; in casi particolari si devono registrare meno di 100 ore (comprese le ore di lavoro nei giorni di riposo) di straordinario al mese e meno di 6 volte se le ore di lavoro sono più di 45 al mese.

1.2.4.3 Tempi d'attuazione

Le normative sui tempi di lavoro proposti richiedono ai datori di lavoro di rafforzare il loro sistema di monitoraggio della salute dei dipendenti per individuare quelli con un alto rischio di ammalarsi gravemente a causa di lunghe ore di lavoro.

Poiché gli emendamenti proposti avranno un impatto enorme sulle imprese medio-piccole perché soffrono di una carenza di dipendenti più delle grandi aziende, i regolamenti sul regime di lavoro richiesto richiedono un periodo di preparazione sufficiente prima dell'attuazione delle modifiche e la data di entrata in vigore è la prima data dell'esercizio finanziario (1 aprile in Giappone).

1.2.4.4 Sistema di professionisti avanzati

Parallelamente all'attuazione della nuova e rigorosa limitazione degli straordinari sull'orario di lavoro sopra illustrata, si propone di istituire un sistema specifico di lavoro ("Sistema professionale avanzato del lavoro") per soddisfare le esigenze dei dipendenti che desiderano essere premiati in base alle loro prestazioni anziché in base al tempo trascorso al lavoro: lo scopo è di equilibrare il rapporto vita-lavoro dei dipendenti che lavorano in specifici ambiti professionali, hanno competenze professionali avanzate e soddisfano determinati requisiti di reddito annuale (ad esempio, non devono guadagnare meno di 10 milioni di yen)[7].

1.2.5 Sistema di pagamento basato sulla performance lavorativa

Tradizionalmente, nelle aziende giapponesi è pratica standard per i dipendenti di prendere l'iniziativa di occuparsi di lavori non assegnati, ogni volta che si presentano, anche quando tali lavori sono al di fuori della propria sfera di responsabilità. Ciò è in parte dovuto alla consapevolezza che un lavoro non assegnato, se non viene preso in mano da qualcuno, prima o poi finisce con l'interferire con operazioni regolari, causando il caos. Nelle aziende giapponesi, fino agli anni '90, veniva dato per scontato che i dipendenti facessero volontariamente ciò che era meglio per la l'organizzazione generale. Tuttavia, nel Giappone contemporaneo, i dipendenti non si occupano di questioni che esulano dalle loro responsabilità. Questo perché, anche se si facessero carico di svolgere un lavoro che non sono tenuti a svolgere, non se ne prenderebbero il merito e non ne trarrebbero alcun guadagno[8].

---

[7] *Cfr*. Yamamoto R, Mure D., *Japan: Employment and Labor Law*, Global Legal Insights, Globallegalinsights.com, 2017.

[8] *Cfr*. Kenichiro Tanaka*, Organizational Citizenship Behavior in Contemporary Workplaces in Japan*, Japan labor review, Special Edition: The Japanese Workplace Today, Vol. 10, No. 3, Summer 2013, p. 6.

Ultimamente molte aziende giapponesi hanno introdotto sistemi di pagamento basati sulle prestazioni lavorative. È probabile che uno dei principali motivi sia stato motivare i dipendenti con un sistema di valutazione e ricompensa più comprensibile e legalmente accettabile. Molti manager giapponesi trovano questa novità alquanto soddisfacente, tuttavia, sembra che dipendenti delle organizzazioni giapponesi provino un crescente senso di ingiustizia e sfiducia: se i criteri di valutazione o le modifiche del sistema cambiano, loro lamentano di non avere spiegazioni sufficienti sulle novità; ai dipendenti vengono richiesti risultati ma non ottengono la libertà di cui hanno bisogno per migliorare i loro risultati[9].

Naturalmente, i sistemi di pagamento basati sulle prestazioni incoraggiano gli impiegati a massimizzare la loro devozione alle loro mansioni ufficiali. Allo stesso tempo, tuttavia, non dovrebbe sorprendere il fatto che i dipendenti che lavorano in un ambiente in cui vengono enfatizzati abilità, prestazioni nel breve termine ed individuali si focalizzeranno maggiormente sulle proprie prestazioni, avranno un atteggiamento individualista, non terranno in considerazione il futuro dell'azienda o il benessere dei propri colleghi. Questo tipo di sistema retributivo, inoltre, spesso stabilisce quali siano i comportamenti ed i risultati che vengono premiati con benefici: i dipendenti possono rifiutarsi di assumere ruoli per i quali non riceveranno ricompense chiare. Se le aziende giapponesi si riempissero di impiegati sconsiderati, nessuno si farebbe carico dei lavori vacanti e la puntualità e l'efficienza per cui sono noti i giapponesi ne risentirebbero pesantemente. Questo, tuttavia, è uno scenario ancora lontano dalla realtà perché ci sono ancora molti membri di organizzazioni giapponesi che si occupano volontariamente di mansioni non assegnate a loro[10].

1.2.6 Lavoro full-time e lavoro part-time

[9] *Ivi*, p. 11
[10] *Ivi*, pp. 12-15

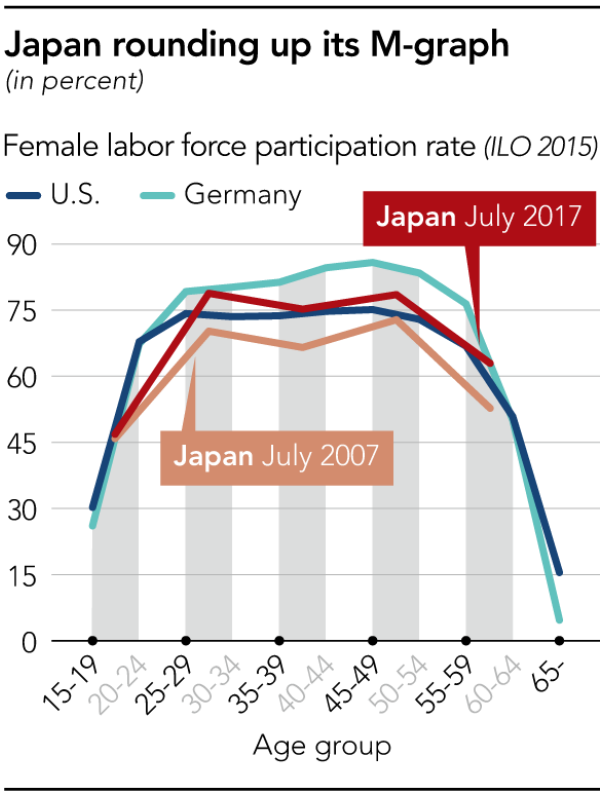
Prima di trattare in dettaglio le caratteristiche del lavoro full-time e di quello part-time, bisogna chiarire la differenza tra dipendenti regolari e dipendenti irregolari. I dipendenti regolari o *seishain* 正社員 sono coloro che nel luogo di lavoro vengono considerati come parte dello staff *seiki no shokuin* 正規の職員, mentre gli impiegati irregolari *fuseishain* 不正社員, sono tutti gli alti tipi di dipendenti: lavoratori part-time *pāto* パート, lavoratori con un secondo lavoro o *arubaito* アルバイト, impiegati full-time con contratti a tempo determinato o *keiyakushain* 契約社員, impiegati di fiducia o *shokutaku* 嘱託 ovvero impiegati riassunti dopo il raggiungimento dell'età di pensionamento, lavoratori temporanei inviati dalle agenzie o *hakenshain* 派遣社員.

Secondo i risultati dell'indagine sulla forza lavoro, condotta dal Ministero degli Affari Interni e delle Comunicazioni, nel 1990 i lavoratori non regolari rappresentavano il 20,2% del numero totale di lavoratori dipendenti, la percentuale è salita al 26,0% nel 2000, al 33,7% nel 2010 ed al 37,5% nel 2015[11].

Un' altra categoria di lavoratori non regolari è quella delle donne sposate impiegate in lavori non regolari. L'aumento del numero di donne sposate con occupazione non regolare risale agli anni '70: nel contesto della ristrutturazione industriale all'indomani della crisi petrolifera del 1973, le aziende giapponesi iniziarono ad assumere casalinghe in ruoli part-time, come fonte di manodopera a basso costo. Attualmente, otto milioni di donne risultano impiegate in lavori part-time, il che fa di loro il gruppo più numeroso di lavoratori non regolari. Il termine utilizzato in Giappone per definire tali lavoratrici è shufu pāto 主婦パート ovvero casalinghe part-time. Molte di queste casalinghe part-time non desiderano diventare dipendenti regolari perché hanno responsabilità al di fuori del lavoro. Il problema principale di queste lavoratrici è la disparità tra i loro stipendi e quelli dei dipendenti regolari; questo è particolarmente vero nelle aziende che si occupano di vendite al dettaglio. Un altro problema è la cosiddetta "curva ad M"

[11] *Cfr*. The Japan Institute for Labor Policy and Training, *The Work and Lives of Japanese Non-Regular Workers in the "MidPrime-Age" Bracket (Age 35–44)*, Labor Situation in Japan and Its Analysis: Detailed Exposition 2016/2017, Tokyo, 2017, p.1.

riguardante la partecipazione femminile alla forza lavoro in Giappone: si riferisce al fatto che molte donne lasciano il lavoro quando si sposano o hanno figli.



Fonte: sondaggio sulla percentuale di partecipazione della forza lavoro femminile condotta dal Ministero degli Affari Interni e delle Comunicazioni (luglio 2017)

In risposta a questi problemi, sono state attuate delle politiche per stabilire un trattamento equo ed equilibrato tra i lavoratori part-time e i dipendenti regolari, nonché incoraggiare le donne a rimanere nel mondo del lavoro dopo il matrimonio e il parto e durante la crescita dei figli (Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare, 2013)[12].

1.2.6.1 Caratteristiche generiche

[12] *Ivi,* pp. 1-2.

Il lavoro part-time e quello full-time differiscono qualitativamente in termini di urgenza e rapidità, presenza o assenza di nuove sfide e possibilità di intraprendere viaggi d'affari, e nel medio-lungo termine questi fattori tendono a creare disparità tra i lavoratori per quanto riguarda conoscenza e livelli di abilità[13]. Molti lavoratori non regolari ritengono che il loro lavoro non sia sicuro: nel sondaggio del Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare sui diversi tipi di occupazione (2014), la percentuale di lavoratori non regolari che ha risposto di essere "soddisfatto" o "alquanto soddisfatto" della "sicurezza del loro impiego" è stata del 42.6 %, mentre quella dei dipendenti regolari è stata del 65,5%[14].

Per rendere meno forti queste disparità, è necessario adottare le seguenti misure: creare maggiore diversità, riesaminando e riformando la tipica carriera a "taglia unica"; consentire una maggiore diversità nelle carriere stesse; cambiare la cultura per cui lunghe ore di lavoro sono all'ordine del giorno; trovare un punto d'incontro tra la direzione ed i lavoratori a tempo ridotto e incoraggiare questi ultimi a considerare il proprio avanzamento di carriera; riesaminare e riformare tutti quei sistemi di lavoro non standard, in modo che non siano di ostacolo alle carriere dei dipendenti che ne fanno parte[15].

L'equilibrio vita-lavoro (Work-life balance, WLB) è diventato un'importante questione di politica nazionale in Giappone. Ciò è dovuto a una serie di fattori, tra cui il tasso di natalità in calo, un basso tasso di partecipazione femminile alla forza lavoro, gravi disparità nel trattamento dei lavoratori regolari e non regolari. Tra le donne in età fertile e adulta (tra i 20 e i 30 anni), il tasso di partecipazione alla forza lavoro è tra i più bassi tra i paesi membri dell'OCSE al 75.5% (in base ai dati dell'indagine sulla forza lavoro del 2017 (Tabulazione di base) del Ministero degli affari interni e delle

---

[13] *Cfr*. Matsubara Mitsuyo, *The Impact of Prolonged Application of Short-Time Work Systems on the Careers of Regular Employees*, Japan labor review, Special Edition: The Japanese Workplace Today, Vol. 10, No. 3, Summer 2013, p. 19.

[14] *Cfr*. The Japan Institute for Labor Policy and Training, *The Work and Lives of Japanese Non-Regular Workers in the "MidPrime-Age" Bracket (Age 35–44)*, Labor Situation in Japan and Its Analysis: Detailed Exposition 2016/2017, Tokyo, 2017, p.1.

[15] *Cfr*. Matsubara Mitsuyo, *The Impact of Prolonged Application of Short-Time Work Systems on the Careers of Regular Employees*, Japan labor review, Special Edition: The Japanese Workplace Today, Vol. 10, No. 3, Summer 2013, p. 19.

comunicazioni); è frequente che le donne abbandonino la propria carriera a causa della gravidanza e del parto: secondo i sondaggi dell'e-Stat (portale sulle statistiche ufficiali del Giappone), la forza lavoro femminile a novembre 2017 ammontava al 51.5%[16].

Ultimamente sono emersi problemi in quanto un numero crescente di impiegati regolari lavora part-time per lunghi periodi di tempo, impedendo a loro stessi la formazione di competenze. In Giappone, la responsabilità di allevare bambini grava generalmente sulle donne e quando queste ultime rientrano nel mondo del lavoro dopo la maternità, generalmente vengono impiegate in lavori part-time. Le lavoratrici regolari che ad un certo punto della loro vita seguono questo tipo di percorso, non riescono a trovare un lavoro a tempo pieno per almeno i successivi dieci anni. Qui sta il problema, poiché un decennio lontano dal lavoro a tempo pieno può avere un impatto negativo sull'acquisizione di competenze e sullo sviluppo della carriera dei dipendenti[17].

1.2.6.2 Differenze nel contenuto del lavoro a tempo pieno e di quello a tempo ridotto

Si possono individuare tre differenze principali tra il lavoro a tempo pieno e quello a tempo breve in Giappone. La prima è il grado di urgenza e rapidità. Questo punto ha tre aspetti importanti: l'interazione sul posto di lavoro con persone esterne all'azienda, la costruzione di rapporti fiduciari a lungo termine con parti esterne (di solito i clienti) adattandosi agli orari richiesti da questi clienti, e per ultimo il fatto che il lavoro svolto si rifletta fortemente nei risultati di business. È per questi motivi che le attività del genere sono solitamente assegnate a lavoratori a tempo pieno, che hanno flessibilità negli orari di lavoro. Il lavoro a tempo ridotto invece è caratterizzato dall'interazione con i soli dipendenti dell'azienda, orari altamente flessibili e scarsa responsabilità per i risultati di business[18].

[16] *Ibidem.*
[17] *Ivi*, pp. 20-21.
[18] *Ivi*, pp. 36-37.

La seconda differenza è la presenza o meno di nuove sfide. Un lavoro che comporta sfide richiede una forte concentrazione e un grande impegno di tempo. Oltre a ciò, ci si aspetta che queste esperienze siano utili dal punto di vista dell'acquisizione di competenze. In un lavoro a tempo ridotto, tuttavia, l'enfasi viene posta nel portare a termine il compito entro le ore di lavoro prestabilite. Ciò significa che i lavoratori a tempo ridotto possono non essere messi alla prova per lunghi periodi e, nel lungo periodo, possono accumulare competenze nettamente inferiori a quelle dei loro colleghi a tempo pieno[19]. Nell'indagine generale sulle condizioni di impiego della popolazione giapponese (2009), condotta dall'Istituto Giapponese per la Politica del Lavoro e la Formazione (Japan Institute for Labour Policy and Training, JILPT), mentre il 54,9% dei dipendenti regolari ha risposto che la loro attuale azienda o organizzazione di lavoro offre molte opportunità per ampliare la portata del loro lavoro e conoscenza / esperienza, solo il 40,5% dei lavoratori non regolari ha dato la stessa risposta. Allo stesso modo, nell'Indagine di base sullo Sviluppo delle Risorse Umane (2015) del Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare, il 44,1% dei dipendenti regolari che ha risposto all'indagine, ha detto di aver partecipato a un training off-the-job (Off-JT), mentre la percentuale di lavoratori non regolari che ha frequentato Off-JT è risultata molto più bassa, ammontando al solo 20,9%[20].

La terza differenza riguarda i viaggi di lavoro. I viaggi di lavoro sono visti come opportunità per mettere in pratica le proprie capacità di negoziazione, la conoscenza e le capacità di giudizio e come mezzo per coltivare le qualità di leadership. I lavoratori a orario ridotto, raramente prendo parte a viaggi di lavoro, perdendo così molte opportunità di crescita. Per questi motivi, i lavoratori a tempo ridotto perdono la motivazione e non riescono a pensare ad un futuro avanzamento di carriera.

Una particolarità del mercato del lavoro giapponese è il fatto che in tutti i settori ed in tutti i tipi di lavoro, i modelli di sviluppo professionale sono focalizzati esclusivamente sui dipendenti che possono assumere compiti sempre più sofisticati in un arco di tempo che va dai 10 ai 20 anni, coltivando le loro capacità di giudizio, negoziazione e risoluzione dei problemi fino a quando non sono ammissibili per posizioni manageriali.

[19] *Ibidem.*

[20] *Cfr*. The Japan Institute for Labor Policy and Training, *The Work and Lives of Japanese Non-Regular Workers in the "MidPrime-Age" Bracket (Age 35–44)*, Labor Situation in Japan and Its Analysis: Detailed Exposition 2016/2017, Tokyo, 2017, pp. 1-2.

In tutti i casi, questi modelli di sviluppo della carriera presuppongono che tutti i dipendenti lavorino a tempo pieno, così, i lavoratori che smettono di lavorare full-time per lunghi periodi hanno difficoltà a rimanere su questo percorso di carriera[21].

Un'altra particolarità riguardante il lavoro part-time è che quest'ultimo tende a rimanere praticamente invariato nel tempo. Come descritto in precedenza, l'assunzione di compiti sempre più sofisticati è essenziale per lo sviluppo professionale, mentre l'esecuzione degli stessi compiti anno dopo anno ostacola la formazione delle competenze. Più a lungo un lavoratore lavora part-time, maggiore è il rischio di ritardi nel suo sviluppo professionale. È interessante notare che il grado di rischio non dipende dal genere. Il numero di lavoratori a orario ridotto dovrebbe aumentare in futuro, dati i problemi sociali del Giappone, e ciò porrà sfide in termini di sviluppo della carriera[22].

Forse è inutile puntualizzarlo, ma c'è una significativa disparità tra i salari dei lavoratori regolari e quelli dei lavoratori irregolari. Secondo i risultati dell'indagine di base sulla struttura salariale (2015) del Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare, mentre la retribuzione oraria media dei dipendenti regolari a tempo pieno che lavorano per aziende con dieci dipendenti o più ammonta a 1957,9 yen (circa € 14,44), la retribuzione oraria per i lavoratori non regolari di tali società è di soli 1258,3 yen (circa € 9,28)[23].

1.2.6.3 Cosa si dovrebbe fare per cambiare lo stile di lavoro

[21] *Cfr. Matsubara Mitsuyo, The Impact of Prolonged Application of Short-Time Work Systems on the Careers of Regular Employees, Japan labor review, Special Edition: The Japanese Workplace Today, Vol. 10, No. 3, Summer 2013, pp. 36-37.*

[22] *Ibidem.*

[23] *Cfr*. The Japan Institute for Labor Policy and Training, *The Work and Lives of Japanese Non-Regular Workers in the "MidPrime-Age" Bracket (Age 35–44)*, Labor Situation in Japan and Its Analysis: Detailed Exposition 2016/2017, Tokyo, 2017, p.1.

Un modo è quello di diversificare i processi di sviluppo della carriera volti a preparare il personale di base. Il processo attuale presuppone che i dipendenti lavorino a tempo pieno per tutta la loro carriera, ma le cose stanno già cominciando a cambiare: i manager hanno sia il compito di raggiungere obiettivi immediati per far aumentare le prestazioni dell'organizzazione nel breve termine, che quello di istruire e preparare risorse umane per aumentare le sue prestazioni nel lungo termine. I superiori dovrebbero assegnare ai lavoratori part-time compiti diversi e sempre più difficili da portare a termine, in modo da far acquisire a questi ultimi competenze utili all'avanzamento di carriera[24].

Un'altra misura da poter prendere è la diversificazione delle carriere stesse. Andando avanti, i modelli di carriera dovrebbero essere diversificati in modo che l'obiettivo finale non sia necessariamente una posizione manageriale, ma per esempio una posizione (non-manageriale) altamente specializzata. Si dovrebbero variare anche le tempistiche con cui avviene l'avanzamento di carriera. I lavoratori hanno preferenze e situazioni familiari differenti: alcuni potrebbero essere disposti (ed in grado) a rimanere sulla "corsia" più veloce, mentre altri potrebbero preferire quella più lenta, perseguendo l'avanzamento di carriera al proprio ritmo. Ogni dipendente ha il diritto di scegliere la carriera più giusta per lui e un approccio più flessibile da parte delle aziende non può che portare alla formazione di risorse umane più ambiziose e motivate[25].

Una terza misura auspicabile è un cambiamento nello stile di lavoro. Le aziende giapponesi sono note per lunghe ore di lavoro a cui sottopongono i propri dipendenti; non deve sorprendere l'aumento dei lavoratori che richiedono un orario ridotto, anche se coloro che tornano a casa "in orario", senza quindi fare straordinari, non sono considerati membri a pieno titolo del team. Questo è uno dei motivi per cui, i lavoratori che hanno un orario ridotto perdono la motivazione e non tornano a lavorare a tempo pieno, accontentandosi di salari ridotti e carriere arginate. Le aziende

[24] *Cfr*. Matsubara Mitsuyo, *The Impact of Prolonged Application of Short-Time Work Systems on the Careers of Regular Employees*, Japan labor review, Special Edition: The Japanese Workplace Today, Vol. 10, No. 3, Summer 2013, pp. 37-38.
[25] *Ibidem.*

dovrebbero abbandonare la cultura del lavoro straordinario per consentire ai lavoratori part-time di tornare al lavoro a tempo pieno in tempi più ragionevoli[26].

Una quarta misura prevede che i dirigenti ed i lavoratori part-time si incontrino per discutere le opzioni di carriera di questi ultimi. È importante considerare l'equilibrio tra lavoro e vita privata: i manager dovrebbero conoscere le aspirazioni dei subalterni per quanto riguarda la loro carriera, consigliarli su formati di lavoro che favoriscono il raggiungimento di tali aspirazioni, e aiutarli a mantenere alte le loro motivazioni e far capire loro chiaramente quali siano le aspettative dell'azienda. Anche i lavoratori, dal canto loro, dovrebbero avere più consapevolezza delle loro possibilità di avanzamento.

La quinta e ultima misura è una revisione dei sistemi di lavoro a breve termine. Si dovrebbe prendere in considerazione un ritorno temporaneo dei lavoratori part-time al lavoro a tempo pieno, in considerazione del loro avanzamento di carriera. Per raggiungere tale libertà, il sistema deve essere reso più flessibile: sia le aziende che i dipendenti ne trarrebbero vantaggio[27].

1.3 Legge sulla maternità

Act on Childcare Leave, Caregiver Leave, and Other Measures for the Welfare of Workers Caring for Children or Other Family Members Act No. 76 of May 15, 1991

育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律

平成三年五月十五日法律第七十六号

[26] *Ibidem.*
[27] *Ibidem.*

Questa legge regolamenta il congedo dal lavoro per l'assistenza ad infanti od a membri della famiglia. Redatta nel 1991, è suddivisa in 13 capitoli e contiene 68 articoli e, come altre leggi, è stata integrata da disposizioni supplementari.

La legge del 1995 sull'assistenza agli infanti ed ai familiari ha reso obbligatoria per i datori di lavoro, a partire dal 1999, la concessione di un congedo di tre mesi nel caso di assistenza ad un familiare e di un anno nel caso di maternità. Secondo gli obiettivi dell'Ufficio Femminile del Ministero del Lavoro riguardo il congedo per assistenza ad un familiare, tale congedo è fissato a tre mesi perché il suo scopo è quello di aiutare i lavoratori ad adattarsi a uno stile di vita successivo, che prevede un'assistenza a lungo termine. Tuttavia, non sono troppi i lavoratori che fanno uso del sistema di congedo familiare, anche quando hanno bisogno di un congedo per cure a lungo termine[28].

Il Giappone non è un paese povero di supporti per l'assistenza all'infanzia, anzi, oltre ad efficaci supporti al parto ed alla maternità, vengono forniti anche asili nido di alta qualità. Tra i sistemi di supporto che promuovono l'avanzamento di carriera delle donne nella fase di educazione dei figli, i più basilari sono il congedo parentale e l'assistenza all'infanzia. I datori di lavoro sono obbligati per legge a concedere permessi retribuiti per 6 settimane prima e 8 settimane dopo il parto. Inoltre, i dipendenti coperti da un'assicurazione per l'impiego, che abbiano lavorato per almeno un anno nella stessa azienda, hanno il diritto di usufruire del congedo di assistenza all'infanzia fino a quando il figlio non raggiunge il primo anno di età (o fino ai 18 mesi, se soddisfa determinate condizioni). Durante il periodo di congedo per maternità previsto dalla legge, viene pagato il 67% del salario (l'80% nel caso lavorino nel settore pubblico, il 100% se lavorano per il Governo); molte lavoratrici dipendenti nelle piccole imprese o che lavorano part-time (meno di trentacinque ore settimanali), tuttavia, non ricevono nulla. Nel caso di congedo per l'infanzia, il 67% della retribuzione viene pagato per i primi 180 giorni, poi il 50% per il resto del congedo. La durata legale del congedo parentale e dell'assistenza all'infanzia del Giappone, e l'adeguatezza della compensazione del reddito fornita, non sono inferiori a quelle di altre nazioni sviluppate. Gli asili nido sono indispensabili per dare l'opportunità alle donne di

[28] *Cfr*. Shingō Ikeda, *Family Care Leave and Job Quitting Due to Caregiving: Focus on the Need for Long-Term Leave*, The Japan Institute for Labor Policy and Training, Japan Labor Review, Vol. 14, No. 1, 2017, p. 26.

avanzare di carriera nella delicata e impegnativa fase di crescita dei figli. In Giappone, gli asili nido sono considerati un elemento fondamentale per il benessere infantile e sia il governo nazionale che le autorità locali hanno investito ingenti somme di denaro dei contribuenti per la creazione di centri di assistenza all'infanzia autorizzati, secondo standard regolati dalla Legge sul Benessere del Bambino (Child Welfare Act) e dalla Guida alla Cura degli Infanti (Nursery Childcare Guidance). Questo sistema, inoltre, offre una notevole convenienza per i suoi utenti. In primo luogo, la maggior parte degli asili ammette neonati a partire da 0 anni, consentendo ai genitori di tornare a lavorare in tempi brevi, se lo desiderano.

In secondo luogo, le tasse d'iscrizione sono mantenute complessivamente molto basse rispetto ai costi medi, e la somma da pagare varia a seconda del reddito dei genitori. Il problema è che molte madri non godono dei benefici di tali sistemi di assistenza all'infanzia. Infatti, mentre l'89% delle lavoratrici regolari (o l'81% di quelle con contratto a tempo determinato) utilizza il sistema di congedo per l'infanzia (Ministero della Sanità, del Lavoro e del Welfare, "Rilevazione di base sulla parità di genere nella gestione dell'occupazione, 2011"), la percentuale di utilizzo da parte delle madri nel loro complesso è solo del 20% circa (JILPT 2013b). Questo perché il sistema non è disponibile per le casalinghe a tempo pieno, per i lavoratori autonomi o per coloro che sono impegnati nell'agricoltura, nella silvicoltura o nella pesca, spesso è anche fuori dalla portata dei lavoratori part-time[29]. Un altro fattore che ostacola la carriera delle madri lavoratrici è il sottosviluppo o la carenza di strutture per l'infanzia, in particolare nelle grandi città come Tokyo e Osaka. Sebbene sia il numero degli asili nido sia la loro capacità di ammissione siano aumentati di anno in anno da quando la Child Welfare Act è entrata in vigore nel 1948, la fornitura di posti per l'infanzia non soddisfa ancora la domanda. Secondo un'indagine del Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare, nell'aprile del 2013 erano 23.000 i bambini in lista d'attesa per i Centri di assistenza autorizzati (non tenendo conto dei genitori che non ne hanno fatto richiesta) e sebbene ciò rappresenti un leggero miglioramento rispetto ai 33.000 del 2000, rimane

[29] Secondo le statistiche globali pubblicate dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro (2014), solo il 41% delle lavoratrici usufruisce del congedo statutario per il parto, mentre solo il 28% di loro riceve una compensazione durante il congedo. Il miglioramento dei sistemi di assistenza all'infanzia per tutte le donne (lavoratrici regolari, lavoratrici irregolari o casalinghe che siano) sembra essere un problema globale.

un problema grave. Quando gli asili nido non sono sufficienti ad ospitare tutti i richiedenti, molte madri hanno poche altre opzioni: lasciare il lavoro, far uso di costosissimi asili privati, assumere una babysitter oppure farsi aiutare da un familiare (solitamente sono i nonni)[30].

Le donne in gravidanza possono richiedere l'esenzione dagli straordinari e dal lavoro pesante e deve essere loro garantito del tempo libero da dedicare alle visite ed agli esami medici prenatali, richiesti dalla Legge sulla Salute di Madre e Bambino. Mentre i precedenti regolamenti proteggevano la potenziale maternità limitando l'accesso di tutte le donne a lavori pericolosi, le attuali disposizioni del Ministero del Lavoro pongono queste limitazioni soltanto alle donne incinte ed alle madri (entro il primo anno dal parto).

Nel 1987, solo il 9% di tutte le aziende giapponesi offriva il congedo per l'assistenza all'infanzia alle donne e lo 0,8 % agli uomini. Non è tutto, l'89% delle aziende dichiarò che sarebbe impossibile garantire il congedo agli uomini e il 62,8% che sarebbe impossibile garantirlo alle donne[31].

1.3.1 Motivi del licenziamento post matrimonio/ nascita del primo figlio

I sistemi di impiego tipicamente giapponesi sono modellati sull'immagine del lavoratore maschio sposato con una casalinga a tempo pieno. In cambio dell'occupazione permanente e delle retribuzioni basate sulle preesistenze delle rispettive aziende, i lavoratori maschi offrono uno stile di lavoro "flessibile" che si adatta alle necessità dell'azienda, tra cui orari di lavoro prolungati, straordinari non programmati, ferie, viaggi di lavoro e trasferimenti. Questo consente alle aziende di utilizzare in modo efficace un numero limitato di dipendenti regolari e di ridurre al

[30] *Cfr*. Yanfei Zhou, *Career Interruption of Japanese Women: Why Is It So Hard to Balance Work and Childcare?* The Japan Institute for Labor Policy and Training, Japan Labor Review, Vol. 12, No. 2, 2015, pp. 117-119.

[31] *Cfr*. Barbara Molony, *Japan's 1986 Equal Employment Opportunity Law and the Changing Discourse on Gender*, Vol. 20, No. 2 di *Signs*, The University of Chicago Press, Chicago, 1995, pp. 289-291.

minimo le assunzioni ed i licenziamenti. Ciò che rende possibile questo stile di lavoro da parte degli uomini è la cultura della divisione dei ruoli specifici per genere, in base alla quale le donne si prendono cura di tutte le faccende domestiche e dell'educazione dei figli. Per questo motivo, le donne non possono lavorare in modo flessibile in base alle richieste delle imprese. Quindi, siccome sono soggette a notevoli vincoli in termini di orario di lavoro, le donne non possono offrire un lavoro pari a quello che offrono gli uomini, perciò tendono ad essere escluse da incarichi importanti e posizioni lavorative gestionali. Molte madri che tornano al lavoro dopo la maternità vengono poste sul percorso della mamma (*mommy track*), ovvero un posto di lavoro dove non possono usare le loro conoscenze o esperienze e dove non hanno alcuna prospettiva di promozione. Di conseguenza, nonostante le leggi sul congedo per l'infanzia, le donne che interrompono la propria carriera non hanno un futuro lavorativo brillante[32].

In Giappone sono ancora molte le donne capaci che scelgono di lasciare il lavoro. Secondo una recente indagine (Hewlett et al., 2011), il 74% delle donne laureate in Giappone ha vissuto periodi di assenza dal lavoro. Molte di queste donne sono neo-mamme. Nel 2010, nelle famiglie con due genitori e figli minori di 18 anni, il 47% delle mogli erano casalinghe a tempo pieno (Ministero degli Interni e dell'Ufficio delle statistiche sulle comunicazioni, Censimento del 2010). Molte di queste donne, pur avendo le capacità e un forte background educativo, dedicano la vita alle faccende domestiche e all'educazione dei figli facendo lavori part-time a basso reddito, senza essere realmente attive nel mercato del lavoro. Uno studio stima che questo spreco di risorse umane femminili riduca del PIL potenziale del Giappone di ben 15 punti percentuali (Matsui et al., 2010). Molti ricercatori stranieri sottolineano che la partecipazione delle donne al mercato del lavoro potrebbe non solo essere la salvezza dell'economia del Giappone, ma potrebbe persino essere un'arma per affrontare il problema dell'invecchiamento della popolazione[33].

---

[32] *Cfr*. Yanfei Zhou, *Career Interruption of Japanese Women: Why Is It So Hard to Balance Work and Childcare?* The Japan Institute for Labor Policy and Training, Japan Labor Review, Vol. 12, No. 2, 2015, pp. 119-120.
[33] *Ivi*, pp. 106-107.

Recentemente, la percentuale di donne lavoratrici sposate è aumentata; mentre il sistema del capofamiglia, in cui uno dei coniugi fornisce il reddito, è diventato un'anomalia, il sistema egualitario in cui entrambi i coniugi lavorano si è fatto più comune.

Anche la percentuale delle lavoratrici giapponesi sposate è aumentata. Inoltre, il numero di famiglie a reddito doppio ha superato quello delle famiglie con casalinghe a tempo pieno, come mostra il grafico 1.

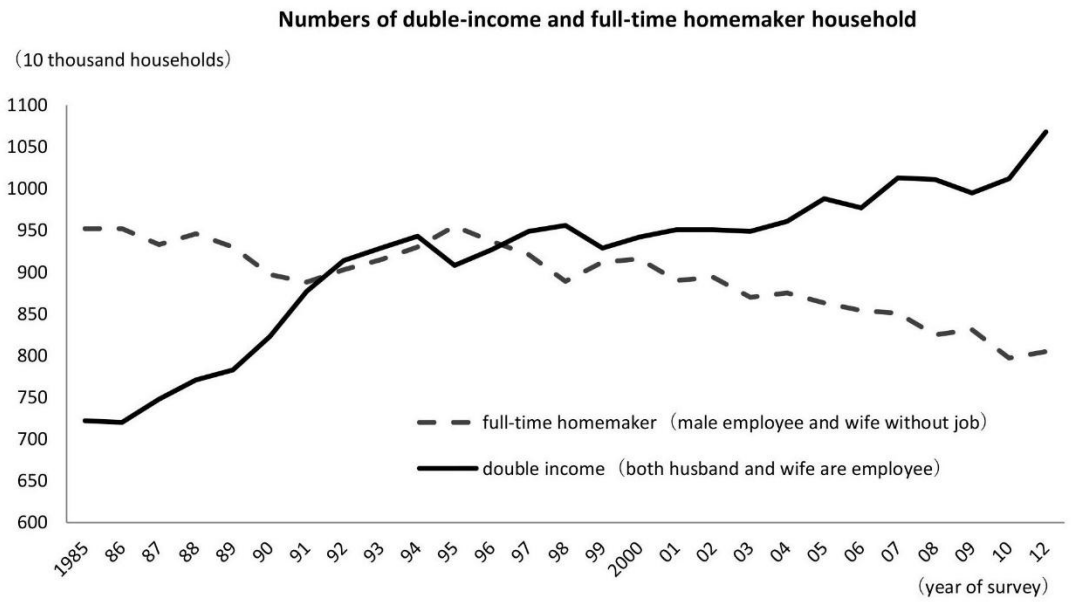


Grafico 1

Fonte: Ministry of Internal Affairs and Communications (MIC)"Labor force Special Survey"(1985-2001) "Labor force Survey"(2002-2012)

Purtroppo, questo non significa che le donne e gli uomini lavorano nello stesso modo. Nonostante siano passati vent'anni dall'entrata in vigore della Legge sulle Parità di Opportunità di Lavoro (Equal Employment Opportunity Law, EEOL) e di quella sul Congedo per l'Assistenza all'Infanzia (Childcare Leave Act, CLA), molte donne continuano a porre fine alle loro carriere dopo il matrimonio o il parto. Di conseguenza, il tasso di partecipazione della forza lavoro femminile per età produce ancora una curva a forma di M, sebbene la punta della M, per quanto riguarda il sondaggio del 2012, tenda ad appiattirsi, come mostrato nel grafico 2.

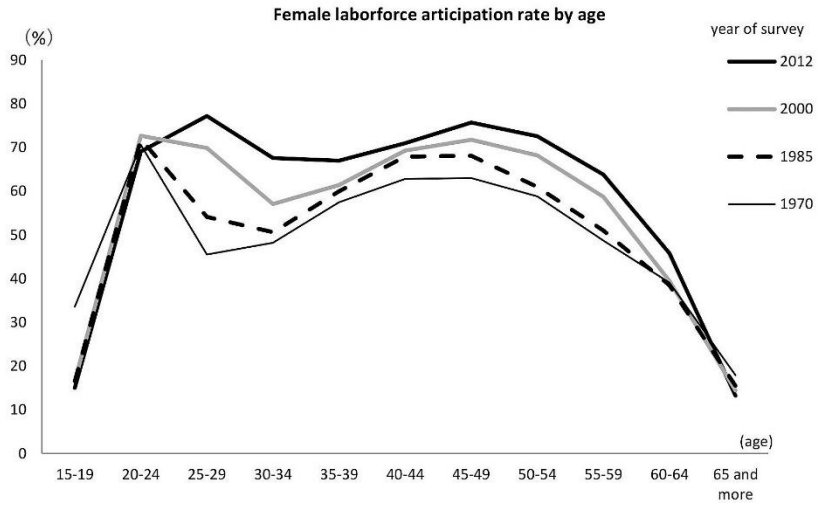
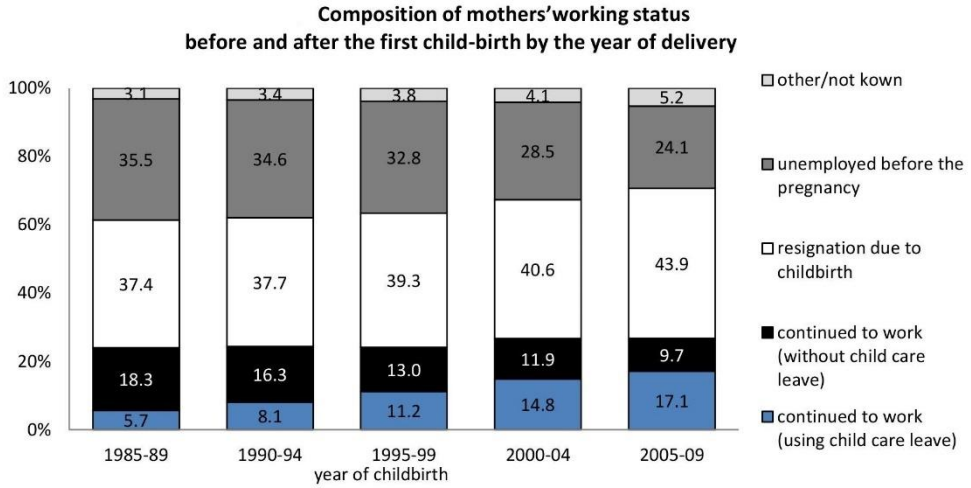


Grafico 2

Fonte: Ministry of Internal Affairs and Communications (MIC) "Labor force Survey"

Guardando il grafico 3, si può notare che la percentuale delle donne che continuano a lavorare dopo il parto è rimasta pressoché invariata dalla fine degli anni '80, nonostante siano stati rafforzati sia i regolamenti che promuovono l'uguaglianza di genere nei luoghi di lavoro che i sistemi di supporto per conciliare lavoro e infanzia[34].



[34] *Cfr.* Shingō Ikeda, *The Factors of Japanese Female Workers' Job Quitting for Childbirth/childrearing*, The XVIII ISA World Congress of Sociology RC30 Sociology of Work, The Japan Institute for Labor Policy and Training, Yokohama, 2014, pp. 1-3.

Grafico 3

Fonte: Source: National Institute of Population and Social Security Research "the 14th basic survey on childbirth trend (survey of couples)"

1.3.2 Situazione attuale

In molti paesi (come negli Stati Uniti, nel Regno Unito e nei paesi scandinavi), dopo le guerre mondiali, l'accelerazione del progresso lavorativo delle donne è andata di pari passo con background educativi sempre più alti. Il fenomeno dell'interruzione della carriera nella fase di crescita dei figli, che comprende tutte le donne, da quelle con un basso livello di istruzione a quelle con un background educativo superiore, è unico in Giappone. Se dividiamo le carriere professionali delle donne in tre categorie, cioè

(i) "continuazione di carriera" comprende le donne che continuato a lavorare,

(ii) "interruzione di carriera" per le donne che hanno temporaneamente lasciato il lavoro ma sono rientrate o desiderano riprendere a lavoro in futuro,

(iii) "pensionamento" riguarda le donne che si sono già ritirate dal mercato del lavoro

scopriamo che le donne che optano per l'interruzione di carriera rappresentano oltre il 60% del totale (Grafico 4). Tra le donne con un alto livello di istruzione, cioè coloro che hanno un diploma universitario (in Giappone dura quattro anni) o un master, più di metà, ovvero il 56%, opta per un'interruzione di carriera.

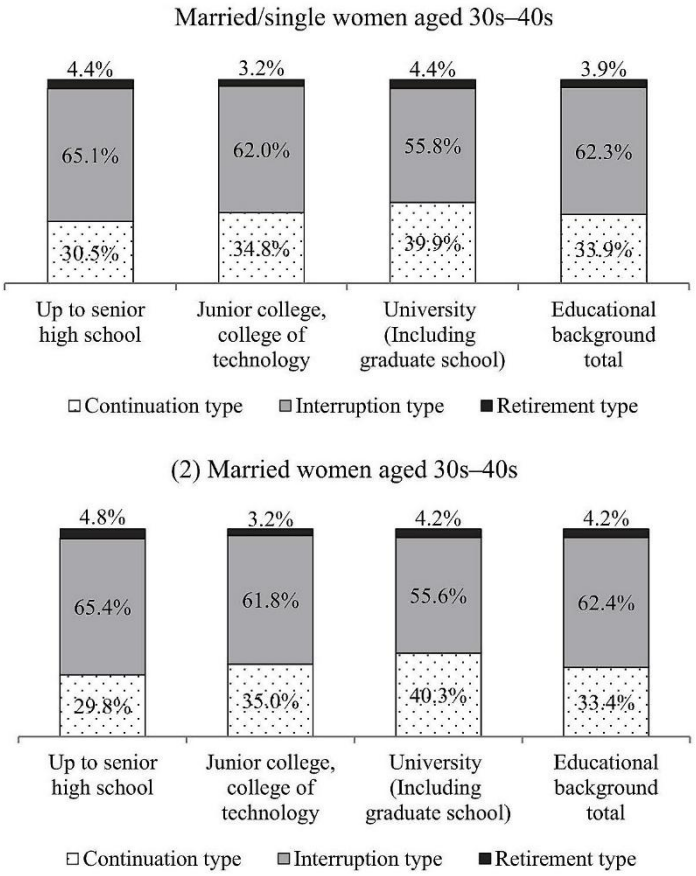


Grafico 4

Fonte: Yanfei Zhou, *Career Interruption of Japanese Women: Why Is It So Hard to Balance Work and Childcare?* The Japan Institute for Labor Policy and Training, Japan Labor Review, Vol. 12, No. 2, 2015.

Il Giappone ha un sistema di assunzione di massa di neolaureati che non ha eguali nel mondo, a causa di ciò, il mercato delle assunzioni a metà carriera di impiegati regolari è sottosviluppato rispetto ai paesi occidentali. Nella maggior parte dei casi, il reintegro dopo l'interruzione di carriera comporta un lavoro part-time poco retribuito (JILPT 2012, Research Report No. 150)[35]. Di conseguenza, assentarsi dal lavoro per diversi anni ha un impatto importante sui salari delle donne. Ci sono più lavoratrici regolari nel gruppo di coloro che scelgono di proseguire la carriera rispetto a quello delle lavoratrici che decidono di avere un'interruzione di carriera (56% vs 20%). Lo stesso discorso vale anche per coloro che lavorano per grandi aziende (35% vs 20%). Inoltre, il

[35] Il divario salariale tra lavoratori a tempo pieno e lavoratori part-time è più pronunciato in Giappone che in altre nazioni sviluppate. Se consideriamo 100 il salario orario dei lavoratori a tempo pieno, il salario dei lavoratori part-time è 56,9 in Giappone, 70,7 nel Regno Unito, 79,3 in Germania e 74,3 in Francia (JILPT 2014, 177).

reddito medio annuo delle lavoratrici che si concentrano sulla carriera è 1,9 volte quello delle lavoratrici che interrompono la carriera. Infine, le donne che continuano a lavorare, impiegano in media 30 minuti per recarsi al lavoro (solo andata), questo vuol dire che, di fronte ad orari di lavoro favorevoli, le donne tendono a rimanere nel mercato del lavoro[36].

Visti i dati dei sondaggi ci si chiede se le donne giapponesi optino per l'interruzione della carriera di propria iniziativa. In realtà, circa il 60% delle donne che si prendono cura di bambini afferma di essere "d'accordo" o "abbastanza d'accordo" con lo stile di vita delle donne che continuano a lavorare anche dopo aver avuto figli (Grafico 5). In altre parole, la maggioranza delle donne giapponesi sembra vedere il bilanciamento tra lavoro e cura dei figli come una situazione ideale. In realtà, solo una donna con figli su tre continuano a lavorare dopo il parto. In particolare, solo il 13% delle donne continua a lavorare come impiegato regolare per più di 5 anni. E solo il 10% circa guadagna redditi annui superiori a 3 milioni di yen (poco più di €22.000, cifra che in Giappone viene vista come linea di demarcazione per l'indipendenza economica).

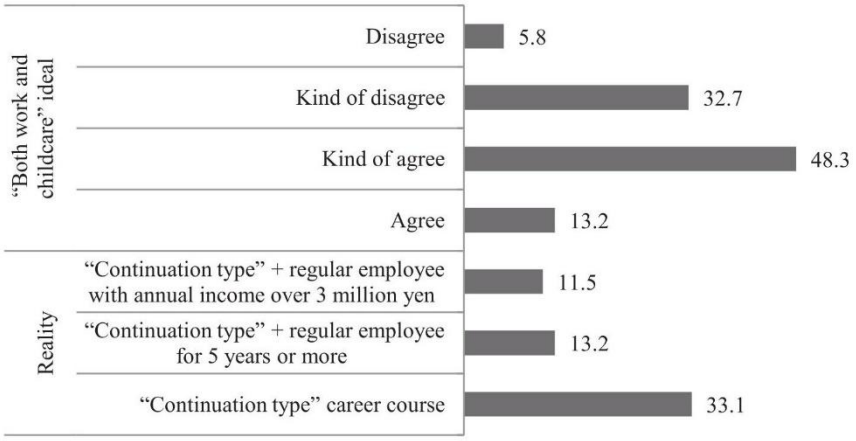


Grafico 5

Fonte: Yanfei Zhou, *Career Interruption of Japanese Women: Why Is It So Hard to Balance Work and Childcare?* The Japan Institute for Labor Policy and Training, Japan Labor Review, Vol. 12, No. 2, 2015.

[36] Yanfei Zhou, *Career Interruption of Japanese Women: Why Is It So Hard to Balance Work and Childcare?* The Japan Institute for Labor Policy and Training, Japan Labor Review, Vol. 12, No. 2, 2015, pp. 107-110.

Secondo il Sondaggio Nazionale delle Famiglie con Figli del 2012 (National Survey of Households with Children), il 76% delle donne con bambini rientranti nel gruppo "interruzione di carriera", era stato assunto come impiegato regolare dopo il diploma. Quindi, perché queste donne hanno rinunciato all'impiego regolare? Il motivo più comune si è rivelato: "Era prassi generale smettere dopo il matrimonio" (22%) (Grafico 6). Sommando ciò con il 12% delle donne che hanno votato: "Era la decisione più comune lasciare in seguito a gravidanza e parto", troviamo che un'intervistata su tre lascia il lavoro a causa di matrimonio, gravidanza o parto, in linea con la tradizione (sociale o aziendale). Oltre a queste risposte, l'11% delle intervistate ha motivato la scelta con "Difficoltà di bilanciare lavoro e cura dei figli" e l'8% con "Volontà di concentrarsi sull'educazione dei figli", motivazioni che rappresentano poco meno del 20% del totale.

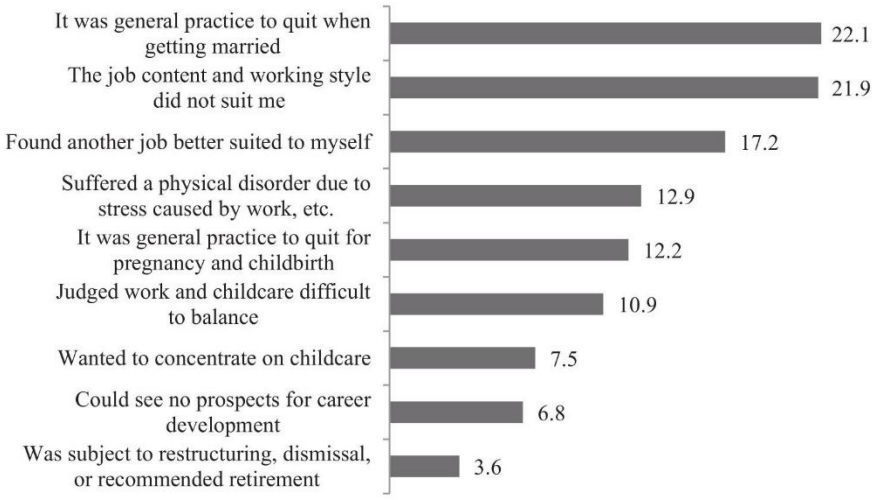


Grafico 6

Fonte: Yanfei Zhou, *Career Interruption of Japanese Women: Why Is It So Hard to Balance Work and Childcare?* The Japan Institute for Labor Policy and Training, Japan Labor Review, Vol. 12, No. 2, 2015.

Secondo lo stesso sondaggio sopracitato, circa l'80% delle madri che attualmente non lavorano afferma che "vogliono riprendere a lavorare subito" o "vogliono riprendere a lavorare il prima possibile". Quando viene chiesto il motivo del mancato impiego, molte casalinghe a tempo pieno citano ragioni legate ai bambini ("Voglio concentrarmi

sulla cura dei figli", "Nessun altro può prendersi cura dei bambini"), o ragioni legate alla discordanza tra domanda e offerta di lavoro ("Non c'è un lavoro che si adatta alle mie tempistiche", "Non c'è un lavoro adatto alla mia età", "Non c'è un lavoro che si adatta alle mie esigenze di reddito", "Non c'è un lavoro che possa sfruttare al meglio le mie conoscenze ed esperienze")(Grafico 7).

Il 44% delle madri non lavoratrici (madri sposate 51%, madri single 12%) afferma che il motivo per cui sono senza lavoro è perché vogliono occuparsi dei loro figli. Quelle che affermano di non avere nessuno che si prenda cura dei loro figli rappresentano il 20% del totale (madri sposate 22%, madri sole 11%). Mentre il 59% di tutte le intervistate cita uno dei motivi legati ai bambini. Invece, le ragioni che erano evidenti tra le madri single ma non tra le madri sposate includevano "Non può funzionare per motivi di salute" (25%), "Non c'è un lavoro che si adatta alle mie esigenze di reddito" (16%) e "Non c'è un lavoro che si adatti alla mia età "(10%). Dato l'altissimo tasso di occupazione delle madri single (85%), questo rivela che ci sono validi motivi per cui le madri single senza impiego non possono lavorare[37].

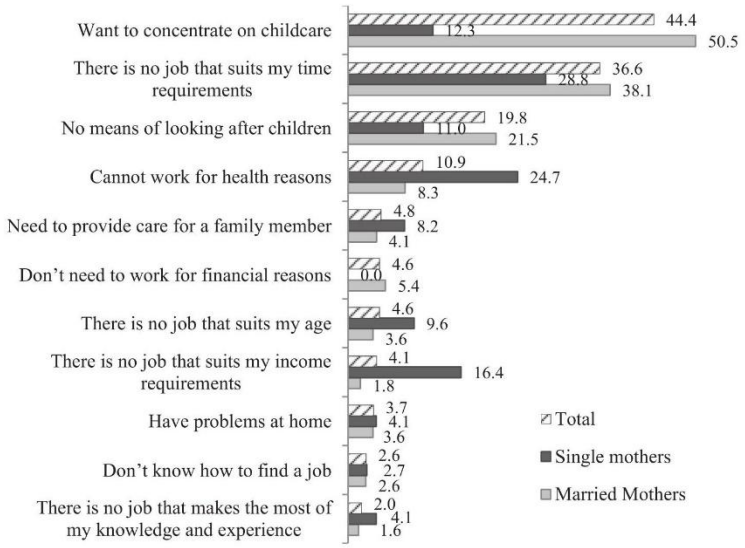


Grafico 7

Fonte: Yanfei Zhou, *Career Interruption of Japanese Women: Why Is It So Hard to Balance Work and Childcare?* The Japan Institute for Labor Policy and Training, Japan Labor Review, Vol. 12, No. 2, 2015.

[37] *Ivi*, pp. 110-113.

Nel 2011, il 53% delle donne giapponesi di età compresa tra i 25 e i 49 anni aveva un background formativo che comprendeva un diploma di laurea universitario o superiore; inoltre le donne giapponesi, nella fase di crescita dei figli, hanno un tasso di occupazione inferiore a quello degli altri paesi sviluppati.

Tuttavia, dal momento che le abitudini di lavoro in stile giapponese incentrate sugli uomini presuppongono una totale dedizione da parte delle donne ai lavori domestici ed all'educazione dei figli, il fatto che sempre più donne scelgano la carriera fa presagire un collasso di tale sistema. Se anche il numero di lavoratori di sesso maschile in grado di fornire uno stile di lavoro che si adatta alle esigenze dell'azienda dovesse diminuire, lo stile di lavoro tradizionale subirebbe delle modifiche che creerebbero un ambiente più favorevole anche per le donne[38].

Le preferenze personali delle donne, l'atteggiamento dei mariti e l'accesso all'assistenza all'infanzia sono tutti fattori che influenzano l'offerta di lavoro. La domanda di lavoro, invece, trova il suo principale fattore di influenza nella recessione economica avvenuta negli anni '90 in seguito allo scoppio della *bubble economy*. Negli ultimi vent'anni, la società giapponese ha registrato recessioni prolungate e le imprese hanno preferito aumentare il numero degli impiegati non regolari (lavoratori part-time e temporanei) come forza lavoro flessibile, piuttosto che aumentare quello degli impiegati regolari. Tutto ciò è avvenuto in concomitanza con l'approvazione e il rafforzamento di sistemi di *work-life balance* come il congedo per l'assistenza all'infanzia. Da allora, le piccole imprese continuano a non dimostrarsi favorevoli agli accordi sui congedi per l'assistenza dei figli, mentre le grandi imprese li promuovono. Di conseguenza, la percentuale delle lavoratrici che riprendono a lavorare dopo il parto è in aumento solo nelle grandi imprese[39].

Ciò che bisogna fare è agire in favore delle piccole imprese, ampliando, ad esempio, la disponibilità di sistemi di work-life balance come i congedi per l'assistenza all'infanzia. Tuttavia, non è cosa facile: lo stile di gestione dei sistemi WLB è diverso nelle piccole

---

[38] *Ivi*, pp. 120-121.

[39] *Cfr*. Shingō Ikeda, *The Factors of Japanese Female Workers' Job Quitting for Childbirth/childrearing*, The XVIII ISA World Congress of Sociology RC30 Sociology of Work, The Japan Institute for Labor Policy and Training, Yokohama, 2014, pp. 4-5.

imprese rispetto a quelle di grandi dimensioni. Le piccole imprese supportano i propri dipendenti non attraverso sistemi istituzionali, ma con risposte più flessibili alle loro richieste. Tuttavia, dato che generalmente, le precedenti esperienze delle singole donne sono più influenti nelle piccole imprese rispetto a quelle di grandi dimensioni, le lavoratrici dovrebbero negoziare i termini del loro impiego sulla base della conoscenza dei loro diritti e dei sistemi di work-life balance forniti dallo Stato, anche se non è consuetudine nelle aziende giapponesi rendere chiare le condizioni lavorative[40].

1.4 Legge sulle Pari Opportunità

Act on Securing, Etc. of Equal Opportunity and
Treatment between Men and Women in Employment (Act No. 113 of July 1, 1972)

雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律

（昭和四十七年七月一日法律第百十三号）

Questa raccolta di leggi tutela l'uguaglianza di opportunità e trattamento tra uomini e donne al lavoro, è stata emanata nel 1972 ed è suddivisa in 5 capitoli che raccolgono 33 leggi in totale.

L'ONU ha proclamato il 1975 "L'anno Internazionale della Donna", con l'intento di migliorare e promuovere l'uguaglianza di genere, realizzare la piena partecipazione delle donne nelle scelte di vita, creare cooperazione tra le nazioni e riconoscere il contributo delle donne nel rafforzamento della pace del mondo.

In seguito, l'ONU ha proclamato la decade compresa tra il 1976 e il 1985 "La Decade delle Donne" (*United Nations Decade for Women*) e nel 1979 ha adottato la Convenzione per l'Eliminazione di Tutte le Forme di Discriminazione contro le Donne (*Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women -*

[40] *Ivi*, p. 13.

CEDAW), che richiede agli Stati membri di prendere le dovute misure per eliminare questo tipo di discriminazione in tutti i campi, compreso il mondo del lavoro. In risposta alle iniziative delle Nazioni Unite, anche il Giappone ha creato nel 1975 il proprio quartier generale per la pianificazione e la promozione di politiche relative alle donne e due anni dopo, nel 1977, ha definito un piano nazionale di azione; nel 1985, infine, ha promulgato la Legge sulle Pari Opportunità, nota come *The Act on Securing, Etc. of Equal Opportunity and Treatment between Men and Women in Employment.*[41]

Prima della Legge sulle Pari Opportunità, l'unica legge antidiscriminatoria per le donne era contenuta nell'Art. 4[42] della Legge sugli Standard di Lavoro (*Labor Standards Act*): quest'ultima garantiva una paga proporzionata alla quantità di lavoro, senza discriminazioni di genere. Le donne potevano far affidamento soltanto su regole generiche del Codice Civile, come l'Art. 90[43] sugli atti giuridici o l'Art. 709[44] sui danni a terzi[45].

Le aziende giapponesi hanno due tipi di carriere per i dipendenti: la prima, la cosiddetta *Sōgōshoku 総合職*, tradizionalmente riservata agli uomini, è la carriera orientata al successo, fatta di molti straordinari, avanzamenti di carriera ed impegni sociali; la seconda, *Ippanshoku 一般職*, tradizionalmente riservata alle donne e per questo definita "*mommy track*", è una carriera non professionale, in cui la promozione è molto improbabile e che prevede posizioni da assistente.

---

[41] *Cfr*. Shozo Yamada, *Equal Employment Opportunity Act, Having Passed the Quarter-Century Milestone*, Japan Labor Review, Spring 2013, pp. 6-7

[42] （男女同一賃金の原則）
第四条 使用者は、労働者が女性であることを理由として、賃金について、男性と差別的取扱いをしてはならない。
(Principle of Equal Wages for Men and Women)
Article 4: An employer shall not engage in discriminatory treatment of a woman as compared with a man with respect to wages by reason of the worker being a woman.

[43] （公序良俗）
第九十条　公の秩序又は善良の風俗に反する事項を目的とする法律行為は、無効とする。
(Public Policy)
Article 90: A juristic act with any purpose which is against public policy is void.

[44] （不法行為による損害賠償）
第七百九条　故意又は過失によって他人の権利又は法律上保護される利益を侵害した者は、これによって生じた損害を賠償する責任を負う。
(Damages in Torts)
Article 709: A person who has intentionally or negligently infringed any right of others,or legally protect ed interest of others, shall be liable to compensate any damages resulting in consequence.

[45] *Cfr.* Shozo Yamada, *Equal Employment Opportunity Act, Having Passed the Quarter-Century Milestone*, Japan Labor Review, Spring 2013, pp. 6-7

Con l'attuazione della legge in questione, a partire dal primo aprile 1986, sempre più donne scelsero la carriera tipicamente maschile, ma ben presto ci si rese conto che le nuove regolamentazioni e i loro effetti legali non erano sufficienti per proteggere le donne lavoratrici e per questo, nel 1997, la legge venne revisionata. Le aziende, però, continuarono a garantire agli uomini la carriera lavorativa, lasciando poche posizioni di rilievo alle donne lavoratrici; per questo, nel 2003, al CEDAW[46] delle Nazioni Unite, il sistema *Ippanshoku/ Sōgōshoku* venne criticato e definito "*indirect discrimination*". Le Nazioni Unite chiesero al Giappone di agire per eliminare questo doppio sistema di impiego, creare nuove misure per il reclutamento, l'assunzione, la promozione e il cambio di lavoro a favore dei dipendenti. Con queste nuove modifiche, qualsiasi richiesta di trasferimento che richiedesse un ingiustificato cambio di residenza nel momento dell'assunzione, della promozione, etc. venne riconosciuta come discriminazione indiretta[47].

Dalla sua promulgazione nel 1985, la Legge sulle Pari Opportunità ha avuto due revisioni, una nel 1997 e l'altra nel 2006. Il titolo completo della legge è "Law Concerning Promotion of Equal Opportunity and Treatment Between Men and Women in Employment and Other Welfare Measures for Women Workers". In realtà, la legge EEO[48] non era del tutto nuova: era una revisione della Legge sul Benessere delle Donne Lavoratrici[49] del 1972 con l'integrazione di nuove norme per l'eliminazione della discriminazione. La EEO è basta sui concetti della legge precedente, il cui proposito fondamentale era quello di tutelare il benessere delle donne lavoratrici e di promuovere misure per permettere loro di bilanciare il mondo lavorativo con i loro obblighi domestici[50].

1.4.1 La legge del 1985

[46] Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women.
[47] *Cfr.* United Nations CEDAW*, Seventh and Eighth Periodic Reports on the Implementation of the Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women. Japan,* 2014, p. 55
[48] Equal Employment Opportunity
[49] Working Women's Welfare Law
[50] Cfr. Alice Cheung-Ling Lam, *Women and Japanese Management: Discrimination and Reform*, Routledge, Londra, 1992, p. 101

La Legge sulle Pari Opportunità venne discussa ampiamente per sei anni prima che venisse presa in carico dalla Dieta, nel 1984. La legge venne approvata il 17 maggio del 1985 ed attuata l'1 aprile del 1986.

La questione del gender fu principale durante quegli anni di promozione e discussione della legge. Molti sostenitori del miglioramento delle condizioni lavorative e, ironicamente, altrettanti oppositori di questa proposta di legge furono unanimi nell'obbiettarla. Molti datori di lavoro erano contrari alla legalizzazione delle pari opportunità in campo lavorativo perché pensavano che le donne fossero fisicamente ed emotivamente diverse dagli uomini e che quindi dovessero essere trattate diversamente al lavoro.

Anche il movimento femminista si oppose alla promulgazione di questa legge perché riteneva che non contenesse sanzioni per i datori di lavoro che, dimostrando atteggiamenti discriminatori verso le donne sul posto di lavoro, di fatto non la rispettavano. Molte femministe inoltre pensavano che la legge non proteggesse adeguatamente il diritto alla maternità: per loro, la parità si sarebbe raggiunta solo se si riconoscevano i bisogni presenti e futuri delle madri.

Il ruolo della donna matura e sposata si intensificò con la ripresa dell'ideologia di tardo diciannovesimo secolo della "good wife, wise mother" o *ryōsai kenbo* *良妻賢母* che richiedeva alle donne di occuparsi sia dell'economia domestica che dell'educazione dei figli. Questo tema verrà affrontato nello specifico nel secondo capitolo di questo elaborato.

L'articolo 14 della Costituzione Giapponese (1947) proibiva qualsiasi tipo di discriminazione sulla base del sesso[51], l'articolo 4 della Legge sugli Standard di Lavoro del 1947 garantiva una paga proporzionata alla quantità di lavoro svolta, mentre la Legge sul Benessere delle Donne Lavoratrici del 1972 richiamava la fine di atti discriminatori. All'infuori di questi tre casi, nella legge giapponese non si faceva

[51] 第十四条　すべて国民は、法の下に平等であつて、人種、信条、性別、社会的身分又は門地により、政治的、経済的又は社会的関係において、差別されない。
Article 14: All of the people are equal under the law and there shall be no discrimination in political, economic or social relations because of race, creed, sex, social status or family origin.

menzione a norme riguardanti l'assunzione, la formazione o la promozione. La protezione della maternità divenne importante perché di fatto era l'unica norma che prendeva in considerazione le donne nel mondo del lavoro. [52]

La legge del 1985 voleva apporre un grande cambiamento nel campo dell'equità di genere sul lavoro, ma aveva molte pecche: in primo luogo, dava una protezione unilaterale, ovvero definiva le donne come unico soggetto discriminato da tutelare. Questo approccio, ironicamente, finì per svantaggiare le donne, in quanto, con la scusa di trattarle meglio, i datori di lavoro non facevano che offrire loro posizioni svantaggiose; infatti status quali "lavoro full-time per gli uomini" e "lavoro part-time per le donne" venivano considerati totalmente a norma di legge perché, dando per scontato che le donne si dovevano occupare anche della famiglia, garantivano al sesso femminile più tempo libero. Ciò che questa legge avrebbe dovuto garantire non è un trattamento più favorevole per le donne, bensì la proibizione di qualsiasi forma di discriminazione contro entrambi i sessi.

In secondo luogo, la legge del 1985 non impediva ai datori di lavoro di tenere comportamenti scorretti: richiedeva soltanto che fossero evitate discriminazioni in campo di assunzione, responsabilità e promozione dei dipendenti. Non fu una legge severa e punitiva, bensì una legge che consigliava di fare uno sforzo per attenersi a certi atteggiamenti in linea con i cambiamenti sociali globali. Probabilmente era un cambiamento troppo radicale da chiedere ad un paese conservatore come il Giappone, in cui non solo il mondo del lavoro ma l'intera società si basava (e si basa ancora oggi, seppur con qualche eccezione) sulla divisione dei ruoli tra uomo e donna; se si pensa alla durata della giornata lavorativa di un tipico impiegato giapponese (esce di casa attorno alle 7:00 e vi fa rientro attorno alle 23:00), si deduce subito che non è adatta ad una coppia sposata e con figli, in cui entrambi i coniugi lavorano; infatti la legge sugli Standard di Lavoro, in particolare l'Art. 66[53], tutela questo aspetto, pur

---

[52] *Cfr.* Barbara Molony*, Japan's 1986 Equal Employment Opportunity Law and the Changing Discourse on Gender*, Vol. 20, No. 2 di Signs, The University of Chicago Press, Chicago, 1995, pp. 273-275

[53] 第六十六条 使用者は、妊産婦が請求した場合においては、第三十二条の二第一項、第三十二条の四第一項及び第三十二条の五第一項の規定にかかわらず、一週間について第三十二条第一項の労働時間、一日について同条第二項の労働時間を超えて労働させてはならない。
２使用者は、妊産婦が請求した場合においては、第三十三条第一項及び第三項並びに第三十六条第一項の規定にかかわらず、時間外労働をさせてはならず、又は休日に労働させてはならない。
３使用者は、妊産婦が請求した場合においては、深夜業をさせてはならない。

contraddicendo i principi di equità di genere: proibisce solo alle madri di fare turni di notte, fare molte ore di lavoro straordinario e lavorare nei giorni festivi. La Legge sulle Pari Opportunità non poteva garantire l'eliminazione della discriminazione sulla base del genere a causa del sistema di gestione degli impieghi giapponese; allo stesso modo, l'Art. 14 della Costituzione, che dovrebbe garantire l'uguaglianza davanti alla legge, obbliga a fare lo sforzo di rispettare questo diritto, ma di fatto non obbliga al rispetto dello stesso.

La legge del 1985 segnò sicuramente un passo avanti nella lotta alla discriminazione in Giappone, anche se mancava di sanzioni per i trasgressori e misure che tutelassero l'intera vita lavorativa delle donne[54].

1.4.2 La revisione del 1997

La modifica più importante contenuta nella revisione del 1997 fu il passaggio dal sopracitato "obbligo di sforzarsi" di evitare atteggiamenti discriminatori in caso di assunzione, affidamento di responsabilità e promozione alla proibizione di tale atteggiamento. Ciò ebbe impatto nelle sentenze del Tribunale a partire dal primo aprile del 1999, quando la legge entrò ufficialmente in vigore.

Un altro cambiamento notevole rispetto alla precedente versione fu l'obbligo per i datori di lavoro di dare la giusta importanza alle molestie sessuali al lavoro, che portò all'istituzione delle "Sexual Harassment Guidelines". Queste linee guida prevedevano

---

Article 66: Notwithstanding the provisions of paragraph (1) of Article 32-2, paragraph (1) of Article 32-4, and paragraph (1) of Article 32-5, an employer shall not have an expectant or nursing mother work in excess of the working hours stipulated in paragraph (1) of Article 32 per week, nor in excess of the working hours stipulated in paragraph (2) of the same Article per day, if so requested by the expectant or nursing mother.
(2) Notwithstanding the provisions of Article 33, paragraphs (1) and (3), and paragraph (1) of Article 36, in the event that an expectant or nursing mother has so requested, an employer shall not have her work overtime nor work on days off.
(3) In the event that an expectant or nursing mother has so requested, an employer shall not have her work at night.

[54] *Cfr*. Shozo Yamada, *Equal Employment Opportunity Act, Having Passed the Quarter-Century Milestone*, Japan Labor Review, Spring 2013, pp. 8-10

la stesura di regole di impiego, disciplinari, etc. che chiarificassero il modo di gestire il problema e l'aumento della consapevolezza di quest'ultimo da parte dei dipendenti tramite corsi appositi; servivano poi per gestire i reclami o le richieste di consultazione e per prendere misure appropriate *ex post facto*.

L'esigenza di incorporare queste disposizioni alla EEO, nonostante siano presenti nel codice civile e in quello penale, nasce dal dubbio su ciò che questi codici definiscono come "illecito": le donne lavoratrici si sentivano a disagio di fronte alle implicazioni sessuali delle parole e delle azioni dei colleghi uomini, ma tutto ciò non poteva definirsi illecito secondo la legge[55]. Lo scopo delle disposizioni sulla violenza sessuale era di eliminare queste situazioni e creare un ambiente di lavoro che rispettasse gli interessi personali delle donne lavoratrici, permettendo loro di lavorare in tranquillità. La limitazione stava nel fatto che si riferivano solo alle donne lavoratrici, lasciando senza protezione le donne in cerca di un impiego.

Interessante notare che le disposizioni per dare voce e considerazione alle lavoratrici vittime di questi problemi vennero incorporate proprio nella EEO, che proibiva le discriminazioni basate sui ruoli di genere.

La revisione della EEO portò anche al finanziamento da parte del governo di programmi di supporto e centri di consultazione per porre rimedio al lungo periodo di discriminazione contro le donne.[56]

1.4.3 La revisione del 2006

Nel giugno 2006, il Giappone cambiò il suo approccio alla discriminazione occupazionale modificando la legge sulle Pari Opportunità di lavoro (Equal Employment Opportunity Law, anche detta "EEOL"). Il cambiamento fu necessario per

[55] Secondo l'Art. 709 del Codice Civile, non viene commesso alcun illecito se la condotta sotto esame non viola i diritti della vittima o i suoi interessi legali.
[56] *Cfr*. Shozo Yamada, *Equal Employment Opportunity Act, Having Passed the Quarter-Century Milestone,* Japan Labor Review, Spring 2013, pp. 10-12

vari motivi: l'aumento del contenzioso sulla discriminazione di genere, le pressioni economiche interne legate al basso tasso di natalità, un'economia stagnante ed una forza lavoro in declino, e un peso importante ebbero anche le critiche delle Nazioni Unite. Con la revisione si tentò di sopperire a molte delle carenze della vecchia legge. Innanzitutto, la nuova legge venne resa applicabile a tutti i lavoratori, anziché solo alle donne lavoratrici. In secondo luogo, le revisioni ampliarono la portata della legge, includendo una sezione sulla discriminazione indiretta. In terzo luogo, le revisioni offrirono una maggiore protezione ai lavoratori che richiedevano il congedo per motivi di famiglia e di assistenza ai figli, impedendo ai datori di lavoro di negare tale diritto. Mentre queste revisioni al EEOL indicarono uno spostamento concettuale positivo nella legge sulla discriminazione dell'occupazione in Giappone, tre aree mostravano delle lacune. Innanzitutto, le disposizioni sulla discriminazione indiretta furono redatte in modo troppo limitato. In secondo luogo, le disposizioni sul congedo per l'assistenza all'infanzia non imponevano ai datori di lavoro alcun obbligo. In terzo luogo, le misure prese non furono sufficienti per ottenere cambiamenti rilevanti. Per correggere questi problemi, dovrebbe essere elaborata una definizione giuridica più generale di discriminazione indiretta, dovrebbero essere emanati regolamenti per aiutare i datori di lavoro ad offrire un ambiente di lavoro più accomodante per i genitori che esercitano il loro diritto al congedo di custodia dei figli e le disposizioni di legge dovrebbero essere rafforzate[57].

La revisione della Legge sulle Pari Opportunità di Lavoro del 2006 venne attuata nell'aprile del 2007. Il più grande cambiamento fu la trasformazione da legge che proibisce la discriminazione delle donne a legge che proibisce la discriminazione di genere, includendo così anche gli uomini. In pratica, se un lavoratore di sesso maschile veniva trattato in modo discriminatorio, grazie a questa revisione, poteva risolvere la sua disputa chiedendo assistenza (consigli, indicazioni o raccomandazioni) all'Ufficio del Lavoro della Prefettura di residenza e per la mediazione della disputa poteva far affidamento su una commissione di risoluzione delle dispute (articoli 17 e 18)[58].

---

[57] *Cfr.* Megan L. Starich, *The 2006 Revisions to Japan's Equal Opportunity Employment Law: A Narrow Approach to a Pervasive Problem*, Pacific Rim Law & Policy Journal Association, Vol. 16, No. 2, 2007, p. 551.

[58] *Cfr*. Hiroya Nakakubo, *"Phase III" of the Japanese Equal Employment Opportunity Act,* Japan Labor Review, Vol. 4, No. 3, The Japan Institute for Labor Policy and Training, 2007, p. 13.

Secondo l'interpretazione amministrativa data dall'allora Ministero del Lavoro, escludere le lavoratrici da determinate posizioni o trattarle peggio rispetto alle loro controparti maschili era chiaramente in conflitto con gli obiettivi dell'atto, ma impiegare solo le donne per le posizioni part-time era ammissibile perché promuoveva il benessere delle lavoratrici aumentando le loro opportunità. Questa interpretazione fu criticata per non abbracciare il vero concetto di uguaglianza e perché limitava le possibilità delle donne a lavori di secondo piano. Con la revisione della legge EEO, divenne illegale anche il trattamento preferenziale delle donne perché ritenuto discriminatorio e quindi la nuova disposizione fu necessaria per legalizzare le azioni positive a sostegno delle lavoratrici[59].

L'intento iniziale di questa legge era quello di portare le donne allo stesso livello degli uomini e di proibire ogni forma di discriminazione contro le donne. Ciò che non è stato discusso né nella prima versione, né nelle successive due è il significato del termine "equità": se l'intento dei legislatori era quello di creare una legge che proibisse la discriminazione di genere, allora avrebbero dovuto incorporare nella norma anche il concetto di bilanciamento vita-lavoro, ma la relazione tra quest'ultimo e l'equità di genere venne considerata come un caso da lasciare sotto la giurisdizione del "*Child Care and Family Care Leave*", escludendo così anche il concetto di armonia tra vita lavorativa e vita privata dalla legge EEO. Considerando che raggiungere un appropriato equilibrio tra vita privata e lavoro è fondamentale per il realizzarsi dell'equità di genere, una Legge sulle Pari Opportunità dovrebbe includere debite misure per impedire agli uomini di lavorare più del consentito.

Un altro cambiamento da notare fu il passaggio dall'obbligo per i datori di lavoro di dare la giusta importanza alle molestie sessuali all'obbligo di prendere misure adeguate per proteggere sia gli uomini che le donne da violenza sessuale sul posto di lavoro. Inutile precisare che, nella stragrande maggioranza dei casi, le donne sono le vittime e gli uomini sono i carnefici. Si è registrata solo un'eccezione a questo nel caso dell'ufficio postale amministrativo del Kinki, giudicato presso l'Alta Corte di Osaka il 7

[59] *Ivi,* p. 12.

giugno del 2005 (908 Rodo Hanrei 58): un superiore donna fu accusata di molestie sessuali ai danni di un suo subordinato [60].

Le revisioni del 2006, innanzitutto, rafforzarono l'obbligo per i datori di lavoro di stabilire le misure necessarie, in termini di gestione degli impieghi, per fornire consulenza ai lavoratori, affrontare i loro problemi e, in caso si rendesse necessario, adottare altre misure (articolo 11, paragrafo 1). La legge quindi imponeva un dovere positivo al datore di lavoro, portandolo ad adottare misure necessarie in relazione al tipo di molestia. I tre pilastri della nuova legge erano: (a) chiarire la politica del datore di lavoro contro le molestie sessuali e informare ed educare tutti i dipendenti su tale politica, (b) stabilire sistemi interni per rispondere alle lamentele di molestie sessuali e adottare misure adeguate, e (c) adottare misure nel momento in cui si verificano le molestie sessuali. In secondo luogo, l'espressione "lavoratrici" della precedente disposizione fu sostituita in tutti i casi con "lavoratori", in modo da equiparare il trattamento dei lavoratori di entrambi i sessi[61].

Una modifica importante apportata alla precedente versione della legge fu la proibizione della discriminazione indiretta. Secondo la relazione stilata nel giugno del 2004 dopo il meeting sulle politiche della EEO, le seguenti azioni possono costituire discriminazione indiretta: richiedere una certa altezza/ peso/ forza fisica come requisito per ottenere l'impiego, richiedere il consenso a trasferte nazionali per un posto nella carriera da Sōgōshoku 総合職, richiedere l'esperienza della trasferta come requisito per la promozione, richiedere lo status di capofamiglia registrato nel certificato di residenza per ricevere benefici o assegni familiari, trattare i dipendenti full-time meglio di quelli part-time, negare ai dipendenti part-time benefici o assegni familiari, etc. Nella legge del 2006, tuttavia, vennero incluse solo le prime tre azioni sopracitate[62].

Per di più, nonostante fosse riconosciuto ufficialmente che tali criteri potessero portare a discriminazione per uno dei sessi (specialmente per quello femminile) ai

---

[60] *Cfr.* Shozo Yamada, *Equal Employment Opportunity Act, Having Passed the Quarter-Century Milestone,* Japan Labor Review, Spring 2013, pp. 12-13

[61] *Cfr.* Hiroya Nakakubo*, "Phase III" of the Japanese Equal Employment Opportunity Act*, Japan Labor Review, Vol. 4, No. 3, The Japan Institute for Labor Policy and Training, 2007, p. 22.

[62] *Cfr.* Shozo Yamada, *Equal Employment Opportunity Act, Having Passed the Quarter-Century Milestone*, Japan Labor Review, Spring 2013, pp. 12-13.

datori di lavoro non era totalmente negato l'utilizzo di tali misure: per poterlo fare, avrebbero dovuto avere una ragione legittima derivante dalla natura del lavoro o dalla necessità di operazioni commerciali. Se una tale ragione esisteva o meno era determinata caso per caso. Il Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare fornì delle linee guida su questo tema, elencando alcuni esempi in cui non era possibile riconosce alcuna ragione legittima[63].

Il terzo punto chiave della revisione del 2006 fu l'aver espanso le azioni vietate contro le lavoratrici: dal proibire soltanto il licenziamento di donne gravide, donne che hanno appena partorito o donne che hanno usufruito della maternità, si passò al proibire altri trattamenti svantaggiosi a danno di suddette lavoratrici[64] (Art. 9, paragrafo 3)**.**

Nel dettaglio, le aree soggette al divieto di discriminazione che furono estese sono le seguenti: in primo luogo, fu stabilito che il termine "collocamento" includesse nel suo significato anche l'assegnazione di funzioni e la concessione di autorità (articolo 6, punto 1). Quindi, per esempio, se due lavoratori occupavano la stessa posizione manageriale ma le loro funzioni e autorità variavano in base al genere, ciò costituiva una discriminazione sessuale nell'ambito del collocamento. In secondo luogo, la retrocessione dei lavoratori, il cambiamento del tipo di lavoro o dello stato lavorativo, l'incoraggiamento al pensionamento e il rinnovo del contratto di lavoro, furono aggiunti come nuove aree soggette al divieto di discriminazione (articolo 6, punti 1, 3 e 4). Per "rinnovo dei contratti di lavoro" si intendeva in realtà il rifiuto del datore di lavoro di rinnovare un contratto di lavoro a tempo determinato a causa del sesso del dipendente. Sebbene tali aspetti siano strettamente correlati al collocamento, alla promozione o al licenziamento, essi erano tecnicamente al di fuori della copertura della legge sul EEO. La revisione mira a colmare il divario. Inoltre, fatta eccezione per la disposizione relativa al reclutamento e all'assunzione (articolo 5), tre disposizioni per il divieto di discriminazione furono integrate in un'unica disposizione del nuovo articolo 6, ovvero: l'ex articolo 6 (collocamento, promozione e formazione), l'ex articolo 7 (indennità accessorie) e l'ex articolo 8 (ritiro e licenziamento). Il divieto di discriminazione in materia di pensionamento e licenziamento basato sul matrimonio,

[63] *Cfr.* Hiroya Nakakubo*, "Phase III" of the Japanese Equal Employment Opportunity Act*, Japan Labor Review, Vol. 4, No. 3, The Japan Institute for Labor Policy and Training, 2007, p. 16.
[64] *Cfr.* Shozo Yamada, *Equal Employment Opportunity Act, Having Passed the Quarter-Century Milestone*, Japan Labor Review, Spring 2013, p. 14.

la gravidanza, il parto o il congedo di maternità, fu invece riassegnato e incluso nell'articolo 9: poiché le questioni relative alla gravidanza e alla maternità sono uniche per le lavoratrici, fu ritenuto opportuno separarle dal divieto di discriminazione in base al sesso[65].

Queste nuove disposizioni furono inserite dopo la sentenza del caso Toho Gakuen (giudizio della Prima Sezione Minore[66] della Corte Suprema[67], 4 dicembre 2003, 862 Rodo Hanrei 14) in cui venne registrata una violazione dell'ordine pubblico: un dipendente della Toho Gakuen (Toho Academy) cercò di recuperare due premi bonus che l'accademia le aveva negato perché aveva preso otto settimane di ferie per maternità e aveva ridotto le ore di lavoro a causa dei successivi impegni di custodia dei bambini. Il 4 dicembre 2003, il giudice annullò il regolamento sui salari che l'aveva privata dei bonus, ma permise alla scuola di proporzionare il bonus, riducendolo in proporzione alle ore e ai giorni in cui era stata fuori. La logica della corte si basava sull'articolo 65[68] della legge sugli standard lavorativi, che non richiede il pagamento del congedo, purché non vi siano altre detrazioni; secondo la Corte Suprema, il principio del "no lavoro, no retribuzione" si poteva applicare al congedo di maternità, trattando quest' ultimo alla pari di un'ordinaria assenza dal lavoro. Il taglio dei bonus si è rivelò profondo per la donna, dal momento che questi rappresentavano oltre il 30% del suo

---

[65] *Cfr*. Hiroya Nakakubo, *"Phase III" of the Japanese Equal Employment Opportunity Act*, Japan Labor Review, Vol. 4, No. 3, The Japan Institute for Labor Policy and Training, 2007, pp. 13-14.

[66] La "Sezione Maggiore" (*大法廷 Daihōtei*) della Corte Suprema è composta da quindici giudici, nominati dal Gabinetto con l'approvazione (formale) dell'Imperatore. La Sezione Maggiore è divisa in tre "Sezioni Minori" (*小法廷 Shōhōtei*) di cinque giudici ciascuna, che si occupano degli appelli prima dell'udienza davanti alla Grande Sezione.

[67] *Cfr.* Dolan R. E. and Worden R. L.*, Japan: A Country Study.* Washington, D.C.: Federal Research Division, Library of Congress, 1992, pp. 324-325.

[68] 第六十五条 使用者は、六週間（多胎妊娠の場合にあつては、十四週間）以内に出産する予定の女性が休業を請求した場合においては、その者を就業させてはならない。
２使用者は、産後八週間を経過しない女性を就業させてはならない。ただし、産後六週間を経過した女性が請求した場合において、その者について医師が支障がないと認めた業務に就かせることは、差し支えない。
３ 使用者は、妊娠中の女性が請求した場合においては、他の軽易な業務に転換させなければならない。
Article 65: In the event that a woman who is expected to give birth within 6 weeks (or within 14 weeks in the case of multiple fetuses) requests leave from work, the employer shall not make her work.
(2) An employer shall not have a woman work within 8 weeks after childbirth; provided, however, that this shall not prevent an employer from having such a woman work, if she has so requested, after 6 weeks have passed since childbirth in activities which a doctor has approved as having no adverse effect on her.
(3) In the event that a pregnant woman has so requested, an employer shall transfer her to other light activities.

reddito annuale: una cattiva notizia che non poteva che scoraggiare altre donne ad avere figli[69].

L'ultimo punto degno di nota della legge del 2006 è l'introduzione delle disposizioni secondo le quali il licenziamento delle lavoratrici in gravidanza o nel primo anno dopo il parto è nullo (articolo 9, paragrafo 4). In questi casi, però, le lavoratrici interessate devono dimostrare di essere state licenziate dal datore di lavoro per i suddetti motivi; anche quest'ultimo deve giustificare il licenziamento con motivi diversi da quelli vietati dalla legge[70].

1.4.4 Questioni rimaste irrisolte

Nonostante le revisioni sopra riportate, la legge EEO non si può considerare perfettamente equa perché restano ancora da affrontare alcuni problemi.

1. Riconsiderare il concetto di "discriminazione"

Mentre le leggi per vietare la discriminazione di genere nelle giurisdizioni di common law includono, nel concetto di discriminazione di genere, la "discriminazione sulla base dello stato civile di coniugato", la legge giapponese sull'Uguaglianza delle Opportunità di lavoro vieta ai datori di lavoro soltanto di licenziare o richiedere alle lavoratrici di lasciare il lavoro in seguito al matrimonio (Art. 9, paragrafi 1-2); il concetto di discriminazione sopra citato non viene preso in considerazione e ciò è proprio

[69] *Cfr.* Okunuki H., "Labor law protects expectant and new mothers — to a point." The Japan Times, 16 ottobre 2012.
[70] *Cfr.* Shozo Yamada, *Equal Employment Opportunity Act, Having Passed the Quarter-Century Milestone,* Japan Labor Review, Spring 2013, p. 16.

l'ostacolo che impedisce alle donne di avere pari diritti al lavoro perché, per tradizione, hanno dei doveri a casa[71].

La questione della discriminazione contro le donne sposate è stata portata in tribunale in due casi: nel caso della Compagnia Assicurativa Sumitomo (sentenza del tribunale distrettuale di Osaka, 27 giugno 2001, 809 Rodo Hanrei 5), la società era stata accusata di aver dato una bassa valutazione a tutte le donne sposate, senza eccezioni, e di aver vietato la loro promozione in base al fatto che il lavoro delle donne sposate diminuiva in termini di qualità e quantità (la maggior parte di loro, prima o poi, si sarebbe presa congedi di maternità e di assistenza all'infanzia, oltre al fatto che i loro doveri a casa limitavano il loro impegno nel lavoro). La corte ritenne che un trattamento del genere, riservato per di più a tutte le lavoratrici sposate, fosse illegale, proprio come ritenere le donne incapaci di migliorare le loro capacità solo sulla base della loro assenza dal lavoro, che era totalmente nei loro diritti ai sensi delle norme contenute nella legge sugli Standard di Lavoro. L'altro caso, ovvero il caso Maruko Keihoki (sentenza di Ueda del tribunale distrettuale di Nagano, 15 marzo 1996, 690 Rodo Hanrei 32), la corte giudicò che, la politica di assunzione della società di assegnare una posizione a tempo pieno e regolare a tutte le donne non sposate ed una posizione a tempo pieno ma non regolare a tutte le donne sposate, non costituiva una discriminazione nei confronti delle donne sposate.

Pertanto, la legge antidiscriminatoria del Giappone, non riconosce lo stato civile di coniugato come soggetto di discriminazione di genere; così come la legge sull' Uguaglianza delle Opportunità di lavoro, che proibisce il "licenziamento per motivi di matrimonio" ma non vieta la discriminazione in ragione dello stato civile. Dato che, in Giappone, tradizionalmente il marito è il capofamiglia, mentre la moglie dovrebbe lavorare solo per compensare ad entrate insufficiente insufficienti, lo stato civile non è ancora soggetto al divieto di discriminazione[72].

2. Uso di azioni positive

Al fine di eliminare la discriminazione di genere nel campo dell'occupazione, le disposizioni giuridiche non sono sufficienti: utilizzare azioni positive potrebbe fare la

[71] *Ibidem.*
[72] *Ivi,* p. 17

differenza; queste sono misure positive che i datori di lavoro devono adottare per eliminare la discriminazione quando è difficile per la vittima portare in tribunale la questione a causa delle tempistiche e delle spese finanziarie. La Legge sulle Pari Opportunità Lavorative lascia alla discrezione dei datori di lavoro il compito di attuare le suddette misure[73].

Alcuni esempi di misure positive effettuate frequentemente sono: rendere noti i criteri di valutazione della performance dei lavoratori, fornire corsi o training ai lavoratori part-time o renderli dipendenti regolari, migliorare l'ambiente di lavoro, introdurre un sistema di gestione del personale o di valutazione delle prestazioni in base al quale il congedo per parto o la cura dei figli non costituirà un handicap per le lavoratrici, reclutare proattivamente donne motivate e di talento in ambienti di lavoro in cui non ci sono lavoratrici oppure sono poche.

Nonostante gli esempi sopracitati, c'è il bisogno di promuovere ulteriori misure positive, in particolare, bisogna ricercare le misure che potrebbero essere più effettive per raggiungere risultati soddisfacenti[74].

3. I ricorsi del diritto privato contro la discriminazione nel reclutamento

Nel contesto dell'interpretazione dell'attuale Legge sulle Pari Opportunità, si pone la domanda su come considerare le sanzioni del diritto privato contro la violazione di questa legge, e questa questione è particolarmente importante in relazione alla discriminazione nel reclutamento e nella promozione. Per quanto riguarda la discriminazione nelle assunzioni, i criteri di assunzione adottati dalla maggior parte delle imprese giapponesi non sono trasparenti e non possono essere codificati dall'esterno[75].

Il giudizio del Gran Banco della Corte Suprema nel caso Mitsubishi Plastics (12 dicembre 1973, 27 Saikosai Minji Saibanreishu 1536) è un famoso precedente che enfatizzava il concetto di libertà di reclutamento. In questo caso, l'assenza di qualsiasi legge o regolamento per disciplinare le pratiche di assunzione, in quel momento

[73] *Ibidem.*
[74] *Ivi,* p. 18
[75] *Ibidem.*

storico, è stata menzionata come uno dei motivi per sostenere la richiesta della società di libertà di assunzione[76].

Nel 1973 non c'era alcuna legge per disciplinare questo tipo di pratiche, tuttavia ora ci sono leggi e regolamenti per limitare la libertà di reclutamento contro la discriminazione in ragione del sesso[77], dell'età[78] o di disabilità[79].

4. Molestie sessuali e obbligo dei datori di lavoro di prevenirle

Per porre fine alle molestie sessuali sul lavoro, la legge obbliga i datori di lavoro a tenere d'occhio l'ambiente di lavoro. Nel caso giudiziario di molestie sessuali nella città di Sendai (sentenza del tribunale distrettuale di Sendai, 26 marzo 2001, 808 Rodo Hanrei 13), la Corte riconobbe che il datore di lavoro ha l'obbligo di migliorare l'ambiente di lavoro, nello specifico ha l'obbligo di migliorare le strutture in modo che i dipendenti possano lavorare in condizioni serene ed ha anche l'obbligo di tenere sotto controllo l'ambiente di lavoro, quindi di garantire un habitat positivo per i dipendenti, essendo tali obblighi coperti dal contratto di lavoro.

Sorge un dubbio riguardo la relazione tra l'obbligo dei datori di lavoro di adottare misure per prevenire le molestie sessuali prescritte nella Legge sulle Pari Opportunità di Lavoro, Art. 11[80] e il loro obbligo di prendere in considerazione l'ambiente di lavoro

---

[76] *Ivi,* p. 19

[77] 第五条　事業主は、労働者の募集及び採用について、その性別にかかわりなく均等な機会を与えなければならない。
Article 5: With regard to the recruitment and employment of workers, employers shall provide equal opportunities for all persons regardless of sex. (Equal Employment Opportunity Act)

[78] 第十条　事業主は、労働者がその有する能力を有効に発揮するために必要であると認められるときとして厚生労働省令で定めるときは、労働者の募集及び採用について、厚生労働省令で定めるところにより、その年齢にかかわりなく均等な機会を与えなければならない。
Article 10: Whenever it is considered necessary, as prescribed by Ordinance of the Ministry of Health, Labor and Welfare, in order for workers to make effective use of their abilities, an employer must provide workers with equal opportunities in recruitment and hiring, regardless of their age, pursuant to the provisions of Ordinance of the Ministry of Health, Labor and Welfare. (Employment Countermeasures Act).

[79] Art. 44 dell' Act on Employment Promotion etc. of Persons with Disabilities.

[80] 第十一条　事業主は、職場において行われる性的な言動に対するその雇用する労働者の対応により当該労働者がその労働条件につき不利益を受け、又は当該性的な言動により当該労働者の就業環境が害されることのないよう、当該労働者からの相談に応じ、適切に対応するために必要な体制の整備その他の雇用管理上必要な措置を講じなければならない。
２　厚生労働大臣は、前項の規定に基づき事業主が講ずべき措置に関して、その適切かつ有効な実施を図るために必要な指針（次項において「指針」という。）を定めるものとする。
Article 11 (1) Employers shall establish necessary measures in terms of employment management to give advice to workers and cope with problems of workers, and take other necessary measures so that workers they employ do not suffer any disadvantage in their working conditions by reason of said

menzionato nella sentenza della Corte di Sendai. In particolare, le Linee guida sulle molestie sessuali, stabilite ai sensi della legge, designano come obblighi dei datori di lavoro: il chiarimento delle politiche, lo sviluppo di un sistema di consultazione e l'attuazione di misure appropriate a posteriori. Quindi, se i datori di lavoro adempiono a questi obblighi, si ritiene adempiuto anche l'obbligo di tenere sotto controllo l'ambiente di lavoro? Vi è una tesi secondo cui i datori di lavoro possono essere esenti da responsabilità per illecito civile o morosità a condizione che rispettino gli obblighi previsti dalle Linee Guida sulle molestie sessuali. Tuttavia, l'elenco degli obblighi per i datori di lavoro prevede gli standard minimi che essi devono soddisfare, il che significa che non possono sempre essere esenti da responsabilità per inadempimento, anche quando adempiono a tali obblighi[81].

1.5 Riforma Manageriale

In seguito alla Legge sulle Pari Opportunità, nel campo della gestione delle risorse umane (delle donne nello specifico), l'attenzione si è spostata da sistemi come la doppia carriera e l'interruzione di carriera ai cosiddetti sistemi a misura di famiglia, che servono da supporto per raggiungere l'equilibrio tra lavoro e famiglia, come ad esempio i sistemi di congedo per l'assistenza all'infanzia. Il sistema a doppia carriera è stato concepito per far fronte alla disparità tra uomini e donne, presente soprattutto nelle grandi aziende, ma questa disparità è ancora un problema perché il sistema non può adattarsi ai cambiamenti nelle prospettive di vita della gente. Il sistema di interruzione della carriera era un sistema volto a fare un uso efficace delle donne con figli prima che esistesse il sistema di congedo per assistenza all'infanzia, ma invece di essere un'alternativa, quest'ultimo ha un rapporto complementare con il primo.

---

workers' responses to sexual harassment in the workplace, or in their working environments do not suffer any harm due to said sexual harassment.
(2) The Minister of Health, Labor and Welfare shall formulate guidelines required for appropriate and valid implementation of measures to be taken by employers pursuant to the provisions of the preceding paragraph (referred to as the "Guidelines" in the following paragraph).

[81] *Cfr*. Shozo Yamada, *Equal Employment Opportunity Act, Having Passed the Quarter-Century Milestone*, Japan Labor Review, Spring 2013, p. 19.

L'obiettivo primario dei sistemi a misura di famiglia è il sistema di congedo per l'assistenza all'infanzia, ma il sistema di lavoro a tempo ridotto durante la crescita dei figli è un punto importante collegato a sua volta al sistema di impiego di personale a tempo determinato. Determinare come valutare i dipendenti in congedo o che lavorano meno ore, sarà la chiave per garantire che questi sistemi diventino saldamente stabiliti. Il funzionamento di questi sistemi in tali luoghi di lavoro getterà le basi che consentiranno di adottare misure per promuovere un migliore equilibrio tra vita professionale e vita privata. La gestione dei dipendenti part-time è anche collegata alle questioni relative alla gestione delle risorse umane non solo delle donne di mezza età, ma anche dei lavoratori che non sono dipendenti regolari a tempo pieno. Pertanto, negli ultimi anni, il problema della gestione delle lavoratrici sta includendo sempre più le problematiche comuni a tutti i dipendenti, uomini o donne, a tempo pieno o part-time[82].

1.5.1 Management della forza lavoro femminile prima della Legge sulle Pari Opportunità

Sebbene sia una sfida di lunga data, la gestione della forza lavoro femminile è una questione ancora irrisolta per la società giapponese. Rispetto ad altri paesi sviluppati, un'alta percentuale di donne in Giappone ha lavorato in tempi in cui non era così comune avere delle impiegate di sesso femminile: questo perché molte donne erano lavoratrici autonome o impiegate in aziende a gestione familiare, che lavoravano in settori come l'agricoltura; tuttavia, dopo la guerra, è aumentato il numero di donne lavoratrici occupate presso aziende (e quindi soggette alla gestione delle risorse umane). Anche prima della guerra c'erano delle impiegate denominate *jokō* 女工 (ragazze delle fabbriche), che lavoravano principalmente nelle fabbriche di filatura

[82] *Cfr*. Akira Wakisaka, *Changes in Human Resource Management of Women after the 1985 Equal Employment Opportunity Act*, Japan Labor Review, vol. 10, no. 2, Spring 2013, p. 57.

della seta, e *shokugyō fujin* 職業婦人 (ragazze dell'ufficio), che in tempi moderni vengono definite “colletti bianchi”[83].

Molte delle cosiddette *jokō* erano mogli e madri e per questo erano ampiamente criticate: il termine era spesso inteso come denigratorio, anche se ci furono tentativi di trasformare questa critica in convalida di una nuova forma di identità, ovvero l’identità della donna lavoratrice[84].

All'epoca, la maggior parte delle donne era impiegata in fabbriche in cui numerose lavoratrici lavoravano insieme; c’erano però delle eccezioni che vedevano ragazze impiegate in lavori d’ufficio, ambiente di lavoro dominato dagli uomini. Durante la guerra, ci fu un periodo in cui le lavoratrici occupavano posti di lavoro tipicamente destinati ai lavoratori maschi poiché questi ultimi avevano la leva militare obbligatoria; in quel periodo ebbero luogo molte dispute sulla moralità o meno di quella situazione e le dispute diventarono un problema riguardante la gestione delle risorse umane.

Nel dopoguerra cambiarono le parole usate per descrivere il lavoro femminile: l'acronimo "BG (Business Girl)" è stato coniato dall'autore Chiyo Uno, mentre il settimanale *Josei Jishin* 女性自身 coniò l'acronimo "OL (Office Lady)". Le donne di quel periodo erano riuscite ad avanzate nei luoghi di lavoro dominati dagli uomini, ma in termini di contenuto del lavoro e di carriere all'interno dell'azienda, erano ancora lontane dal avere parità di trattamento. La sfida principale per le aziende dell’epoca riguardo la gestione della forza lavoro femminile era come impiegare le donne non sposate, che si sarebbero dimesse dal lavoro in seguito al matrimonio. Anche se gli ambienti di lavoro in cui lavoravano e le competenze richieste differivano, il punto principale in comune era il fatto che in questi luoghi di lavoro le donne erano isolate da quello che era il vero mondo del lavoro, fatto di responsabilità crescenti e avanzamenti di carriera.

Questa situazione cominciò a cambiare dalla seconda metà degli anni '70, quando presero il via le prime iniziative pioneristiche incentrate sulla creazione di luoghi di lavoro con uguaglianza di genere. Tuttavia, i fattori reali dietro l'accelerazione

---

[83] *Ivi*, pp. 57-58.
[84] *Cfr*. Vera Mackie, *Creating Socialist Women in Japan: Gender, Labour and Activism, 1900-1937*, Cambridge University Press, Cambridge, Revised ed. edition (8 Aug. 2002), p. 121.

nell'emergere di questi ambienti di lavoro sono stati la Legge sulle Pari Opportunità, entrata in vigore nel 1986, e la bolla economica, sorta dopo che il Giappone si liberò da una recessione causata da un forte yen. Luoghi di lavoro in cui uomini e donne facevano gli stessi mestieri hanno cessato di essere inusuali[85].

1.5.2 I risultati della legge sulle pari opportunità

L'importanza della legge sulla parità

Perché sono nati i luoghi di lavoro con discriminazione di genere, in cui la carriera degli uomini e quella delle donne differiscono così tanto? Anche se un'azienda capisce le grandi potenzialità di una lavoratrice, il rischio che quest'ultima si dimetta in seguito al parto è troppo alto perché le vengano date grandi responsabilità: la perdita per licenziamento di un valido dipendente può dare grandi vantaggi alle società concorrenti, che affidano lavori rilevanti solo agli uomini. Se anche i concorrenti corressero lo stesso rischio per quanto riguarda l'impiego delle donne, tutti sarebbero in competizione a parità di condizioni, ma purtroppo sono poche le aziende che lo fanno. In questo tipo di situazione, la legge (con il suo potere coercitivo) ha un'importanza considerevole: in una situazione in cui il rischio è troppo grande per una singola azienda, la legge deve rendere tutte le aziende soggette a un requisito legalmente vincolante, per evitare discriminazioni tra uomini e donne. La Legge sulle Pari Opportunità, entrata in vigore nel 1986, non conteneva alcuna disposizione in merito, ma la sua revisione del 1999 prevedeva che non vi fosse discriminazione di qualsiasi forma tra uomini e donne nel campo dell'istruzione e della formazione, incluso il training sul posto di lavoro (*on-the-job training OJT*). L'OJT è un elemento fondamentale nello sviluppo delle competenze e, di conseguenza, è la base che consente ai dipendenti di dimostrare le proprie capacità, quindi se le disparità tra uomini e donne in quest'area vengono eliminate, scompaiono anche notevoli disparità

[85] *Cfr*. Akira Wakisaka, *Changes in Human Resource Management of Women after the 1985 Equal Employment Opportunity Act*, Japan Labor Review, vol. 10, no. 2, Spring 2013, pp. 59-60.

tra uomini e donne in termini di dislocamento, accelerando così i progressi verso l'utilizzo su vasta scala delle donne[86].

1.5.2.1 Gli effetti

A causa degli effetti dei cicli economici, non è facile stabilire chiaramente quale tipo di impatto abbia avuto la Legge sulle Pari Opportunità sulle aziende e sull'occupazione delle donne. Ad esempio, la seconda metà degli anni '80 (subito dopo la promulgazione della legge) era al centro della bolla economica. Di conseguenza, è difficile stabilire quali donne siano state assunte per le loro capacità e quali siano state assunte semplicemente per carenza di manodopera e perciò è difficile dare tutto il merito alla legge dato che l'economia era in piena espansione. Le indagini condotte da molte aziende dal 1989 al 1998 mostrano che l'uguaglianza è progredita globalmente, almeno durante questo arco di tempo.

Vediamo i risultati di due sondaggi che hanno gli stessi soggetti di indagine (laureati) e sette domande che sono più o meno le stesse: l'indagine di base sull'occupazione femminile, indagine sulle lavoratrici (Ministero del lavoro, 1991) e l'indagine del 1995 sulle lavoratrici riguardante le pari opportunità di lavoro per uomini e donne (*Japan Institute of Workers' Evolution*). L'uguaglianza progrediva in una direzione positiva in tutte le aree, in particolare, vi è stato un progresso in termini di uguaglianza in termini di percentuale di coloro che stavano cercando di ottenere una promozione e di coloro che pensavano l'avrebbero ottenuta, percentuale di coloro che avevano ottenuto la formazione e l'esperienza richieste per la promozione, la percentuale riguardo la consuetudine delle donne di dare le dimissioni quando si sposano o hanno figli e di percentuale di coloro che hanno esperienza di trasferimenti senza cambio di residenza.

Sulla tabella 1 si possono vedere i risultati incrociati della presenza o meno della tradizione di dare le dimissioni e di un'atmosfera che rende difficile rimanere al lavoro

[86] *Ivi*, pp. 60-62.

(dopo il matrimonio / parto, ecc.). La percentuale di luoghi di lavoro in cui non c'è la tradizione di dare le dimissioni né un'atmosfera che rende difficile rimanere a lavorare, è passata dal 37% al 56%. La percentuale di quelli in cui sono presenti entrambi i fattori, invece, è passata dal 25% al 17%.

Tuttavia, è da notare che nel 1995, dieci anni dopo l'entrata in vigore della suddetta legge, il 17% delle donne laureate che lavorava presso grandi aziende ha risposto che è difficile lavorare se non si è nubile. I risultati di questi sondaggi aziendali dimostrano inequivocabilmente che si sono fatti dei passi avanti per quanto riguarda la parità di genere da quando è entrata in vigore la Legge sulle Pari Opportunità. Uno dei fattori contribuenti, dal punto di vista della gestione delle risorse umane, è stato la gestione del personale delle carriere a due filoni[87].

Workplaces of Female University Graduates

1991 N=2,578 (500 people or more)					1995 N=544				
		Has an atmosphere that makes it difficult to remain					Has an atmosphere that makes it difficult to remain		
		Yes	No				Yes	No	
Has a custom of resignation	Yes	24.9	30.3	55.2	Has a custom of resignation	Yes	17.1	19.5	36.6
	No	7.5	37.4	44.8		No	7.2	56.3	63.4
		32.4	67.7	100.0			24.3	75.7	100.0

Has a custom of resignation and an atmosphere that makes it difficult to remain, by scale of business establishment (1991) (Regular employees only)

	Workplace			
	(a)	(b)	(c)	(d)
Business establishment				
500 people or more	23.5	30.1	8.3	38.1
100-499 people	18.6	26.8	8.0	46.6
30-99 people	18.0	26.9	8.0	47.1

Tabella 1

Fonte: Akira Wakisaka, *Changes in Human Resource Management of Women after the 1985 Equal Employment Opportunity Act*, Japan Labor Review, vol. 10, no. 2, Spring 2013

[87] *Ivi*, pp. 62-65.

1.5.2.2 Gestione del personale a due filoni

Il sistema di gestione del personale nelle carriere a due filoni è stato introdotto nel periodo della promulgazione della Legge sulle Pari Opportunità, principalmente presso grandi aziende. L'*Equality Act* stabilisce che non ci devono essere distinzioni tra uomini e donne nell'assunzione, quindi le aziende hanno creato le due opzioni di *sōgōshoku* (per le posizioni principali) e *ippanshoku* (per posizioni secondarie, di supporto) tra cui i futuri dipendenti devono scegliere al momento dell'assunzione. Le grandi aziende sono interessate a ridurre le disparità tra uomini e donne, per questo hanno introdotto la carriera a due filoni.

Secondo l'indagine del 2010 sull'uguaglianza di genere nella gestione degli impieghi, il 31,2% delle aziende con almeno 1.000 dipendenti ha ritenuto che in media le donne lavorano per periodi di tempo inferiori agli uomini e questo incide negativamente sulla promozione di una loro maggiore partecipazione; tuttavia, secondo l'indagine, questo problema diventava più grave in aziende con meno dipendenti, in particolare il 24,0% delle aziende con 30-99 dipendenti e il 19,5% delle aziende con 10-29 dipendenti ha affermato che l'impiego delle donne era un problema per loro. Per quanto riguarda l'assunzione di nuove donne laureate, secondo gli studi effettuati fino ad ora, c'è un notevole disallineamento in termini di consapevolezza vocazionale delle donne nelle posizioni di *sōgōshoku*: molte lavoratrici che scelgono le posizioni di rilievo, col tempo cambiano idea e chiedono il passaggio ad una posizione di supporto[88].

1.5.2.3 Il sistema di interruzione di carriera per le donne

La Legge sulle Pari Opportunità del 1985 aveva meccanismi progettati per garantire l'efficacia dell'uguaglianza di genere (Ministero del Lavoro, Dipartimento delle Donne 1986). Si trattava di disposizioni volte a raggiungere un equilibrio tra responsabilità

[88] *Ivi*, pp. 65-58.

familiari e vita lavorativa; oltre alle disposizioni derivate dalla Legge sulla Salute delle Lavoratrici, come il sistema di congedi per l'assistenza ai bambini, la suddetta legge ha anche prescritto un nuovo sistema chiamato “sistema di interruzione di carriera per le donne”, fornendo anche uno sviluppo di competenze per sostenere il reinserimento (articolo 24) e misure speciali per il reimpiego (articolo 25).

Le origini del sistema di interruzione di carriera per le donne possono essere fatte risalire agli anni '70. Nella seconda metà degli anni '70, in seguito alla crisi petrolifera, questo sistema di aprire la strada a donne che avevano rassegnato le dimissioni, divenne un importante mezzo per migliorare il morale tra i membri del personale femminile esistente: fare un uso efficace delle competenze delle donne adattando il lavoro al loro ciclo di vita.

Inoltre, guardando coloro che utilizzano i sistemi di interruzione di carriera ed i congedi per assistenza agli infanti presso gli stabilimenti aziendali, si può vedere che le aziende dove ci sono dipendenti che usufruiscono del sistema di interruzione di carriera invece dei congedi, corrispondo ad un quarto del totale, quindi non si può dire che il primo abbia sostituito il secondo, ma qual è la differenza tra i due? Tra le caratteristiche del sistema di interruzioni di carriera, c’è il fatto che esso rende possibile utilizzare in modo efficace le carriere dei dipendenti che devono dimettersi per un certo periodo di tempo a causa di responsabilità familiari o altri motivi. L'utilizzo di ex dipendenti piuttosto che affidarsi al mercato del lavoro per impiegarne di nuovi consente alle aziende di ottenere informazioni più accurate. Un’altra caratteristica è il fatto che il sistema di interruzione di carriera ha il vantaggio di poter essere introdotto anche se non è chiaro quando il dipendente tornerà, mentre nel caso del congedo (non solo per l'educazione dei figli, ma anche per fornire assistenza a lungo termine, attività di volontariato o istruzione e formazione), ciò non è possibile perché vi è un rischio troppo grande.

Il tasso di introduzione del sistema di interruzione di carriera negli stabilimenti aziendali era del 20,7% nell'indagine[89] del 1996, ma nel 2008 è salito al 29,9%[90].

[89] Ministero della Sanità, del Lavoro e del Welfare, Indagine sulla parità di genere nella gestione dell'occupazione.

1.5.2.4 Le politiche a misura di famiglia

Il concetto di "famiglia" cominciò a diffondersi in Europa e negli Stati Uniti grazie alle organizzazioni internazionali alla fine degli anni '70, in contemporanea con i movimenti per le pari opportunità di lavoro tra uomini e donne. Questi concetti arrivarono anche in Giappone, dove divennero una strategia aziendale volta a migliorare la produttività, almeno nel lungo periodo. Questo perché prendere tali misure comportava che le aziende assumessero dipendenti di talento e ne facessero un uso efficace e che le loro prestazioni migliorassero di conseguenza[91].

Le politiche *family friendly* sono una serie di iniziative e misure legislative messe in atto dal governo giapponese per rendere più facile per i genitori raggiungere un equilibrio tra vita privata e lavoro. La tendenza verso l'applicazione di queste politiche è iniziata nei primi anni '90, quando il Giappone è stato colpito sia dal più basso tasso di fertilità mai registrato che dallo scoppio della bolla economica. Da allora è diventato importante promuovere simultaneamente l'ingresso delle donne nel mercato del lavoro affinché il paese possa uscire dalla recessione e porre rimedio al crollo demografico.

All'epoca, il Giappone aveva poche misure legali a sostegno di queste politiche e la figura di una madre lavoratrice era concetto sociale piuttosto nuovo. Il Giappone ha fatto molto affidamento sulla divisione del lavoro basata sul genere nel periodo postbellico e questa efficienza ha contribuito alla crescita economica.

Le politiche *family friendly*, tuttavia, non sono state abbastanza forti da spezzare la co-dipendenza economica tra uomini e donne, e hanno avuto poca influenza sui tassi di impiego a lungo termine delle donne in Giappone, nonostante il successo del governo nell'aumentare il tasso di utilizzo del congedo parentale da parte delle lavoratrici.

---

[90] *Cfr*. Akira Wakisaka, *Changes in Human Resource Management of Women after the 1985 Equal Employment Opportunity Act*, Japan Labor Review, vol. 10, no. 2, Spring 2013, pp. 69-70.
[91] *Ivi*, pp. 70-71.

Le opportunità di utilizzare le politiche a misura di famiglia sembrano però un lusso legato al tipo di impiego, cioè le persone con un'occupazione regolare ne hanno un accesso più facile, mentre per i lavoratori non regolari (ad esempio, coloro con un contratto a tempo determinato) è più difficile usufruirne.

Tuttavia, tutti possono prendere un congedo per l'assistenza ai bambini fintantoché soddisfano i requisiti relativi alla natura dell'occupazione (durata e frequenza del lavoro). Accanto ai dipendenti pubblici, anche i dipendenti non regolari, che hanno lavorato per lo stesso datore di lavoro per un anno o più e che potrebbero essere assunti dopo la fine del periodo di ferie, hanno diritto al congedo. Tuttavia, la proporzione di dipendenti che lavorano con contratti a tempo determinato che hanno usufruito del congedo per l'infanzia varia dallo 0,2% al 4,5%, a seconda della regolarità dei rinnovi contrattuali da parte del datore di lavoro, indicando che le opportunità di congedo per i lavoratori non regolari rimangono limitate[92].

1.5.3 L'importanza del sistema di congedi per l'assistenza all'infanzia

Il sistema di congedo per l'assistenza all'infanzia è di estrema importanza in situazioni in cui la carriera delle donne (e degli uomini) viene interrotta a causa della nascita di figli; mette alla prova le aziende che si definiscono "*family friendly*" ed è anche una parte importante delle misure della *work-life balance*. Tuttavia, dal momento che è percepito come un costo elevato per le imprese[93], il congedo per l'infanzia non è diventato prevalente nei luoghi di lavoro fino a quando il *Childcare Leave Act* non è entrato in vigore nel 1992. A partire dal 2010, il 68,3% degli stabilimenti aveva un sistema di congedo per l'infanzia (negli stabilimenti con almeno cinque dipendenti; la percentuale era del 90,0% in quelli con almeno 30 dipendenti). Strutture commerciali

[92] *Cfr*. Anna Vainio, *Japan's Family Friendly Policies: Why Fathers Matter*, Asia in Focus, Nordic Institute of Asian Studies, Issue 1, 2015, pp. 4-6.

[93] Poiché si tratta di un sistema di congedo non retribuito, non sono previsti costi di manodopera. Il costo principale sta nella ricerca di qualcuno che assuma le funzioni della persona in congedo, ma questo è lo stesso se un dipendente è assente dal lavoro o si dimette.

grandi sono più propense a disporre di questo sistema, che, addirittura, è presente in tutti gli stabilimenti commerciali con almeno 500 dipendenti.

Il tasso di utilizzazione dei congedi per l'assistenza ai figli (numero di donne che usufruiscono del congedo/ numero di donne che partoriscono) è aumentato rapidamente, passando dal 49,1% nel 1996 al 70,6% nel 2004 e raggiungendo l'83,7% nel 2010 (negli stabilimenti con almeno cinque dipendenti). Il tasso di utilizzo da parte degli uomini è basso, ma anch'esso è aumentato rapidamente dallo 0,12% nel 1996 all'1,38% nel 2010. Tuttavia, nonostante la percentuale di lavoratrici usufruenti del congedo sia aumentata, non è cambiato il numero di donne che continuano a lavorare dopo il matrimonio / parto, (grafico 8), quindi il tasso di partecipazione femminile per età è ancora una curva a forma di M (grafico 9). Il motivo sta nel fatto che il 70-80% delle donne si dimette prima della gravidanza o del parto[94].

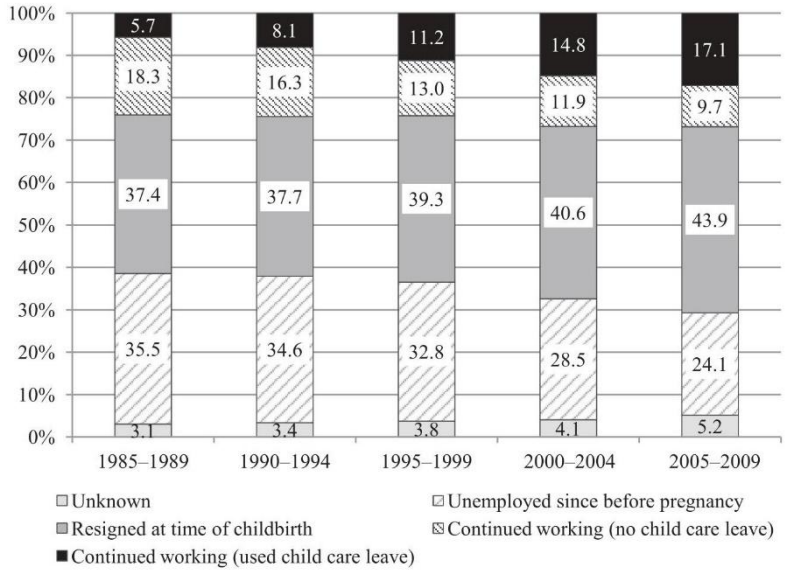


Grafico 8: Stato dell'assunzione nel momento della nascita del primo figlio di donne che lavoravano prima di partorire.

Fonte: National Institute of Population and Social Security Research, 14th Japanese National Fertility Survey (Survey of Married Couples) 2011.

[94] *Cfr*. Akira Wakisaka, *Changes in Human Resource Management of Women after the 1985 Equal Employment Opportunity Act*, Japan Labor Review, vol. 10, no. 2, Spring 2013, pp. 71-73.

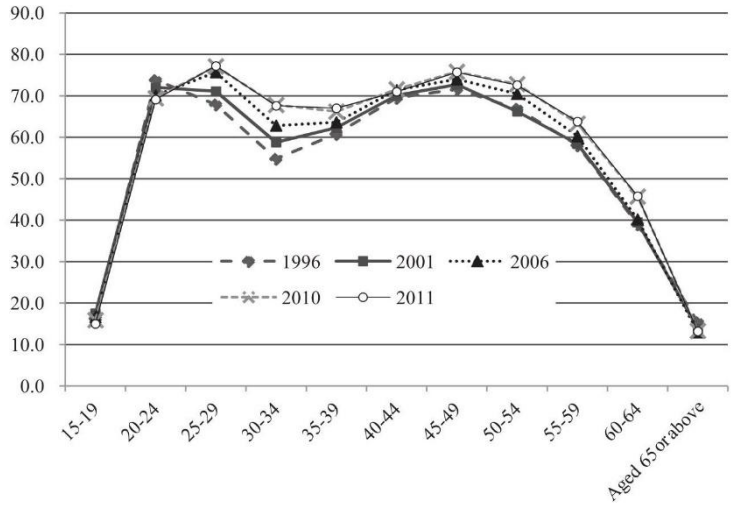


Grafico 9: Percentuale di partecipazione femminile alla forza lavoro in base all'età.

Fonte: Ministry of Internal Affairs and Communications, Labor Force Survey

1.5.3.1 Il problema della sostituzione del personale in congedo

Le sfide che derivano dal congedo per assistenza agli infanti sono:

(i) la sostituzione del personale,

(ii) la non percezione di stipendio durante le ferie

(iii) il deterioramento delle abilità durante il periodo di pausa.

Secondo un'indagine condotta nel 2000 dall'Associazione Giapponese per l'Avanzamento delle Donne Lavoratrici, le difficoltà nel reperire personale sostitutivo e nel ricollocamento del personale sostitutivo dopo il ritorno degli impiegati regolari hanno rappresentato i problemi principali (50% delle risposte). Il secondo problema, riguardante lo stipendio, è in via di risoluzione. Dall'aprile 1995, l'assicurazione per l'impiego ha erogato un rimborso pari al 25% della retribuzione di coloro che hanno

usufruito del congedo per l'assistenza all'infanzia; questa cifra è stata portata al 40% nel 2001 ed al 50% nel 2007.

Per quanto riguarda il primo problema, i metodi più usati rientrano nelle seguenti categorie: metodo di condivisione e metodo di rotazione in avanti ("Metodo Domino"). Il metodo che comporta la condivisione del lavoro con i colleghi, aumentando in piccola quantità il carico di lavoro di ogni persona viene chiamato il Metodo di condivisione. Quando la persona interessata torna al lavoro, la situazione ritorna alla normalità.

Il metodo della rotazione in avanti comporta movimenti in serie dei dipendenti quando un membro del personale prende il congedo. Se una donna prende il congedo per l'assistenza agli infanti, il lavoratore che fa il lavoro leggermente meno specializzato di lei, prende il suo posto. Il lavoro originale del suo successore viene quindi assegnato alla persona che fa il lavoro leggermente più semplice. In altre parole, in questo luogo di lavoro, ogni persona viene trasferita in sequenza per svolgere un lavoro più avanzato. Per comprendere meglio le questioni cruciali del congedo ed il problema di compensare l'assenza di un membro del personale, esaminiamo i vantaggi e gli svantaggi del metodo di condivisione e del metodo di rotazione in avanti. Il metodo di condivisione comporta una manodopera più intensa se il posto di lavoro ha solo pochi dipendenti tra cui dividere il surplus di lavoro, quindi, per utilizzare questo metodo, è necessario avere un certo numero dipendenti. Perché ci sia una corretta attuazione di questo metodo, il personale dovrebbe essere abituato ad aiutarsi a vicenda in circostanze di lavoro normali. Se c'è la consapevolezza che potrebbe capitare a chiunque dei dipendenti di aver bisogno di usufruire del congedo, la questione va più liscia, ma non ci si può aspettare che tutti i dipendenti (soprattutto quelli giovani) tengano in considerazione di usufruire del congedo in futuro. Di conseguenza, sebbene sia un buon metodo per mantenere (o migliorare) la produttività a breve termine, ci sono poche speranze che possa portare giovamento anche nel lungo termine.

Il metodo di rotazione in avanti accetta un livello minimo di declino della produttività a breve termine (perché ai lavoratori vengono affidati lavori a cui non sono abituati), ma mira a migliorare la produttività a lungo termine. Considerando la situazione in termini di sviluppo della carriera e delle competenze dei dipendenti, questa è una buona

opportunità di formazione perché il congedo di qualcuno comporta l'assunzione di personale per lavori più altamente qualificati[95].

1.5.3.2 Il deterioramento delle competenze

Il congedo comporta alcuni svantaggi, per questo molti uomini preferiscono con usufruirne. Uno di questi è il rischio che le capacità dell'individuo interessato diminuiscano e diventino obsolete durante il periodo di assenza: questo problema ha un impatto importante sulla successiva carriera dell'individuo in questione. L'impatto differisce a seconda dell'occupazione, ma la durata del periodo di congedo ha un impatto negativo sulla carriera perché il dipendente potrebbe rimanere indietro rispetto ai colleghi. Le misure adottate per evitare di essere indietro includono l'invio alla persona interessata di *news* a intervalli regolari riguardanti l'azienda. Tuttavia, ancora più utile è forse l'invio di comunicazioni e informazioni da parte di colleghi e capi. Ciò che è importante dal punto di vista dell'impatto sulla carriera di un dipendente è se il periodo di ferie sia o meno soggetto a valutazione. La logica suggerirebbe che in questo periodo non si dovrebbe essere soggetti a valutazione, in quanto non si sta lavorando, ma ci sono alcuni casi in cui è dovuto, a causa del sistema di valutazioni date in base alle prestazioni dei lavoratori[96].

[95] *Ivi*, pp. 74-75.
[96] *Ivi*, pp.75-77.

Capitolo II

2.1 La disparità di genere in Giappone oggi

In Giappone le disparità di genere nel mercato del lavoro sono considerevoli. Secondo l'OCSE, nel 2012 il divario di genere nei guadagni medi per i dipendenti a tempo pieno in Giappone era del 29% circa (in altre parole, le donne guadagnavano il 29% in meno degli uomini), quasi il doppio rispetto alla media OCSE. Il divario retributivo di genere persistente in Giappone è particolarmente problematico se si pensa che le differenze di genere nei risultati scolastici si sono notevolmente ridotte. Poiché la proporzione delle donne istruite è aumentata, la composizione dei lavoratori a tempo pieno è cambiata radicalmente. In particolare, c'è stato un aumento significativo della percentuale di laureate tra i lavoratori a tempo pieno. Inoltre, la permanenza media delle lavoratrici a tempo pieno è passata da 6,2 anni nel 1981 a 8,9 anni nel 2010 (l'indagine di base sulla struttura salariale, del Ministero Giapponese della Sanità, del Lavoro e del Welfare). Attualmente i policymaker giapponesi ritengono che ridurre tali divari di genere sia una priorità politica (degno di nota è l'ambizioso obiettivo politico del Primo Ministro Abe Shinzō *安倍 晋三* di aumentare la quota di donne in posizioni di leadership almeno del 30% entro il 2020 in tutti i campi della società). L'attuale

attenzione delle politiche sui divari di genere nel mercato del lavoro è in parte motivata dal rapido invecchiamento della popolazione giapponese, dalla conseguente contrazione della forza lavoro e dalla diminuzione del dinamismo economico. Una maggiore partecipazione alla forza lavoro e un avanzamento di carriera delle donne sono da molti considerate la soluzione più promettente per la sfida demografica del Giappone. Oltre alle già citate esigenze macroeconomiche e demografiche per l'ulteriore sviluppo professionale delle donne, un numero crescente di prove evidenzia i bisogni microeconomici della diversità di genere sul posto di lavoro - la diversità di genere come fonte di competitività delle imprese[97].

Coloro che credono che il progresso lavorativo delle donne giapponesi sia la soluzione al problema demografico del Giappone, vedono nell'introduzione del sistema di retribuzione basato sulle performance lavorative (Performance Related Pay, PRP) grandi vantaggi per le donne. Vi sono, tuttavia, motivi per ritenere che potrebbe essere il contrario. Il tradizionale sistema retributivo giapponese tende a sottolineare l'importanza dell'acquisizione delle competenze nel lungo termine, attraverso l'esperienza di una varietà di posizioni di lavoro all'interno dell'azienda, come fattore determinante della retribuzione. Poiché tale accumulazione interna di capitale umano aumenta con la permanenza in azienda, sotto il sopracitato sistema di retribuzione, anche i salari aumentano con l'anzianità. Un passaggio da un sistema di retribuzione basato sull'anzianità al Performance Related Pay, potrebbe aumentare la discriminazione di genere. Dopotutto, la prestazione è in linea di principio più soggettiva dell'anzianità come criterio per l'aumento di stipendio e la promozione[98]. In secondo luogo, le recenti ricerche in economia comportamentale forniscono prove che le donne evitano la competizione mentre gli uomini la abbracciano: già da bambini, mentre i maschi spendono la maggior parte del tempo facendo giochi competitivi, le femmine generalmente scelgono attività dove non ci siano né vincitori né vinti; questa differenza aumenta durante la pubertà e in età adulta più uomini che donne si

[97] *Cfr*. Takao Kato, Naomi Kodama, *Work-Life Balance Practices, Performance-Related Pay, and Gender Equality in the Workplace: Evidence from Japan*, Rieti Discussion Paper Series 15-E-112, September 2015, pp. 1-2.

[98] *Ivi*, pp. 4-5.

descrivono come competitivi[99]. Uno spostamento verso il PRP può essere considerato uno spostamento del clima sul posto di lavoro verso una competizione più intensa e questo potrebbe comportare una diminuzione dell'evoluzione professionale delle donne[100].

2.2 La disparità di genere dopo la seconda guerra mondiale

Le donne giapponesi sono impiegate in carriere professionali da decenni. Grazie in parte alla Legge sulle Pari Opportunità del 1985, inoltre, vengono garantite loro pari opportunità e trattamento. Nonostante questo, le donne tutt'oggi combattono ancora contro pregiudizi istituzionalizzati per essere accettate come pari nel mondo del lavoro. In Giappone le donne sono poste sotto una campana di vetro durante tutta la loro esistenza: comprende la carriera lavorativa dell'impiegata e rende quasi inaccessibile per molte donne la promozione a livelli più alti. Questo è il motivo per cui il divario salariale tra uomini e donne è ancora molto esteso, e questo è anche uno dei motivi per cui il numero di dirigenti donne è ancora così basso.

Sebbene molte donne abbiano ora una carriera a lungo termine, sono ancora legate al concetto confuciano di pietà filiale. Che comprende anche il prendersi cura del proprio marito. Se le donne rientrano nel mercato del lavoro dopo un congedo o una lunga assenza, di solito lavorano in aziende più piccole o fanno lavori part-time, perché le imprese più grandi impiegano per lo più neolaureati. In effetti, la distribuzione salariale delle donne giapponesi impiegate forma una curva a forma di M, con il primo picco intorno ai 20 e 24 anni e il secondo picco intorno ai 45-49 anni. Dopo che le donne hanno lavorato per un breve periodo, ci si aspetta che escano dalla forza lavoro, e solo dopo che i loro figli hanno finito la scuola vi facciano rientro. Molte donne però non riescono a riavere un lavoro a tempo pieno, in quanto, una volta sistemati i figli, potrebbero dover prendersi cura dei genitori anziani.

---

[99] *Cfr*. Muriel Niederle, Lise Vesterlund, *Do Women Shy Away from Competition? Do Men Compete too much?* Gender Differences in Competitiveness, Quarterly Journal of Economics, 2007, p. 1067.
[100] *Cfr*. Takao Kato, Naomi Kodama, *Work-Life Balance Practices, Performance-Related Pay, and Gender Equality in the Workplace: Evidence from Japan*, Rieti Discussion Paper Series 15-E-112, September 2015, pp. 4-5.

Le donne giapponesi sono sottorappresentate in posizioni di carriera specializzate come la finanza, l'industria, l'imprenditoria, il governo e il mondo accademico; ciò le lascia spaesate e le costringe a ridefinire in modo creativo cosa significhi avere una carriera in un mondo dominato dagli uomini. I recenti percorsi di carriera di alcune donne giapponesi stanno iniziando a ridefinire questo concetto[101].

La carriera è il concetto centrale per comprendere la vita di queste donne, perché è la loro carriera professionale a contraddistinguerle. Dal dopoguerra fino ai primi anni del 2000, la maggior parte delle donne diventava casalinga - a tempo pieno o con un lavoro part-time - e vedevano le loro carriere in termini più domestici: prendersi cura della propria famiglia era l'obiettivo primario di una donna. Per definizione, una donna in carriera ha un obiettivo opposto. Pertanto, farsi una carriera diventa l'obiettivo principale e, sebbene questo percorso non sia semplice a causa delle persistenti gerarchie di genere, grazie alla carriera, le donne stabiliscono un'identità. Queste donne cercano di crearsi una vita che comprenda sia la famiglia che la carriera. Tuttavia, i tre quarti delle donne giapponesi lasciano il lavoro. Molti credono che sia dovuto all'assenza di adeguati servizi di assistenza all'infanzia, ma non è vero. In Giappone solo il 32% delle donne giapponesi denuncia un'assistenza inadeguata per i bambini, mentre negli Stati Uniti il 74% lo fa. Un altro motivo per cui le donne lasciano il loro lavoro è la mancanza di assistenza agli anziani e di case di riposo, ma solo il 38% delle donne istruite dice che lasceranno il loro lavoro per prendersi cura dei genitori o dei parenti acquisiti. Pertanto, l'ostacolo principale che impedisce alle donne di lasciare la propria carriera è l'ambiente di lavoro[102].

Le donne giapponesi hanno sempre lavorato, ma il loro lavoro era meno strutturato e raramente richiedeva un diploma universitario, e la loro identità principale era legata ai loro ruoli domestici. Nel 1870, il famoso filosofo giapponese Nakamura Masanao coniò il termine ryōsai kenbo (buona moglie, madre saggia). Questa filosofia fu stabilita dal governo Meiji per facilitare la transizione del Giappone alla modernità. Ci si aspettava che le donne contribuissero a quella nuova nazione assumendo un ruolo più

[101] *Cfr*. Anne Stefanie Aronsson, *Career Women in Contemporary Japan: Pursuing Identities, Fashioning Lives*, Routledge, 2014, pp. 1-2.
[102] *Ivi*, p. 3.

attivo nell'educazione dei bambini, impegnandosi in attività patriottiche e contribuendo al reddito familiare. Secondo Hewlett e colleghi, la visione di Nakamura condiziona ancora le decisioni di vita di una donna, dal dove andare a scuola, al quando sposarsi, al come essere un buon genitore. Molte donne giapponesi cercano di sposarsi prima dei trent'anni, e la maggior parte di loro, in età adulta, si assume l'onere di prendersi cura dei bambini, degli anziani e della casa, anche se lavorano. L'attrazione per la casa è un fattore importante che contribuisce a spiegare perché molte giovani donne giapponesi si ritirano all'inizio della loro carriera lavorativa. Poco più di un quinto (22%) delle laureate giapponesi intervistate dal CWLP (Center for Work-Life Policy) afferma che i loro genitori si aspettavano che avessero una carriera di alto livello. Il 53% degli intervistati (il 55% degli uomini e il 47% delle donne) concorda sul fatto che non è socialmente accettabile per le donne con bambini piccoli pensare alla carriera.

Immediatamente prima della prima guerra mondiale, le donne giapponesi svolgevano lavori part-time nelle città e nelle campagne. Dal 1945, le donne giapponesi sono state incoraggiate a lavorare fuori casa, sia per ricostruire la nazione che per sostenere la famiglia. Il forte aumento della partecipazione al lavoro delle donne giapponesi dopo il 1950 ha avuto un impatto significativo sulla struttura della famiglia. Tuttavia, il governo giapponese continuava a dirigere gli uomini verso un impiego a tempo indeterminato e le donne verso un percorso occupazionale a breve termine. Nel Giappone dell'immediato dopoguerra, le donne potevano lavorare solo brevemente prima di abbandonare la forza lavoro: dopo il matrimonio e il primo figlio, diventavano casalinghe professioniste[103].

Durante gli anni '70, ci fu uno spostamento verso la professionalizzazione della casalinga, mentre gli uomini erano intrappolati nel "triangolo di ferro" dell'occupazione a vita. Tra gli anni '50 e '80, l'unica possibilità per una giovane donna alla ricerca di un lavoro da impiegata era quella di diventare una "*office lady*", o segretaria. Le aziende impiegavano giovani donne subito dopo il diploma di scuola superiore o la laurea. Ci si aspettava che le donne d'ufficio mostrassero deferenza davanti a colleghi maschi, clienti e visitatori e che fossero sempre gentili ed educate. Negli uffici si è radicalizzata

[103] *Ivi*, p. 4.

una forte etica di familismo: l'*office lady* era la "moglie" in ufficio e doveva essere al servizio degli uomini. Queste circostanze all'interno della società avevano lo scopo di rendere la vita lavorativa più piacevole in conformità con pratiche culturali significative e generalmente accettate, ma anche di rendere il lavoro più efficace e produttivo.

Dopo la crisi petrolifera del 1973, le industrie giapponesi iniziarono a ristrutturarsi, passando a software e servizi. L'industria pesante aveva sperimentato una crescita sostenuta dell'economia durante gli anni '60 e ora stava lentamente diminuendo, sostituita da industrie leggere come la banca e la finanza. L'economia giapponese è entrata nell'era post-industriale: questo cambiamento ha aperto nuove opportunità per le donne attraverso lavori part-time, che hanno attratto quelle donne che erano state escluse dalla forza lavoro per almeno un decennio.

La posizione dell'*office lady* non è più l'unica opzione professionale disponibile per le donne giapponesi. Un certo numero di grandi aziende ha sistemi di promozione dedicati alle lavoratrici. Il Giappone sta attualmente tentando di migliorare le condizioni dell'occupazione femminile, ma, rispetto ai paesi occidentali, pochissime donne in Giappone detengono posizioni manageriali. Negli anni precedenti, la maggior parte delle aziende non si aspettava né consentiva alle donne di fare gli straordinari, o di ricevere una promozione, ma alcune aziende hanno recentemente rivisto le loro regole, dal momento che più donne mantengono il lavoro abbastanza a lungo da essere qualificate per la promozione. In Giappone, i guadagni sono basati sull'anzianità. Anche se l'EEOL garantisce che donne e uomini guadagnino salari uguali per egual lavoro, le donne guadagnano ancora molto meno[104].

Inoltre è previsto che le donne lascino il lavoro prima dei loro colleghi maschi, in modo che possano tornare a casa, preparare la cena e accudire i bambini. Tuttavia, fare straordinari è un prerequisito per la promozione aziendale, per questo gli uomini sono molto più avvantaggiati rispetto alle donne. I costi economici che derivano da ciò sono significativi, perché il potenziale intellettuale delle lavoratrici viene sprecato. I profondi cambiamenti che sta attraversando il Giappone, stanno influenzando anche la vita familiare e sociale; se tutti i lavoratori si adattassero ad un più moderno ambiente di lavoro, emergerebbero nuove opportunità e le relazioni familiari ne uscirebbero

[104] *Ivi*, p. 5.

rafforzate. Spetta alla generazione attuale armonizzare i principi tradizionali, profondamente radicati nella società giapponese, con i contemporanei cambiamenti inevitabili dell'ambiente di lavoro.

Il deterrente principale di una carriera permanente è l'ambiente di lavoro. In Giappone, tre fattori impediscono alle donne di rimanere in pista:

1. Rigide tradizioni sul posto di lavoro
2. Disparità salariali
3. Mancanza di modelli di ruolo

In Giappone esiste ancora una cultura del lavoro in gran parte maschile e le aziende continuano a incanalare la maggior parte delle donne nelle non-carriere piuttosto che nelle posizioni con brillanti prospettive future. Inoltre, come osserva l'ex deputato di Yokohama, Yamada Masato, per la stessa quantità di lavoro, le donne guadagnano solo il 72% di quello che guadagna la controparte maschile.

C'è un incentivo per le donne a smettere perché, in caso di congedo parentale, le coppie di solito decidono che la donna dovrebbe prendersi cura dei figli, mentre il marito continua a lavorare. Questo ragionamento è economicamente razionale, ma se si deve arrivare a scegliere tra famiglia e lavoro, vuol dire che qualcosa non va nel sistema. Infine, mancano modelli femminili di successo che possano fungere da riferimento per le giovani lavoratrici.

Quello della casalinga a tempo pieno era un'opzione che molte donne giapponesi hanno scelto negli anni '80. La *kyaria ūman* giapponese (donna in carriera) descrive una tendenza che sta lentamente ma costantemente spostando l'interesse dalla figura della casalinga verso quella della donna d'affari[105].

2.3 La nascita della figura del salaryman

[105] *Ivi*, p. 6.

Dopo il 1945, la forza lavoro femminile ha subito significativi cambiamenti che hanno rimodellato la struttura di genere sul posto di lavoro ed hanno gettato le basi per le nuove prospettive di carriera. La Legge sulle Pari Opportunità del 1986 era destinata a sostenere il ritorno delle donne alla forza lavoro retribuita. Tuttavia essa non ha realmente promosso l'uguaglianza sul posto di lavoro. Il EEOL è pieno di lacune: in teoria garantisce le pari opportunità di lavoro, in pratica non protegge le donne o costringere i datori di lavoro a rispettare le sue regole. A causa di ciò, la legge ha dato alle donne la falsa impressione che sarebbero state in grado di lavorare come gli uomini, un falso senso di concorrenza leale. In risposta alla suddetta legge, la maggior parte delle aziende ha introdotto un sistema della carriera a due filoni, *sōgōshoku* e *ippanshoku*. In questo modo, i datori di lavoro hanno tacitamente mascherato la discriminazione di genere con l'illusione della scelta individuale[106].

La figura del *salaryman* simboleggia mascolinità egemonica; il suo concetto è stato istituito tra gli anni 50 e 60 del Novecento, e si è sviluppato in parallelo con l'industrializzazione, avvenuta subito dopo la seconda guerra mondiale; il prodotto finale è stato la separazione del lavoro basato sulla complementarità eterosessuale, che prevede che la moglie del *salaryman* sia una casalinga e si occupi di casa e figli. I *salaryman* possono essere dipendenti di vario tipo, da impiegati di ufficio a manager di alto livello. Indipendentemente dalla posizione in azienda, tutti conducono una vita ordinata, resa possibile attraverso l'occupazione a vita in una grande società. Un *salaryman* riceve un reddito regolare e può prevedere la sua posizione futura in azienda e lo stipendio che guadagnerà man mano che avanzerà di posizione. Tipicamente, è proprio per questo che un *salaryman* non cambia azienda, poiché il suo stipendio aumenta gradualmente in base agli anni passati in azienda e sa che può perdere il lavoro soltanto in caso di negligenza palese o per comportamento scorretto. Lo stile di vita del *salaryman* è organizzato rigorosamente. Questa monotonia giunge al termine, tuttavia, quando il *salaryman* si ritira a 55 o 60 anni. La sua pensione è piuttosto bassa, e lui fa affidamento ai suoi risparmi, ad un lavoro part-time, o viene sostenuto dai figli o da altri membri della famiglia. Rispetto ad altre professioni, l'impegno e la sicurezza che i *salaryman* godono per tutta la loro vita viene a scapito dello sviluppo personale. La sua diligenza è spesso legata alla conformità e

[106] *Ivi*, p. 7.

stoicamente prendendo ordini dai suoi superiori all'interno della società. Un altro *must* riguardo lo stile di vita dei *salaryman* è il *nomikai*, ovvero la "bevutina" dopo lavoro per socializzare e rinsaldare i rapporti coi colleghi[107].

Il *salaryman* è spesso visto come un ingranaggio di una grande macchina. Nei media è ritratto negativamente e spesso ridicolizzato per la sua mancanza di iniziativa. Le lunghe ore di lavoro (straordinario) hanno portato alcuni di loro a morire per il superlavoro e lo stress mentale, fenomeno tristemente noto come *karōshi*. Secondo la "Job stress Network", alla fine del 1960, il primo caso conosciuto di *karōshi* si è verificato in Giappone, e il termine entrò a far parte della lingua inglese con la pubblicazione di "Karoshi, When the Corporate Warrior Dies"[108].

La carriera del *salaryman* è sempre stata legata all'occupazione a vita e ad una quantità relativa di sicurezza. Tuttavia, quando scoppia la bolla economica nei primi anni 1990, essi non avevano più la sicurezza e la prevedibilità di un lavoro stabile. Il declino della carriera del *salaryman* è stato realmente favorevole per lo sviluppo della carriera delle donne. Nonostante tutto, non essendoci un modello di *salarywoman* da seguire, le lavoratrici ancora seguono la pista del *salaryman*. Fin dall'inizio, anche durante la recessione, il *salaryman* è stato visto come un modello da emulare ed egli incorpora qualità che sono essenziali per il successo professionale delle donne: lavoro straordinario, resistenza, e lealtà al proprio lavoro ed ai colleghi. Queste qualità mostrano loro una traccia ben consolidata che potrebbe portare al successo[109].

2.4 La donna in carriera

Il piccolo gruppo di donne che hanno stabilito una carriera fra gli anni 50 e gli anni 80 ha preso la pista di carriera del *salaryman* come loro modello; tuttavia, diventare una donna in carriera fatta da sé era un cammino pieno di difficoltà. Queste donne erano in

[107] *Ivi*, p. 11.
[108] Okamura C., *Karoshi: When the Corporate Warrior Dies*, Mado sha, 1990.
[109] *Cfr*. Anne Stefanie Aronsson, *Career Women in Contemporary Japan: Pursuing Identities, Fashioning Lives*, Routledge, 2014, p. 12.

competizione con i loro colleghi uomini e spesso, per dimostrare il loro valore, dovevano lavorare due volte più duramente. Le lunghe ore di lavoro, la diligenza e la lealtà al loro lavoro così come ai loro colleghi, hanno fatto sì che queste donne creassero una loro identità attraverso il quadro idealizzato dei colleghi maschi. La caratteristica principale di queste donne era la determinazione: molte non hanno avuto il supporto delle loro famiglie o dei loro amici, per non parlare dei loro colleghi, che le vedevano più come rivali. Le donne che hanno cercato di seguire la stessa pista dei loro colleghi uomini, hanno dovuto combattere contro il sessismo dilagante. Le donne che entrarono nel mondo del lavoro negli anni cinquanta e sessanta affrontarono la maggior parte delle critiche[110].

Le donne che hanno iniziato la loro carriera negli anni '70 e '80 hanno avuto un'esperienza meno oppressiva, poiché il loro numero era aumentato rispetto ai decenni precedenti. Con il crollo dell'economia giapponese (*Ushinawareta Jūnen* 失われた十年, decade perduta), gli anni '90 sono stati definiti il periodo nero della storia giapponese, specialmente per i nuovi laureati. Le lavoratrici che hanno iniziato in quegli anni avevano molti dubbi all'inizio ed erano preoccupate per il loro futuro, ma una volta che hanno cominciato a ricevere promozioni, le speranze di realizzarsi professionalmente sono aumentate.

Alcune donne temono le altre donne più dei loro colleghi maschi: la vecchia generazione di lavoratrici ha alle spalle un percorso di autoaffermazione più tortuoso, quindi il sentimento di risentimento per non aver avuto, ad esempio, promozioni veloci come quelle delle colleghe più giovani, non è inusuale. Nonostante ciò, il numero di donne in carriera è in aumento.

Le imprese ed i mass media hanno cominciato a incoraggiare le donne a proseguire la carriera solo all'inizio del ventunesimo secolo. Per esempio, fra il 2000 ed il 2005, parecchi libri, rapporti della società e studi indipendenti hanno avuto come soggetto l'importanza di impiegare più donne per migliorare l'economia del Giappone. Così, le donne che hanno iniziato la loro carriera durante i primi anni del 2000, hanno avuto

[110] *Ivi*, p. 13.

più incentivi. Oltre a beneficiare delle nuove tendenze di mercato, hanno potuto far affidamento sull'esperienza delle donne che hanno iniziato la loro carriera nel 1990. Questo gruppo di giovani lavoratrici ha avuto meno difficoltà e più supporto rispetto alle loro colleghe più anziane. La maggiore facilità, se così si può dire, nel raggiungimento della realizzazione professionale ha portato le nuove generazioni di lavoratrici a concentrarsi esclusivamente sulla carriera, trascurando la loro vita privata.

Le opportunità lavorative concesse alle donne sono strettamente legate al momento storico in cui esse vivono, sull'andamento dell'economia, sulla loro istruzione, sul settore di lavoro, nonché sulle loro stesse prerogative di vita. Nel momento storico in cui viviamo, le donne giapponesi hanno più fiducia in sé perché sanno che altre lavoratrici coraggiose ce l'hanno fatta, sono andate oltre le convenzioni, hanno posto loro stesse davanti alla tradizione[111].

Indipendentemente dal percorso di carriera tipicamente maschile o femminile, la questione dell'equilibrio vita-lavoro è un problema in Giappone, in particolare dal punto di vista delle donne. Ad esempio, il congedo di maternità e le strutture di assistenza all'infanzia dipendono dal settore di lavoro: nel caso delle donne che puntano ad un avanzamento di carriera, ma che non vogliono rinunciare alla famiglia, il percorso è pieno di difficoltà e ben poche di loro riescono a raggiungere un equilibrio. Inoltre, come se non bastasse, i mariti giapponesi solitamente incitano le loro mogli a lasciare il lavoro per dedicarsi alla casa ed ai bambini.

Il Giappone rimane molto indietro rispetto agli altri paesi OCSE in termini di integrazione vita-lavoro. Siccome sempre più donne vogliono rimanere nel mercato del lavoro, la creazione di un ambiente lavorativo *family-friendly* è diventata questione di fondamentale importanza. Se i datori di lavoro giapponesi non sono disposti a garantire questi diritti, sempre più lavoratrici preferiranno lavorare in multinazionali straniere, dove trovano un ambiente di lavoro più favorevole, meno formale, in cui possono esprimere liberamente le loro opinioni[112].

2.4.1 Fattori culturali dietro l'interruzione di carriera

[111] *Ivi*, pp. 14-15.
[112] *Ivi*, pp. 16-19.

Come si è detto in precedenza, il progresso lavorativo delle donne in Giappone ha fatto molta strada dal dopoguerra, ma i precetti confuciani rimangono fortemente radicati nella coscienza nazionale: la tendenza ad accettare le divisioni di ruolo basate sul genere è più forte in Giappone rispetto ad altre nazioni sviluppate. Le donne sono soggette a forti aspettative di ruolo, quando si tratta di faccende domestiche come cucinare, pulire, e di crescere i figli. Secondo l'Indagine Nazionale sulla Famiglia del 2013, realizzata dall'Istituto Nazionale di Ricerca sulla Sicurezza Sociale e della Popolazione, il 45% delle donne sposate concordano con l'idea che dopo il matrimonio, i mariti dovrebbero lavorare fuori casa e le mogli dovrebbero dedicarsi alla cura della casa. Le responsabilità verso la famiglia, previste dalla tradizione, non cambiano, qualsiasi sia la situazione lavorativa della donna. Nell'indagine sopracitata, le mogli sono state divise in tre gruppi, secondo la loro occupazione:

- impiegata a tempo pieno
- impiegata a part-time
- non impiegata

Per ognuno dei tre casi è stata calcolata la partecipazione dei mariti nei lavori domestici e nell'accudimento dei figli. Il risultato è stato che, anche se la moglie è impiegata a tempo pieno, la quota di partecipazione del marito è del 25% (Grafico 10). In altre parole, la situazione attuale è che le responsabilità domestiche delle donne non diminuiscono di molto anche quando sono impegnate in un lavoro full-time.

Grafico 10: Partecipazione degli uomini alle faccende domestiche e all'accudimento dei figli

Fonte: Sondaggio Nazionale sulle Famiglie con Figli, 2012

Secondo lo stesso sondaggio del 2013, il 77% delle donne con coniuge ha affermato che le madri con figli neonati non dovrebbero lavorare, ma dovrebbe concentrarsi sulla cura dei bambini fino al raggiungimento dei tre anni d'età. Il Sondaggio Nazionale sulle Famiglie con Figli[113] condotto nel 2012 dall'Istituto Giapponese per le Politiche di Lavoro e la Formazione Professionale[114] conferma che il tasso di partecipazione alla forza lavoro da parte delle donne con figli è strettamente legato all'età del bambino più giovane (Grafico 11). Ad esempio, i tassi di occupazione delle madri con bambini di 0, 1, 2 e 3 anni sono rispettivamente del 42%, 53%, 52% e 51%. Quando il bambino più piccolo raggiunge i 4 anni d'età, il tasso aumenta al 73%. Quando il figlio più giovane è in procinto di finire le scuole elementari (10/12 anni), il tasso di occupazione delle madri sale all'80%. Un fattore che influenza la bassa percentuale di partecipazione alla forza lavoro delle madri con bambini in età da asilo nido (0~3 anni) si pensa essere "il mito dei primi tre anni", ovvero la credenza che lo sviluppo futuro del bambino venga compromesso negativamente se non è la madre a prendersi cura di lui fino al raggiungimento del terzo anno d'età[115].

[113] National Survey of Households with Children- NSHC.
[114] The Japan Institute for Labor Policy and Training.
[115] *Cfr*. Yanfei Zhou, *Career Interruption of Japanese Women: Why Is It So Hard to Balance Work and Childcare?* The Japan Institute for Labor Policy and Training, Japan Labor Review, Vol. 12, No. 2, Spring 2015, pp. 113-114.

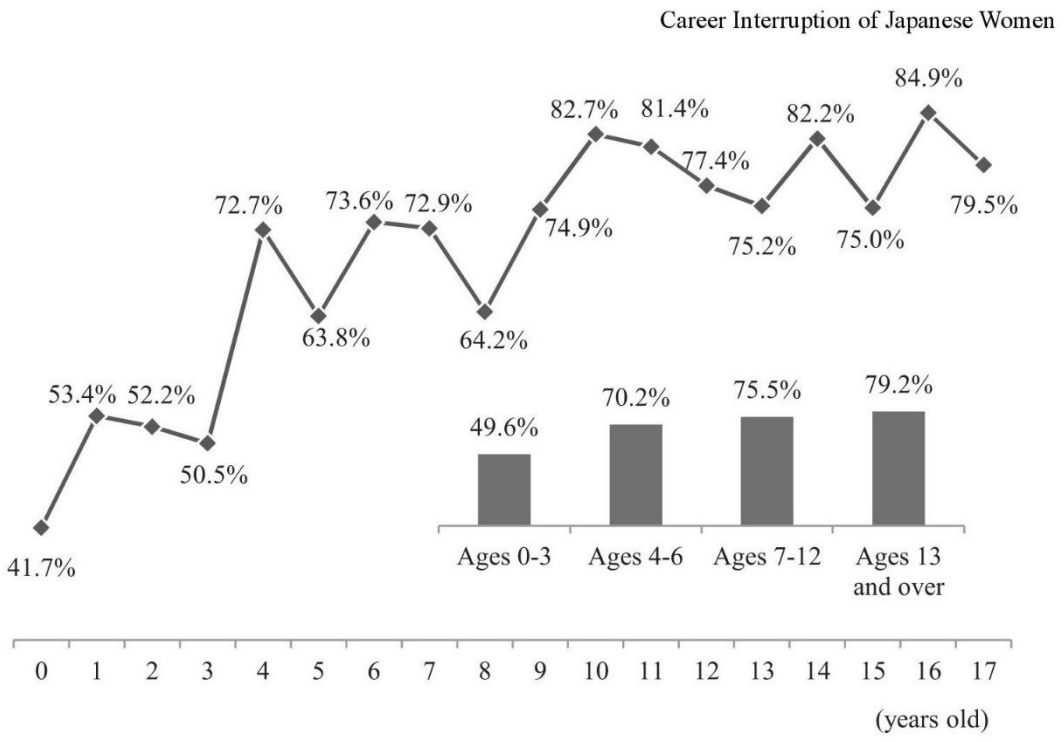


Grafico 11: Partecipazione alla forza lavoro di tutte le madri in base all'età del figlio più piccolo (%)
Fonte: Sondaggio Nazionale sulle Famiglie con Figli, 2012, riorganizzato da Zhou (2015) con sovrapposizione di grafico riguardante i nuclei familiari con genitori single.

2.5 Segmentazione del lavoro in base al genere

Quando le donne giapponesi scelgono il lavoro, tendono spesso a optare per "occupazioni da donna" come l'assistenza ai clienti e le vendite. Anche le aziende assegnano alle donne lavori che richiedono bassi livelli di specializzazione, in previsione del loro ritiro anticipato; agli uomini vengono invece affidati lavori manageriali, che richiedono un'alta specializzazione. Il risultato di queste consuetudini è un alto livello di segmentazione del lavoro basato sul genere. Nel grafico 12 sono confrontate le percentuali di lavoratrici in Giappone, Stati Uniti e Cina, in base alla tipologia di lavoro. Anche se in tutti e tre i paesi si registra un certo livello di segmentazione del lavoro, i dati relativi al Giappone sono i più alti. Ad esempio, la percentuale di donne nel settore degli operatori nel campo di veicoli e macchinari è del 3% in Giappone, del 7% in Cina e del 14% negli Stati Uniti. Altre occupazioni tradizionalmente maschili, come le

costruzioni e l'ingegneria civile, hanno una bassa partecipazione femminile rispetto agli altri due paesi. Un fenomeno simile si può anche vedere nei lavori tipicamente femminili, come nel caso dell'assistenza sanitaria e dei servizi medici, in cui la partecipazione femminile in Giappone è del 94%, mentre in Cina è del 61% e negli Stati Uniti dell'87%. Ciò significa che la maggior parte delle lavoratrici giapponesi è concentrata in questo settore.

Molti lavori in cui il tasso di partecipazione femminile è alto non richiedono competenze particolari. Sono lavori per cui le aziende riescono a trovare facilmente dei sostituti. Quando si parla di lavori altamente specializzati per i quali il personale non è facilmente sostituibile, invece, la partecipazione femminile in Giappone è la più bassa tra le tre nazioni. Ad esempio, la partecipazione femminile nel campo dell'economia, della finanza e del management è del 12% in Giappone, del 65% in Cina e del 55% negli Stati Uniti[116].

	Japan	China	USA
Job segregation index	44.1	22.0	39.5
Female ratio of male occupations (%)			
(A) Construction and civil engineering	1.9	12.3	2.6
(B) Machine repair and maintenance	2.4	10.9	4.0
(C) Vehicle and machine operators	2.6	7.0	13.9
(D) Policing and firefighting	5.8	10.0	24.1
Female ratio of female occupations (%)			
(E) Healthcare and medical services	93.8	60.6	87.1
(F) Hospitality and service	68.4	55.8	77.3
(G) Product sales	62.6	53.5	49.8
(H) General clerical	58.9	41.4	72.8
Female ratio of specialized occupations (%)			
(I) Management occupations	14.4	25.1	39.1
(J) Economy, finance and management	12.1	65.3	54.9
(K) Researchers and engineers	9.0	38.5	25.9
(L) Legal professionals	15.3	33.5	50.8

Grafico 12: Segregazione del lavoro in base al genere: Giappone, Cina e Stati Uniti a confronto.

Fonte: Rielaborazione di Zhou (2015) di

Censimento del 2010 del Dipartimento di Statistica del Ministero degli Affari Interni e delle Comunicazioni (Giappone)

[116] *Ivi*, pp. 114-116.

Sesto Censimento del 2010 del Dipartimento Nazionale di Statistica della Cina

Dipartimento di Statistica degli Stati Uniti d'America del, Sondaggio sulla Popolazione Americana del 2011

2.6 L'impatto dei fattori culturali sull'occupazione femminile

Una cultura strettamente legata ad una rigida divisione dei ruoli ha una grande influenza sull'occupazione femminile. In generale, il tasso di occupazione femminile è elevato in culture e ambienti sociali in cui la divisione di genere è relativamente minore (Paesi Scandinavi, Stati Uniti, Cina, ecc), ma è basso in paesi come il Giappone, la Turchia e l'Italia, dove l'accento è posto sui ruoli familiari delle donne[117]. È anche possibile che la cultura e le usanze di un paese possano trascendere le frontiere nazionali per avere un forte impatto sulla scelta dell'occupazione di un individuo di un altro paese. La cultura e le usanze legate alla divisione dei ruoli specifici per genere hanno un "effetto eco", che cambia il comportamento non solo della generazione attuale ma anche di quelle future. Ad esempio, i maschi allevati da madri lavoratrici hanno il 32% di possibilità in più di sposare donne lavoratrici[118]. In Giappone, in parte a causa dell'"effetto eco", l'enfasi sui ruoli domestici per le donne giapponesi ha mostrato una tendenza leggermente decrescente negli ultimi anni rispetto al passato, ma rimane ancora ad un livello elevato rispetto ai paesi occidentali. Per esempio, il rapporto delle donne con coniugi che concordano con l'idea che dopo il matrimonio, i mariti dovrebbero lavorare lontano da casa e le mogli dovrebbero dedicarsi ai lavori domestici è sceso dal 54% nel 1998 al 45% nel 2013. Nel frattempo, l'idea che le madri non dovrebbero lavorare, ma dovrebbero concentrarsi sulla custodia dei bambini fino

[117] OCSE, Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico – in inglese OECD Organisation for Economic Cooperation and Development, 2011

[118] Cfr. Raquel Fernández, Alessandra Fogli, Claudia Olivetti, *Mothers and Sons: Preference Formation and Female Labor Force Dynamics*, The Quarterly Journal of Economics, Vol. 119, Issue 4, 1 November 2004, pp. 1249-1299.

a quando questi non raggiungono il terzo anno di età è sceso dal 91%[119] nel 1998 al 84% nel 2003, al 87% nel 2008% e addirittura al 77% nel 2013[120].

2.7 Femminismo in Giappone

Il 21 ottobre 1970, centinaia di donne hanno marciato per le strade di Tokyo, un momento storico che è spesso indicato come la nascita del movimento di liberazione delle donne in Giappone. Il movimento, chiamato *ūman Libu* ウーマンリブ(*women lib*-emancipzione femminile) in giapponese, è stato adottato da donne che hanno abbracciato il concetto di femminismo, cercando di definire e ottenere diritti politici, economici, culturali, personali e sociali per le donne. Invece di applaudirle per le loro conquiste, tuttavia, i media hanno continuato ad etichettare le femministe come donne "poco attraenti ed isteriche", un'immagine negativa che persiste ancora oggi.

Quattro donne chiave per cercare di scoprire ciò che il futuro riserva alle donne in Giappone sono:

2.7.1 Mitsui Tanaka, agopunturista

Mitsu Tanaka era uno dei membri principali del movimento di liberazione del femminile giapponese dei primi anni ‘70. In una sola notte, scrisse un manifesto intitolato *Benjo Kara no Kaiho* 便所からの解放 ("liberazione dal gabinetto"), che chiedeva alle donne di alzarsi e liberarsi dall'oppressione sessuale maschile. Pubblicato nel 1970, è diventato il manifesto più famoso del movimento di liberazione delle

[119] Sondaggio Nazionale sulla Famiglia, Ricerca dell’Istituto Nazionale sulla Popolazione e la Sicurezza Sociale- National Institute of Population and Social Security Research, National Survey on Family.
[120] *Cfr*. Yanfei Zhou, *Career Interruption of Japanese Women: Why Is It So Hard to Balance Work and Childcare?* The Japan Institute for Labor Policy and Training, Japan Labor Review, Vol. 12, No. 2, Spring 2015, pp. 116-117.

donne in Giappone. Perché gabinetto? Tanaka dice di aver scelto la parola perché era un'espressione dispregiativa che descriveva le donne come poco più che archivi di fluidi corporei maschili. Originariamente derivava dalla parola *Kyōdō Benjo* 共同便所 ("bagni pubblici"), termine utilizzato con disprezzo verso le donne promiscue e le prostitute. Il manifesto dice che per gli uomini, le donne sono o madri o prostitute. Secondo Tanaka, è difficile tener testa agli uomini se solo una donna ci prova, è stando insieme, fianco a fianco, che si ottengono i risultati. Tanaka, ripensando agli anni '60 e '70, ricorda come le donne fossero represse: il modo in cui parlavano e in cui si vestivano era incentrato su ciò che gli uomini giudicavano consono per una donna. "non potevamo essere chi eravamo veramente perché eravamo donne", dice Tanaka. Le donne di quegli anni stavano vivendo seguendo un modello di donna che non esisteva realmente, era frutto della fantasia degli uomini, per questo un clima di rabbia si diffuse nella comunità femminile.

La manifestazione del 21 ottobre 1970, ha dato inizio ad una serie di attività organizzate dalle neonate femministe del Paese, tra cui un *lib camp*, un campeggio di emancipazione, nella Prefettura di Nagano nell'agosto dell'anno successivo, dove circa 300 donne, provenienti da tutto il Giappone, si sono riunite per discutere dei vari problemi legati all'essere una donna. Nel 1972, quelle stesse donne hanno aperto il Lib Shinjuku Center, che non solo è diventato un centro amministrativo per le loro attività, ma è diventato anche una sorta di rifugio per le donne con problemi di vario tipo, dalla contraccezione, all'aborto, al divorzio. Una particolarità unica del movimento di liberazione delle donne è che i membri fondatori non hanno creato un'organizzazione piramidale. Nonostante Tanaka sia ritenuta essere uno dei membri principali del movimento, lei sottolinea che tutte quelle donne erano lì come individui e tutto ciò che ha fatto è stato invitare le persone a prenderne parte.

Il movimento di liberazione giapponese si basava sui desideri delle donne, su come volevano vivere la loro vita, sul pensare e agire in modo indipendente. Negli anni '60 e '70 gran parte dell'Europa e degli Stati Uniti stavano assistendo a movimenti sull'uguaglianza di genere; le donne occidentali chiedevano cose come le pari opportunità occupazionali e il diritto all'aborto. Alcune donne protestarono contro il concorso di bellezza Miss America gettando i reggiseni nei cassonetti dell'immondizia come segno di indipendenza dagli uomini. Alcuni credono che il movimento di liberazione in Giappone sia stato importato dagli Stati Uniti, ma Tanaka nega che questo fosse il caso: il movimento di liberazione delle

donne giapponesi non puntava ad avere diritti uguali agli uomini, ma metteva in luce la repressione femminile subita dalle donne fino ad allora e chiedeva la “liberazione dal loro sesso”.

2.7.2 Chizuko Ueno, sociologa

La sociologa Chizuko Ueno è cresciuta guardando la madre soffrire a causa di un matrimonio infelice. La madre si lamentava spesso che anche se voleva chiedere il divorzio, non poteva a causa dei suoi figli. Ueno all’inizio compativa la madre, ma poi ha capito che lei avrebbe continuato ad essere infelice, anche se si fosse risposata, perché sua madre era infelice a causa dell'istituzione del matrimonio. E così Ueno ha fatto quello che sua madre non aveva potuto: non si è mai sposata. Secondo lei, il matrimonio basato sulla monogamia è la radice di ogni male, oltre ad essere particolarmente repressivo per le donne.

La seconda ondata di femminismo in Giappone è iniziata nei primi anni del XX secolo, con scrittrici come Akiko Yosano e Raicho Hiratsuka, che fondarono la rivista femminile "Seito" (Intellettuale, Bluestocking in inglese), che invitava ad iniziare una rivoluzione spirituale. La prima ondata di femminismo ha avuto luogo intorno al periodo del movimento di liberazione delle donne negli anni ‘70. La conferenza mondiale delle Nazioni Unite sulle donne del 1975 è stata un importante punto di svolta per il femminismo in tutto il mondo, compreso il Giappone. Ha portato all'adozione della convenzione sull'eliminazione di tutte le forme di discriminazione nei confronti delle donne nel 1979, che impone a tutti gli Stati membri di garantire la parità di diritti per le donne e di adottare misure in tutti i settori, con l'emanazione di leggi per l'avanzamento delle donne. Il Giappone ha ratificato la convenzione nel 1985 e un paio di quadri giuridici sono stati codificati nello stesso periodo. Nel 1984, la legge sulla cittadinanza è stata modificata per permettere l’acquisizione della nazionalità giapponese tramite madre; mentre l’anno seguente è entrata in vigore la Legge sulle Pari Opportunità. Questi sviluppi hanno portato nel 1999 all’emanazione della legge sull'uguaglianza di genere.

Verso la fine del ventesimo secolo, le prospettive sul femminismo stavano cambiando, anche se lentamente. Con l’inizio del ventunesimo secolo, tuttavia, il femminismo in

Giappone ha avvertito un contraccolpo potente: maggiori iniziative e incontri hanno cambiato la percezione del femminismo, che è stato visto come un movimento feroce e pericoloso. I comuni locali hanno annullato le conferenze femministe a causa dei loro punti di vista “di parte” ed il governo centrale ha tagliato il budget nazionale destinato ai centri femminili pubblici. Nel 2005, Shinzo Abe, leader del partito Liberaldemocratico ha affidato ad un gruppo di legislatori il compito di analizzare l'educazione sessuale radicale e l'educazione gender-free. Di recente, il Primo Ministro ha promesso di creare una società in cui "le donne possano brillare", emanando una legge per aumentare la percentuale di manager donne al 30% entro il 2020. Allo stesso tempo, tuttavia, lui e la coalizione LDP-Komeito al governo hanno approvato un disegno di legge che consente ai datori di lavoro di utilizzare i lavoratori a tempo determinato in base alle loro necessità, di questi il 70% circa è di sesso femminile.

Secondo Ueno, i politici neoliberisti come Shinzo Abe sembrano così in empatia con la parità di genre perché le donne sono l’ultima risorsa che hanno a disposizione per risollevare l’economia del Paese. Coloro che in passato dicevano che le donne dovessero rimanere a casa, ora vogliono che esse abbiano bambini e lavorino. Ueno è attualmente capo della *Women's Action Network*, un'organizzazione senza scopo di lucro fondata nel 2009 per fornire informazioni varie relative al femminismo e per collegare individui e gruppi, sia privati che pubblici, per migliorare la situazione delle donne. Il gruppo ha anche iniziato a digitalizzare e archiviare le riviste femminili per conservarle come importanti documenti storici per le future femministe.

2.7.3 Minori Kitahara, scrittrice

Cresciuta negli anni ‘70 e ’80, Kitahara ha visto le femministe essere oggetto di scherno e disprezzo. Il suo interesse per il femminismo è nato dalla frustrazione per le difficoltà che dovevano affrontare le donne nella vita di tutti i giorni. Guardando donne come Chizuko Ueno mostrare la loro rabbia in pubblico, si è resa conto che parlare dei problemi delle donne è una cosa positiva. La società e i media hanno svolto un ruolo

determinante per instillare nelle persone un'idea sbagliata sulle femministe, raffigurandole come donne isteriche dai pensieri radicali. Per questo motivo, all'inizio Kitahara ha cercato di proporsi come una femminista "per bene", ma ben presto si è resa conto che la situazione non era cambiata, perché il problema stava nel fatto di parlare contro gli uomini.

Come Ueno, anche Kitahara ritiene che i progressi del movimento femminista stanno procedendo ad un ritmo molto sostenuto. Kitahara porta esempi dal mondo politico di donne che hanno sfidato la società del tempo: Tenkoko Sonoda fu il primo politico donna a mettere al mondo un figlio, nel 1950, allontanandosi così dal lavoro per svariati mesi. Il fatto scioccante è che solo mezzo secolo dopo vediamo l'esempio di un'altra donna come lei: il politico Seiko Hashimoto rimane incinta nel 2000 e viene criticata aspramente per il congedo. Grazie a lei, però, entrambe le camere della Dieta[121] rivedono le leggi per consentire alle donne di essere assenti dalla politica per andare in maternità. Eppure, dal 2000, solo nove donne impegnate nella politica hanno approfittato del congedo. Le donne in carriera sono spinte a rinunciare alla loro occupazione se non possono lavorare come un uomo. Le corporazioni, il partito Liberaldemocratico e il mondo della politica hanno escluso le donne per troppo tempo. A rendere le cose più difficili ci pensano i colleghi uomini, con le loro battute sessiste. Un esempio clamoroso è quello di Yuichiro Ito, governatore di Kagoshima, che nell'agosto del 2015 chiese ai membri del Consiglio di Amministrazione della prefettura quale fosse il senso di insegnare alle liceali le funzioni trigonometriche, sottintendendo che le donne finiscono sempre per diventare casalinghe, quindi è inutile insegnare loro argomenti complessi.

2.7.4 Hisako Matsui, regista

[121] Il potere legislativo viene esercitato dalla Dieta, o Parlamento bicamerale, suddivisa in Camera Bassa o dei Rappresentanti (*Shugi-in 主義員*) composta di 480 membri, e Camera Alta o dei Consiglieri (*Sangi-in 参議院*) composta di 242 membri.

Hisako Matsui cercava di tenersi lontano dal movimento femminista per salvaguardare la sua carriera, ma quando Kimiko Tanaka, ex direttrice editoriale della rivista femminile “Moglie”, vide il suo cortometraggio per commemorare il 50 ° anniversario della rivista, rimase così colpita che le propose di documentare le attività delle sue compagne femministe. Matsui intitola il documentario "Di che cosa hai paura?". Esso comprende interviste e filmati di 15 donne, al centro del movimento di liberazione delle donne di casa. Il documentario mostra, attraverso le parole delle donne che hanno guidato l'evoluzione, come il movimento di liberazione femminile e il femminismo si siano sviluppati in Giappone. I temi coperti sono vari: abusi sui minori, matrimonio, stupro, energia nucleare e guerra[122].

Capitolo III

3.1 Matahara

[122] *Cfr*. Masami Ito, *Women of Japan unite: Examining the contemporary state of feminism,* The Japan Times, 3 ottobre 2015, https://www.japantimes.co.jp/life/2015/10/03/lifestyle/women-japan-unite-examining-contemporary-state-feminism/#.WoP23ajibIW

Il termine “matahara” è l’abbreviazione di *maternity harassment*, che si riferisce al mobbing subito dalle donne incinte affinché si licenzino. Le violenze, sia fisiche che psicologiche, iniziano quando la lavoratrice annuncia la gravidanza o non appena partorisce e finiscono col licenziamento della malcapitata.

Il *matahara*, insieme all’abuso sessuale ed a quello di potere, è una delle tre maggiori forme di abuso che opprime le donne giapponesi impegnate nel lavoro.

Secondo un’indagine della Confederazione Giapponese Sindacati, nel 2015, una donna lavoratrice su cinque ha subito *matahara*. Questo tipo di abuso è fortemente dannoso anche per il nascituro: lo stress percepito dalla futura madre può portare all’aborto o alla nascita prematura del bambino.

Data la frequenza del fenomeno, negli ultimi anni sono aumentate le misure per limitarlo con leggi ad hoc e associazioni a sostegno delle donne. (Sayaka Osakabe)

È ben noto che fare molti straordinari rientra nella norma nelle aziende giapponesi, ma cosa succede quando un impiegato non può dedicarsi al 100% al suo lavoro perché deve occuparsi di un famigliare? Il suddetto impiegato non potrà far altro che chiedere un orario di lavoro più flessibile, ferie, agevolazioni, etc. La permanenza o meno in azienda di tale impiegato dipenderà dalla flessibilità dell’azienda stessa. Nel caso più negativo, il dipendente sarà costretto a lasciare il lavoro. Presupponendo che sempre più dipendenti decidano di lasciare il lavoro, in una società che invecchia velocemente come quella giapponese, il futuro del Giappone sembra tutt’altro che roseo.

Risolvere un problema grave come quello del matahara, cambierebbe le sorti del Paese: le lavoratrici fanno sempre meno figli perché hanno paura di subire molestie al lavoro, ciò provoca un abbassamento della natalità ed un aumento dell’età media della popolazione; a questo punto si incontra un nuovo problema: la cura degli anziani. Quindi, quella lavoratrice che decide di non avere figli a fronte della carriera, potrebbe essere costretta a lasciare il lavoro per prendersi cura dei genitori anziani (secondo le stime, nei prossimi anni, circa 100.000 dipendenti l’anno lasceranno il lavoro per

occuparsi di un familiare bisognoso di cure). Quest'ultimo scenario vale anche per la controparte maschile[123].

3.1.1 Sayaka Osakabe e Matahara Net

Sayaka Osakabe lavorava come redattrice per una rivista quando è rimasta incinta. Non appena ha informato il suo capo della gravidanza, quest'ultimo le ha fatto pressioni affinché si licenziasse. Dopo aver sofferto due aborti legati allo stress, ha denunciato il suo datore di lavoro per molestie legate alla sua maternità e ha fondato Matahara NET, un gruppo di sostegno per le donne lavoratrici. Alla fine del 2014, "matahara" è diventata una parola chiave in Giappone, scatenando un dibattito nazionale su come riformare il mondo del lavoro per renderlo più adatto alle famiglie. Grazie all'operato di Osakabe, un mese più tardi, il governo del Giappone ha annunciato che licenziare o retrocedere una donna incinta è illegale, un passo importante sia per le donne che per l'economia giapponese[124].

Quando Sayaka Osakabe tornò a lavorare dopo un secondo aborto spontaneo, una delle prime domande che il suo capo le ha fatto era se aveva intenzione di rimanere di nuovo incinta. Nonostante le leggi che garantiscono le pari opportunità di lavoro, le donne giapponesi continuano a venir discriminate. Secondo Osakabe, il governo Abe dovrebbe trattare problemi che interessano a tutte le donne, invece di concentrarsi solo sulle lavoratrici che mirano a posizioni manageriali[125].

Secondo Osakabe, le politiche fin'ora attuate dal governo hanno dato una scossa alla precaria situazione femminile, però alcuni progetti per aiutare le lavoratrici sono basati su punti di vista maschili: tutte le donne dovrebbero brillare, non solo una ristretta élite. Grazie alla sua lotta contro il matahara, nel 2015 il governo statunitense le ha

[123] *Cfr*. Osakabe S., *What is Matahara?* Matahara Net, accesso: 20 novembre 2017.
[124] *Cfr*. US Department of State, *Biographies of 2015 Award Winners,* U.S. Depatment of Tate Strategy for Women's Economic Empowerment, marzo 2015, accesso: 15 febbraio 2018.
[125] *Cfr*. Tomisawa Ayai, *Women Fight Maternity Harassment in the Shadow of Abenomics*, The Japan Times, 25 settembre 2014, accesso: 20 novembre 2017.

conferito un riconoscimento dedicato a coloro che combattono per l'emancipazione femminile nel lavoro[126].

Matahara Net ha organizzato una conferenza stampa il 24 giugno 2015, in cui vittime di matahara hanno parlato della loro esperienza, come Yukari Nishihaka, che ha raccontato di aver avuto un aborto spontaneo a causa del suo datore di lavoro, che nonostante la sua condizione fisica, le faceva trasportare pacchi pesanti. Altre quattro donne hanno parlato alla conferenza, ma le donne che hanno subito questo tipo di abuso sono molte di più: secondo un sondaggio condotto dalla Conferenza dei Sindacati Giapponesi (in inglese *Japanese Trade Union Conference, JTUC*), su 626 intervistate, il 26.3% ha ammesso di aver subito matahara, mentre il 27.3% ha affermato di conoscere qualcuno che ne è stata vittima[127].

3.1.2 Donne e matahara: opinioni divergenti

Non tutte le donne vogliono riprendere a lavorare dopo il parto. Alcune di loro preferiscono diventare casalinghe per dedicarsi a pieno ai loro figli. Tuttavia questa è la posizione di una parte delle donne. Molti mariti con un buon lavoro e un buon guadagno pensano che il massimo della felicità per una donna sia rimanere a casa e vivere di rendita. Sono proprio le persone che la pensano così le prime a convincere le mogli che la soluzione "casalinga" è la migliore.

Purtroppo, le donne con una mentalità antiquata non accettano i nuovi ruoli sociali delle giovani lavoratrici. Osakabe dice di ricevere email da donne casalinghe che sono contro la sua organizzazione. Alcuni commenti tipici sono: "Non ti dispiace lasciare tuo figlio in un centro per bambini solo per dare la priorità al tuo lavoro?", "Se hai scelto di lavorare, allora è colpa tua se hai avuto un aborto spontaneo".

---

[126] *Cfr*. Kyodo News, *U.S. Matahara Activist Calls U.S. Award Encouragement to Working Women, Says More Must Be Done*, The Japan Times, 7 marzo 2015, accesso: 20 novembre 2017.
[127] *Cfr*. Bielski Madeline, *Matahara: An Issue with a Larger Context*, Diplomatic Courier, 20 agosto 2015, accesso: 18 febbraio 2018.

Le donne in carriera che scelgono invece di rinunciare a matrimonio e figli la criticano per altri motivi: “Perché non lasci in pace noi donne che abbiamo scelto la carriera a discapito della famiglia?”, “Se tu avessi avuto talento, la tua azienda ti avrebbe fatta rimanere”.

Le donne appartenenti a questi due estremi non capiscono la scelta delle madri lavoratrici. Le loro opinioni sono severe, ma non sono che frutto di una società che costringe le lavoratrici a scegliere tra famiglia e carriera. Matahara Net spera in una società in cui le donne possano scegliere liberamente che tipo di vita fare.

3.1.3 Tipologie di matahara

In base alle segnalazioni ricevute in questi anni, Matahara Net ha individuate quattro tipologie di matahara.

Le due categorie principali sono “matahara individuale” e “matahara istituzionale”. Il primo dipende dai valori insiti in ogni persona ed avviene da parte dei colleghi; il secondo è più grave perché premeditato, consiste nel forzare le persone a lavorare o spingerle a licenziarsi.

3.1.3.1 Imporre valori tradizionali basati sul genere

Il concetto di una divisione di ruoli basata sul genere è profondamente radicato nella società giapponese, per questo, quando una donna rimane incinta, ci si aspetta che si

licenzi per dedicarsi completamente ai figli. Si pensa che ciò sia quello che rende felici le donne, ma in realtà è proprio questa mentalità a causare il fenomeno del matahara.

Questo tipo di matahara, dove i valori tradizionali sono imposti alle donne, è causato dal tentativo di imporre un diverso insieme di valori su un'altra persona. Non è fatto intenzionalmente con la volontà di fare del male e per quel motivo può essere difficile da gestire.

"Il tuo bambino è la tua priorità assoluta." "Sono solo preoccupato per la tua salute." "Il reddito di tuo marito dovrebbe essere sufficiente." Queste parole diventano tutte parte di matahara quando sono seguite da qualche parola in più come "dovrebbe smettere di lavorare".

3.1.3.2 Bullismo

"Stai causando un sacco di problemi." "Sei fortunata a poterti prendere delle pause" "Sei egoista". Queste sono le parole spesso utilizzate dai colleghi che devono coprire il lavoro normalmente svolto dalle donne che prendono il congedo di maternità. Per questi colleghi è ingiusto che loro debbano avere incarichi supplementari solo per coprire i vuoti lasciati da qualcuno che ha deciso di propria volontà di rimanere incinta. In questo caso il matahara è una forma di vendetta, che non porta a nulla: se il surplus di lavoro diventa troppo, è più utile parlare col capo o col manager della possibilità di assumere un sostituto temporaneo. Tuttavia è anche vero che nelle piccole aziende, la perdita di un dipendente può provocare molto scompiglio

Quello che dovrebbero fare è esprimere la loro opinione al proprio capo, la gestione, HR o la società stessa. Per le grandi aziende è possibile colmare temporaneamente tali lacune sul posto di lavoro.

Per eliminare questo tipo di matahara è necessario quanto segue: creare sistemi retributivi che possano premiare i dipendenti che assumono lavoro extra, introdurre

sistemi di congedo retribuito anche per dipendenti che non hanno figli, e creare centri di assistenza per tutti i dipendenti.

3.1.3.3 Abuso di potere

C'è una mentalità in Giappone legata alla cultura del lavoro, secondo cui un dipendente a pieno titolo è colui che lavora per lunghe ore, mentre un dipendente che non può fare straordinari non è considerato parte integrante dell'azienda, come le madri lavoratrici.

Questa categoria di matahara comprende coloro che costringono un dipendente a lavorare per lunghe ore, anche se questo non potrebbe. "Non puoi lavorare meno ore degli altri.", "Non possiamo trattare le donne incinte in modo privilegiato."

3.1.3.4 Licenziamento forzato

Un altro tipo di matahara comprende costringere le donne a licenziarsi perché non possono lavorare come gli altri dipendenti. "Sei un peso per gli altri se non puoi fare straordinari." "Dovrete lasciare il lavoro se rimani incinta." Alcune aziende addirittura dicono di non avere il congedo di maternità. In altre risulta che nessun dipendente ha mai usufruito di congedi e le lavoratrici vengono buttate fuori non appena annunciano la loro gravidanza. Naturalmente tutto ciò è illegale, ma in Giappone ci sono situazioni in cui l'abitudine vale di più della legge. Questo tipo di matahara è il più comune in Giappone[128].

[128] *Cfr*. Osakabe Sayaka, *What is Matahara?* Matahara Net, accesso: 20 novembre 2017.

3.1.4 Il caso che ha dato origine ed importanza al termine *matahara*

Come gli Stati Uniti e molte altre nazioni, il Giappone ha una legge che vieta la discriminazione contro le donne incinte sul posto di lavoro. Ma fino a poco tempo fa i sostenitori delle donne dicevano che la legge in Giappone era regolarmente ignorata.

Aya Kanihara, un'impiegata di Hiroshima, ha iniziato il congedo di maternità il giorno in cui è nato suo figlio. In confronto ad altre donne, lei è stata molto fortunata perché il suo docente di lavoro le ha assicurato il posto al ritorno dalla maternità.

Licenziare una dipendente perché è rimasta incinta è vietato dalla legge, ma purtroppo sono molti i casi in cui succede, dato che la legge non è sufficientemente chiara e penalizzante. Altrettanto frequenti sono le retrocessioni. Come nel caso di un'altra donna, che preferisce restare nell'anonimato, che dieci anni fa ha denunciato l'azienda ospedaliera in cui lavorava come fisioterapista da più di 15 anni perché, dopo aver detto al suo datore di lavoro della seconda gravidanza, le è stato assegnato un altro ruolo ed ha perso la posizione manageriale che si era meritatamente guadagnata. Il suo avvocato, Nami Shimonaka, vedendo subito una violazione del diritto al lavoro, pensò che avrebbero sicuramente vinto il caso, ma l'hanno perso perché, secondo i giudici, non c'erano prove dell'avvenuta discriminazione. Dopo aver fatto ricorso in appello, la Corte Suprema giapponese ha dato ragione alla querelante.

Questa causa è stata alquanto rilevante perché ha creato un precedente legale; inoltre, grazie all'esposizione mediatica che ha avuto il caso, è stata coniata una nuova parola giapponese in riferimento al mobbing contro le donne incinte: "*matahara*", che non è altro che l'abbreviazione delle parole inglesi per "maternità" e "molestie". Il caso ha anche generato nuove regole sul posto di lavoro ed ha favorito l'introduzione da parte del governo giapponese di programmi di formazione ed altre iniziative note con il nome di *Womenomics*[129].

[129] *Cfr*. Cox Patrick, *Matahara: When pregnant women, new moms are harassed at work*, The World in Words, 9 settembre 2015, accesso: 10 febbraio 2018.

Questa causa dà vari spunti di riflessione. Innanzitutto, se le donne possono rischiare di essere degradate per essere rimaste incinte, allora quelle che si preoccupano per le loro carriere esiteranno ad avere figli, per paura di essere discriminate. Inoltre, in seguito alla sentenza della Corte Suprema, molte donne hanno attaccato la vittima attraverso i media, prendendo le parti dell'azienda incriminata. Alcuni esempi sono: "Ha chiesto una riduzione del carico di lavoro, quindi è naturale che sia stata retrocessa.", "Mi dispiace per i suoi colleghi, che hanno dovuto lavorare di più mentre lei era in maternità."

Queste critiche sono sconvolgenti perché provengono da donne che potrebbero ritrovarsi nella stessa situazione. Il fatto più scioccante è che lo stile di vita del salaryman, con lunghe ore di lavoro, weekend compresi, scarse relazioni sociali al di fuori dell'azienda, venga rappresentato come l'ideale di ciò che il lavoro dovrebbe essere. Sembra del tutto normale ed inevitabile lavorare eccessivamente, quindi, se le donne vogliono lavorare, devono accettare queste condizioni. In questo contesto, avere un figlio diventa una questione privata che provoca disagi per l'azienda ed i colleghi. Inutile dire che questa mentalità retrograda è in linea con la tradizione giapponese che vede l'uomo lavorare fuori e la donna lavorare in casa.

I tempi però sono cambiati: la situazione demografica del Giappone è così grave che questo tipo di divisione del lavoro basato sul genere non può essere accettato. L'Associazione Giapponese dei Dirigenti Aziendali ha invitato giovani, vecchi, donne, stranieri capaci a lavorare per aiutare l'economia e la società giapponese.

Il matahara non è un problema legato solo alle donne, ma è un problema per l'intera società. La soluzione non è di far lavorare tutti con orari di lavoro troppo prolungati, piuttosto il contrario: ridurre le ore di lavoro, in modo che ogni lavoratore abbia una vita privata da gestire come meglio crede[130].

C'è un nuovo gruppo di supporto a favore delle vittime di matahara che si chiama Matahara NET. Il suo fondatore, Sayaka Osakabe, nel 2015 ha preso un premio internazionale che di solito viene consegnato alle donne che vivono in paesi meno

[130] *Cfr*. Okunuki Hifumi, *Maternity Harassment Verdict Benefits Women, Men and our Humanity*, The Japan Times, 29 ottobre 2014, accesso: 10 febbraio 2018.

sviluppati e meno democratici: il premio al coraggio del Dipartimeno di Stato degli Stati Uniti.

Ci sono diversi tipi di molestie in Giappone; i loro nomi derivano da parole inglesi: p*awahara*, o molestie di potere, di solito proviene da un superiore, secondo Osakabe, mentre *sekuhara* o molestie sessuali viene dal sesso opposto, ma *matahara* può venire da chiunque, indipendentemente dallo status o dal sesso del persecutore. Osakabe dice che spesso le molestie provengono da parte di altre colleghe[131].

3.2 Storie di donne

Durante i primi anni cinquanta, il primo ministro Shigeru Yoshida ha salvato l'economia del Giappone: ha chiesto alle grandi aziende di offrire ai loro impiegati la sicurezza di lavoro a vita, e questi in cambio dovevano ripagarli con la lealtà. L'accordo ha funzionato molto bene perché il Giappone è diventato la terza economia mondiale grazie all'operato di Yoshida. A distanza di quasi 70 anni, la crescita economica che ha portato il Giappone ad essere una potenza mondiale, lo sta decimando. Negli anni '50, i tassi di fertilità aggiravano attorno ai 2,75 bambini per donna. Dal 1960, poiché le aziende hanno chiesto sempre più ai loro impiegati, il tasso di fertilità è andato diminuendo, abbassandosi a 2,08 figli. Ad oggi, il tasso di fertilità del Giappone si aggira intorno ai 1,41 figli per donna. La popolazione si sta riducendo e le lunghe ore di lavoro rimangono la norma.

3.2.1 Donne nel nuovo mondo del lavoro

[131] *Cfr*. Cox Patrick, *Matahara: When pregnant women, new moms are harassed at work*, The World in Words, 9 settembre 2015, accesso: 10 febbraio 2018.

Natsuko Fujimaki, 36 anni, gestisce a Tokyo un asilo nido dove si insegna inglese ai bambini giapponesi. Da circa un anno, però, nei weekend tiene dei seminari nel suo asilo, in cui accoglie madri lavoratrici che condividono esperienze di vita, timori e suggerimenti. Fujimaki, cresciuta con come riferimento solo la madre lavoratrice single, da adulta si è convinta che non bisogna rinunciare ai sogni ed è proprio questo che cerca di trasmettere alle donne che frequentano i suoi seminari[132].

3.2.2 Donne contro la discriminazione

Setsuko Honma ha lavorato per la Trading House Kanematsu Corporation per quarant'anni. Nel 1995, Honma e cinque altre donne hanno presentato una querela contro Kanematsu per il sistema di impiego a due filoni, ritenuto discriminatorio dalle querelanti perché ha mantenuto i salari delle lavoratrici più bassi di quelli dei loro colleghi uomini, a parità di lavoro. Nel 2003 l'azione legale è stata respinta dalla Corte distrettuale di Tokyo, che ha stabilito che il sistema a due filoni introdotto nel 1985 è razionale, perché non impedisce alle dipendenti donne di passare alla carriera con più alta retribuzione. Honma ha ribadito che quasi tutti i dipendenti di sesso maschile che sono stati assunti alla Kanematsu, sono stati posti in automatico sul percorso Sōgō Shoku ed hanno avuto degli avanzamenti di carriera, mentre la maggior parte delle donne viene impiegata nel percorso Ippan Shoku e, in caso volessero passare all'altro percorso, viene loro richiesto di superare molti più ostacoli, tra cui un esame, la scrittura di un saggio e il colloquio con i dirigenti. Honma, nonostante l'anzianità, ha percepito uno stipendio pari a quello dei lavoratori maschi da poco impiegati.

Molte donne sono insoddisfatte delle leggi sul lavoro perché tante pratiche che sembrano neutre, in realtà sono indirettamente discriminatorie nei confronti delle

[132] *Cfr*. Weller Chris, *This is death to the family: Japan's fertility crisis is creating economic and social woes never seen before*, Business Insider, 21 maggio 2017, accesso 8 febbraio 2018.

donne. Attualmente, molte aziende obbligano i dipendenti impiegati su percorsi che puntano all'ottenimento di posizioni manageriali a trasferimenti di lavoro in succursali regionali o anche d'oltreoceano. Gli esperti sulle questioni femminili dicono che questo rappresenta un grosso ostacolo per le donne lavoratrici, che oltre al lavoro sono spesso responsabili della casa e dell'allevamento dei bambini. Secondo la revisione legale elaborata dal Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare, ai datori di lavoro è proibito imporre ai futuri dipendenti determinati limiti di altezza, peso ed altri aspetti fisici, rendere il trasferimento ad una sede lontana una condizione necessaria per la promozione e rendere esperienze di trasferimenti passate un requisito di assunzione. Tuttavia esistono varie scappatoie: l'azienda deve dimostrare che l'infrazione è necessaria per ragioni di business.

Secondo l'indagine del Ministero del Lavoro, nel 2003, su 236 aziende col doppio percorso di carriera selezionate casualmente, soltanto il 3% degli impiegati manageriali erano donne. Secondo Midori Ito, segretario generale del Sindacato Femminile di Tokyo, ci sono altre forme di discriminazione indirette nei posti di lavoro, come l'usanza aziendale di dare assegni familiari e indennità di alloggio solo ai capifamiglia ufficiali[133], piuttosto che ad entrambi i coniugi.

Non appena gli uomini si sposano, iniziano automaticamente a ricevere assegni familiari, tuttavia, anche nel caso in cui lo stipendio della moglie fosse superiore a quello del marito ed essa fosse anche la principale fonte di reddito per la famiglia, non sarebbe comunque eleggibile per ricevere assegni familiari perché non registrata come capofamiglia nel registro ufficiale. " Secondo un altro sondaggio del Ministero del Lavoro (2001), il 95,6% dei destinatari di assegni familiari di circa 5.200 aziende con più di 30 dipendenti erano uomini. Secondo Ito, le revisioni alle leggi finora attuate non tengono in considerazione le lavoratrici con un impiego diverso dal full-time.

Nel 1997, la Legge sulle Pari Opportunità è stata rivista per vietare la discriminazione di genere nelle aziende. In realtà, la revisione è stata fatta in risposta alla relazione

[133] koseki, registro di famiglia

pubblicata nel 2003 dal Comitato delle Nazioni Unite per l'eliminazione delle discriminazioni contro le donne. Secondo l'indagine delle Nazioni Unite, la pratica della carriera a due percorsi era fortemente discriminatoria nei confronti delle donne. Secondo Ito, il Giappone è molto indietro rispetto ad Europa e Stati Uniti[134].

3.2.3 Madri lavoratrici

Nobuki Ito è un avvocato, parla fluentemente inglese ed ha lavorato per anni nel campo del diritto contrattuale internazionale. Lei è un esempio della moderna donna in carriera giapponese. Da quando sono nati i suoi tre figli, tuttavia, Ito non lavora più per una grande azienda internazionale. Prima che rimanesse incinta faceva molti straordinari: lavorava dalle nove di mattina alle tre del mattino successivo, weekend compreso. Secondo le statistiche del governo giapponese, la principale ragione per cui le donne si ritirano dal lavoro dopo il parto sono le prolungate ore di straordinario (70%). La cultura del lavoro in Giappone non prende in considerazione la vita privata: una volta che si viene assunti, bisogna dedicarsi totalmente all'azienda. Un'altra causa dell'allontanamento delle donne dal lavoro sono i mariti e la loro scarsa partecipazione nella cura della casa e nell'educazione dei figli. Gli uomini giapponesi, in media, dedicano solo un'ora del loro tempo alle faccende domestiche ed ai figli (a questi ultimi dedicano solo quindici minuti al giorno), mentre in Svezia, Germania e Stati Uniti ne dedicano tre di ore. Un altro fattore che scoraggia le donne a continuare a lavorare è il congedo paterno: anche gli uomini hanno diritto a richiedere un periodo di assenza dal lavoro per prendersi cura di figli neonati ma, secondo il Ministero della Salute e del Welfare, solo il 2.63% ne fa uso. Nemmeno il marito di Nobuko Ito ha usufruito del congedo. La principale ragione per cui gli uomini non richiedono il congedo è la paura di non venir promossi a posizioni aziendali più alte o addirittura di perdere il lavoro, nonostante questo sia contro la legge.

[134] *Cfr*. Nakamura Akemi, *Working Women still Battle Bias. Legal Revisions Fail to Foil Indirect Discrimination: Activists,* The Japan Times, 6 marzo 2006, accesso: 15 dicembre 2017.

Nobuko, come molte madri, voleva continuare a lavorare anche con tre figli di cui occuparsi, quindi ha trovato un compromesso: gestisce le sue pratiche legali privatamente, da un ufficio vicino a casa.

Un altro problema legato ai figli è la scarsezza di asili. Secondo le statistiche del governo di Tokyo, ci sono ben 20.000 bambini in lista per i centri di assistenza diurni solo nella Capitale.

I pochi centri statali offrono buoni servizi ma possono avere prezzi molto alti (circa 70.000 yen al mese per il primo figlio, che equivalgono a circa €530). Nobuko dice che avendo tre figli ha diritto ad una riduzione, ma la cifra che dovrebbe pagare sarebbe comunque alta (minimo €800 al mese); lei vorrebbe iscrivere i figli in un centro privato, ma per quel genere di servizio dovrebbe pagare una cifra attorno ai €1600 per ciascun figlio.

La situazione attuale è molto grave: le donne che hanno figli, non lavorano, mentre le donne che lavorano, non hanno figli[135].

Quando Yuka Ogata, un parlamentare comunale, ha portato il suo bambino di 7 mesi al lavoro, in una legislatura dominata da uomini, è stata accolta con sorpresa e sgomento dai suoi colleghi maschi che alla fine, hanno fatto uscire entrambi. I funzionari dell'assemblea municipale di Kumamoto, di cui lei è un membro, hanno detto che anche se non c'è una regola vieta la partecipazione dei bambini, i visitatori non sono ammessi all'assemblea. Ogata, rientrata in seguito da solo, si aspettava questo tipo di risposta. La sessione plenaria era stata la prima dopo aver partorito suo figlio, che era rimasto tranquillo tutto il tempo, senza disturbare. La parlamentare voleva evidenziare la situazione delle mamme che lavorano in Giappone, che si posiziona tra gli ultimi quando si parla di uguaglianza di genere, soprattutto in politica e di business[136].

---

[135] *Cfr*. Wingfield-Hayes Rupert, *Japan: The worst developed country for working mothers?* BBC News, Tokyo, 22 March 2013.

[136] Cfr. Hu Elise, *Japanese Lawmaker's Baby Gets Booted From The Floor*, Parallels, National Public Radio, 24 novembre 2017, accesso: 15 gennaio 2018.

3.2.4 Donne combattenti

Atsuko Muraki era a capo dell'ufficio delle Pari Opportuntà, dei Bambini e delle Famiglie del Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare, quando nel 2009 è stata protagonista di uno scandalo. I media giapponesi dell'epoca l'hanno accusata di essere a capo della Rin-No-Kai, un'organizzazione che, con la scusa di lavorare per i disabili, aveva acquisito indebitamente fondi del governo. Muraki non aveva mai sentito parlare di Rin-No-Kai, né aveva avuto rapporti con altri sospetti che erano stati collegati al gruppo, ma ciò non ha fermato i media dal perseguitarla. Nel giugno del 2009 fu arrestata dai procuratori pubblici di Osaka, messa in isolamento ed interrogata per 20 giorni. Dopo di ciò, le è stata negata la cauzione ed è stata trattenuta in carcere per quattro mesi. Muraki si proclamò innocente fino alla fine.

Il suo accusatore, Tsutomu Kamimura, impiegato al ministero, ritrattò in seguito le accuse ed ammise di aver inventato tutto e di essere stato costretto dagli inquirenti ad andare avanti con le accuse e che erano stati loro a coinvolgere Muraki nello scandalo.

Si è poi scoperto che gli inquirenti avevano modificato delle prove e di averne create altre di false per incastrare Muraki.

La donna venne assolta a settembre del 2010, mentre Tsunehiko Maeda, il principale accusatore, colpevole di aver alterato le prove, fu condannato a 18 mesi di carcere.

Da allora lavora negli uffici del governo come direttore generale delle politiche sulla società coesa[137].

3.3 Womenomics

[137] *Cfr*. Otake Tomoko, Atsuko Muraki: Fighter for justice, The Japan Times, 1 maggio 2011, accesso 15 febbraio 2018.

Secondo la banca di investimenti Goldman Sachs, il governo giapponese dovrebbe aumentare al più presto la percentuale di donne nel mercato del lavoro, in quanto si prevede che entro il 2060, la popolazione del Giappone si ridurrà del 30% mentre i cittadini anziani saranno il 40% del totale. Inoltre, riducendo il divario salariale tra uomini e donne, il Prodotto Interno Lordo (o GDP) potrebbe aumentare al 13%[138].

Il paradosso delle donne giapponesi è che nonostante risultino tra le più istruite al mondo, una volta che si laureano, il loro potenziale va sprecato: la partecipazione femminile alla forza lavoro è del 63%, mentre le donne che si ritirano dal lavoro dopo la nascita del primo figlio sono il 70%. Il Primo Ministro giapponese Shinzo Abe, nell'aprile del 2013, ha annunciato che costruire una società in cui le donne possano brillare (*josei ga kagayaku shakai o tsukuru 女性が輝く社会を作る*) nell'economia è la parte più importante della sua strategia di crescita "Abenomics". Secondo le stime, aumentare la partecipazione femminile al mercato del lavoro portandola al livello degli uomini potrebbe aggiungere 8 milioni persone alla forza lavoro del Giappone. Più donne che lavorano per una più alta retribuzione aumenterebbe anche la domanda di lavoro[139].

Questa strategia di emancipazione delle donne è stata soprannominata "*womenomics*". I principali obiettivi della Womanomics sono:

- aumentare il numero delle donne in posizioni di leadership al 30% entro il 2020
- eliminare le liste d'attesa nei centri di custodia degli infanti aumentandone il numero,
- incoraggiare gli uomini a prendere ruoli più attivi nella genitorialità,
- raggiungere un miglior equilibrio tra vita e lavoro riducendo le lunghe ore di lavoro straordinario tipico delle aziende giapponesi[140].

---

[138] *Cfr*. Matsui Kathy, Suzuki Hiromi, Tatebe Kazunori, Akiba Tsumugi, *Womenomics 4.0: Time to Walk the Talk,* Portfolio Strategy Research, Goldman Sachs Group, 2014, p. 1.
[139] *Cfr*. The Economist, *Japanese women and work. Holding back half the nation*, 29 marzo 2014, accesso 11 febbraio 2017.
[140] *Cfr*. Nagase Nobuko, *Has Abe's Womanomics Worked?* Asian Economic Policy Review, No. 13, John Wiley & Sons Australia, 2018, p. 69.

- aumentare la partecipazione al lavoro delle donne in età compresa tra i 25 ed i 44 anni dal 68% del 2012 al 73% entro il 2020
- aumentare la percentuale delle donne che, dopo il periodo di congedo di maternità, riprendono a lavorare dal 38% del 2010 al 55% entro il 2020
- aumentare la percentuale di padri che prendono il congedo parentale dal 2.6% del 2011 al 13% entro il 2020[141].

Abe stesso ha iniziato ad attuare la *womenomics* nominando cinque ministri femminili nel suo recente gabinetto il 3 settembre 2014. Tuttavia, la sua azione non ha avuto i risultati desiderati, dato che dopo meno di un mese, due dei cinque ministri donna sono stati coinvolti in scandali e hanno dovuto dimettersi. Il 20 ottobre 2014, il ministro della giustizia Matsushima Midori ha dovuto dimettersi dopo essere stata accusata di distribuire a potenziali elettori ventagli con sopra la sua foto: fare regali agli elettori è considerato un atto di corruzione in Giappone. Lo stesso giorno, Obuchi Yuko, Ministro dell'Economia, del Commercio e dell'Industria si è dimessa per appropriazione indebita di fondi politici[142]. La promozione delle donne a posizioni politiche più potenti sta progredendo molto lentamente. Mentre gli scandali politici non riguardano specificamente le donne, ma anche gli uomini, l'ambiente politico è ancora dominato dal conservatorismo, come nel caso del legislatore Shiomura Ayaka, la quale è stata criticata pubblicamente per aver avuto figli al di fuori del matrimonio. Oltre ad essere stata insultata da un collega (Suzuki Akihiro) dell'Assemblea Metropolitana di Tokyo il 18 giugno 2014, mentre era nel mezzo di un discorso pubblico sull'attuazione della parità di genere e sul sostegno alla maternità. Nonostante il legislatore del Partito Liberaldemocratico responsabile delle osservazioni sessiste abbia chiesto scusa pubblicamente a Shiomura, l'incidente dimostra chiaramente che l'idea dell'equità di

[141] *Cfr*. Matsui Kathy, Suzuki Hiromi, Tatebe Kazunori, Akiba Tsumugi, *Womenomics 4.0: Time to Walk the Talk,* Portfolio Strategy Research, Goldman Sachs Group, 2014, p. 7.
[142] *Cfr*. Mizuho Aoki, Reiji Yoshida, *Two of Abe's Female Ministers Resign over Separate Scandals*, Japan Times Online, 20 ottobre 2014, accesso: 11 febbraio 2018.

genere non si è ancora diffusa tra i giapponesi e che la discriminazione contro le donne è ancora profondamente radicata nella cultura giapponese[143] [144]

Il Primo Ministro Abe è stato spesso criticato per questo suo cambio di rotta: appartenente al partito conservatore dei Liberaldemocratici, in passato ha messo in guardia sui danni alla famiglia ed alla cultura giapponese che porterebbe l'equità di genere: secondo i conservatori infatti se le donne rimanessero a casa farebbero più figli e quindi più lavoratori. Questa intuizione si è rivelata però totalmente sbagliata, perché incoraggiando le donne rimanere a casa il tasso di fertilità si è ulteriormente abbassato da 1,26 bambini per donna nel 2005 a 1,41 nel 2012. La conseguente penuria di giovani indica che la popolazione del Giappone in età lavorativa dovrebbe scendere del 40% entro il 2050. Il cambio di rotta di Abe è avvenuto perché il Giappone si trova in una situazione critica: aprire le porte agli stranieri gli farebbe perdere molti elettori, dato che c'è una diffidenza generale nei loro confronti, quindi l'unica speranza sono le donne. In questi anni però la situazione delle donne non sembra essere migliorata così tanto. Finché Abe non trasformerà le sue parole in azioni, nessuno crederà che sia veramente interessato a migliorare le condizioni di vita delle donne lavoratrici. Inoltre, l'obiettivo di avere una percentuale di donne pari al 30% in posizioni manageriali entro il 2020, annunciato all'Assemblea Generale delle Nazioni Unite a settembre 2011, sembra essere poco realizzabile[145].

3.3.1 Politiche attuate dal governo Abe finora

[143] Cfr. Kameda Masaaki, Nagata Kazuaki, *Lawmaker Apologizes for Sexist Jibe*, Japan Times Online, 23rd June 2014, accesso: 11 febbraio 2018.
[144] Cfr. Assmann S., *Gender Equality in Japan: The Equal Employment Opportunity Law Revisited 日本における男女平等 雇用機会均等法再考*, The Asia-Pacific journal-Japan focus, Vol. 12, Issue 45, No. 2, 3 novembre 2014.
[145] Cfr. The Economist, *Japanese women and work. Holding back half the nation*, 29 marzo 2014, accesso 11 febbraio 2017.

I problemi che il governo Abe sta tentando di risolvere sono: il miglioramento del sistema di assistenza agli infanti, il raggiungimento di un equilibrio tra vita e lavoro, l'aumento delle ore di lavoro per le donne sposate impiegate part-time e l'aumento delle donne leader. Dato che le donne sono il fattore comune di questi problemi, le politiche del partito Liberaldemocratico puntano ad aumentare il numero di centri per l'infanzia, aumentare il rimborso salariale durante la maternità dal 50% al 67% e sostenere e promuovere politiche cosiddette *family-friendly*.

3.3.1.1 Politiche per l'infanzia

In Giappone i centri di assistenza per bambini e gli asili sono gestiti da diversi ministeri: i primi sono considerati una forma di assistenza sociale e rientrano nell'amministrazione del Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare, mentre gli asili rientrano nell'amministrazione del Ministero dell'Istruzione, della Cultura, dello Sport, della Scienza e della Tecnologia perché sono considerati come scuole.

I sussidi governativi per i centri di assistenza ai bambini sono più alti di quelli per gli asili perché a causa della particolare cultura del lavoro in Giappone, i centri risultano più utili in quanto, diversamente dagli asili che ospitano bambini dai tre ai sei anni per quattro ore al giorno, vi si possono lasciare i bambini fino al tardo pomeriggio. Il Primo Ministro Abe aveva assicurato che avrebbe creato 200.000 nuovi posti nei centri tra il 2013 e il 2015 ed altri 200.000 posti nel 2017. Tuttavia il processo sta andando molto a rilento[146].

Nonostante il numero di neonati sia in calo da più di un decennio, il Giappone si ritrova ad affrontare un problema come le lunghe liste d'attesa per centri d'infanzia ed asili. Ad un boom di nascite (nonostante sia alquanto improbabile) seguirebbe un declino ancora più evidente della forza lavoro femminile.

[146] Cfr. Nagase Nobuko, *Has Abe's Womanomics Worked?* Asian Economic Policy Review, No. 13, John Wiley & Sons Australia, 2018, pp. 68-75.

Interessante notare che secondo una stima del 2012 dell'Associazione Giapponese per il Pet Food, il Giappone è uno dei pochi paesi OCSE (OCED in inglese) in cui il numero degli animali domestici (registrati), circa 21 milioni, supera quello dei bambini sotto i quindici anni, che sono circa 16.5 milioni[147].

3.3.1.2 Work-life balance

Nell'aprile del 1994, dopo la revisione della Legge sugli Standard di Lavoro, il limite delle ore di lavoro settimanali regolari è sceso a quaranta. Tuttavia, secondo i sondaggi sulla forza lavoro, nei primi anni del 2000, otre il 20% dei lavoratori di sesso maschile lavorava almeno sessanta ore a settimana, mentre i dati del 2010 indicano che la percentuale non si è abbassata di molto. La legge sugli Standard di Lavoro permette una scappatoia: il dipendente può stipulare uno speciale contratto col datore di lavoro, che di fatto rende la legge inutile. A causa di queste incongruenze, il governo Abe ha iniziato a sostenere orari di lavoro più idonei ed a incoraggiare i padri ad avere un ruolo più attivo nell'allevamento dei figli.

Per facilitare il raggiungimento di tali obiettivi ed incentivare i padri ad usufruire dei congedi di paternità, a partire dall'aprile del 2014, il governo Abe ha aumentato l'indennità di congedo, che viene fornita dall'assicurazione lavorativa per i primi 6 mesi di assistenza ai bambini, dal 50% al 67% del reddito standard mensile degli usufruenti. Questo ha avuto un impatto reale non solo per le madri, ma anche per i padri. Se sia il padre che la madre approfittano del congedo, entrambi possono avere 67% del sussidio di cura di bambino per i primi 6 mesi. Tuttavia ad oggi la percentuale di padri che si avvalgono del congedo è molto bassa: secondo l'indagine di base del Ministero della Salute, del Lavoro e del Welfare sull'uguaglianza di genere nell'impiego in aziende con più di cinque dipendenti, nel 2008 solo l'1,23% dei padri ha fatto uso del congedo,

[147] *Cfr*. Matsui Kathy, Suzuki Hiromi, Tatebe Kazunori, Akiba Tsumugi, *Womenomics 4.0: Time to Walk the Talk,* Portfolio Strategy Research, Goldman Sachs Group, 2014, p. 4.

mentre nel 2009 la percentuale è salita all' 1,72%, nel 2015 al 2,6% e nel 2016 al 3,16%[148].

3.3.2 Necessità di riformare il sistema delle tasse

Un altro ostacolo all'assunzione a tempo pieno delle donne giapponesi è il sistema delle tasse, responsabile di scoraggiare da tempo le donne dal partecipare a pieno alla forza lavoro. In base a questo sistema, il coniuge che ha a carico la famiglia (solitamente il marito) può chiedere esenzioni dalle tasse per la moglie fino a 380.000 yen (poco meno di € 3000) se quest'ultima ha un guadagno annuo di massimo 1.3 milioni di yen (meno di € 8000). Inoltre, la moglie può richiedere la pensione statale senza pagare alcun extra. Questi limiti salariali hanno discoraggiato molte donne, spingendole ad accettare lavori part-time sottopagati.

Questo Sistema è stato introdotto nel 1961 quando la struttura familiar era diversa, ma ad oggi, le famiglie con doppio reddito hanno superato di gran lunga quelle in cui una singola persona si prende carico dell'intera famiglia[149].

Il primo ministro Abe ha annunciato nel 2013, e di nuovo nel 2014, di voler cambiare il sistema di imposta sul reddito ed abolire la deduzione fiscale legata allo stipendio del coniuge, che non fa che supportare l'idea tradizionale che vede il marito come capofamiglia e principale fonte di reddito e la moglie come casalinga. Grandi imprese come la Toyota hanno preso seriamente le parole del Primo Ministro: la Toyota ha annunciato nel luglio 2015 che, dopo un periodo di transizione, l'assegno familiare della società sarà legato al numero di figli e che l'indennità coniugale sarà abolita. Ad ora, Abe non ha ancora abolito la detrazione legata al salario del coniuge più debole, che spingerebbe le donne a lavorare di più. Tuttavia, alla fine del 2016, ha annunciato che aumenterà il limite massimo del reddito del coniuge più debole a 1,5 milioni yen

[148] Cfr. Nagase Nobuko, *Has Abe's Womanomics Worked?* Asian Economic Policy Review, No. 13, John Wiley & Sons Australia, 2018, pp. 76-78.
[149] *Cfr*. Matsui Kathy, Suzuki Hiromi, Tatebe Kazunori, Akiba Tsumugi, *Womenomics 4.0: Time to Walk the Talk,* Portfolio Strategy Research, Goldman Sachs Group, 2014, p. 15.

da gennaio 2018. Inoltre, da ottobre 2016, i dipendenti part-time di aziende con più di 500 dipendenti che lavorano più di 20 ore a settimana e il cui reddito mensile non supera gli 88.000 yen, sono costretti per legge ad aderire al programma fiscale sulla sicurezza sociale dei dipendenti, che impone loro il pagamento della tassa sulla sicurezza sociale, in vista del loro futuro pensionamento[150].

3.3.3 Aumentare i leader donna

Nell'agosto del 2015, la Dieta ha passato l'Atto sulla la Promozione delle Attività Lavorative delle Donne. Questa legge spinge le imprese a intraprendere azioni per promuovere le donne, in particolare, la legge impone a tutte le imprese con più di 300 dipendenti di analizzare lo status delle loro dipendenti e di promuovere azione per aumentarne la partecipazione attiva. Le aziende che faranno un buon lavoro, riceveranno dei riconoscimenti che potranno poi apporre sui loro prodotti, oltre ad assumere posizioni preferenziali in caso di appalti pubblici. Anche se questa politica è innovativa e fa sperare in miglioramenti importanti, gli effetti di questo genere di politiche tendono ad essere molto lenti in Giappone, come l'obbiettivo del governo del 2003 di portare la percentuale delle donne leader al 30% entro il 2020.

Un marito con un reddito abbastanza alto e la presenza di figli hanno effetti negativi sull'impiego di donne sposate, ma avere un'educazione di alto livello, così come la presenza di nonni aumenta le loro probabilità di avere un impiego regolare a tempo indeterminato.

Durante il governo di Abe, grazie all'aumento degli usufruenti di congedi e opzioni di lavoro con orari ridotti, si è vista una sostanziale riduzione delle ore di lavoro di madri impiegate regolari a tempo indeterminato. Inoltre, facendo un confronto con la situazione nel 2012, negli ultimi anni le ore settimanali di lavoro di donne sposate sono diminuite di 0.8 ore, per gli uomini non sposati di 1.6 ore e per quelli sposati di 0.3 ore.

[150] Cfr. Nagase Nobuko, *Has Abe's Womanomics Worked?* Asian Economic Policy Review, No. 13, John Wiley & Sons Australia, 2018, pp. 76-78.

Il grande divario salariale tra lavoratori regolari a tempo indeterminato e dipendenti non-standard può essere un'indicazione della difficoltà di ottenere un impiego rispetto all'altro. Nel 2015, delle donne sposate comprese nella fascia di età tra i 25 ed i 54 anni, il 31% era nella forza lavoro, il 38% aveva un impiego non-standard, il 25% aveva un contratto regolare a tempo indeterminato ed il 7% apparteneva a categorie minori. Guardando i dati relativi agli uomini nella stessa fascia d'età dello stesso anno, si nota subito una grande differenza: il 79% era impiegato in lavori regolari a tempo indeterminato, il 16% era impiegato in altri tipi di lavori ed il 5% aveva un lavoro non-standard[151].

3.3.4 Risultati della Womenomics

Anche se Abe ha realizzato la necessità di cambiamento e realizza gli effetti negativi di tale protezione sull'occupazione, alla fine, tuttavia, di fronte alla pressione politica, Abe non ha eliminato l'imposta sul reddito e le disposizioni fiscali di sicurezza sociale favorendo le casalinghe. Alla fine del 2016, ha invece promesso di aumentare la detrazione fiscale sponsale dal 2018. Anche se alcuni coniugi possono offrire a lavorare più ore approfittando di questa politica, vi è il sospetto che questa politica può servire a deprimere il tasso salariale di occupazione non standard, che danneggerebbe coloro che hanno bisogno di guadagnare la loro vita da tale occupazione. Questi operai dovrebbero competere con le casalinghe che possono offrire il loro lavoro per i guadagni bassi mentre il posteriore può raccogliere i guadagni dal sistema di previdenza sociale e di imposta.

Molte delle politiche della Womenomics, come le donne nella leadership, l'aumento dei centri per l'infanzia, cambiamenti nella cultura del lavoro, sono state avviate prima che Shinzo Abe diventasse Primo Ministro nel 2012. Nello specifico, le iniziative riguardo la modifica delle politiche lavorative sono partite intorno al 2003 ed hanno avuto uno sviluppo più concreto nel 2008. Nel 2012 era anche stata avviata una

[151] *Ivi*, pp. 78-94.

riforma importante per aumentare i sussidi agli asili. Queste ed altre disposizioni politiche sono servite da base al governo Abe. Il Primo Ministro e il suo partito hanno apportato cambiamenti importanti a favore delle madri lavoratrici, riducendo anche le ore di lavoro per i neo-genitori, in modo da permettere il reinserimento delle madri nel mercato del lavoro; tuttavia non si può dire che la Womenomics sia stata un successo: il divario salariale di genere resta ancora molto alto rispetto agli altri paesi sviluppati, mentre la percentuale di donne in posizioni manageriali è ancora a livelli troppo bassi[152].

Nel Report Globale sulla Disparità di Genere del *World Economic Forum* del *2013,* il Giappone è arrivato al 105esimo posto su 136 paesi in lista, scendendo di quattro posizioni rispetto al 2012 e di ben venticinque rispetto al 2006. I metri di misura che sfavoriscono il Giappone sono "partecipazione economica ed opportunità" (posizione 104/136) e "empowerment politico" (posizione 118/136)[153].

[152] *Ivi*, p.97.
[153] *Cfr*. Matsui Kathy, Suzuki Hiromi, Tatebe Kazunori, Akiba Tsumugi, *Womenomics 4.0: Time to Walk the Talk,* Portfolio Strategy Research, Goldman Sachs Group, 2014, p. 11.

Conclusioni

Il matahara è un fenomeno che è sempre esistito, ma in Giappone, solo negli ultimi anni è diventato illegale. Infatti, solo alla fine del 2014, "matahara" è diventata una parola chiave in Giappone, scatenando un dibattito nazionale su come riformare il mondo del lavoro per renderlo più adatto alle famiglie. Un mese più tardi, grazie all'operato di Sayaka Osakabe, vittima di matahara che ha creato un sito (Matahara Net per aiutare le donne nella stessa situazione), il governo del Giappone ha annunciato che licenziare o retrocedere una donna incinta è illegale, un passo importante sia per le donne che per l'economia giapponese. Il termine "matahara" è l'abbreviazione di *maternity harassment*, e si riferisce al mobbing subito dalle donne incinte affinché si licenzino. Le cause principali che scatenano episodi matahara sono le rigide tradizioni lavorative giapponesi, che vedono come impiegato ideale chi lavora per prolungate ore, senza lamentarsi, di fatto dedicando la sua vita all'azienda; un'altra causa è la mentalità giapponese riguardo il lavoro e le donne: nel secondo dopoguerra, lo Stato riprese l'idea della "brava madre, buona moglie" del periodo Meiji, che vedeva la donna casalinga e dedita alla casa e all'educazione dei figli. Sempre più donne si sono ribellate a questa mentalità, da allora, ma mentre negli anni '50 il Giappone si poteva permettere di avere donne impiegate full time perché la natalità era nella norma, ora la situazione è cambiata: il numero delle nascite è in pericoloso calo, mentre quello degli anziani è in aumento. Se non si cambia lo stile di lavoro tipico del salaryman, le donne impegnate nella carriera che non hanno tempo per fare figli, aumenteranno.

I problemi che il governo di Shinzo Abe deve risolvere per salvare il futuro del Paese sono molti. Il miglioramento del sistema di assistenza agli infanti è uno di questi, anche se sembra assurdo che in un paese in cui le nascite sono in calo, ci sia carenza di asili e centri di assistenza diurni per neonati. Il governo Abe ha assicurato la creazione di 200.000 nuovi posti, tuttavia, il processo sta andando molto a rilento; inoltre, soprattutto nelle grandi città come Tokyo, questi centri sono molto costosi, e le liste d'attesa per quelli più economici sono rimaste lunghe.

Un altro problema è il raggiungimento di un equilibrio tra vita e lavoro: nel 1994, in seguito alla revisione della Legge sugli Standard di Lavoro, il limite delle ore di lavoro settimanali

regolari è sceso a quaranta. Tuttavia, secondo i sondaggi sulla forza lavoro, nei primi anni del 2000, otre il 20% dei lavoratori di sesso maschile lavorava almeno sessanta ore a settimana, mentre i dati del 2010 indicano che la percentuale non si è abbassata di molto. Il motivo è che la legge non è abbastanza severe e permette delle scappatoie: il dipendente può stipulare uno speciale contratto col datore di lavoro, che di fatto rende la legge inutile. A causa di queste incongruenze, il governo Abe ha iniziato a sostenere orari di lavoro più idonei ed a incoraggiare i padri ad avere un ruolo più attivo nell'allevamento dei figli, nonché a far uso di congedi di paternità (secondo le recenti stime, meno del 2% dei padri lavoratori ne fa uso). Molti padri hanno però paura di perdere il lavoro ed oltre a ciò, il costo della vita è molto alto in grandi città giapponesi come Tokyo, quindi non tutte le coppie sposate possono permettersi un periodo di congedo. Per facilitare ciò, il governo Abe ha aumentato l'indennità di congedo dal 50% al 67% del reddito standard mensile degli usufruenti. Questo ha avuto un impatto reale non solo per le madri, ma anche per i padri. Se sia il padre che la madre approfittano del congedo, entrambi possono avere il 67% del sussidio di cura del bambino per i primi 6 mesi. Tuttavia ad oggi la percentuale di padri che si avvalgono del congedo è molto bassa: nel 2016 raggiungeva solo il 3,16%.

Un altro ostacolo all'assunzione a tempo pieno delle donne giapponesi è il sistema delle tasse, responsabile di scoraggiarle dal partecipare a pieno alla forza lavoro. In base a questo sistema, il coniuge che ha a carico la famiglia (solitamente il marito) può chiedere esenzioni dalle tasse per la moglie fino a 380.000 yen (poco meno di € 3000) se quest'ultima ha un guadagno annuo di massimo 1.3 milioni di yen (meno di € 8000). Inoltre, la moglie può richiedere la pensione statale senza pagare alcun extra. Questi limiti salariali hanno discoraggiato molte donne, spingendole ad accettare lavori part-time sottopagati. Questo tipo di sistema è stato creato pensando alla struttura dell'azienda giapponese: nei periodi di maggiore lavoro, vengono assunti dipendenti part-time, mentre quando il lavoro torna gestibile dai lavoratori regolari, quelli irregolari vengono licenziati. Per scoraggiare questo tipo di sistema, Abe ha annunciato nel 2013, e poi di nuovo nel 2014, di voler abolire la deduzione fiscale legata allo stipendio del coniuge, che non fa che supportare l'idea tradizionale che vede il marito come capofamiglia e principale fonte di reddito e la moglie come casalinga. Grandi imprese come la Toyota hanno preso seriamente le parole del Primo Ministro: la Toyota ha annunciato nel luglio 2015 che, dopo

un periodo di transizione, l'assegno familiare della società sarà legato al numero di figli e che l'indennità coniugale sarà abolita. Ad ora, Abe non ha ancora mantenuto la parola.

L'obbiettivo più importante della womenomics è l'aumento delle donne leader fino al 30% del totale di lavoratori entro il 2020. Questa soglia si è dimostrata troppo alta da raggiungere in meno di dieci anni.

Nel Report Globale sulla Disparità di Genere del *World Economic Forum* del *2013,* il Giappone è arrivato al 105esimo posto su 136 paesi in lista. I metri di misura che sfavoriscono il Sol Levante sono "partecipazione economica ed opportunità" (posizione 104/136) e "empowerment politico" (posizione 118/136).

La strada per l'emancipazione femminile è ancora lunga e tortuosa e sembra che questo processo vada più a rilento in Giappone che in altri paesi. Ad alcune donne giapponesi va bene la situazione attuale perché vogliono dedicarsi ai figli, altre donne invece non sono minimamente interessate ad avere una famiglia e sono totalmente immerse nel loro lavor, altre ancora vorrebbero avere sia la famiglia che il lavoro: sono queste le donne che il governo deve aiutare.

Non bisogna dimenticare inoltre, l'importanza dell'educazioen: le giovani donne dovrebbero essere spinte a realizzare i propri sogni, non a sottostare ad una serie di tradizioni che, come dimostrato da molti studi, stanno mettendo in pericolo il Giappone.

Bibliografia

- Aronsson Anne S., *Career Women in Contemporary Japan: Pursuing Identities, Fashioning Lives*, Routledge, Londra, 2014.
- Assmann S., *Gender Equality in Japan: The Equal Employment Opportunity Law Revisited 日本における男女平等 雇用機会均等法再考*, The Asia-Pacific journal-Japan focus, Vol. 12, Issue 45, No. 2, 3 novembre 2014, http://apjjf.org/2014/12/45/Stephanie-Assmann/4211.html
- Cheung-Ling Lam A., *Women and Japanese Management: Discrimination and Reform*, Routledge, Londra, 1992.
- Fernández R., Fogli A., Olivetti C., *Mothers and Sons: Preference Formation and Female Labor Force Dynamics*, The Quarterly Journal of Economics, Vol. 119, Issue 4, 1 November 2004, pp. 1249-1299, https://doi.org/10.1162/0033553042476224
- Ikeda S., *Family Care Leave and Job Quitting Due to Caregiving: Focus on the Need for Long-Term Leave*, The Japan Institute for Labor Policy and Training, Japan Labor Review, Vol. 14, No. 1, Winter 2017.
- Ikeda S., *The Factors of Japanese Female Workers' Job Quitting for Childbirth/childrearing*, The XVIII ISA World Congress of Sociology RC30 Sociology of Work, The Japan Institute for Labor Policy and Training, Yokohama, 2014.
- Kato T., Kodama N., *Work-Life Balance Practices, Performance-Related Pay, and Gender Equality in the Workplace: Evidence from Japan*, Rieti Discussion Paper Series 15-E-112, September 2015.
- Mackie V., *Creating Socialist Women in Japan: Gender, Labour and Activism, 1900-1937*, Cambridge University Press, Cambridge, Revised ed. edition (8 Aug. 2002).

- Matsubara M., *The Impact of Prolonged Application of Short-Time Work Systems on the Careers of Regular Employees*, Japan labor review, Special Edition: The Japanese Workplace Today, Vol. 10, No. 3, Summer 2013.
- Matsui K., Suzuki H., Tatebe K., Akiba T., *Womenomics 4.0: Time to Walk the Talk,* Portfolio Strategy Research, Goldman Sachs Group, 2014.
- Molony B., *Japan's 1986 Equal Employment Opportunity Law and the Changing Discourse on Gender*, Vol. 20, No. 2 di *Signs*, The University of Chicago Press, Chicago, 1995.
- Mun E., *Negative Compliance as an Organizational Response to Legal Pressures: The Case of Japanese Equal Employment Opportunity Law*, Social Forces, Volume 94, Issue 4, 1 June 2016, pp. 1409–1437.
- Nagase N., *Has Abe's Womanomics Worked?* Asian Economic Policy Review, No. 13, John Wiley & Sons Australia, 2018, http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/aepr.12202/pdf
- Nakakubo H., *"Phase III" of the Japanese Equal Employment Opportunity Act,* Japan Labor Review, Vol. 4, No. 3, The Japan Institute for Labor Policy and Training, 2007.
- Niederle M., Vesterlund L., *Do Women Shy Away from Competition? Do Men Compete too much?* Gender Differences in Competitiveness, Quarterly Journal of Economics, 2007.
- Starich M. L., *The 2006 Revisions to Japan's Equal Opportunity Employment Law: A Narrow Approach to a Pervasive Problem*, Pacific Rim Law & Policy Journal Association, Vol. 16, No. 2, 2007.
- Tanaka K., *Organizational Citizenship Behavior in Contemporary Workplaces in Japan*, Japan labor review, Special Edition: The Japanese Workplace Today, Vol. 10, No. 3, Summer 2013
- United Nations CEDAW, *Seventh and Eighth Periodic Reports on the Implementation of the Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women. Japan*, 2014.
- Vainio A., *Japan's Family Friendly Policies: Why Fathers Matter*, Asia in Focus, Nordic Institute of Asian Studies, Copenhagen, Issue 1, 2015.

- Wakisaka A., *Changes in Human Resource Management of Women after the 1985 Equal Employment Opportunity Act*, Japan Labor Review, vol. 10, no. 2, Spring 2013.
- Yamada S., *Equal Employment Opportunity Act, Having Passed the Quarter-Century Milestone,* Japan Labor Review, Spring 2013.
- Zhou Y., *Career Interruption of Japanese Women: Why Is It So Hard to Balance Work and Childcare?* The Japan Institute for Labor Policy and Training, Japan Labor Review, Vol. 12, No. 2, Spring 2015.

Sitografia

Aoki M., Yoshida R, *Two of Abe's Female Ministers Resign over Separate Scandals*, Japan Times Online, 20 ottobre 2014, accesso: 11 febbraio 2018, https://www.japantimes.co.jp/news/2014/10/20/national/politics-diplomacy/two-of-abes-female-ministers-resign-over-separate-scandals/#.Wok5s6jOXIU

Bielski M., *Matahara: An Issue with a Larger Context*, Diplomatic Courier, 20 agosto 2015, accesso: 18 febbraio 2018, https://www.diplomaticourier.com/matahara-an-issue-with-a-larger-context/

Chris W., *This is death to the family: Japan's fertility crisis is creating economic and social woes never seen before*, Business Insider, 21 maggio 2017, accesso: 8 febbraio 2018, http://www.businessinsider.com/japan-fertility-crisis-2017-4?IR=T

Cox P., *Matahara: When pregnant women, new moms are harassed at work*, The World in Words, 9 settembre 2015, accesso: 10 febbraio 2018, https://www.pri.org/stories/2015-09-09/maternity-harassment-so-common-japanese-workplace-they-invented-word-it

Dolan R. E. and Worden R. L., *Japan: A Country Study*. Washington, D.C.: Federal Research Division, Library of Congress: For sale by the Superintendent of Documents, U.S. Govt. Print. Off, 1992. Pdf. Retrieved from the Library of Congress, Accesso: 14 gennaio 2018, https://www.loc.gov/item/91029874/

https://www.japantimes.co.jp/life/2011/05/01/people/atsuko-muraki/#.WolEr6jOXIU

https://www.japantimes.co.jp/news/2006/03/09/national/working-women-still-battle-bias/#.WoRatKjibIX

Hu Elise, Japanese Lawmaker's Baby Gets Booted From The Floor, Parallels, National Public Radio, 24 novembre 2017, accesso: 15 gennaio 2018, https://www.npr.org/sections/parallels/2017/11/24/566367004/japanese-lawmakers-baby-gets-booted-from-the-floor

Ito M., *Women of Japan unite: Examining the contemporary state of feminism,* The Japan Times, 3 ottobre 2015, accesso: 20 gennaio 2018, https://www.japantimes.co.jp/life/2015/10/03/lifestyle/women-japan-unite-examining-contemporary-state-feminism/#.WoP23ajibIW

Kameda M., Nagata K., *Lawmaker Apologizes for Sexist Jibe*, Japan Times Online, 23rd June 2014, accesso: 11 febbraio 2018, https://www.japantimes.co.jp/news/2014/06/23/national/tokyo-assemblyman-suzuki-admits-heckling-lawmaker-with-sexist-remarks/#.Wok8oqjOXIU

Kyodo News, *U.S. Matahara Activist Calls U.S. Award Encouragement to Working Women, Says More Must Be Done*, The Japan Times, 7 marzo 2015, accesso: 20 novembre 2017, https://www.japantimes.co.jp/news/2015/03/07/national/matahara-activist-wins-u-s-award-aiding-women/#.WosSG6jOXIU

Ministry of Health, Labor and Welfare, *Labor Standards Bureau: Mission*, Occupational Safety and Health Department, Worker's Compensation Department, 2013, accesso: 12 dicembre 2017, http://www.mhlw.go.jp/english/policy/employ-labour/labour-standards/dl/labour_standards_bureau.pdf

Ministry of Health, Labor and Welfare, *Working Conditions/Labor Relations,* Annual Health, Labor, and Welfare Report 2015, accesso: 12 dicembre 2017, http://www.mhlw.go.jp/english/policy/employ-labour/labour-policy/index.html,

Nakamura A., *Working Women still Battle Bias. Legal Revisions Fail to Foil Indirect Discrimination: Activists,* The Japan Times, 6 marzo 2006, accesso: 15 dicembre 2017.

Okunuki H., "Labor law protects expectant and new mothers — to a point." *The Japan Times*, 16 ottobre 2012, accesso: 14 gennaio 2018, https://www.japantimes.co.jp/community/2012/10/16/issues/labor-law-protects-expectant-and-new-mothers-to-a-point/#.WlvAq6jibIU.

Okunuki H., *Maternity Harassment Verdict Benefits Women*, Men and our Humanity, The Japan Times, 29 ottobre 2014, accesso: 10 febbraio 2018, https://www.japantimes.co.jp/community/2014/10/29/issues/maternity-harassment-verdict-benefits-women-men-humanity/#.WopJA6jOXIV

Osakabe S., *What is Matahara?* Matahara Net, accesso: 20 novembre 2017, http://www.mataharanet.org/en/what-is-matahara/

Otake T., *Atsuko Muraki: Fighter for justice*, The Japan Times, 1 maggio 2011, accesso: 15 febbraio 2018.

The Economist, *Japanese women and work. Holding back half the nation*, 29 marzo 2014, accesso: 11 febbraio 2017, https://www.economist.com/news/briefing/21599763-womens-lowly-status-japanese-workplace-has-barely-improved-decades-and-country

Tomisawa A., *Women Fight Maternity Harassment in the Shadow of Abenomics*, The Japan Times, 25 settembre 2014, accesso: 20 novembre 2017, https://www.japantimes.co.jp/news/2014/09/25/national/women-fight-maternity-harassment-shadow-abenomics/#.WosGUKjOXIV

US Department of State, *Biographies of 2015 Award Winners,* U.S. Depatment of Tate Strategy for Women's Economic Empowerment, marzo 2015, accesso: 15 febbraio 2018, https://www.state.gov/documents/organization/258680.pdf

Wingfield-Hayes R., *Japan: The worst developed country for working mothers?* BBC News, Tokyo, 22 March 2013, http://www.bbc.com/news/magazine-21880124

Yamaguchi K., *Why Japanese-style Employment Systems Hamper the Success of Women*, Economy, No. 32, Japan Foreign Policy Forum, 13 June 2016, accesso: 18 gennaio 2018, http://www.japanpolicyforum.jp/archives/economy/pt20160613210026.html

Yamamoto R, Mure D., *Japan: Employment and Labor Law*, Global Legal Insights, 2017, accesso: 18 gennaio 2018, https://www.globallegalinsights.com/practice-areas/employment-and-labour-laws-and-regulations/japan#chaptercontent7.