

INTRODUCTION.....	4
Note à propos des transcriptions chinoises.....	8
CHAPITRE PREMIER : La présentation des enquêtes sur le terrain.....	9
1.1 Problématique.....	9
1.2. La méthode d'enquête.....	16
L'usine et sa région.....	22
CHAPITRE II : La réforme économique chinoise.....	26
2.1. La Chine communiste.....	27
2.2. Vers une économie de marché en Chine.....	37
2.3. Le développement des entreprises rurales.....	44
2.4. Les liens économiques entre la Chine et Taiwan.....	55
CHAPITRE III : Les ouvriers migrants entrent dans les activités de productions industrielles.....	60
3.1. Les disparités villes-campagnes.....	63
Interviews citées dans cette section :.....	82
3.2. Réseaux interpersonnels et mobilité.....	95
Interviews citées dans cette section :.....	118
3.3. L'adaptation des ouvriers migrants à la vie industrielle.....	125
Interviews citées dans cette section :.....	141
CHAPITRE IV : Le processus de travail.....	154
4.1. L'arrivée des commandes.....	155
Interviews citées dans cette section :.....	162
4.2. L'établissement du projet de production.....	167
Interviews citées dans cette section :.....	182
4.3. Le secteur de préparation.....	190
4.4. Les lignes de production.....	202
Interviews citées dans cette section :.....	236
CHAPITRE V : Les conflits entre ouvriers migrants.....	248
5.1. Origine provinciale : relation entre les groupes dans le cadre du régime du travail.....	250
Interviews citées dans cette section :.....	283
5.2. Conflits entre diplômés et non-diplômés.....	293
Interview citée dans cette section :.....	306
5.3. Le conflit entre cadres et ouvriers de base.....	310
Interviews citées dans cette section :.....	321
5.4. Le rôle des ouvriers ayant l'ancienneté.....	337
Interviews citées dans cette section :.....	343
CHAPITRE VI : Les ouvriers vus par la direction.....	349
6.1. Les préjugés des entrepreneurs à l'encontre des ouvriers migrants.....	350
Interviews citées dans cette section :.....	359
6.2. L'organisation du travail.....	363
Interviews citées dans cette section :.....	380
6.3. Relation avec le gouvernement local.....	387
Interview citée dans cette section :.....	401
CONCLUSIONS.....	404
BIBLIOGRAPHIE.....	411
Ouvrages et articles cités dans cette thèse :.....	411
Ouvrages et articles consultés mais non cités :.....	426
ANNEXE I : Quel Etat pour la Chine ? Centralisme et Fédéralisme.....	431
1. Les partisans d'un centralisme renouvelé.....	431
2. Les partisans du fédéralisme.....	434
ANNEXE II : Les rapports entre le politique et l'économique de 1949 à 1993.....	441
ANNEXE III : Les disparités villes-campagnes : Taiwan.....	448
ANNEXE IV : Réseaux interpersonnels à Taiwan.....	457

ANNEXE V : Code du Travail en anglais et en chinois	462
ANNEXE VI : Code du Syndicat en anglais et en chinois	511
ANNEXE VII : Le mouvement syndical à Taiwan.....	536

INTRODUCTION

Ma participation au séminaire du Prof. M. Michel Cartier à l'E.H.E.S.S (à partir de novembre 1995) a orienté mes recherches vers le rôle de l'Etat dans le développement. J'ai gardé comme fond de cette problématique des anciennes questions que je dois à mes années d'études de sociologie à Taiwan (1988-1992). Durant mes études, je me suis impliqué, comme beaucoup d'étudiants, dans les mouvements de contestation qui ont suivi la suppression de la loi martiale en 1987. Ces mouvements, jusqu'alors réprimés brutalement, visaient d'abord à briser le monopole politique du *Kuo-Min-Tang*. On avait soudain moins peur de s'opposer à l'Etat dont le *Kuo-Min-Tang* se prétendait le seul représentant possible à Taiwan depuis 1949.

C'était à peu près le moment où, en particulier aux États-Unis, des publications d'études admiratives sur les « quatre dragons », et autres « Nouveaux Pays Industrialisés d'Asie » se multipliaient. Prenant le contre-pied des théories libérales des « reaganomics » qui dominaient à l'époque le contexte du débat, elles insistaient sur le rôle positif de l'Etat dans le développement. En fait, c'était déjà la fin du rouleau car la crête de cette vague avait commencé dans les années 1960, et dès le début des années 1970, des étudiants taiwanais avaient commencé à se réapproprier ces théories qui flattaient un ego nationaliste bafoué depuis *la Guerre de l'opium*. Lorsque j'ai commencé mes études de sociologie, ces publications constituaient déjà un air dominant, d'un point de vue théorique. Car d'un point de vue pratique, les mouvements étudiants contre le *Kuo-Min-Tang* les questionnaient

radicalement. Mais parmi les étudiants en sciences sociales, même ceux qui se sentaient mal à l'aise avec ces éloges d'occidentaux sur l'Etat développeur taiwanais percevaient aussi ce qu'ils pouvaient représenter quelque chose de positif pour la réflexion, par delà les jeux de pouvoir d'universitaires occidentaux et taiwanais.

Ce que ces théories ont d'inquiétant c'est qu'elles recommandent plus ou moins ouvertement aux élites dirigeantes de Chine populaire d'imiter l'Etat développeur à la taiwanaise tel qu'il s'est manifesté jusqu'en 1987. C'est la raison pour laquelle je me suis senti obligé de ne pas limiter ma réflexion à Taiwan mais de l'élargir à la Chine, en profitant du dynamisme de la sinologie française actuelle. Si l'Etat chinois à partir de 1979 s'est inspiré des NPIs dont Taiwan, il ne serait peut-être pas inutile de se demander comment et pourquoi, et quelle conception de l'Etat et du développement reflète ce choix.

Mes premières difficultés étaient sans doute les mêmes que pour tous ceux qui s'impliquent dans la question de l'Etat : comment définir l'Etat et comment distinguer ses différentes sphères d'influence, etc.? L'Etat tend souvent à être réduit à sa dimension instrumentale, bureaucratique symbolisé par une capitale; on oublie alors que les municipalités en font partie. Lors des séances du séminaire d'anthropologie économique du monde chinois, M. Cartier nous a ainsi souvent mis en garde contre une conception homogène de l'espace politique en Chine. Je me sentais d'autant plus concerné par ces remarques que je m'intéressais au rapport Etat - provinces avec le souci de ne pas tomber dans une perception qui tendrait à réduire l'Etat aux technocrates de Taipei ou de Pékin.

Mais mon problème le plus sérieux s'est concentré sur les théories louangeuses sur l'Etat développeur taiwanais qui ont ravivé mon irritation comme lorsque j'étais à Taiwan. Je croyais naïvement que mon séjour en France me donnerait facilement la distance nécessaire pour m'attaquer avec objectivité à ces théories. C'est sans doute qu'on ne met pas si facilement en veilleuse une mémoire encore chaude contre des discours qui semblent nier toute une expérience personnelle, aussi courte et modeste soit-elle. Comme je n'arrivais pas à me prononcer sur l'Etat développeur du seul point de vue théorique, et plutôt que de me crisper sur mon insuffisante objectivité, M. Cartier m'a alors donné l'idée de déplacer momentanément le champ de la question : passer de l'Etat à la société pour tenter de redéfinir ensuite l'Etat développeur à partir de la société, et ce en revenant aux études de terrain auxquelles mes études de sociologie à Taiwan m'avait initié. Et à peu près au même moment, l'opportunité s'est présentée d'aller enquêter dans une usine près de Canton.

Dans la première partie de mon mémoire du DEA, j'ai discuté le rôle de l'Etat dans le développement économique en Chine, dans deux perspectives complètement différentes. Une était celle de l'école de l'Etat développeur qui s'appuyait sur des discours lointains, utilisés souvent, à l'origine, seulement pour masquer de tentatives de chasse au pouvoir. L'autre perspective prenait en compte la vie quotidienne du peuple chinois, notamment des paysans qui avaient été forcés de quitter leur pays natal pour travailler dans les provinces

côtières – les ouvriers migrants (*min gong* 民工)¹. Je ne voulais pas insister sur les préjugés qui accompagnent la première catégorie de recherches. Elles sont également importantes et j'aimerais rendre hommage aux chercheurs chinois et occidentaux qui ont consacré leur intelligence à nous donner "une partie de vérité". Max Weber disait : *il n'existe pas de science entièrement exempte de présuppositions et aucune science ne peut apporter la preuve de sa valeur à qui rejette ses présuppositions.*² Je pense plutôt qu'au lieu d'engager une fois de plus, une polémique autour de ces présuppositions, la recherche d'une autre « partie » de vérité, souvent ignorée par les chercheurs chinois, et également par les chercheurs occidentaux, apporterait peut-être des nouvelles dimensions à propos de ce sujet. C'est la raison pour laquelle, au contraire de mon travail antérieur, je ne touche plus dans cette thèse les domaines macro-économiques, mon attention se concentrant entièrement sur les ouvriers migrants : leurs conditions de travail, leurs motifs de quitter la campagne, leur mentalité, leurs sentiments... etc.

¹ Le sens du terme « ouvrier migrant » est plus large que celui de *min gong* en chinois. L'expression « min gong » indique particulièrement les ouvriers migrants d'origine rurale. Dans la présente étude, la quasi-totalité des interviewés font partie de la catégorie "min gong" dans le sens chinois, c'est-à-dire des ouvriers migrants d'origine rurale.

² Weber, Max, 1963 (1919). "Le métier et la vocation de savant", dans *Le savant et le politique*

Note à propos des transcriptions chinoises

Pour les transcriptions des mots taiwanais ou qui renvoient plutôt au contexte taiwanais qu'au contexte de la Chine populaire, j'ai choisi le système Wade-Giles en vigueur à Taiwan (à l'exception du nom de *Tchang Kai-shek* qui correspond à une prononciation dialectale qui s'est imposée en Occident). Pour les transcriptions des mots chinois qui renvoient plutôt au contexte de la Chine populaire, j'ai choisi le système pinyin en vigueur en Chine populaire, à l'exception des termes de *Canton* et *Pékin*, devenus usuels en français. Homogénéiser toutes ces transcriptions soit en pinyin soit en Wade-Giles aurait pu apporter, peut-être, plus d'unité à la forme de la thèse, mais cela aurait compliqué les renvois à la bibliographie.

CHAPITRE PREMIER : La présentation des enquêtes sur le terrain

1.1 Problématique

Pendant les années 1988 – 1992, j'ai été militant du mouvement étudiant à Taiwan. Cette expérience m'a apporté des réflexions très précieuses sur le rôle et les perspectives des études sociologiques. Dans une certaine mesure, je peux dire que c'est justement cette expérience qui m'a conduit vers une différente manière de considérer la problématique, ancrée dans le monde des ouvriers.

A la fin des années 1980, profitant de l'occasion de l'abolition de la loi martiale en 1987, le mécontentement du peuple taiwanais accumulé depuis 40 ans explosa. Parmi les mouvements sociaux actifs à l'époque, le mouvement syndicaliste est celui qui a le plus attiré mon attention. Depuis 1949, date de la défaite du Parti nationaliste (*Kuo-Min-Tang* : KMT 國民黨) en Chine, les ouvriers taiwanais avaient été bien surveillés et sévèrement contrôlés par l'Etat. Le mouvement ouvrier de 1946-1949 en Chine avait marqué Tchang Kai-shek et peut-être l'a-t-il perçu comme une raison de sa défaite militaire. Dès leur arrivée à Taiwan, certes, Tchang et les leaders du KMT ont voulu contrôler de plus près la politique économique et le fonctionnement interne des entreprises. Il s'agissait alors de créer « un environnement favorable » à la croissance économique : le développement industriel, des nouvelles

infrastructures, etc. Pour les ouvriers, cela se traduisait par l'interdiction de faire grève au nom de la loi martiale. Les ouvriers ainsi bridés, les patrons avaient toute liberté pour maintenir les salaires au plancher et augmenter le nombre des heures supplémentaires. Dans les termes des économistes de l'Etat développeur, cet état des choses se traduit par : le gouvernement du KMT avait réussi à créer un environnement favorable pour renforcer la compétitivité internationale des entreprises taiwanaises.³ Les ouvriers qui ont produit ce miracle économique ont travaillé plus de dix heures par jour pour des salaires de misère, presque sans aucune compensation en cas d'accident de travail, sous la pression des ordres de licenciement ou de mutation sans préavis, etc. Cette situation s'est améliorée après 1987, l'année de l'abolition de la loi martiale. Le mouvement syndicaliste s'est alors unis au mouvement d'opposition politique contre le KMT.

A partir de 1989, j'ai participé en tant qu'organisateur à quelques dizaines de conflits direction-ouvriers. Les militants du mouvement étudiant étaient souvent très bien accueillis dans le milieu syndicaliste, surtout pour une raison principale : les étudiants n'ayant pas de position politique fixe pouvaient servir à une médiation entre les ouvriers de différentes positions politiques. Cela a révélé une des difficultés essentielles du mouvement syndicaliste taiwanais : le conflit entre les positions politiques différentes des

³ Cf. Gold, Thomas B., 1986. *State and Society in the Taiwan Miracle*, M. E. Sharpe, N.Y., p. 122-133; Wade, Robert, 1990. *Governing the Market: Economic Theory and the Role of Government in East Asia Industrialization*, Princeton University Press, New Jersey, p. 75- 112. Voir également : Amsden, Alice, 1979. "Taiwan's economic history: a case of etatisme and a challenge to dependency theory", *Modern China*, 5 (3), p. 341-380.

ouvriers. A Taiwan, pour des raisons historiques, le combat gauche/droite est remplacé par celui de réunification/indépendance vis-à-vis de la Chine. Les ouvriers favorables à l'indépendance de Taiwan ne coopèrent jamais avec ceux qui sont pour la réunification avec la Chine. Ces préférences politiques divisent en deux le mouvement ouvrier et affaiblissent la force des syndicats. Mes expériences dans le mouvement syndicaliste m'ont donné à penser sur les problèmes surgissant des conflits proprement internes, au sein des groupes ouvriers.

Concernant les ouvriers taiwanais, j'ai constaté également le phénomène de manque de conscience ouvrière. Les ouvriers, notamment ceux qui travaillaient dans les PME (moins de 200 employés, selon le critère du gouvernement taiwanais), gardent toujours l'espoir qu'un jour ils deviendront eux-mêmes des patrons. C'est un phénomène spécifique qui s'inscrit parmi les caractéristiques du développement économique taiwanais. Selon les statistiques publiées par le gouvernement taiwanais, en 2000, 86,81 % d'actifs travaillaient dans les PME, et les PME représentent 98,08 % de l'ensemble des entreprises.⁴ Constamment, les ouvriers quittent les entreprises où ils avaient travaillé comme salariés pour créer leurs propres entreprises. Cela correspond à une mobilité sociale dynamique, mais en même temps, cette mentalité enracinée de « futurs patrons » (« patrons en devenir ») des ouvriers empêche le développement d'une vraie conscience ouvrière, puisqu'ils ne pouvaient pas, en fait, reconnaître leur situation salariale. Le manque de la conscience ouvrière se traduit surtout par la caractéristique des ouvriers à

⁴ Rapport annuel du Ministère de l'économie, 2001.

abandonner facilement leur position dans un conflit. Ainsi, très souvent, les militants syndicalistes se retrouvent dans une situation solitaire, et deviennent les premières victimes de la répression de la direction.

Toutes ces expériences liées à ma participation au mouvement syndicaliste m'ont rendu pessimiste en ce qui concerne l'avenir des ouvriers taiwanais. Je me suis rendu compte que les échecs du mouvement ouvrier sont dus non seulement à l'alliance Etat-patronat, mais qu'ils ont leur source à l'intérieur même du groupe ouvrier. Étant également conscients de ces problèmes, les militants du mouvement syndicaliste essayent de rééduquer les ouvriers et d'étendre leur mouvement au secteur des services (employés de banque, d'école ou des bureaux). Pourtant, en ce moment, une grande transformation générale, due à la globalisation a démarré.

Les investissements taiwanais en Chine ont pris de l'ampleur à partir du début des années 90. Les PME ont été les premières à délocaliser leurs activités productives en Chine, et les grands conglomérats les ont suivies. Durant toute la période des années 1990, la société taiwanaise a été remuée par des importants conflits ouvriers/direction déclenchés par la fermeture de nombreuses usines. Les ouvriers étaient tous licenciés sans préavis, et dans le meilleur des cas, ils touchaient 2 mois de salaire. Quant à la pension de retraite, à cause du système de sécurité sociale mal élaboré, la plupart des ouvriers perdaient l'intégralité leur pension de retraite.

Ces entreprises qui ont investi en Chine, par contre, ont élargi sans exception leur taille, une entreprise embauchant 50 employés à Taiwan, par exemple,

arrivait à un effectif de 500 ouvriers chinois. Pour ces entrepreneurs, la Chine a représenté « le deuxième printemps » de leur carrière. Pour cette ambition personnelle de pouvoir gagner davantage d'argent, ils ont d'abord abandonné leurs employés taiwanais, ceux qui avaient consacré leur vie pour créer la gloire du « miracle taiwanais », et par la suite, ils ont continué en exploitant davantage les ouvriers chinois venus de la campagne (ouvriers migrants 民工).

Derrière cette vague de délocalisation, il existe pourtant une pression réelle : les entreprises multinationales. Les entreprises taiwanaises servent souvent de sous-traitants pour ces entreprises multinationales qui possèdent des marques connues dans le monde entier et aussi des canaux de distribution bien organisés. Pour des raisons de compétitivité, ces entreprises ont depuis très tôt sous-traité leurs activités productives dans des pays assurant une main-d'œuvre à prix attractif : c'est ce que l'on appelle « globalisation ». La réforme et l'ouverture de la Chine ont créé des conditions très favorables pour ces entreprises multinationales pour continuer à s'assurer toujours une marge considérable, et de renforcer leur compétitivité vis-à-vis des autres concurrents potentiels.

De son côté, le gouvernement chinois, fasciné par le modèle taiwanais et partisan de l'école de l'Etat développeur, a également créé un environnement favorable pour ces investissements étrangers ou taiwanais. La conjoncture actuelle en Chine est similaire à celle de Taiwan des années 1980 : la pression politique est forte ; il n'y a aucun mouvement ouvrier organisé ; tous les militants syndicalistes sont sous surveillance permanente (voire mis en

prison), notamment ceux qui militent pour les ouvriers licenciés des entreprises publiques (*xiagang gongren* 下崗工人). Mais, par rapport aux ouvriers licenciés des entreprises publiques, les ouvriers des entreprises à capital étranger situées dans les provinces côtières sont dans une situation encore plus précaire, et leurs conditions de travail extrêmement inhumaines sont loin d'être prises en considération par le gouvernement chinois. Il existe déjà de nombreuses recherches sur les ouvriers migrants, mais ces recherches économiques et démographiques ont inévitablement tendance à « numériser » les êtres humains. Dans ce type de recherches les ouvriers migrants ne représentent que des chiffres, et leurs résultats servent plutôt à manipuler ce « courant aveugle » (*mangliu* 盲流) d'ouvriers.

Si les anciens ouvriers des entreprises publiques sont conscients de leur statut d'ouvrier et de leurs droits du travail, les ouvriers migrants qui sont d'origine paysanne endurent avec résignation des traitements inhumains sans avoir aucun moyen de s'en sortir. Ils sont nombreux, mais très hétérogènes. L'échec du mouvement ouvrier à Taiwan m'a appris une chose importante : avant d'essayer de réunir les ouvriers, il faut d'abord savoir quelles raisons les séparent. Le point de départ de cette thèse est la tentative de comprendre ces différences, voire les conflits entre les différents groupes d'ouvriers migrants. L'intérêt d'une telle visée serait, pour utiliser un syntagme développé théoriquement par P. Bourdieu, une nouvelle reconstruction de l'objet de

recherche⁵, afin d'évaluer toutes les possibilités d'un futur mouvement ouvrier concernant, bien entendu, les ouvriers migrants.

⁵ « La construction de l'objet » fait partie de la théorie de Pierre Bourdieu. Au niveau théorique, nous nous inspirons beaucoup de son livre : 1983 (1968),
édition, Mouton, Paris, p. 51-80. , 4^{ème}

1.2. La méthode d'enquête

C'est à partir de cette problématique évoquée dans la section précédente que j'ai préparé mes enquêtes sur le terrain en Chine. Avant de présenter mes trois enquêtes réalisées en Chine, il me semble important de définir le régime de travail.⁶

Le régime de travail est une institution mise en place sur le lieu de travail. Il consiste en deux parties essentielles : (1.) Les dispositifs de régulation pour les activités productives, comme le code du travail, le règlement de la direction et les interventions de l'Etat sur le lieu de travail ; (2.) Les interactions dans le cadre du processus du travail, c'est-à-dire la coopération et les conflits entre la direction et les ouvriers, et entre les ouvriers eux-mêmes. N'étant pas construit uniquement à partir des contraintes objectives (définies par les dispositifs de régulation), ce régime de travail ne peut pas être considéré simplement comme une « structure » rigide, constatable seulement d'une manière objective. Au contraire, dans notre cas, le régime de travail inclut également l'ensemble des relations qui s'établissent sur le lieu de travail et en dehors du lieu de travail : les relations entre les ouvriers, entre les ouvriers et la direction, ainsi que les relations avec l'Etat.

⁶ Puisque ma thèse se concentre sur ces enquêtes sur terrain, je préfère insérer les théories importantes pour mes analyses dans les chapitres suivants, au lieu de les présenter indépendamment.

On considère l'environnement objectif comme un champ avec des frontières « relativement » fixées pouvant engendrer à l'intérieur des limitations « partielles », des formes d'action mises en mouvement par les « acteurs » (les ouvriers migrants et les cadres taiwanais). Ainsi, dans cet espace, les volontés subjectives des acteurs, variables, dans une interaction permanente avec l'environnement objectif, essayent continuellement et de toute force de redéfinir ces frontières.

Cependant, dans la recherche, la compréhension des intentions subjectives des acteurs ne peut pas être obtenue en s'appuyant uniquement sur la citation des discours des ouvriers migrants.⁷ Le simple déroulement des entretiens ne suffit pas à comprendre des motivations souvent dissimulées sous des manipulations du langage.⁸ On a constaté par ailleurs que, dans la plupart des cas, le discours de l'ouvrier migrant nécessite une vérification complémentaire. Les méthodes de vérification les plus utiles considérées sont : l'observation

⁷ Pierre Bourdieu affirme dans ce sens : "En effet, lorsque le sociologue entend tirer des faits la problématique et les concepts théoriques qui lui permettent de construire et d'analyser les faits, il risque toujours de les tirer de la bouche de ses informateurs. Il ne suffit pas que le sociologue se mette à l'écoute des sujets, enregistre fidèlement leurs propos et leurs raisons, pour rendre raison de leur conduite et même des raisons qu'ils proposent : ce faisant, il risque de substituer purement et simplement à ses propres prénotions les prénotions de ceux qu'il étudie, ou un mixte faussement savant et faussement objectif de la sociologie spontanée du « savant » et de la sociologie spontanée de son objet. *Le métier de sociologue, op. cit.*

⁸ Nous allons repérer dans les chapitres suivants la présence de telles dissimulations dans le langage et essayer des clefs de lecture.

participante du chercheur et les références des autres acteurs, notamment au sujet des conflits entre les ouvriers.

Ces conflits se manifestent dans chaque usine différemment, sous une forme plus ou moins spécifique, propre aux conditions locales. Ils dépendent ainsi, des relations sociales internes et externes qui fonctionnent différemment dans des usines différentes, toutes les relations entre les acteurs (ouvriers de base, cadres chinois, direction, y compris les fonctionnaires locaux, en dehors des usines) interfèrent et forment un profil spécifique. Une observation réussie, c'est-à-dire la moins contrefaite possible, nécessite la présence presque « invisible » de l'observateur. Cela suppose qu'il soit présent sur le lieu de travail durant une période suffisamment longue et que son comportement soit suffisamment discret. Il m'a fallu d'abord gagner la confiance des ouvriers, car non seulement j'étais « un Taiwanais » (et ils pouvaient facilement s'en apercevoir d'après mon accent et surtout d'après les nombreuses différences lexicales entre le mandarin de Taiwan et celui du continent), mais de plus c'était le patron, lui aussi taiwanais, qui m'avait présenté à l'ensemble des ouvriers. Lors de ma première enquête, j'ai fait des efforts pour mettre de côté tout questionnaire préétabli d'après les règles de la sociologie. Je me suis contenté alors de dialoguer librement avec les ouvriers. Craignant que la présence d'un enregistreur ait pu avoir l'effet d'inhiber les personnes que j'interrogeais, dès que l'entretien était terminé, je me précipitais dans ma chambre pour transcrire leur propos aussi fidèlement que possible. Pour donner un aperçu de ces propos pris sur le vif, des extraits d'entretiens sont mis à la fin de chaque section.

J'ai mené mes trois enquêtes à l'usine U en trois étapes, 1996-1997, 1998 et 1999, sur une période de huit mois au total. Outre les entretiens avec le directeur de l'usine U, les cadres taiwanais, sur les 530 ouvriers présents à l'usine pendant l'enquête (durant mes trois enquêtes, le nombre des ouvriers oscillait entre 350 et 530), j'ai sélectionné 25 ouvriers en fonction de leur origine provinciale, de leur sexe, et leur fonction dans l'usine (voir tableau 1.). En raison des horaires de travail surchargés des employés, j'ai réparti les séances d'enregistrement en trois sessions d'entretiens par personne, ce qui a fait au total une durée totale de 6 heures d'entretien en moyenne par personne. Avant de procéder à l'analyse des transcriptions, j'ai d'abord réparti ces entretiens tels que je les avais entendus, en 3 séries chronologiques, pour éviter de me conformer à des schémas d'analyse *a priori*. Dans la première série d'entretiens les ouvriers évitent de critiquer tout ce qui touche à l'usine parce qu'ils se méfient de moi ; ils m'ont vu en compagnie du directeur.

Lors de la première série d'entretiens, ils m'ont surtout parlé des raisons de leur départ de la campagne, ce que sont devenues leurs terres, ce qu'ils pensent des entreprises rurales, et du mépris des citadins. C'est pourquoi le premier point du Chapitre III porte sur les raisons possibles de leur migration au Guangdong. Lors de la deuxième et troisième série, au fur et à mesure que je gagnais leur confiance, ils me révélaient leur perception sur le fonctionnement de l'usine. C'est la raison pour laquelle je n'aborderai qu'ultérieurement, dans les chapitres IV et V, l'analyse des questions liées à leurs conditions de travail à l'usine.

Pour compléter cette recherche, j'ai visité également la nouvelle usine du groupe W à Nantong, dans la province du Jiangsu (pour une période de 2 semaines), la maison-mère du groupe W, les ouvriers licenciés des usines WT1 et WT2, ainsi que deux usines informatiques à Dongguan (5 jours respectivement). Les interviews recueillies dans ces usines seront insérées dans les analyses appropriées.

Tableau 1 : Présentation des interviewés

N°	Sexe	Age (en 1998)	Origine	fonction
U				
1.	F	22	Henan	Responsable d'achat
2.	F	36	Hubei	Femme de ménage au foyer des cadres taiwanais
3.	F	25	Guizhou	Contrôleur en chef (cadre)
4.	H	41	Henan	Chef du personnel (cadre)
5.	F	25	Hubei	Directrice du secteur du planning (cadre)
6.	H	36	Hubei	Chef d'entrepôt (cadre)
7.	F	23	Hubei	Ouvrière du secteur d'études de production
8.	F	27	Jiangxi	Chef de ligne
9.	H	30	Jiangxi	Chef du secteur d'études de production (cadre)
10.	H	24	Jiangxi	Ouvrier du secteur d'études de production
11.	F	21	Sichuan	Ouvrière du secteur d'emballage
12.	F	27	Hunan	Ouvrière de ligne
13.	F	20	Jiangxi	Ouvrière de ligne
14.	H	30	Anhui	Chef du secteur de préparation (cadre)
15.	H	23	Guizhou	Agent de sécurité
16.	F	25	Hubei	Gardiennne du foyer

17.	F	18	Sichuan	Ouvrière de ligne
18.	F	23	Fujian	Ouvrière de ligne
19.	F	21	Hunan	Ouvrière de ligne
20.	F	22	Sichuan	Ouvrière de ligne
21.	F	24	Jiangxi	Ouvrière de ligne
22.	F	21	Henan	Contrôleur
23.	F	25	Jiangxi	Chef de ligne
24.	F	24	Hunan	Ouvrière du secteur du planning
25.	H	36	Henan	Chef comptable (cadre)
WT1				
26.	H	53	Taiwan	Ouvrier du secteur de préparation
WT2				
27.	F	40	Taiwan	Ouvrière de ligne
28.	H	48	Taiwan	Contrôleur en chef
29.	F	33	Taiwan	Ouvrière de ligne
A				
30.	F	17	Hunan	Ouvrière de ligne
31.	H	25	Henan	Responsable d'achat
L				
32.	H	24	Hubei	Chef du secteur du personnel
33.	H	23	Hunan	Chef de l'Atelier I
34.	F	21	Jiangxi	Employée du secteur du personnel
U <i>Non enregistré</i>				
35.	F	18	Sichuan	Contrôleur
36.	H	22	Jiangxi	Ouvrier de ligne
37.	F	19	Hunan	Ouvrière de ligne

L'usine et sa région

L'usine U dans laquelle j'ai fait ces enquêtes est une joint-venture entre un fabricant de valises de voyage ayant son siège à Taipei (le groupe W) et le deuxième producteur mondial de valises de voyage dont le siège est à Paris (la société D). Le groupe W détient 51% du capital de cette joint-venture. Les sociétés D et W ont créé une société à Hongkong pour investir en Chine, c'est-à-dire, non seulement pour s'occuper de l'usine U mais aussi pour ouvrir à l'avenir d'autres usines là-bas. Concernant les investissements étrangers directs, la réforme de 1979 distingue les entreprises à capitaux entièrement étrangers (*waizi qiye* 外資企業) et les entreprises à capitaux mixtes (*zhongwai hezi qiye* 中外合資企業).⁹ L'usine U appartient à la première catégorie.

L'usine U fabrique en régime de sous-traitance des valises de voyage pour le marché européen de la société D (selon l'accord qu'elle a signé avec la municipalité de Tangxia, l'usine U a le droit d'exporter la totalité de sa production en France). Le groupe W possède deux usines à Taichung (côte ouest de Taiwan). La première (ci-après l'usine WT1), fabrique des rouleaux de PVC et des pièces détachées (poignées, sangles, fermetures éclairs, roulettes, etc.,) pour l'assemblage de valises qu'elle fournit à l'usine U de

⁹ "La loi sur les sociétés à capitaux mixtes du 1^{er} juillet 1978 a été complétée par différentes réglementations concernant, entre autres, le régime d'imposition des joint-ventures

La Chine vers l'économie de marché ? la longue marche de l'après-Mao, Nathan, Paris,

Tangxia. La deuxième usine (ci-après l'usine WT2) fabrique des valises en sous-traitance pour le premier producteur mondial de valises de voyage et principal concurrent de la société D (ci-après la société S). On peut donc dire que le groupe W fabrique des valises pour la société D avec l'usine U dont il est le principal actionnaire (avec 51%), et qu'avec l'usine WT2, il fabrique des valises pour son principal concurrent, la société S. Ni la société S ni la société D ne sont au courant de ce rapport de « parenté » entre leurs structures de production. Si elles l'étaient, il y a de fortes chances qu'elles changeraient toutes deux de partenaire, mais cela n'est pas certain.

L'usine U se trouve à Tangxia, une bourgade (*zhen* 鎮) de 33 000 habitants (en 2000), dans le district de Dongguan, dans la province du Guangdong, à 4 heures de train de Canton. Avant les réformes de 1979 et 1984, l'économie de Dongguan reposait sur l'agriculture ; elle était loin d'être industrialisée comme la région de Canton. Mais en 1983, le district de Dongguan et celui de Zhongshan accèdent au statut de « municipalité » (*shi* 市), dans l'intention de constituer des zones de développement ayant pour but de rivaliser avec celles de Canton, Shenzhen et Zhuhai. Aujourd'hui, avec le district de Shunde et celui de Nanhai, Zhongshan et Dongguan ils font partie de ce qu'on appelle *les quatre petits tigres du Guangdong*.¹⁰ A Tangxia, la première zone industrielle était construite en 1982. Jusqu'en 2000, la bourgade comptait déjà 6 zones

¹⁰ Li Siming, 1993. et Lin et Byrd, 1990. Gipouloux, 1993, page 190 parle de cinq petits tigres en ajoutant le district de Bao'an.

industrielles qui occupaient 63 hectares dans lesquelles s'installaient environ 1 mille entreprises étrangères.¹¹

¹¹ Tangxia d'aujourd'hui (今日塘廈), 2000.

CHAPITRE II : La réforme économique chinoise

Dans ce chapitre, nous présentons en grandes lignes la réforme économique chinoise. Notre enquête étant menée dans les entreprises taiwanaises en Chine, nous pensons qu'un aperçu de l'évolution des relations économiques entre la Chine et Taiwan serait également utile.

Concernant la date du commencement de la réforme chinoise il existe deux versions : l'une considère l'année 1978 comme le début, l'autre, l'année 1979. En Chine, les discours officiels prennent 1979 comme l'année du commencement de la réforme, puisque la décision du troisième Plenum du XIème Comité central du Parti Communiste Chinois (PCC) tenu en décembre 1978 (du 18 au 22 décembre)¹² ne se réalise qu'à partir de l'année 1979. Dans notre thèse nous prendrons également en considération cette date.

¹² 中國共產黨第十一屆中央委員會第三次全體會議。

2.1. La Chine communiste

Avant d'aborder l'ère de la réforme, résumons la situation socio-économique d'avant 1979 :

Au moment de la prise du pouvoir par l'Armée Populaire de Libération (人民解放軍) dirigée par Mao Zedong en 1949, la Chine était en proie à une profonde décomposition. A la dislocation qui avait suivi la chute de l'empire et la constitution de la première République en 1911, s'était ajoutée une accentuation de l'emprise des principales Puissances sur la Chine (matérialisée dans les « traités inégaux »). Cela provoqua l'ouverture d'une période de révolutions qui culmina avec la montée révolutionnaire de 1925-1927, marquée d'une empreinte ouvrière, combinée avec des mouvements agraires. Véritable révolution, elle fut défaite lorsque Tchang Kai Chek s'empara du pouvoir. De plus, entre 1937 et 1945, le pays se trouva engagé dans une guerre avec le Japon qui avait envahi la Mandchourie en 1931. Lorsque le Japon fut vaincu en 1945, la guerre civile reprit. La prise du pouvoir par Mao en 1949 représente avant tout le retour, pour la première fois depuis 1911, à l'unité nationale, à la centralisation administrative sur tout le territoire, sous l'autorité d'un gouvernement unique, à la libre circulation, à l'ordre public.¹³

¹³ Cf. Hochraich, Diana, 1995, *La Chine de la révolution à la réforme*, Syros, Paris, page 24.

Après avoir publié une Constitution provisoire qui est restée en vigueur jusqu'à l'approbation de la Constitution de 1954¹⁴, le gouvernement chinois commençait aussitôt la mise en œuvre de la réforme agraire en 1950. La loi sur la réforme agraire permettait à tout individu âgé de 16 ans ou plus d'avoir deux ou trois *mous* (畝) de terre (environ 15 ares). Les nouveaux propriétaires avaient le droit de vendre, d'acheter et de louer la terre, ainsi que de l'exploiter. Les terres distribuées provenaient principalement des propriétaires fonciers. Alors, cette réforme réussirait à détruire la classe des paysans riches et à améliorer substantiellement la situation des paysans pauvres. Ainsi, cette première réforme agraire, en amenuisant les bases de la société ancienne, posa des jalons vers la société collectiviste qui allait bientôt être mise en place.¹⁵

En 1949, l'industrie chinoise était sous-développée, la production était des plus réduite et le nombre d'usines de l'ordre de vingt mille. L'industrie chinoise se limitait pour l'essentiel à quelques industries lourdes léguées par la colonisation japonaise et concentrées en Mandchourie ; à quelques grandes entreprises auparavant contrôlées par le Parti nationaliste, et à une poignée

¹⁴ La Constitution provisoire de 1949 garantissait la propriété des biens privés des ouvriers, des paysans et des bourgeois. Précisément, elle reconnaissait le droit à l'existence d'intérêts privés, à côté de ceux du travail. Mais en même temps, toutes les entreprises intéressant l'économie nationale ou la vie du peuple devaient être gérées par l'Etat. Les articles 29 et 30 encourageaient l'économie semi-socialiste des coopératives et des entreprises privées. – Hochraich, *op. cit.*, pages 24 à 25.

¹⁵ Cf. Hochraich, *op. cit.*, page 26.

d'entreprises étrangères, situées pour la plupart dans les anciennes concessions (租界) de la Chine côtière. A ce secteur moderne, il convient d'ajouter une myriade de petits ateliers privés de très faible dimension. En fait, l'industrie chinoise avant 1949 se caractérisait par l'entrelacement d'entreprises privées (*min* 民), publiques (*guan* 公), indigènes (*tu* 土) et étrangères (*yang* 洋).¹⁶ Le pays ne comptait que deux ou trois millions d'ouvriers sur une population de 541 millions d'habitants, soit 1 % de la population active.

La production industrielle ne fut pas désorganisée par l'entrée dans les villes de l'Armée Populaire de Libération. Le nouveau pouvoir s'opposa à l'expropriation des « capitalistes patriotes » et aux tentatives d'instaurer un contrôle ouvrier sur les entreprises. Toutefois, les entreprises privées se trouvaient sous le contrôle indirect de l'Etat, car elles en dépendaient tant pour ce qui concerne l'approvisionnement en matières premières que pour les débouchés. Ces mesures suscitérent une croissance très rapide de la production industrielle dont la part dans le PIB est passée de 23 % en 1949 à 33 % en 1952. En même temps que l'appareil productif était remis sur pied, les autorités procédaient à l'assainissement financier de l'économie. Par la création de circuits de commercialisation d'Etat presque monopolistiques, le gouvernement a réussi à contrôler les prix et à mettre fin à une inflation dévastatrice.¹⁷ Trois raisons ont rendu possible la croissance rapide de cette

¹⁶ Cf. Gipouloux, François, 1993, *La Chine vers l'économie de marché ? la longue marche de l'après-Mao*, Nathan, Paris, pages 23 à 25.

¹⁷ Cf. Hochraich, pages 27 à 28.

période d'après guerre : le retour à la paix civile et une relative stabilité sociale ; la riche dotation de la Chine en ressources naturelles ; la rapide mobilisation des ressources rendue possible par la planification de type soviétique après 1953.¹⁸

Dès la prise du pouvoir par le PCC, l'industrialisation a été considérée comme la voie royale pour la reconstruction économique du pays. Pourtant, dans les économies de planification centralisée, le rythme optimal de l'accumulation a toujours été le sujet de vifs débats, puisque la détermination de ce rythme n'est pas un problème strictement économique.¹⁹ En Chine, cette situation est constatée par la recherche menée par Hu Angang.²⁰ Ce qui est intéressant dans son analyse, c'est que cet auteur observe que depuis 1949, quel que fût le slogan politique à l'ordre du jour, les débats ont toujours tourné autour de la question du « rôle de l'Etat » (*guojia jiaose* 國家角色). D'après lui, le gouvernement a sans cesse oscillé entre centralisation et décentralisation du pouvoir de décision politique, et cette oscillation aurait créé un cycle où les

¹⁸ Cf. Gipouloux, *op. cit.*, page 25.

¹⁹ Ici nous abordons pour la première fois l'idée de l'accumulation partagée par le communisme et le capitalisme. Bien que les mesures prises par les deux camps soient différentes, la nature de cette idée est identique : l'impulsion donnée au développement. C'est pourquoi Immanuel Wallerstein a nommé cette idée d'accumulation infinie « *le mythe prométhéen* ». Voir Wallerstein, Immanuel, 1991, « Development : Lodestar or Illusion ? » dans *Unthinking Social Science*, Polity Press.

²⁰ Hu, Angang, 1994. "Policy cycles and economic cycles" (中國政治週期與經濟週期), *Chinese Social Sciences Quarterly*, No.8, été 94, Hong Kong, pages 85 à 100.

périodes de décentralisation correspondent à une croissance économique tandis que les périodes de centralisation correspondent à une récession.²¹ Les aléas de l'économie auraient été le résultat direct du plan quinquennal décidé par le *Congrès national du Parti* (*dang dai hui* 黨代會) et l'*Assemblée nationale du peuple* (*ren dai hui* 人代會). Selon Hu, chaque année qui suit le lancement du nouveau plan quinquennal est ainsi marquée par une forte augmentation de la croissance : c'est ce qu'il appelle « *les chocs de mobilisation politique* ». Ces chocs sont voulus par le pouvoir central et lentement élaborés avant d'être programmés de l'intérieur du Parti. Cette mobilisation politique autour du projet économique aurait eu un impact sur la croissance comparable à celui de la pensée techno-scientifique dans les pays occidentaux à la fin du XIXème siècle ? Et cette mobilisation politique représentait des investissements économiques tellement colossaux que lors des phases de croissance rapide, les débats au sein du gouvernement et du Congrès se concentraient sur les modifications à apporter au plan pour corriger l'inflation. D'où le cycle suivant que décrit Hu : mobilisation politique – investissements macro-économiques – croissance économique – inflation – débats au gouvernement – conflits – refroidissement des conflits – ralentissement et récession économique.²²

La majorité de l'investissement concernait l'industrie lourde, l'agriculture devenant la première négligée du développement industriel : les prix de produits agricoles restaient faibles durant toute la période d'industrialisation.

²¹ En ce qui concerne les débats sur le rôle de l'Etat, cf. Annexe I.

²² Cf. Annexe II.

L'effet de « *ciseaux des prix* » (農工價格剪刀差) dans les échanges entre l'agriculture et l'industrie favorisait le secteur industriel, et le niveau de vie à la campagne ne dépassait pas celui de la subsistance. Selon Mark Selden, dans les années 1950, l'Etat, en Chine et à Taiwan, créait la croissance industrielle en transférant une proportion significative du surplus rural, de la consommation (à la campagne) vers les investissements industriels urbains par la taxation directe et indirecte, et la manipulation des prix.²³ Selden utilise le concept d'« accumulation originale » créé par Marx pour analyser l'industrialisation en Chine et à Taiwan. Il considère la collectivisation dans la campagne chinoise comme un renforcement du contrôle d'Etat. A partir de la fin de 1955, les 100 millions de foyers du pays sont coopératifs et cette réorganisation permet aux cadres du Parti de mieux diriger directement les activités agricoles des collectivités, et encore plus important, de rassurer le transfert de surplus agricole vers l'industrie. Le transfert *visible* réside en deux formules principales : les taxes agricoles et le monopole de l'Etat sur les achats et les ventes de produits agricoles (*tonggou tongxiao* 統購統銷)²⁴. Le transfert *invisible* se traduit par l'échange inéquitable entre le secteur agricole et industriel, et l'abaissement des salaires dans le secteur agricole.²⁵

²³ Cf. Selden, Mark, 1988. *The Political Economy of Chinese Socialism*, Sharpe, Armonk, N.Y., page 106.

²⁴ Pour l'évolution du système du monopole de l'Etat sur les achats et les ventes de produits agricole voir Song, Guoqing, 1984, « De tonggou tongxiao aux impôts fonciers », dans Zhou Qiren, _____, Vol 2, Oxford University Express, p. 362-413 (宋國青, 1984, 《從統購統銷到土地稅》, 收錄於: 周其仁編, 【農村變革與中國發展】下卷, 牛津大學出版社, 香港, 頁: 362-413).

²⁵ Cf. Selden, 1998, pages 117 à 126.

En accompagnant la collectivisation, en 1955, le gouvernement chinois instaure le système du registre des résidences (*hukou* 戶口制度). Pour tous les Chinois sans *hukou*, c'est-à-dire sans le document qui atteste du statut de classe et de la résidence, pas d'emploi, pas de rations de céréales (*kouliang* 口糧), ni d'accès, dans le cas des résidents urbains, au logement ou au bénéfice de la sécurité sociale.²⁶ Hormis la période du *grand bond en avant* (mai à décembre 1958 大躍進) pendant laquelle une part relativement importante de la population rurale est allée dans les villes pour être ensuite renvoyée dans les campagnes après le mouvement, la mobilité de la population entre les campagnes et les villes fut pratiquement nulle à partir des années 1950 jusqu'au début des années 1980. Ce système avait pour le but de river à la terre les paysans afin d'éviter la surcharge des villes. Pourtant, le succès de ce système créait un clivage ville/campagne insupportable pour les paysans. Ce clivage se reflète dans la façon dont les paysans perçoivent les stratifications sociales : elles sont fonction du type de céréales consommées. Les citadins sont, aux yeux des paysans, des consommateurs de grains fournis par l'Etat, alors que les paysans sont ceux qui consomment le grain fourni par l'équipe de production (*gongzuodui* 工作隊). Cette différence structurelle induit des formes différenciées d'organisation sociale, de bureaucratie, de contrôle. Le paysan est assigné à son statut de rural de par sa naissance. Un enfant mâle sera

²⁶ Cf. Gipouloux, 1993, page 79.

automatiquement assigné à l'équipe de production. Une fille sera assignée au foyer de son père jusqu'à son mariage, puis ensuite à l'unité de son mari.²⁷

Les disparités entre les secteurs industriel et agricole qui en résultent correspondent finalement aux disparités entre villes et campagnes. A titre d'exemple de ces disparités villes-campagnes, jusqu'en 1978, le salaire annuel moyen d'un ouvrier d'une entreprise publique était de 526 (*renminbi*, RMB) contre seulement 10 RMB pour un paysan. Outre les écarts de salaire, un ouvrier d'une entreprise publique bénéficiait encore d'un système de huit heures maximum de travail par jour, de soins médicaux, de subventions pour le logement et l'alimentation, de l'emploi à vie, de la retraite à 60 ans pour les hommes et 50 ou 55 ans pour les femmes, et d'une pension de retraite équivalente à 70-80 % du salaire. En revanche, depuis 1952, le gouvernement demandait aux paysans de « compter sur ses propres forces » (*zili gengsheng* ou *zishi qili* 自立更生, 自食其力). Et cette logique a continué après 1979 puisque le gouvernement n'accorde quasiment aucune des subventions accordées aux ouvriers des entreprises publiques situées en zone urbaine aux paysans ou aux ouvriers des entreprises rurales. Cette dualité s'étend également à l'éducation. Le gouvernement prend en charge toutes les dépenses d'instruction et les subventions pour les écoles, les collèges, les lycées et les universités qui sont dans les villes alors que dans les campagnes, l'entretien

²⁷ Les ouvriers et les employés, en revanche, sont assignés à leur unité (*danwei* 單位) de travail, non pas à leur naissance, mais à la fin de leur scolarité. En outre, le foyer ouvrier ne constitue pas, à la différence du foyer paysan, le niveau de responsabilité économique. Les mariages entre paysans et ouvriers sont, pour cette raison, pratiquement impossibles. – Gipouloux, 1993, page 81.

des locaux, et même le salaire des professeurs, les fournitures des enfants, etc., presque tout doit être financé par les habitants sans aide de l'Etat. Pour les employés, ce système de subventions aux entreprises publiques représentait 82 % de leur salaire nominal moyen ; et pour l'Etat, 13 % du PNB. Les subventions les plus importantes concernaient des bons d'achat (*liangpiao* 糧票) pour des produits d'alimentation (en particulier pour l'huile). Ce système de subventions maintenait à un faible niveau le prix des denrées alimentaires dans les villes. En 1978, un citoyen recevait en moyenne une subvention annuelle de 526 RMB, dont 180 RMB de subventions alimentaires. Alors que dans les villes, les femmes ont pu accéder à des emplois rémunérés avec accès au système de subventions, à la campagne, les femmes devaient participer au même titre que les hommes à la construction et l'entretien des infrastructures (routes, canaux, etc...) pendant la saison morte, ce qui augmentait le nombre de jours de travail sans se traduire par une augmentation de revenus. Outre ces corvées dont les paysans étaient seuls à devoir s'acquitter, un contrôle très strict de la production et des prix des denrées de l'agriculture et de l'élevage empêchait les paysans d'améliorer leurs revenus par une production d'appoint (cochons, canards, poulet, coton ou céréales secondaires telle que sorgho) comme cela se faisait traditionnellement jusqu'à l'instauration des communes populaires.

La seule exception au système très strict du registre des résidences qui fixait les paysans dans les campagnes était l'autorisation donnée aux paysans vivant à proximité des villes de venir occuper un emploi provisoire pendant la saison morte, dans les chantiers de constructions ou dans les transports, mais leur famille devait rester à la campagne. Dans les années 1970, ces paysans

« urbains provisoires » dépassaient déjà 10 millions. Ils accomplissaient déjà les tâches les plus pénibles, les plus dangereuses et les plus mal payées, et ne recevaient aucune des subventions dont bénéficiaient les ouvriers des entreprises publiques, pas même de soins médicaux et bien sûr aucune retraite. Non seulement ils ne bénéficient pas de l'emploi à vie mais ils pouvaient être licenciés à tout moment. Malgré tous ces inconvénients, les paysans étaient encore attirés par ces emplois et malgré le coût de la vie en ville, ils arrivaient à économiser de l'argent qu'ils envoyaient ou rapportaient à leur famille, pour lui permettre d'améliorer son quotidien en achetant des produits sur le marché (alimentation et vêtements) ou pour parer à des frais de mariage, etc... Certains de ces paysans espéraient devenir un jour ouvrier dans une entreprise publique bien que la possibilité de réussir fut pratiquement nulle. Ces paysans formaient ainsi une couche (ou classe) intermédiaire entre les citadins et les ruraux ; ce sont des « paysans urbanisés », des « urbains provisoires ». Ils étaient le signe d'une relative « mobilité sectorielle » mais aussi de l'opportunisme et de l'hypocrisie du gouvernement « socialiste ». La main-d'œuvre bon marché qu'ils constituaient dans les villes permettait aussi au gouvernement de limiter les augmentations de salaire pendant les phases de croissance industrielle. Ils passaient officieusement à travers la frontière très officielle imposée par l'Etat entre villes et campagnes. Quel impact avaient-ils sur les paysans restés à la campagne ? Les incitaient-ils à faire de même ?

2.2. Vers une économie de marché en Chine²⁸

L'économie politique de la Chine a été profondément modifiée depuis 1976. La mort de Mao Zedong en septembre et la fin du règne de la « bande des quatre » (*sirenbang* 四人幫) en octobre ouvraient la porte au retour de Deng Xiaoping au pouvoir. Pourtant, il a du attendre jusqu'à la fin de l'année 1978, l'année où il remporta la victoire politique sur Hua Guofeng et devint le président du PCC pour déclencher ses politiques de réforme.

La réforme de 1979 commence par l'agriculture. L'exploitation familiale se substitue à l'organisation collective de la commune populaire, cette décollectivisation se traduit par l'introduction des « systèmes de responsabilité » (*zerenzhi* 責任制). Il s'agissait au début d'améliorer les systèmes de rémunération utilisés au sein des équipes de production, qui furent considérés comme peu mobilisateurs puisqu'ils revenaient à payer un temps de travail, encourageant plus la présence aux champs qu'un labour effectif. L'idée des réformateurs a été de lier la rémunération des paysans à la production finale à laquelle ils avaient concrètement contribué. Alors ces systèmes individualisaient inévitablement ces productions finales et divisaient les terres qui les portaient entre les membres des équipes. Dès 1979, les terroirs collectifs étaient divisés et loués à des petits groupes aux termes de contrats de production qui leur étaient payés en points-travail (*gongfen* 工分).

²⁸ La réforme chinoise est un sujet énorme. Dans cette thèse nous traitons uniquement certains sujets liés à la problématique des ouvriers migrants comme, par exemple, la réforme agricole et l'instauration des zones économiques spéciales.

En 1980, ces contrats de production commençaient à être conclus directement avec des familles individuelles entre lesquelles les terres étaient également réparties. Dès 1981, les premiers « forfaits d'exploitation avec les familles » (*baogan daohu* 包乾到戶)²⁹ consacrent l'abandon de la répartition égalitaire des points-travail. Ces forfaits d'exploitation se généralisent à l'ensemble des campagnes dès 1982 et ils sont maintenant appliqués par 97 % des familles paysannes. Ce système forfaitaire, qui maintient la fiction de la propriété collective de la terre, assure un retour à l'exploitation familiale. Les familles allocataires sont certes encore liées à leur équipe d'origine par des relations contractuelles portant sur le respect de certains plans de culture, le paiement de retenues alimentant des fonds collectifs d'accumulation et de bien-être, le remboursement des prestations éventuelles de services collectifs (frais d'irrigation, de labourage mécanique, d'achat d'engrais chimiques, etc...). A ces charges contractuelles déjà très lourdes, s'ajoutent le versement à l'Etat de l'impôt agricole et la vente aux stations étatiques des quotas de récolte prévus par contrat. Mes ces obligations remplies, les exploitations familiales, financièrement autonomes, sont seules responsables de leurs profits et pertes.³⁰

²⁹ Concernant le système des forfaits d'exploitation avec les familles, voir Zhou, Qiren, 1994, « Redécouvrir l'exploitation familiale », dans Zhou Qiren (éditeur),
 , Vol 1, Oxford University Express, pages 61 à 101. (周其仁, 1994, 《家庭經營的再發現》, 收錄於: 周其仁編, 【農村變革與中國發展】上卷, 牛津大學出版社, 香港, 頁: 61-101。

³⁰ Cf. Aubert, Claude, 1986, « Les réformes agricoles ou la genèse incertaine d'une nouvelle voie chinoise »,
 , n° 108, octobre - décembre.

A part le retour à l'exploitation familiale, la réforme sur les prix agricoles est une autre conséquence essentielle. Dans le secteur céréalier, la libération des prix est typique et la réforme la plus importante, puisque les céréales sont la base de l'alimentation en Chine. Pour ménager une transition vers le marché libre, le gouvernement instaure un *double marché* : les agriculteurs sont encore obligés de vendre à l'Etat un quota de leur récolte. Au-delà de cette quantité, la production pouvait être vendue sur le marché, mais également à l'Etat, dans ce cas, les prix seront 50 % supérieurs à ceux des ventes sous quotas. A partir de 1985, ce système est remplacé par des contrats dont les prix étaient principalement négociés par avance. Après 1993, le marché céréalier est entièrement libéré par le gouvernement chinois, les agriculteurs pouvant désormais vendre leur production aux négociants privés sur le marché, cependant, l'Etat reste tout de même le principal acheteur. Pourtant, la libération des prix agricoles rencontre des problèmes structurels, responsables d'un recul significatif. Avec la libération des prix des céréales, les ventes sous contrat sont arrêtées. Les représentants des bureaux des grains, organismes publics, se transforment en « négociants privés » achetant directement aux paysans. Mais les grains n'arrivent pas en quantité suffisante aux centres de consommation.³¹ La privatisation du commerce des grains est un échec, l'année 1995 marque le retour au système précédent. En ce qui

³¹ A la fin de l'année 1994, le gouvernement chinois a mis en liaison le bureau des grains avec les ministères des communications et du commerce intérieur, afin d'assurer le transport de céréales depuis le nord-est (東北), où il est excédentaire, vers le sud, où la pénurie est la plus intense. Mais les prix de l'alimentation au détail continuaient de progresser vivement à la fin de l'année (45 % en novembre), au point que dans les grandes villes industrielles où les hausses ont été les plus fortes les quotas ont été réinstaurés, de même que les rations dont bénéficiaient les salariés des entreprises publiques. – Cf. Hochraich, 1995, page 48.

concerne le revenu des paysans, la libération des prix agricoles ne ramène pas les effets attendus. Les impôts locaux font régner de fortes incertitudes sur le revenu disponible des paysans. Ces impôts sont de trois sortes : les impôts versés à l'Etat, les retenues versées au village, destinées à alimenter les fonds collectifs (investissements et dépenses sociales), et les taxes perçues par les autorités cantonales (qui financent les écoles, la milice et les infrastructures). Théoriquement, la somme des impôts versés au village et au canton ne doit pas dépasser 5 % du revenu paysan. Mais les autorités locales, fidèles aux mœurs pratiquées lors de l'organisation des communes populaires, exercent une pression fiscale abusive, pouvant représenter jusqu'à 40 % du revenu du paysan. En plus, pendant la période du système de double marché, pour limiter la hausse des prix qu'elles devaient payer pour le grain, les autorités locales restreignaient le fonctionnement du marché libre : si les paysans ne remplissaient pas les contrats avec l'Etat, les marchés libres étaient fermés ; des barrières douanières étaient instituées entre les provinces, empêchant les paysans de vendre là où les prix étaient les plus élevés ; ou bien les prix négociés étaient purement et simplement plafonnés.³²

Le débat concernant le régime de la propriété était toujours au centre des discussions politiques depuis 1979, tant qu'il s'agissait de la propriété du sol ou de celle des entreprises. La décollectivisation n'a pas résolu ce problème, le mode de propriété du sol reste ambigu. Théoriquement, la propriété du sol appartient à la collectivité, et cela aboutit à une fragmentation extrême des exploitations, qui handicape la productivité et rend illusoire la mécanisation

³² Cf. Hochraich, 1995, ., pages 46 à 47.

et l'augmentation des rendements des terres. Pour l'exploitation familiale, deux catégories de terres existent : les champs de ration (lopins individuels 自留地, destinés à la subsistance des paysans) et les champs sous contrat (責任田). La distribution de ces deux catégories de terres est extrêmement compliquée, chaque région, chaque communauté a sa propre façon en fonction de la décision collective. Quelques innovations touchant au mode de propriété des terres étaient tentées dès 1988. L'exemple : Meitan, un district pauvre du Guizhou avait été choisi comme terrain d'expérimentation : les terres affermées à ceux qui se livraient à des activités non agricoles et qui de fait n'étaient plus paysans, devraient être rendues à la collectivité et réattribuées grâce à des procédures d'offres publiques. Parallèlement, dans des zones développées comme le sud du Jiangsu où 60 % de la main-d'œuvre rurale s'était portée vers des industries rurales, des expériences de remembrement des parcelles étaient tentées. Certains foyers rassemblaient leurs terres (surtout les champs sous contrat) et les faisaient travailler par une famille qui disposait de suffisamment de main-d'œuvre agricole et qui rétribuait les bailleurs en nature. L'ancienne organisation collective s'est avérée incapable de répondre aux besoins des paysans. Mais la contractualisation a désormais épuisé ses effets positifs. Pourquoi une véritable privatisation des terres ne peut avoir lieu aujourd'hui ? Sans doute en raison des ambiguïtés tenant au régime de la propriété. Qui est le propriétaire du sol ? Quel est le niveau optimal habilité à passer des contrats ? Les villes ou les organes administratifs, c'est-à-dire les anciennes communes, ou les villages naturels (*zirancun* 自然村), c'est-à-dire les anciennes équipes de

production ? La législation générale est loin de trancher en ce qui concerne le droit de passer contrat.³³

En effet, la réforme agricole, qui a duré déjà plus que vingt ans, n'a jamais amélioré véritablement le niveau de vie à la campagne, au contraire, les écarts de revenu se sont creusés entre ville et campagnes.³⁴ En 2000, l'écart de revenu par tête entre la ville et la campagne est de 4.027 RMB, en 1990, il n'était que de 824 RMB ; évaluée en proportion, en 1990, le revenu rural représentait 45 % du revenu urbain, en 2000, cette proportion ne reste que 36 %.³⁵ Ces écarts sont souvent sous-estimés par les statistiques qui n'incluent pas les prestations sociales (salaire invisible : subventions à la consommation, prestations maladie, retraites) reçues par les salariés urbains exclusivement.³⁶ La pauvreté dans les zones rurales persiste, les paysans avec le revenu annuel net moins de 1 200 RMB représentent 20 % de la population rurale, c'est-à-dire 180 millions ; ceux qui ont le revenu annuel net au-dessous de 600

³³ Cf. Gipouloux, 1993, pages 83 à 85.

³⁴ Concernant l'évolution du revenu du foyer agricole : entre 1978-1984, la croissance moyenne du revenu réel était de 15 %, pourtant, entre 1985-1996, cette croissance est de seulement 4,4 % (Annuaire statistiques de la Chine, 1978-1996).

³⁵ Voir Zhang Xueying, 2001, *China National Information Center* (張學穎, 2001, 《城鄉收入差距》, 【國家信息中心經濟預測部報告】).

³⁶ Selon le rapport de la Banque Mondiale, *2000-2001 : Combattre la pauvreté*

à l'université de Pékin en 2001 (voir : *Le Quotidien du Peuple*

RMB représentent 3,23 %, approximativement 30 millions. L'inégalité régionale continue à s'accroître, la différence de niveau de vie est énorme dans les trois grandes zones géographiques, délimitées selon l'axe nord-sud, la Côte, l'Intérieur et l'Ouest (voir Tableau 1.). Seule la Chine côtière fournit environ 80 % des emplois industriels et 70 % de la valeur ajoutée du même secteur. Cette situation s'est aggravée du fait de la décentralisation fiscale. Les gouvernements locaux doivent participer pour une part plus élevée au financement des budgets sociaux, ce que les provinces les plus démunies, ayant plus de besoins, ont du mal à assurer, à cela s'ajoute encore l'absence de création d'entreprises rurales dans les régions où se trouvent les poches de pauvreté.³⁷

Tableau 1. Les coefficients de Gini des revenus agricoles dans les trois régions chinoises :

Années	Chine	Côte	Intérieur	Ouest
2000	0.4296	0.4229	0.3546	0.4094
1995	0.3932	0.3875	0.3283	0.3798

Source : Centre de recherches sur l'économie agricole du ministère de l'agriculture, juin 2001.

2.3. Le développement des entreprises rurales

Les entreprises rurales (*xiangzhen qiye* 鄉鎮企業) ne sont pas une invention de la réforme de 1979, elles existaient déjà à l'époque des communes populaires, sous l'appellation d'entreprises des brigades de production (*shedui qiye* 社隊企業). La revitalisation des entreprises rurales commence en 1978. Puisque les entreprises rurales sont relativement indépendantes du contrôle de l'Etat, elles ont été considérées très rapidement par les autorités locales comme des ressources essentielles économiques des communautés. Selon une recherche sur le développement des entreprises rurales menée par l'Académie des Sciences Sociales de Pékin, les chercheurs distinguent cinq périodes dans l'histoire du développement des entreprises rurales depuis 1978³⁸ :

1. La période de restauration et développement (1978-1983)

Dans cette période, le développement des entreprises rurales se caractérise par une croissance rapide de la valeur de la production, de 49,307 milliards de RMB en 1978 à 101,683 milliards de RMB en 1983, le taux de croissance annuelle en moyenne étant de 21 %. Cependant, les politiques contraignantes persistent, la croissance du nombre d'entreprises est toujours très limitée. En 1983, le nombre des entreprises a même diminué de 11,67 % par rapport à celui de 1978. Du fait du régime de la propriété collective des entreprises, la

Développement et Transformation des entreprises rurales chinoises

劉小玄， ，《中國鄉鎮企業的發展與變化》，

中國社會科學院經濟研究所

création d'emplois reste également limitée. Le nombre d'employés a augmenté de seulement 14,4 % pendant 5 ans.

2. La période du premier décollage (1984-1988)

En 1984, le gouvernement central a publié deux arrêtés (N° 1 et 4) concernant les entreprises rurales. Dans ces décisions, les entreprises rurales des foyers, c'est-à-dire "privées", (*huban, lianhuban qiye*)³⁹ sont reconnues par l'autorité centrale, et dès lors, les entreprises rurales de tous les régimes de propriété ont le même statut. Selon les statistiques, le nombre d'entreprises rurales en 1984 est de 6,07 millions par rapport à 1,35 millions en 1983. On peut parler d'une explosion de la croissance. La composition d'ensemble du régime de la propriété connaît un grand changement : les entreprises des foyers représentent 69,28 % du total, tandis que les entreprises rurales collectives ne représentent que 30,72 %. Même si les entreprises collectives sont tout de même plus importantes en matière de valeur de la production, représentant 72,86 % du total de la valeur de production, la croissance des entreprises des foyers est impressionnante (voir Tableau 2-4).

Tableau 2. Le poids des entreprises des foyers (en %) :

	1984	1985	1986	1987	1988
Nombre d'entreprises	69.28	84.87	88.60	90.96	91.58
Nombre d'employés	23.54	40.51	42.78	46.42	48.73

戶辦企業，聯戶辦企業。

Le régime de travail en Chine

Valeur production	14.27	27.14	28.93	32.05	32.46
-------------------	-------	-------	-------	-------	-------

Source : Centre de recherches sur l'économie agricole du Ministère de l'Agriculture, juin 2001.

Tableau 3. Les taux de croissance des entreprises des foyers (en %) :

	1985	1986	1987	1988
Nombre d'entreprises	146.88	29.41	18.59	7.73
Nombre d'employés	130.59	20.13	20.35	13.81
Valeur production	203.53	38.33	49.04	37.34

Source : Centre de recherches sur l'économie agricole du Ministère de l'Agriculture, juin 2001.

Tableau 4. Les taux de croissance de la valeur de production des entreprises collectives et des foyers (en %) :

	1985	1986	1987	1988
Les entreprises collectives	35.60	26.59	28.65	34.76
Les entreprises des foyers	203.53	38.33	50.02	36.44

Source : Centre de recherches sur l'économie agricole du Ministère de l'Agriculture, juin 2001.

Cette période est caractérisée par trois changements importants :

- premièrement, le monopole des entreprises collectives est aboli, les entreprises "privées" se développent rapidement ;
- deuxièmement, les modèles de développement se multiplient comme, par exemple, le modèle de Zhujiang (珠江模式) qui se concentre sur l'exportation, le modèle de Wenzhou (溫州模式) dont l'essentiel est l'économie familiale ou bien le modèle de Sunan (蘇南模式) focalisé sur l'économie collective ;
- dernièrement, certaines entreprises collectives achèvent l'accumulation des capitaux et des techniques, devenant les pôles de croissance d'une région.

3. La période de recul et modification (1989-1991)

L'apparition de la surchauffe économique est une conséquence de ce surinvestissement, et est suivie par l'inflation. La décision du troisième Plenum du XIIIème Comité central du PCC⁴⁰ tenu en septembre 1988, ayant pour l'objectif de stabiliser l'environnement économique, limite la possibilité d'obtenir du crédit pour les entreprises rurales, notamment pour les

中央十三屆三中全會。

entreprises privées. Cela a représenté un freinage pour le développement des entreprises rurales, mais également un échec pour les réformateurs.⁴¹ Malgré les difficultés d'approvisionnement en matières premières et en capitaux, le taux de croissance de la valeur de la production atteint environ 20 %. En 1991, la valeur de la production dépasse 1 000 milliards RMB.

4. La période de croissance (1992-1995)

Le XIV^{ème} Congrès national du PCC tenu en octobre 1992 marque un tournant symbolique, non seulement parce que c'est le premier congrès national du PCC tenu après les événements de la Tian anmen, mais aussi parce que Deng Xiaoping et les réformateurs à ses côtés ont saisi cette occasion pour consolider les acquis de 14 années de réforme et établir leur légitimité dans le but d'approfondir la transition vers une économie de marché. La nouvelle idéologie d'une « économie socialiste de marché » fut proposée la première fois par Deng Xiaoping durant son voyage dans le Sud de la Chine, au printemps 1992. En 1992, les chiffres d'affaires des entreprises augmentent de 48,82 % par rapport à ceux de 1991 ; en 1993, sur la base de l'année 1992, les chiffres d'affaires augmentent jusqu'à 82,88 %. Durant les années 1992 et 1993 les entreprises rurales ont connu une période de croissance sans précédent. Cependant, à partir de l'année 1995, encore une fois, la mise en place d'une politique d'austérité encadre le crédit et augmente les taux d'intérêts. La soif de capitaux reste inextinguible, 61812 entreprises ont été fermées et 870 000 ouvriers sont licenciés et retournent à l'agriculture.

5. La période de récession (1996-1999)

La crise asiatique de 1997 a endommagé profondément les entreprises rurales, surtout celles qui dépendaient fortement de l'exportation. A cela s'ajoutant encore la politique d'austérité et les inondations exceptionnelles, ce contexte a fait que la croissance des entreprises fut fortement affectée. La fermeture des entreprises devient un phénomène inquiétant, le nombre d'entreprises chute de 23,36 millions en 1996 à 20,04 millions en 1998, et le nombre d'employés, de 135 millions en 1996 à 125,37 millions en 1998. Un processus de consolidation a lieu au milieu des entreprises rurales. Les grandes entreprises deviennent dominantes sur le marché. En regroupant les petites entreprises de la région, elles ont créé leur propre système de sous-traitance.

La mission des entreprises rurales est de faire en sorte que les paysans « quittent la terre, mais pas la campagne » (*litu bu lixiang* 離土不離鄉). Certaines, comme celles de Wenzhou, ont réussi non seulement à satisfaire les demandes d'emplois locales mais ont également entraîné le développement économique des régions voisines, devenant ainsi un véritable pôle de croissance. Mais cela ne serait qu'une exception ; dans la plupart des régions, les entreprises rurales n'ont pas réussi à accueillir les paysans, les obligeant ainsi d'aller chercher du travail en ville. Avant d'affirmer une relation de cause à effet entre l'échec des entreprises rurales et ces migrations massives, il importe d'abord de se demander dans quelle mesure y-a-t-il échec et quelles peuvent en être ses raisons.

Une autre recherche directement menée par des économistes de la Banque Mondiale compare des entreprises rurales de quatre régions : la région de Wuxi dans la province du Jiangsu, celle de Nanhai dans le Guangdong, celle de Jieshou dans l'Anhui et enfin celle de Shangrao dans le Jiangxi.⁴²

Les deux régions dont les entreprises rurales ont le mieux réussi du point de vue de la BM sont celles de Wuxi et de Nanhai qui se trouvent dans les provinces côtières, là où l'économie a connu une forte croissance après la réforme de 1979. Outre ses bases industrielles qui remontent aux années trente, la région de Nanhai a l'avantage d'être proche de Hong Kong, ce qui lui permet d'attirer plus facilement les capitaux et les technologies de l'étranger. La région de Wuxi est proche de Shanghai dont elle reçoit les techniciens retraités des entreprises publiques. Cette proximité a permis aux entreprises rurales de devenir des usines sous-traitantes de l'industrie urbaine. Mais à part leur commune avance technologique, les régions de Nanhai et de Wuxi ont connu un développement différent.

Dans les entreprises rurales de Wuxi, l'intervention des fonctionnaires locaux est la plus manifeste : ils contrôlent la gestion des entreprises et leur font bénéficier de certaines faveurs telles que le prêt de terrain ou de capitaux. En contrepartie, les entreprises rurales doivent compenser les dépenses de la collectivité en alimentant un fonds de subvention pour les paysans en difficulté. Les entreprises rurales sont ainsi obligées à verser à la collectivité une partie de leurs profits. Par ailleurs, les fonctionnaires locaux préfèrent

⁴² Lin et Byrd, 1990, page 90.

encourager les entreprises rurales à augmenter plutôt la mécanisation que d'augmenter les salaires ou d'embaucher de nouveaux travailleurs immigrés.

A cette vision « socialiste » de l'entreprise rurale, la Banque Mondiale préfère celle de Nanhai où les fonctionnaires locaux font un meilleur accueil aux paysans pour favoriser l'émergence d'un marché « libéralisé » du travail. Ils encouragent les entreprises rurales à exporter et sont moins motivés par la vision « socialiste » de redistribution des profits.

Pour la Banque Mondiale, ces différences de priorité s'expliquent par des différences de structure industrielle. Les entreprises rurales de Wuxi relèvent des anciennes communes populaires, sont d'assez grande taille et se consacrent à la fabrication de machines outils tandis que celles de Nanhai relèvent des anciennes brigades de production, se sont développées à partir d'un artisanat traditionnel et des petites industries. Donc les entreprises de Wuxi seraient entravées par le bureaucratisme de leurs fonctionnaires tandis que celles de Nanhai seraient secondées par des fonctionnaires éclairés.⁴³

Jieshou et Shangrao sont des cas moins réussis au regard de la Banque Mondiale. La région de Shangrao est formée de collines et la densité démographique y est faible, de même que la production rizicole. Les entreprises rurales y exploitent des ressources naturelles abondantes mais les municipalités n'ont commencé à stimuler le développement de ces entreprises

xiang 鄉

cun 村

xingzheng cun 行政村 *ziran cun* 自然村

qu'après 1984. La région de Jieshou est formée de plaines et ses entreprises rurales se limitent à l'industrie de traitement des produits agricoles. Avant 1979, il n'y avait presque pas de surplus agricole, ou s'il y en avait, le gouvernement le retirait entièrement du marché local. Après 1979, ces prélèvements ont diminué mais les réseaux de commercialisation des produits agricoles sont restés insuffisants ; en plus d'être éloignées des grandes villes ces régions ont peu d'infrastructures routières et ferroviaires.

Hormis certaines régions côtières, les conditions initiales de la plupart des entreprises rurales en Chine ressemblent plus à celles de Jieshou et Shangrao qu'à celles de Wuxi et Nanhai. La plupart des entreprises rurales sont contraintes de se développer en s'adaptant au manque de structures industrielles et de réseaux de commercialisation pour les produits agricoles. Dans la plupart des cas, à Jieshou et Shangrao, les responsables des entreprises rurales sont des fonctionnaires de l'administration locale. Pour Marc Blecher, à la différence des fonctionnaires de Wuxi ou Nanhai qui relèvent d'un « Etat développeur », ceux de régions comme Jieshou et Shangrao relèvent plutôt d'un « Etat entrepreneur ». ⁴⁴ Même si les responsables des entreprises rurales ne sont pas tous des fonctionnaires de l'administration locale, ils leur sont soumis, ce qui renforce l'ambiguïté déjà existante sur les droits de propriété dans les entreprises rurales qui sont officiellement sous le régime de la propriété collective ; plus les fonctionnaires locaux participent directement à la gestion, plus le partage des pertes et le réinvestissement des profits sont flous, plus il y a de conflits d'intérêt. Pour la

Development State, Entrepreneurial State : the Political Economy of Socialist Reform in Xinju Municipality and Guanghan County.

Banque Mondiale, les entreprises qui ont réussi au début de la réforme étaient dirigées par des « entrepreneurs ». A Wuxi ou à Nanhai, ces entrepreneurs seraient les anciens ouvriers expérimentés qui avaient été envoyés à la campagne pendant *la révolution culturelle* (文化大革命). Et c'est ce « capital humain » qui ferait défaut aux régions de Jieshou et de Shangrao.

Pour la Banque Mondiale, de nombreuses pertes seraient provoquées par le manque d'informations sur le marché et les technologies appropriées. Cependant, de par leur nature collective et leur mission d'assurer l'emploi, les entreprises rurales ne peuvent pas être fermées. La seule solution lorsque les entreprises n'arrivent pas à payer les intérêts des crédits bancaires, c'est d'arrêter la production. Elles deviennent alors une charge supplémentaire pour les municipalités et les autres entreprises.

Il en va de même pour les entreprises privées (*huban qiye* 戶辦企業) autorisées depuis 1979 qui lorsqu'elles deviennent rentables passent sous le régime collectif des entreprises rurales à la demande des ouvriers et avec l'accord de la municipalité. En effet cette collectivisation permet aux salariés de transformer leur registre d'habitation (*hukou*) de paysan en registre de citoyen, ce qui leur assure l'assurance chômage. Mais pour la Banque Mondiale, avec la collectivisation, la gestion passe sous le contrôle direct de la municipalité et perd en efficacité et en rentabilité.⁴⁵ La raison principale de cette baisse de rentabilité des entreprises privées après leur collectivisation serait due au fait que les fonctionnaires de l'administration locale profitent de leur mainmise

⁴⁵ Lin et Byrd, 1990, page 199.

sur la gestion du personnel pour introduire leurs parents ou amis dans l'entreprise, même si ceux-ci n'ont pas les compétences requises. Non seulement les profits de l'entreprise risquent alors d'être interceptés par ces fonctionnaires, mais ceux-ci prélèvent aussi à l'entreprise des impôts irréguliers pour la construction d'infrastructures ou la compensation des pertes des autres entreprises. Et en fin de compte ce sont les ouvriers qui voient leurs primes diminuer, ce qui ne les encourage guère à travailler.⁴⁶ Cette vision de la Banque Mondiale rejoint du moins celle des ouvriers que nous avons interviewé (voir les chapitres suivants).

C'est toute la stratégie du « développement incliné » menée depuis 20 ans qui est aujourd'hui remise en question, y compris par la Banque Mondiale.⁴⁷ Ses experts semblent eux aussi s'inquiéter des migrations massives de paysans vers les villes des provinces côtières. Et c'est pour cette raison, qu'ils s'intéressent aux entreprises rurales qui sont censées retenir les paysans dans les campagnes.

⁴⁶ Lin et Byrd, 1990, page 190.

⁴⁷ L'expression de "développement incliné" est une invention des économistes pour traduire le slogan lancé par Deng Xiaoping : "Que certains s'enrichissent d'abord" (*rang bufenren xianfu qilai*).

2.4. Les liens économiques entre la Chine et

Taiwan

Peuplée dès le début de l'ère chrétienne d'aborigènes d'origine malayo-polynésienne, l'île de Taiwan, située à quelque 120 km du continent, n'était alors pas intégrée à proprement parler au système impérial, mais a rapidement figuré dans certaines représentations de son espace. C'est à partir de la fin du XVI^{ème} siècle seulement qu'elle est devenue la destination régulière de colons chinois qui ont repoussé progressivement les aborigènes dans les montagnes où les tribus sont restées isolées les unes des autres.⁴⁸

Après 1949, avec la retraite de Chiang Kai-shek vers Taiwan, les liens traditionnels entre la Chine et Taiwan étaient entièrement coupés. L'état de guerre civile s'est cristallisé dans le contexte de « guerre froide » qui a opposé deux régimes territorialement situés et se prétendant chacun le dépositaire exclusif de la souveraineté nationale.⁴⁹ En 1979, à l'occasion de la normalisation de relation sino-américaine, le gouvernement chinois prenait l'initiative de mettre fin à l'affrontement idéologique sino-taiwanais en annonçant un cessez-le-feu dans le détroit de Formose et mettant fin aux bombardements sur les îles de Kinmen et Matsu. Deng Xiaoping substituait à la politique de libération de Taiwan (*jiefang* 解放), celle de réunification

⁴⁸ Cf. Mengin, Françoise, 1998. *Trajectoires chinoises : Taiwan, Hong Kong et Pékin*, Karthala, Paris, pages 16 à 17.

⁴⁹ Mengin, 1998, page 22.

pacifique (*heping tongyi* 和平統一), sans toutefois renoncer à l'usage de la force pour récupérer l'île. Deng proposait la reprise des réunions familiales et des échanges de visites, ainsi que l'ouverture de relations directes (transport, commerce, poste) entre les deux parties, ce qu'on appelle les trois communications (*san tong* 三通). Pourtant, le gouvernement taiwanais attendit encore près de dix ans, jusqu'au 16 juillet 1987, au lendemain de la levée de la loi martiale à Taiwan, pour accorder aux habitants de l'île le droit de se rendre en Chine.

Mais, les liens économiques entre la Chine et Taiwan avaient débuté, quoique illégalement, juste après l'annonce de Deng en 1979. Ce sont les entrepreneurs de PME manufacturières qui ont pris les risques d'aller en Chine pour tenter leur chance. En 1985, le gouvernement taiwanais annonçait trois principes concernant les commerces entre les deux rivages (*liang an maoyi sanyuanze* 兩岸貿易三原則), permettant ainsi officiellement les échanges « indirects » entre les deux côtés. L'attitude positive de la part des autorités taiwanaises a encouragé les échanges sino-taiwanais, le volume d'échange indirect passant de 552 millions dollars américains en 1984 à 1,52 milliards dollars américains en 1987.⁵⁰ Durant toute la période des années 90, les investissements taiwanais en Chine s'accélérent, les projets d'investissement, selon les chiffres officiels publiés par le gouvernement taiwanais⁵¹, grimant de 237 par an en 1991 à 1.060 par an en 2001.⁵²

中國統計年鑑 香港政府統計處。

Ces investisseurs taiwanais ont été attirés principalement par la création des « zones économiques spéciales » (ZES 經濟特區). Pour le gouvernement chinois, la création des ZES visait deux objectifs : le premier, l'arrivée des capitaux étrangers dans des régions limitées géographiquement, permettant d'en réduire les effets jugés défavorables ou dangereux. Le deuxième, ayant un caractère expérimental, les ZES représentaient des « fenêtres » ouvertes sur l'économie capitaliste. Alors les capitaux étrangers ont utilisé ces zones comme des plates-formes d'exportation pouvant profiter de la disponibilité d'une main-d'œuvre abondante et bon marché. De plus, cela a donné la possibilité aux entreprises étrangères de prendre pied sur le marché intérieur chinois. Ces entreprises bénéficient d'un certain nombre de déréglementations : à partir de 1980, elles ont le droit de licencier ; elles sont autorisées à importer des matières premières, même celles produites en quantité suffisante sur le territoire. Avant la libération du système de change, elles avaient le droit de conserver leurs devises. De plus, le système fiscal qui leur est appliqué est particulièrement avantageux : le taux de l'impôt sur les bénéfices est de 15 %, le plus faible du monde (il est de 18,5 % à Hong Kong). Les entreprises ayant des contrats de plus de dix ans sont exemptées d'impôt pendant les deux premières années d'exercice excédentaire. Il est prévu une réduction de 50 % sur les impôts qu'elles doivent payer pour la période allant de la troisième à la cinquième année. L'imposition directe fait aussi l'objet

d'exemption, les entreprises ne paient pas de droits de douane sur les importations des intrants ni sur les exportations à partir des ZES.⁵³

On peut distinguer les stratégies d'investissement des entreprises taiwanaises en Chine en deux catégories, en fonction de la taille de l'entreprise. Selon les recherches effectuées par Mengin à Taiwan, bien que les échanges avec le continent aient été prohibés avant 1987 – tout contrevenant était passible de très lourdes condamnations –, pour ces entreprises, PME familiales en grande majorité, il s'agissait de reporter l'adoption d'une stratégie de globalisation, tout en répondant aux impératifs de la concurrence internationale par une délocalisation de proximité, rendue d'autant plus aisée et attractive que les réseaux familiaux se renouaient parallèlement.⁵⁴ En outre, cette vague de délocalisation a été amplifiée par l'importance des activités de sous-traitance qui caractérise le tissu industriel taiwanais.⁵⁵ En revanche, les grandes entreprises manifestaient une hésitation très prudente. Avant 1992, elles n'ont pas pris pied sur le continent, puisque ces entreprises maintenant toujours une relation étroite avec l'autorité politique taiwanaise, étaient obligées de suivre les consignes du gouvernement. Par ailleurs, les grandes entreprises taiwanaises, pour la plupart, se limitaient dans le marché intérieur de Taiwan, ne sentant pas la pression immédiate de délocalisation. Ainsi, après la relance du processus réformiste en Chine, après le voyage de Deng dans les provinces

du sud au début de l'année 1992, et la reconnaissance de la Chine populaire par l'autorité taiwanaise dans la même année, les grandes entreprises taiwanaises entraient en Chine pour profiter de ce marché en pleine expansion. Les investissements menés par ces entreprises ne se limitaient pas à la frange méridionale du littoral, mais aussi dans de grands centres industriels et urbains, tels Shanghai et Wuhan, ou plus au nord Qingdao, Tianjin ou Dalian.⁵⁶

Les entreprises taiwanaises se sont appuyées sur des relations « interpersonnelles » pour rassurer leur investissement. Les relations des PME se sont limitées au cadre local, par exemple : le directeur de la douane, la municipalité, ou bien la mairie. Mais les grandes entreprises ont établi des relations au sommet de la hiérarchie politique chinoise, puisqu'elles ont eu besoin de « protections » spéciales afin d'étendre leurs affaires sur tout le territoire chinois.

CHAPITRE III : Les ouvriers migrants entrent dans les activités de productions industrielles

Dans le deuxième chapitre, nous avons décrit la situation actuelle des campagnes chinoises, campagnes dans lesquelles vivent les ouvriers migrants - le sujet de notre recherche dans une perspective macro socio-économique.

Après un aperçu des données essentielles concernant l'environnement objectif discuté dans cette première section, on essaiera par la suite d'entrer dans le monde subjectif des ouvriers migrants, à travers leurs propres sentiments et leur propre façon de s'exprimer et de s'expliquer de soi-même. Une telle approche subjective permettra d'examiner et de corriger l'image de l'environnement délimitée antérieurement.

L'analyse de cette interdépendance des perspectives subjective et objective constitue une partie importante de notre thèse. On considère l'environnement objectif comme un champ avec des frontières « relativement » fixées qui peuvent engendrer à l'intérieur des limitations « partielles » des formes d'action mises en mouvement par les « acteurs » (les ouvriers migrants). Ainsi, dans cet espace, les volontés subjectives des acteurs, variables et inconstantes, dans une interaction permanente avec l'environnement objectif, essaient continuellement et à toute force de redéfinir ces frontières.

L'environnement ne pouvant pas être compris et analysé statiquement, les facteurs structurels évoqués dans la section antérieure ne sont pas, non plus, rigidement fixés. Tous les facteurs, objectifs et subjectifs, se situent dans un processus de changement au fil du temps. En considérant que ces contraintes ne limitent que "partiellement" les activités des acteurs, cette perspective complète les théories qui considèrent les contraintes d'environnement comme facteurs "dominants". H. Blumer affirme : *L'organisation sociale fournit un cadre dans lequel chaque unité d'action peut développer ses actions. Des caractéristiques comme « culture », « système social », « hiérarchie sociale » où bien « rôle social », instaurent des conditions pour ces actions, mais elles ne les décident pas* (traduit de l'anglais par auteur).⁵⁷ Ce point de vue appartenant à l'école d'interaction symbolique américaine frayait à l'époque un nouveau chemin pour la sociologie.

Cependant, une intention subjective ne peut pas être obtenue dans la recherche en se contentant de la citation des discours des ouvriers migrants. Le simple déroulement des entretiens ne permet pas à lui seul de faire comprendre des motivations souvent dissimulées sous la manipulation du langage. On a constaté par ailleurs que, dans la plupart des cas, le discours de l'ouvrier migrant nécessite une vérification. Les méthodes de vérification les plus utiles considérées sont l'observation participante du chercheur et les références aux autres acteurs. Le présent travail essaye de reconstruire le profil multidimensionnel du sujet de recherche à partir de toutes ces analyses

croisées, dans l'intention d'apporter ainsi un complément à la connaissance du régime de travail.

Le terme officiel chinois pour la catégorie d'ouvriers migrants employé dans les médias, les journaux, les documents administratifs, ainsi que dans les recherches académiques est « *min gong* » (民工). Toutefois, pendant notre enquête sur le terrain, les ouvriers migrants eux-mêmes, n'ont jamais prononcé ce mot. « Comment les ouvriers migrants s'appellent eux-mêmes ? » - c'est une question intéressante pour le commencement de cette enquête.

Dans les interviews, les ouvriers migrants utilisaient comme autoréférences courantes les appellatifs : « nous, les campagnards » (*xianxiaren* 鄉下人) et « nous, les ouvrières de petits boulots » (*dagongderen* 打工的人 ou *dagongzai* 打工仔). La préférence pour ces appellatifs signifie, sans aucun doute, l'importance, pour les utilisateurs, de faire une distinction entre eux et les autres. Si l'on dit « nous, les campagnards », ou « nous, les ouvrières de petits boulots », cela s'oppose à quels d'autres groupes ? On observe donc, dans la pratique du langage, une signification concernant les relations sociales ; en faisant référence à eux-mêmes, à l'aide de tels appellatifs, les ouvriers migrants s'identifient à leur position sociale, tant en se positionnant eux-mêmes dans une relation sociale dynamique. En repérant cette relation existant à l'intérieur de cette paire de termes relativement opposants, l'analyse continue.⁵⁸

⁵⁸ Une référence concernant les disparités villes-campagnes à Taiwan, cf. Annexe III.

3.1. Les disparités villes-campagnes

Toutes les interviews que j'ai réalisées en Chine à l'usine U avaient comme protagonistes des ouvriers venus de la campagne. Plus de la moitié de ces ouvriers migrants interviewés étaient des jeunes femmes âgées de 19-25 ans, qui avaient quitté leur pays natal juste après la fin des études de collège (premier cycle du secondaire).⁵⁹ Elles représentent le premier groupe d'ouvriers migrants. L'autre groupe d'ouvriers migrants se compose de cadres plus âgés. Ils ont plus de 30 ans et ont connu la vie à la campagne avant la réforme (1979). Le terme « campagnard » en tant qu'appellatif comporte pour ces deux groupes des sens différents, on va les préciser dans leurs contextes afin de mieux développer l'analyse. On reprend ci-dessous un fragment d'une interview représentative pour le premier groupe :

Nous sommes des campagnards, nous avons grandi à la campagne. Nous sommes déjà habitués aux conditions de vie de la campagne, mais je pense qu'il n'y a rien à reprocher à cela ; tout le monde s'entraide, même si la vie est un peu dure, nous nous y adaptons. Bien entendu, il y a des régions encore moins bien, les gens sont obligés de partir chercher du boulot, parce qu'ils ne trouvent rien à faire chez eux. Vous pouvez demander aux autres leur opinion sur ces petits boulots (dagong) ; la plupart des gens vous diront qu'ils ne l'aiment pas. Alors je pense que vous, les Taiwanais, avez une « bonne vie » (une bonne chance en

chinois), et la nôtre est moins bonne, c'est pour ça que nous devons travailler davantage pour que vous puissiez gagner de l'argent.

(Interviewée N° 18)⁶⁰

L'interview a été réalisée en 1996 et l'ouvrière était originaire du Fujian. Elle avait une ancienneté d'un an et demi et elle était chargée d'instruire les tout nouveaux ouvriers dans « le secteur d'entraînement ». En 1998, au moment de ma deuxième enquête dans l'usine U, elle avait déjà quitté l'usine. Dans l'interview citée ci-dessus, l'appellatif « nous, les campagnards » s'oppose sans doute à « vous les Taiwanais » ; pour cette ouvrière, « les campagnards » chinois sont obligés de travailler beaucoup à la différence des Taiwanais parce qu'ils ont des destins différents. On n'y retrouve plus la modestie évoquée dans le cas de la « migration vers l'industrie sur place » à Taiwan ; cette situation est plutôt semblable au cas des « nouveaux immigrés à Wufenpu ».⁶¹ Dans ce contexte « nous, les campagnards » est identique à « nous, les dominés » ; « vous, les Taiwanais » est le synonyme des « dominants » qui forcent les ouvriers migrants travailler davantage pour gagner de l'argent. Il y a un fatalisme présent tout au long de l'enquête : un « destin » (*ming* 命 en chinois) propre aux ruraux nés à la campagne et devenus les « dominés »,

⁶⁰ 我們是鄉下人，從小在農村長大，可能過慣了那種生活，但是我覺得沒有不好啊。大家都互相幫忙的生活很好，雖然日子苦一點，可是還是可以過得去。當然，有些地方比較不好，可能得出來賺錢才能讓生活過得好一點，可是這也是逼不得已，可以去問問看，大部分的人都會說不喜歡這種工作。所以我覺得你們台灣人是命好，我們命沒有你們好，所以要這樣工作幫你們賺錢。（No.18 受訪者）

l'autre destin propre aux Taiwanais nés à Taiwan, possédant des ressources suffisantes et devenus les « dominants ». La disparité entre ville et campagne peut être interprétée ici comme un rapport de domination : ville/Taiwanais contre campagne/campagnards. Cette interprétation est renforcée par les expériences quotidiennes et rappelle une nostalgie envers la vie à la campagne (*tout le monde s'entraide, même si la vie est un peu dure*).

En tant qu'appellatif impliquant un point de vue fataliste, le terme « campagnard » contient non seulement une opposition vis-à-vis des « Taiwanais » (les entrepreneurs qui ont investi en Chine et les cadres chargés de gérer ces usines), mais il est encore un moyen de marquer, d'exprimer la reconnaissance de la disparité entre la ville et la campagne à l'intérieur de la Chine. Le fait d'être persécutés par les citadins a aussi façonné cette auto-image de « campagnard » que les ouvriers migrants se sont formée (cf. Interviewé N° 15a).

Dans les interviews, les ouvriers précisaient également le terme « campagnard » par opposition manifeste au terme « citadin » et c'était une manière très directe d'exprimer le mécontentement envers le statut défavorable de paysan. À la suite de ses propres expériences (cf. Interviewé N° 15a), cet ouvrier était conscient d'être défavorisé par son statut paysan : en accompagnant son père dans ses affaires de transport, il a connu d'abord les grandes différences entre la ville et la campagne ; ensuite, il a travaillé lui-même dans une grande ville et a subi des persécutions à cause de sa position sociale. Il a compris enfin que dans le rapport de disparité entre la ville et la campagne, les campagnards se situent dans une position absolument

défavorable, et cette expérience l'a stimulé ainsi à apprendre et l'a incité d'aller au Guangdong. Jusqu'à ce point, la reconnaissance, la découverte du statut de paysan peut être considérée comme un facteur salubre qui détermine les ouvriers migrants à quitter la campagne afin de changer leur statut de paysan.

Cependant, même s'ils quittent leur pays natal vers les provinces côtières, en espérant qu'ils seront mieux traités dans des endroits lointains, ils redécouvrent malheureusement que leur statut de paysan est une fois de plus la cause de contraintes, voire de discriminations encore plus graves (cf. Interviewé N° 15b). L'accumulation des expériences humiliantes renforce le mécontentement envers leur statut de paysan (cette évolution sera précisée ultérieurement). La rigidité du système social est sans doute une des causes les plus importantes qui génèrent cette situation ; par conséquent, un regard sur la structure sociale d'avant la réforme semble indispensable pour l'analyse approfondie de cette conjoncture.

Dans une période antérieure, quand le système du registre des résidences (*hukou* 戶口) était encore strictement pratiqué, seulement très peu d'ouvriers saisonniers ou à mi-temps, d'origine rurale, avaient la chance d'aller travailler dans les villes pendant les mortes saisons agricoles. Ces ouvriers saisonniers ou à mi-temps ont joué effectivement un rôle d'intermédiaire entre deux mondes bien séparés. De retour à la campagne, ils ont apporté pour les autres des informations sur la ville. À l'époque, c'était le seul moyen pour les ruraux de « connaître » les villes. Selon les recherches de Mark Selden : « *Dans les années 1970, il y avait plus de 10 millions d'ouvriers à mi-temps et avec contrat à*

durée déterminée (C.D.D. 契約工，合同工) en Chine. Ces habitants ruraux travaillaient dans les industries ou les chantiers de construction urbains, souvent ensemble avec des employés des entreprises publiques, mais leur famille était obligée de rester à la campagne pour travailler ou faire des études. Parmi ces ouvriers à mi-temps et avec C.D.D., certains réussissaient à rester travailler parfois une dizaine d'années d'affilée dans les villes ; ils faisaient les mêmes travaux, voire plus sales et plus lourds que ceux des employés d'Etat, leurs salaires étant toujours les plus bas. Ces ouvriers n'étaient pas couverts par le système médical, de retraite, ou les autres allocations sociales. À la différence des employés d'Etat qui gardaient à vie leur emploi, les ouvriers à mi-temps et avec C.D.D. pouvaient être licenciés à tout moment. N'importe combien d'années ils avaient travaillé dans les villes ou dans l'industrie, leur registre des résidences restait toujours à la campagne. »⁶² Ce type de mobilité, même si limitée (migrants peu nombreux et ne se déplaçant pas loin de leur pays natal), a toujours existé malgré les politiques de collectivisation.

Cependant, ces informations de bouche à oreille sur les inégalités, les contrastes entre le monde rural et le monde citadin, circulaient peu. La campagne chinoise était encore très fermée aux informations extérieures, le manque de postes de radio et de télévision renforçant cette absence de renseignements. À partir du commencement de la réforme en 1979, le gouvernement chinois a commencé à relâcher progressivement les contraintes de mobilité des ruraux, cela a fait démarrer les contacts villes-campagnes. Le phénomène de mobilité régionale s'est multiplié très vite, les ruraux des alentours des petites ou moyennes villes entrant d'abord dans l'espace urbain

⁶² Selden, Mark, 1988, page 167.

pour chercher de l'emploi, et accompagnant ultérieurement les investissements étrangers dans les provinces côtières ; c'est ainsi que les ruraux de l'intérieur de la Chine (*neidi* 內地) commencèrent à migrer vers ces provinces. Des contacts plus fréquents entre les ruraux et les citadins devenaient enfin possibles. Ainsi, à travers le développement de ces contacts fréquents, des motifs de quitter la campagne, notamment pour les jeunes, sont apparus.

Nous avons découvert qu'actuellement, les jeunes ruraux commencent à discuter entre eux sur la possibilité de quitter le pays natal pour se faire embaucher très loin de chez eux (à deux jours de train) comme « ouvriers migrants » très tôt, même pendant leurs études au collège (à partir de l'âge de 12-15 ans, cf. Interviewée N° 20). Cela implique que les informations sur la vie à l'extérieur (en dehors de la campagne) ne sont plus monopolisées par les ouvriers à mi-temps ou avec C.D.D., relativement peu nombreux ; au contraire, la plupart des familles rurales ont au moins un membre ou un voisin déjà parti pour se faire embaucher dans les provinces côtières. Ainsi, au moyen de ces adultes, à travers leurs récits, les informations sur la vie à la ville arrivent à circuler sans difficulté partout dans le milieu rural. « *Les jeunes ne pensent qu'à partir* » - cela illustre un changement dans la mentalité des jeunes ruraux : ils n'ont plus besoin d'avoir d'abord des contacts réels avec les citadins afin de prendre la décision de changer leur statut défavorisé de paysan, cela vient par la voie de ces informations répandues parmi les jeunes.

Une des raisons les plus courantes pour laquelle les jeunes futures ouvrières migrantes fuient la campagne est le caractère pénible du travail agricole (cf.

Interviewée N° 7). Avant la création des emplois dans les provinces côtières, les ouvriers à mi-temps et avec C.D.D. dont on a parlé ci-dessus étaient en grande partie des hommes ; lors des politiques de collectivisation menées par le gouvernement chinois ayant pour but d'attacher les ruraux à la terre, ce sont les femmes qui ont vécu dans la plus pénible contrainte. L'égalité entre les femmes et les hommes, les mêmes salaires pour les mêmes travaux, donc l'égalité des droits que le gouvernement chinois avait proclamée, n'existent que dans les grandes villes. Mais les femmes de la campagne sont exclues de ces renouvellements. À part l'aspiration de changer de statut, ce qui détermine également les jeunes paysannes à choisir la condition d'ouvrière migrante est l'intention d'échapper aux contraintes imposées par la société traditionnelle chinoise, contraintes renforcées dans le milieu rural. Les paysannes chinoises ont le devoir de consacrer leur force de travail à leur famille avant le mariage, devenant après le mariage une main-d'œuvre gratuite pour la famille du mari. Il n'existe aucune liberté de choisir. La raison avouée explicitement pour laquelle elles ont fait ce choix - éviter les travaux agricoles lourds, contient probablement le désir subconscient encore plus fort, de profiter de cette occasion pour se soustraire aux contrôles sévères et aux obligations imposées par le système traditionnel paternaliste. On propose dans ce sens l'interview suivante :

J'ai quitté mon pays natal depuis des années et je me sens un peu fatiguée. Des fois, j'aimerais vraiment rentrer chez moi définitivement. Mais, qu'est-ce que je pourrais faire là-bas ? Cultiver la terre ? Je n'aime pas ça. Me marier ? Si le futur mari est un agriculteur, je préfère rester célibataire. Vous ne pouvez pas imaginer quelle vie

j'aurais si je me mariais avec un agriculteur. Ma grand-mère et ma mère l'ont été, je le sais déjà par cœur, je ne veux certainement pas de ce genre de vie. Donc, pour l'instant c'est mieux de ne pas penser à tout ça. L'usine U est supportable, alors je reste ici.

(Interviewée N° 1)⁶³

Cette ouvrière venait du Henan, et elle a été interviewée deux fois, en 1996 et en 1998. Elle était chargée des achats, et était entrée dans l'usine U en 1994. Elle a également mentionné le fait que dans son pays natal, au Henan, les jeunes femmes n'ont le droit d'obtenir aucun des lots de terre distribués par la communauté. Par conséquent, même dans des régions comme le Henan où le phénomène de l'exode de main-d'œuvre est significatif, la collectivité n'alloue pas la terre aux femmes. Toutefois, cette situation n'est pas totalement inexistante. Il y a des endroits ruraux en Chine où l'on a confié à un certain moment la terre aux femmes (sous l'influence de l'idéologie communiste qui se voulait novatrice) mais par la suite cette autorisation a été retirée (la tradition étant encore plus influente). On peut constater ainsi que les trente ans d'idéologie communiste n'ont pas changé la mentalité du milieu rural. Ici le statut de la femme est encore très bas, elle n'a pas le droit de détenir une propriété foncière. Cette structure étouffante de la société agricole chinoise engendre sans aucun doute la force qui pousse les femmes à quitter la campagne natale sans hésitation. L'interviewée citée ci-dessus avait une sœur

⁶³ 出來好幾年了，有點累。有時候會想回老家，但是現在回去又能做什麼？要我種地，我不喜歡；嫁人，如果對象是種地的，我也不要。嫁給種地的生活是你們無法想像的，我的祖母，我的母親過得就是這種生活，我太清楚了！所以，現在還是不要去想這些事，U 廠還可以，就在這兒待著吧。（No.1 受訪者）

âinée qui avait été, elle aussi, ouvrière migrante au Guangdong. Elle y avait rencontré son mari, lui aussi venu du Henan. Grâce aux économies épargnées au Guangdong, ils ont réussi à ouvrir un petit magasin dans le chef-lieu du district. L'interviewée voyait la mobilité sociale dans le cas de sa sœur comme une évidente amélioration de statut. Cependant, ce genre de situation n'est pas un phénomène fréquent pour les ouvriers migrants, mais plutôt une exception (cf. Interviewé N° 15c et Interviewée N° 22).

Même partis loin du pays, dans les provinces côtières, les ouvriers migrants gardent toujours des liens extrêmement étroits avec leur famille. Ainsi les contraintes familiales suivent de tout près les ouvriers migrants et le fonctionnement de ces contraintes varie en fonction du sexe de l'ouvrier. Traditionnellement, la famille encourage et pousse à toute force les jeunes hommes à apprendre un métier pour s'assurer la réussite sociale. Cependant, les femmes sont traitées différemment, la famille chinoise traditionnelle considère que les femmes n'ont pas besoin d'une formation. Si elles veulent aller travailler en dehors de la campagne tant mieux, mais cela n'est qu'une période intermédiaire entre la fin des études et le mariage et non pas une tentative sérieuse d'apprendre un métier ou de se frayer un chemin différent. D'après leurs familles, le seul but de cette période est de gagner de l'argent pour améliorer la situation financière de toute la famille, voire de prendre en charge les études de leurs frères (cf. Interviewée N° 1). Une fois les devoirs envers la famille d'origine remplis, les femmes doivent épargner aussi pour leur futur mariage (cf. Interviewée N° 23).

Le fait de travailler comme ouvrières migrantes pour aider les membres mâles de la famille (les frères), est considéré comme un devoir universellement accepté, comme une responsabilité naturelle par les jeunes travailleuses. Dans la mentalité de la famille traditionnelle chinoise, aussi forte de nos jours qu'autrefois, les descendants mâles sont privilégiés car ils sont destinés à prendre soin des parents et à hériter de la famille. Par conséquent, tous les projets familiaux sont centrés sur les fils. Selon la logique de cette mentalité, il n'est pas raisonnable d'investir trop dans les filles puisqu'elles vont quitter la famille pour entrer dans une autre famille, celle du futur mari. On peut retrouver une situation similaire à Taiwan, dans le déploiement du processus d'industrialisation. S. Greenhalgh a fait des recherches sur les ouvrières des usines de sous-traitance internationale dans les années 1980 à Taiwan. Elle a découvert ainsi que, même si la politique de l'éducation obligatoire pratiquée par le gouvernement taiwanais (un minimum de 9 ans d'éducation) avait augmenté globalement le niveau d'éducation des femmes, beaucoup des femmes entraient encore très vite sur le marché du travail, juste après le collège ou le lycée, pour décharger financièrement leurs familles, afin que leurs frères puissent continuer leurs études. C'est-à-dire que l'augmentation du niveau d'éducation des femmes n'a pas changé leur statut, leur position par rapport aux hommes. Le caractère obligatoire de l'éducation nationale pour les deux sexes implique une augmentation des dépenses familiales pour l'éducation des enfants. Grâce à cette obligation de faire un minimum d'études, le salaire des femmes va augmenter, et elles pourront ainsi supporter encore mieux le poids des études supérieures de leurs frères.⁶⁴

⁶⁴ Greenhalgh, Susan, 1985. "Sexual Stratification : The other Side of Growth with Equity in East Asia", *Population and Development Review*, No. 11, pages 265 à 314.

Dans la société chinoise, surtout à la campagne, la femme entre dans la famille du mari, son nouveau statut se décidant a priori à partir de la valeur de la dot⁶⁵ qu'elle apporte ; bien évidemment une grosse dot n'offre pas la garantie d'une vie tranquille, mais une dot insuffisante pourra lui attirer des ennuis de la part des autres membres de la famille du futur mari. Ainsi la nécessité de préparer sa dot s'ajoute, elle aussi, aux autres raisons qui déterminent les paysannes à quitter le pays natal pour se faire embaucher à l'extérieur, mais cette raison supplémentaire est très peu discutée dans les recherches sur les ouvriers migrants. Elle n'est pas contradictoire avec la raison principale de quitter la campagne – échapper aux contraintes familiales traditionnelles. Au contraire, une bonne dot peut entraîner le dégagement de ces entraves (d'abord la soumission à l'autorité parentale, laquelle va imposer aux filles leur futur mariage ou leur future occupation à la campagne, et par la suite la soumission à l'autorité de leurs futurs beaux-parents lorsqu'elles seront obligées de rentrer au pays natal pour se marier là et vivre avec la famille du mari) surtout dans le cas où le futur mari serait, lui aussi, travailleur migrant et les deux ont épargné suffisamment d'argent pour pouvoir s'installer quelque part, en dehors de la famille du mari. Mais cela est une heureuse exception. Dans la plupart des cas, la famille chinoise étant fort autoritaire, la jeune femme qui travaille comme ouvrière migrante et qui a atteint l'âge du mariage (selon la coutume enracinée dans la mentalité paysanne) sera obligée de rentrer au pays natal pour son mariage arrangé par les parents. À moins, on l'a remarqué antérieurement, qu'elle n'ait déjà rencontré dans les provinces

côtières son futur mari et qu'il ait été accepté par ses parents. Alors une question se pose : Peut-on déceler, dans certaines situations, la présence d'une complicité entre ces contraintes issues de l'autorité familiale traditionnelle, imposées aux jeunes ouvrières migrantes, et l'industrie manufacturière, propre aux provinces côtières chinoises, orientée vers l'exportation, et s'appuyant sur l'exploitation d'une main-d'œuvre moins chère ?

En partant travailler à l'extérieur, les jeunes paysannes espèrent atteindre un certain niveau d'indépendance. Cette situation engendre deux effets : premièrement, leur statut dans la famille d'origine s'améliore (elles gagnent de l'argent), elles sont désormais en droit d'exprimer leur avis ; par conséquent, elles vont demander le droit de décider pour elles-mêmes, essayant ainsi de fissurer la structure rigide de la tradition ; deuxièmement, les expériences et l'argent acquis dans les provinces côtières leur offrent la possibilité d'éviter un statut subordonné dans la famille du mari. Selon le directeur de l'usine U :

Grâce à l'argent que ces jeunes filles ont gagné à l'extérieur, leurs familles ont pu s'acheter un téléviseur et un réfrigérateur alors, le statut de ces filles à la maison a également changé. Pendant les fêtes, lorsque j'avais encore le temps de faire des petits voyages à l'intérieur du pays, je rendais également visite aux villages des ouvriers situés sur mon trajet. Chez une ouvrière, j'ai été accueilli chaleureusement par ses parents, mais j'ai observé qu'elle parlait avec eux d'une voix forte, sans aucun respect, comme si, à la maison, c'était elle la plus importante.

Alors, je me suis demandé : est-ce le fait d'avoir gagné beaucoup d'argent qui est responsable de sa mauvaise conduite envers ses parents ? Sur le coup, je n'ai rien dit, mais après les fêtes, un jour, je l'ai appelée dans mon bureau pour lui faire la morale. Je lui ai dit qu'il fallait respecter ses parents dans n'importe quelle situation, car la piété filiale est la valeur la plus importante dans notre société.

Le fait de gérer une entreprise n'a pas un seul but, gagner de l'argent, il faut aussi participer à l'éducation des employés. Nous, les Taiwanais et les Chinois partageons la même tradition chinoise ; ils sont encore très jeunes, les ouvriers, nous devons leur apprendre l'éthique. Leurs parents nous les ont confiés, on a donc la responsabilité de les protéger, ainsi que de les guider vers un bon chemin. Je considère l'éducation comme un objectif encore plus important que le profit.⁶⁶

Selon les dires du directeur, apparemment, le fait de travailler à l'extérieur apporte aux femmes une amélioration de statut dans la famille. (On va discuter ultérieurement le substrat des idées paternalistes-moralisatrices du directeur et les liens entre ces idées et ses méthodes de gestion, voir Chapitre

⁶⁶ 這些年輕女孩子因為在本地賺的錢多了，在家中的地位都改變了，有的家庭靠著這些女孩子所寄回來的錢，買了電視機，冰箱。在我還有時間可以偶爾離開工廠去內地旅行的時候，有一次我去拜訪了一位員工的家庭，她的父母十分親切地接待我，但是我看到這個員工在家裡開始會跟父母大小聲，好像因為賺的錢多，就可以不尊敬父母。我在當時沒有說什麼，回到廠裡來，就跟這個員工說道理，希望她還是要對父母有尊敬的態度。我們辦廠不是只要賺錢就好，還要辦教育，要教導這些員工做人處事的道理。員工的家長將子女交到我們手裡，我們就有責任保護這些員工，還要帶領她們成長，這是我們最重要的責任。

VI). Si cela est la réalité, on peut imaginer que cette apparence d'amélioration de statut pourrait entraîner une augmentation du nombre des femmes qui décident de quitter la campagne.⁶⁷

En conclusion, l'analyse des motivations qui amènent les paysans à prendre la décision de quitter la campagne a mis en évidence deux types de jeunes ouvriers migrants non-cadres : premier type, ceux qui ont déjà subi des discriminations sociales (dans les villes à proximité de leur pays natal), à cause de leur statut de paysan, avant d'arriver dans les provinces côtières ; deuxième type, ceux qui ont eu accès à des informations sur l'extérieur uniquement à travers les autres, eux-mêmes n'ayant jamais travaillé dans la ville. Pour ces deux types d'ouvriers migrants, l'espoir commun de quitter définitivement le travail agricole et les villages agricoles sans avenir nourrit le

réserves sur ce sujet. À Taiwan, l'industrie manufacturière à forte intensité de main-d'œuvre destinée à l'exportation a joué un rôle capital pour le développement économique. Pour baisser les coûts afin d'obtenir encore plus de commandes, on embauche des ouvrières qui sont bien « moins chères » et « flexibles ». Cependant, les femmes entrant sur le marché du travail sont soumises à une condition fort importante : remplir le rôle de mère, de femme et de belle-fille. Cette condition a limité beaucoup l'effet d'amélioration du statut de la femme apporté par son indépendance économique. Voir : Chang, Jinfeng, 1996. « Recherche sur le salaire des ouvrières dans l'industrie destinée à l'exportation »,

, N° 22, avril 1996, pages 59 à 82 (張晉芬, 1996, 《女性員工在出口產業待遇的探討》, 台灣社會研究季刊, 第二十二期, 頁: 59-82).

motif principal du départ. Nous avons traité également le motif d'échapper aux contraintes traditionnelles imposées aux femmes. Ce motif ne peut pas être réduit au seul motif économique, même si l'indépendance matérielle est une condition essentielle pour changer le statut défavorable des femmes. Nous avons constaté que les recherches menées par les économistes acceptent trop facilement le motif économique comme la seule cause qui détermine l'exode de ce « vague d'ouvriers migrants » (*mingong chao* 民工潮).⁶⁸ Par exemple, dans la thèse de Cai Fang publiée dans *China Social Sciences Quarterly*, celui-ci a commencé son analyse en invoquant la stratégie de développer les industries lourdes dans les années 1950 pour expliquer la cause de la formation de grandes disparités de revenus villes-campagnes en Chine, puis il a utilisé directement ces disparités de revenus villes-campagnes (un facteur économique) comme unique cause du phénomène des ouvriers migrants ; il a essayé également d'expliquer les directions des mouvements des ouvriers migrants au moyen du même argument.⁶⁹ Les recherches menées par les sociologues chinois se concentrent sur le changement de statut économique

⁶⁸ Ces recherches menées par des économistes ignorent la variété des motifs, le seul facteur analysé scientifiquement étant le motif économique qui se réduit à la disparité des revenus villes-campagnes. Voir : Cai, Fang, 1996. « Analyses économiques des mouvements et mobilités des forces de travail », *Chinese Social Sciences Quarterly*, N° 14, printemps 1996, Hong Kong (蔡昉, 1996, 〈勞動力遷移和流動的經濟學分析〉, 《中國社會科學季刊》, 1996年春季號, 總第14期, 香港); Li, Pan et Han Xiao Yun, 1994. « Les ouvriers migrants : dimensions, sphères de mouvement et autres », *Zhongguo Nongcun Jingji*, N° 9, Pékin (李璠, 1994, 〈外出打工人員的規模、流動範圍及其它〉, 《中國農村經濟》, 1994年第9期).

⁶⁹ Cai Fang, 1996, page 122.

des ouvriers migrants, ainsi que leurs réseaux sociaux.⁷⁰ Ces enquêtes sociologiques sont organisées par les universités et les instituts et subventionnées par l'Etat, et utilisent le questionnaire comme méthode principale ; elles fournissent des données quantitatives importantes, mais très peu d'interviews approfondies.⁷¹ Pourtant, les caractéristiques démographiques des ouvriers migrants servent à mieux comprendre cette population. Selon Cao Xin, la composition par sexe de la population mobile varie en fonction des professions. Par exemple, sur les chantiers de construction, les hommes représentent 98,4 % de la main-d'œuvre ; mais dans la catégorie de travail ménager, les femmes représentent 63,6 %. Selon le quatrième recensement national (1990), le rapport homme/femme dans la population mobile est de 122,2, c'est-à-dire que les hommes représentent 55 % de la population mobile, et les femmes 45 %.⁷² En ce qui concerne leur niveau d'éducation, selon une autre étude menée par Hu Ying, ceux qui ont un niveau d'éducation de collège représentent 52,2 % de la population mobile, et ceux qui ont un niveau d'éducation d'école primaire et de lycée représentent

⁷⁰ Li, Peilin, 1996. "Social Network of Rural-Urban Labor Migration in China", *Sociological Studies*, N° 4, Beijing (李培林, 1996, 〈流動民工的社會網路和社會地位〉, 《社會學研究》, 第四期, 中國社會科學院社會學研究所).

⁷¹ Voir également : Cui, Chuanyi, 1995. "Enquête sur la mobilité inter-régionale de la main-d'œuvre dans 28 districts", « _____ », N° 4, pages 19 à 28 (崔傳義執筆 (王郁昭主持課題), 1995 年: 《28 個縣(市)農村勞動力跨區域流動的調查研究》, 載《中國農村經濟》, 1995 年第 4 期, 第 19-28 頁).

⁷² Cao Xin, 1997. "Étude sur la population mobile de la Chine contemporaine", « _____ » (曹新, 1997, 〈當代中國流動人口研究〉, 《中國人口研究》).

respectivement 24,2 % et 13,3 %, plus bas que pour les habitants des villes (35,9 %, 13,5 % et 44,1 %), mais plus élevé que les habitants de la campagne (36,9 %, 38,2 % et 5,7 %). Le niveau d'éducation varie en fonction du sexe dans la population mobile, les hommes ayant un niveau d'éducation de collège représentant 55 %, de lycée 16,6 %, d'école primaire 21,7 % ; les proportions chez les femmes sont de 9,3 %, 0,5 % et 50 %.⁷³ Le mouvement des ouvriers migrants dans les années 80 se limite dans leurs provinces, mais à partir de 1990, la mobilité interprovinciale devient très importante et trois provinces côtières : Guangdong, Fujian et Zhejiang sont les principales destinations des ouvriers migrants.⁷⁴

Nous ne voulons pas nier l'importance de ces facteurs économiques. En effet, dans nos interviews, le fait que « dans les provinces côtières on peut gagner plus d'argent » (« il n'y a pas tant d'emplois à la campagne »...etc. Cf. Interviewée N° 18a) revient comme un leitmotiv ; de plus, certains interviewés ont pu exprimer pertinemment, d'après des estimations très réalistes, qu'« aller travailler au Guangdong, cela ne vaut pas le coût » (cf. Interviewée N° 18b). Cependant, ces calculs réalistes n'ont pas empêché les ouvriers migrants de venir au Guangdong. Leur motif : « *C'est plus amusant de m'éloigner un peu de chez moi* ». ⁷⁵ Les ouvriers migrants étant donc capables de faire correctement

⁷³ Hu Ying, 2001. "Les nouvelles caractéristiques de la population mobile des campagnes chinoises en 2000", « _____ », N° 9, Bureau National de Statistiques (胡英, 2001, 〈2000年中國農村流動人口新特徵〉, 《中國國情國力》第九期, 中國國家統計局).

⁷⁴ Cartier, Michel, 2002. _____, sous presse.

⁷⁵ 【覺得離家遠一點比較有意思。】

de tels calculs de rentabilité, l'explication unidimensionnelle des économistes chinois (la disparité des revenus entre ville et campagnes engendre naturellement la mobilité des ouvriers migrants) se révèle trop simpliste. Par conséquent, l'habitude de considérer d'une manière unilatérale les ouvriers migrants, à partir des chiffres économiques, et d'expliquer tous les phénomènes sociaux en utilisant uniquement le motif économique comme facteur déterminant, est donc à prendre avec précautions. Il existe encore des critères personnels, souvent ignorés par ces économistes, mais déterminants pour les pas suivants des ouvriers.

Dans les interviews, par exemple, les ouvriers migrants parlent souvent de « voir le monde à l'extérieur », c'est un motif très important pour les jeunes ouvriers mais il n'a pas de lien direct avec gagner d'argent. L'interviewé N° 15 dit : *"Je ne voulais pas rester un campagnard toute ma vie."* (cf. Interviewé N° 15a) ; tout comme *"Quand j'étais encore à l'école, nous avons déjà beaucoup discuté sur la situation à l'extérieur, nous avons également entendu beaucoup de choses auprès des gens qui rentraient pendant les congés."* de l'autre ouvrière (cf. Interviewée N° 20) ; *"En effet, en plus de gagner plus d'argent, je suis parti aussi pour voir le monde à l'extérieur."* (cf. Interviewée N° 7). Puisque les campagnes ne sont plus si fermées comme à l'époque de Mao, des informations sur l'extérieur sont accessibles pour la plus part des paysans, la curiosité des jeunes nous paraît très naturelle. Les ouvriers mentionnent également « l'envie d'apprendre des choses » : *"Pour la vieille génération, le pays natal c'est nos racines, même si la vie y est dure, il faut y rester. Mais je ne partage pas cette idée. Je pense que les jeunes devraient essayer plus de choses nouvelles, apprendre des nouvelles techniques, comme ça on nous prendra au sérieux."* (cf. Interviewé N° 15a) ; *"certains ont acquis une*

qualification et ils sont très recherchés par les entreprises rurales. J'aimerais bien, moi aussi, apprendre des techniques utiles." (cf. Interviewé N° 15c). Et très souvent, la présence d'un réseau existant incite les ouvriers à partir : *"un voisin est rentré du Guangdong, il nous a raconté de son travail. Nous avons réfléchi une nuit et puis nous sommes venus au Guangdong avec lui."* (cf. Interviewée N° 1 dans la section 3.2.) ; *"quand j'ai discuté avec mes parents, ils n'ont pas été d'accord. Ils pensaient que je n'avais que 17 ans, j'étais trop jeune pour supporter ce genre de travail, et ils n'avaient pas confiance dans les cantonnais. En fin, ma cousine a promis de prendre soin de moi, mes parents ont été ainsi convaincus et m'ont laissé partir avec elle."* (cf. Interviewée N° 2 dans la section 3.2.).

En ce qui concerne l'évaluation du travail, les ouvriers migrants ont également leurs propres critères (cf. Interviewée N° 18b), il n'existe aucune théorie qui peut les expliquer entièrement. Avant de prendre des décisions par exemple, les ouvriers migrants considèrent plusieurs autres facteurs, encore plus importants pour eux que le fait de gagner de l'argent, facteurs qui ne sont pas pris en considération par les économistes. Ainsi le terme générique institué par les fonctionnaires et les économistes chinois pour dénommer les ouvriers migrants - « le courant aveugle » (*mangliu* 盲流) dénote une certaine ignorance, ainsi qu'une attitude discriminatoire envers les ouvriers migrants (par rapport aux ouvriers des villes).

Interviews citées dans cette section :

Interviewé N° 15a⁷⁶ (homme, né en 1975, agent de sécurité) :

*Je n'étais pas capable d'étudier, mes notes étaient toujours mauvaises, de plus je suis très remuant, je ne tiens pas en place. Ma famille a consenti à ce que j'entreprenne à côté de mon père des affaires dans le transport. De ce fait, je me suis souvent rendu à Zunyi, la plus grande ville de notre province du Guizhou. Les gens de Zunyi nous ont traité avec méfiance, ça m'a déterminé à quitter la campagne. **Je ne voulais pas rester un campagnard toute ma vie.***

*Alors, je suis parti pour travailler à Zunyi. **Les citadins nous ont mal traités, nous n'avons reçu que la moitié de leurs salaires tandis que les travaux les plus lourds étaient toujours à notre charge.** À l'usine, j'ai entendu des collègues parler du Guangdong, alors je me suis décidé à y aller et j'ai discuté avec la famille mon projet.*

⁷⁶ 我不會唸書，成績都不是很好，個性又好動，常常東跑西跑，家裡讓我跟父親一起做這個運輸生意。因為常常到遵義，這是我們貴州的大都市，所以我很早就覺得一定要出來看看，不能待在農村裡一輩子，沒有出息的。

後來想辦法到遵義的一家工廠工作，城裡的人很欺負我們，薪水只有一半，做的都是粗重的活。因為在這個工廠認識一些人，聽到關於廣東的事，就跟家裡商量出來工作。本來家裡不是很贊成，因為廣東很遠，家裡的人會擔心，可是我堅持要出來。老一輩的人都還是認為，不管生活多苦，還是要守在家鄉，這是我們的根。可是我不這麼想，我覺得年輕人要多試試新的東西，要多見識新的事物，學一些新的東西，才不會讓人瞧不起。像我第一次在遵義工廠那樣。大家不是都應該一樣嗎？分什麼鄉下人跟城市人呢？（No.15 受訪者）

*Au début, mes parents n'étaient pas d'accord avec moi, ils pensaient que le Guangdong est trop loin. Ils se faisaient du souci. Mais j'ai insisté pour partir. Pour la vieille génération, le pays natal c'est nos racines, même si la vie y est dure, il faut y rester. Mais je ne partage pas cette idée. **Je pense que les jeunes devraient essayer plus de choses nouvelles, apprendre des nouvelles techniques, comme ça on nous prendra au sérieux.** Sinon, ça sera toujours comme mon expérience à Zunyi, on nous traitera toujours de campagnards. Nous ne sommes pas des êtres humains ? Pourquoi distinguer entre les campagnards et les citadins ?*

Interviewé N° 15b⁷⁷

⁷⁷ 我在廣東的第一個工作是老鄉介紹的。在一家廣東人跟香港人合開的紡織工廠，做倉庫管理。因為剛剛出來，什麼都不知道，可能是因為這樣，讓人家以為我很好欺負，這個廠裡的本地人都把最累的工作給我們做。我才知道，到哪裡都一樣，我們鄉下人都會被欺負。這讓我很難過，想辭工不幹，可是老鄉勸我多做一段時間，至少等到可以拿回保證金再走。在那家工廠我交了500元的保證金呢！所以我必須做滿三個月才能取回保證金。

Un "pays" (lao xiang 老鄉) m'a arrangé mon premier emploi au Guangdong, dans une usine textile, une joint-venture hongkongo-cantonnaise. J'avais comme boulot la gestion de l'entrepôt. J'étais un nouvel arrivé, et je connaissais peu de choses sur l'usine, donc on m'a considéré comme facile à persécuter. Les locaux ne nous ont donné que des tâches lourdes. J'ai compris jusqu'alors que n'importe où, nous, les campagnards, serons toujours persécutés par les autres. Cela m'a rendu vraiment triste. J'ai voulu démissionner, mais un pays m'a conseillé de rester encore un peu, au moins jusqu'après la récupération de la caution. J'avais déposé 500 RMB comme caution au moment de signer le contrat ! Il m'a fallu travailler au moins 3 mois pour les récupérer.

Trois mois après, voulant démissionner, je suis aller voir le directeur pour demander qu'ils me rendent la caution. Il a osé me dire que le premier mois était une période d'évaluation, on ne le considérait pas comme temps de travail effectif ; alors, soit je travaillais encore un mois, soit je perdais ma caution. C'était vraiment trop, je n'ai jamais vu des gens si méchants qu'eux. Qu'est ce que je pouvais faire à ce moment-là ? Ils avaient pris tous mes papiers. J'étais obligé de travailler encore un

等到做滿三個月，去跟老闆說我要走了，要退還保證金，他居然說第一個月是試用期，不算正式工作，除非我再做一個月，否則不能退。這真是欺負人，我從來不知道會有人這麼壞，可是錢在他手上，我也沒辦法。所以又做了一個月，才拿到錢。在這家工廠，都是本地人在管我們，他們的薪水比較高，都跟香港人說廣東話，我們都聽不懂，所以大家都不喜歡他們。工廠常常有人走，大家都是做完四個月，就走掉了，因為覺得這家工廠不會有什麼前途。（No.15 受訪者）

mois pour que je puisse enfin récupérer ma caution. Dans cette usine, c'était les locaux qui nous donnaient des ordres, leurs salaires étaient plus élevés, ils parlaient tous en cantonnais avec les hongkongais, et nous ne comprenions rien ; c'est pour ça que nous n'aimions pas du tout les locaux. Les démissions étaient très fréquentes, presque tout le monde quittait l'usine après 4 mois. Nous pensions que cette usine n'aurait pas d'avenir.

Interviewé N° 15c⁷⁸

Les filles sont obligées de rentrer chez elles pour le mariage, car leur famille le demandent. À la campagne, les gens feront des cancons sur les filles qui arrivent à un certain âge sans se marier. Alors, leur famille leur rappellent de rentrer pour les marier. Mais les hommes, ce n'est pas pareil ; ils peuvent faire ce qu'ils veulent ; ils sont libres de rester encore travailler dans les provinces côtières, ou ils peuvent rentrer chez eux et monter des petits business avec l'argent gagné à l'extérieur. C'est assez rare qu'ils reprennent l'agriculture, certains ont acquis une qualification et ils sont très recherchés par les entreprises

⁷⁸ 女孩子很多是回去嫁人的，因為家裡會要求，在農村裡，如果女孩子年紀大還沒有結婚，人家都會說閒話，所以家人都會比較急，就把她們叫回去結婚了。如果是男的，回去之後多半也都不繼續種田，反正大家的田差不多都交給專業戶去種了。做小生意的比較多，因為出來工作之後賺了一筆錢，夠在我們那種鄉下地方做做小生意了。也有的就到附近城鎮的鄉鎮企業去工作，因為在沿海學到了一些內地沒有的技術，會比較受歡迎。所以我才希望可以學到一些東西。

(No.15 受訪者)

rurales. J'aimerais bien, moi aussi, apprendre des techniques utiles.

Interviewée N° 20⁷⁹ (femme, née en 1976, ouvrière de ligne) :

Mon pays natal est au Sichuan, ma famille pratique l'agriculture. Nous sommes quatre chez moi : mon père, un petit frère et une petite sœur ; ma mère est décédée. Mon petit frère travaille aussi au Guangdong, nous sommes partis ensemble. Ma sœur est trop jeune, c'est pour ça qu'elle reste encore à la maison, je crois qu'elle partira dans deux ou trois ans. Les terres qu'on nous a confiées pendant la réforme étaient pour mon père et mes oncles. Mon plus jeune oncle, lui aussi est parti, il est actuellement au Jiangsu. Dans notre village, les gens sont partis depuis très tôt, il y en a beaucoup au Guangdong, ainsi que dans d'autres provinces côtières. Par conséquent, nous avons tous plus ou

⁷⁹ 我老家在四川，家裡是種地的。家裡還有父親，一個弟弟，一個妹妹。母親已經去世。弟弟也在廣東工作，當初是我們一起出來的。妹妹年紀還小，還在家裡。家裡現在的田是當初分田分下來的，父親跟伯叔一起耕種，我還有一個叔叔也出來打工，在江蘇。我們村子裡出來打工的很多，好幾年前就已經有人出來了，所以大家多少知道外面的情況。像我這種不想待在鄉下的，初中一畢業就出來了。村裡很希望人們出來打工，早些年聽說還會發給路費，現在取消了。還在學校的時候大家就已經常常談到外面如何如何，我們也從回來探親的人身上知道很多事情。村子裡人多，種地又不能賺什麼錢，所以年輕人都只想離開。

待在鄉下有什麼意思呢？除了種田，就是到附近集體企業工作，四川沒有廣東這麼發達，工作的機會不多，企業辦得也不好。老家離成都不遠，村裡一些年輕人也有到成都去的，但是大都市裡生活水平高，工作也不見得輕鬆，不如到廣東來，東莞不是大都市，可是工作機會這麼多。
(No.20 受訪者)

*moins des renseignements sur la vie à l'extérieur. Les jeunes comme moi qui n'ont pas voulu rester toute leur vie à la campagne ont quitté le village dès qu'ils ont fini le collège, voire encore plus tôt. L'administration locale encourage les gens travailler à l'extérieur, on m'a dit que, il y a quelques années, on fournissait des allocations de transport pour ceux qui partaient, mais cette allocation est déjà annulée. Quand j'étais encore à l'école, nous avons déjà beaucoup discuté sur la situation à l'extérieur, nous avons également entendu beaucoup de choses auprès des gens qui rentraient pendant les congés. Notre village est trop peuplé, les gens gagnent peu d'argent dans l'agriculture, c'est pour ça que **les jeunes ne pensent qu'à partir.***

Qu'est-ce qu'on peut faire à la campagne ? À l'exception de cultiver la terre, il ne nous reste qu'un seul choix : aller travailler dans les entreprises rurales aux alentours. Mais le Sichuan n'est pas aussi développé que le Guangdong, il n'y a pas autant d'emplois, et les entreprises sont mal gérées. Mon pays natal n'est pas loin de Chengdu (chef-lieu de la province du Sichuan), les jeunes de chez nous vont à Chengdu aussi, mais dans les grandes villes, le niveau de vie est très élevé, on dépense beaucoup, de plus les boulots ne sont pas forcément plus aisés ; c'est mieux d'aller au Guangdong, Dongguan n'est pas une grande ville, mais il y a beaucoup d'emploi.

Interviewée N° 7⁸⁰ (femme, née en 1975, ouvrière du secteur d'études de production) :

*Mon frère est parti quelques années plus tôt que moi, lui et un cousin sont allés au Guangdong. Mon frère et d'autres pays du village m'ont raconté qu'on gagne plus au Guangdong, alors j'ai voulu très fort quitter la campagne. **Je n'aimais pas du tout les travaux agricoles, il faut supporter le soleil et le vent.** Comme de nombreuses jeunes filles de notre village étaient déjà parties, mon père n'était pas contre ma décision, de plus, c'était mon frère qui m'accompagnait. Alors je suis partie même avant la fin de mes études. Au commencement, moi et mon frère, on est allé à Shijie (un bourg de Dongguan), puis j'ai changé plusieurs fois d'usine, et je suis enfin arrivée à l'usine U. C'est ici que j'ai travaillé le plus longtemps. En effet, en plus de gagner plus d'argent, **je suis parti aussi pour voir le monde à l'extérieur. Je ne voulais pas rester toute ma vie à la campagne.** On ne respecte pas des campagnards comme nous, ça m'a blessée très fort. Nous, les ouvriers migrants, on est considéré comme des campagnards fuyant la famine. Mais nous ne sommes pas comme ça, nous avons une vie supportable à*

⁸⁰ 我哥哥比我早出來幾年，當初是跟著一個遠房表哥一起來廣東的。因為聽哥哥跟村子裡的人都說這邊工作賺的錢比較多，所以就很想出來，我可不喜歡田裡的活兒，得忍受風吹日曬的。村裡很多女孩子都出來了，所以爸爸也沒有反對，加上是我哥哥帶我出來，所以我初中還沒唸完就出來了。剛來廣東的時候也在石碣，後來換了幾家工廠，才來U廠。在U廠我做了最久。其實想要出來除了想賺些錢之外，就是想見見世面，我不希望一輩子都待在農村裡，所以才會出來。我們鄉下人都被人家瞧不起啊，出來打工被看做是逃荒一樣。可是現在也覺得打工沒什麼意思，應該到深圳這種大都市去看看才有意思。上海應該也不錯，有機會想去看看。（No.7 受訪者）

la campagne, nous ne sommes pas des mendiants ! Ça m'ennuie maintenant ce genre de travail, j'aimerais bien aller visiter des grandes villes comme Shanghai ou Shenzhen, ça serait très intéressant.

Interviewée N° 22⁸¹ (femme, née en 1979, contrôleur) :

La famille donne plus de choix aux hommes. Pour les filles, quand elles arrivent à l'âge de 25 ou 26 ans, les familles leur demandent de rentrer pour le mariage ; dans certains cas, si les deux se sont rencontrés et mariés ici dans les provinces côtières, c'est possible qu'ils puissent rester là tous les deux. Sinon, une fois les bébés nés, elles ne peuvent plus repartir et sont obligées de s'occuper des enfants. C'est pour ça que les filles de notre village partent plus tôt.

Interviewée N° 1⁸² (femme, née en 1976, responsable d'achat) :

⁸¹ 對男孩子家裡比較鬆一點，要是女孩子大概二十五六歲就會被家人叫回去結婚，如果是在這邊認識結婚的，可能還會留下來，否則如果回去了，可能就不太可能再出來了，要在家裡帶小孩子啊。村裡很多比較早出來女孩子的都是這樣。（No.22 受訪者）

*Ma famille est au Henan. Mon grand-père et mon père cultivent encore la terre. J'ai deux petits frères, ils sont encore jeunes. Les deux sont très doués pour faire des études, et toute la famille les encourage, moi aussi. J'espère qu'ils pourront passer tous les deux le concours d'admission à l'université. Le diplôme universitaire, c'est la garantie d'un bel avenir. **Ils n'auront plus besoin de travailler comme nous, les ouvriers migrants.***

Interviewée N° 23⁸³ (femme, née en 1973, chef de ligne) :

Travailler dans les provinces côtières est devenu déjà une coutume pour notre village (au Jiangxi). Les jeunes de 17-18 ans partent tous, sans exception, et leurs parents sont d'accord. Surtout pour les filles, c'est une chose sérieuse. Nous avons besoin d'une bonne dot pour un mariage plus digne, mais qui a de l'argent ? Si nous voulons que les beaux-parents nous traitent bien, il faut compter sur notre propre force

⁸² 我們家在河南，祖父跟父親都種地。家裡還有兩個弟弟，年紀都還小沒有出來，都在唸書。兩個弟弟功課都不錯，家裡的人都很疼他們，我也希望他們可以多唸幾年書，最好是可以考上高考，大學生畢業出來可以找到好工作，文憑是前途的保障，就不用像我們這樣離鄉背井打工。

(No.1 受訪者)

⁸³ 出來打工幾乎已經是我們村子裡的慣例了，小孩到十七八歲大概都會出來，家裡不會反對。尤其是女孩子，將來嫁人要嫁妝，家裡哪有錢辦嫁妝？如果想要風光一些，就自己出來賺吧？存一點錢將來讓自己的家庭生活改善一點。而且，出來打工會認識多一點外面的世界，比起一輩子窩在農村裡長了許多見識。所以家裡其實是很鼓勵我們出來打工的，兩個哥哥跟我都會寄錢回去，家裡的情況改善很多。我們村裡如果沒有這些出來打工的人，不知道情況會差到什麼地步呢！（No.23 受訪者）

(autrement dit : gagner suffisamment d'argent avant le mariage pour la dot avec laquelle elle va entrer dans la famille du futur mari) ; *c'est une bonne raison pour aller travailler à l'extérieur. Bien sûr, c'est aussi pour connaître le monde en dehors de la campagne, pour ne pas rester enfermée toute la vie dans le village. C'est pour tout ça que ma famille m'a effectivement encouragée à partir travailler ; nous, moi et mes deux frères aînés, envoyons régulièrement de l'argent aux parents, la situation de la famille s'est bien améliorée. Je me demande souvent, à quel point la situation dans notre village aurait été de pire s'il n'y avait pas de gens travaillant comme ouvriers migrants à l'extérieur ?*

Interviewée N° 18a⁸⁴ (femme, née en 1975, ouvrière de ligne) :

⁸⁴ 薪水低是跟工作時間長短比較的，我們在福建，有一些公有鄉鎮企業，是生產茶的，專門出口用，很早以前就有。這些企業是公有制的，如果有機會到這些企業去工作，一般薪水都不錯，

*Chez nous au Fujian, il y a des entreprises publiques qui produisent du thé destiné à l'exportation. Ce sont des entreprises avec une très longue histoire. Parce qu'elles sont publiques, les salaires sont assez élevés, on travaille 7 ou 8 heures par jour, 6 jours par semaine, et le salaire moyen est d'environ 500 RMB. Mais ici au Guangdong, on travaille 10 heures par jour, voire 12 heures ; il n'y a qu'un jour de congé par mois, c'est le jour où on distribue le salaire, le congé c'est seulement pour aller à la poste envoyer de l'argent à la maison. Nous gagnons combien ? Près de 700 RMB. Or, le temps de travail est deux fois plus élevé. **Ça ne vaut pas le coût de travailler au Guangdong.***

(Interviewée N° 18b)⁸⁵

而且工作時間一天只要七八個小時，也有個五百多塊錢。這邊一天要工作十幾個小時，一個月只有一天休假，就是領薪水那天。這樣算起來，雖然薪水比較多，差不多有七百塊，可是工作時間幾乎是兩倍，所以根本不划算。（No.18 受訪者）

⁸⁵ 如果我有機會可以回老家進到茶廠去工作，我一定馬上辭掉這邊的工作回去福建。雖然薪水領少一點，可是至少生活自由一些，在這邊跟關在監獄裡面一樣。每天做一樣的工作，工作多得

Si j'avais la chance de pouvoir travailler dans cette entreprise publique de thé ou dans n'importe quelle autre entreprise rurale près de mon village, je quitterais tout de suite le travail d'ici pour retourner au Fujian. Même si le salaire est un peu moins élevé, je serai contente de vivre plus librement. Ici on est comme dans une prison. Le travail est monotone, il y a toujours plein de boulot, mais pourquoi faire ? Je ne vois aucun sens à travailler comme ça. On est si loin de la famille, les gens d'ici sont si hostiles, l'environnement est épouvantable, même l'eau n'est pas potable. Je ne veux pas rester ici, n'importe ce qu'on me paye.

做不完，可是有什麼意思？沒有意思，跟家裡的人離這麼遠，生活環境這麼差，連水都不能喝，這樣的環境給我賺再多錢我也不要。

雖然這樣說，還是沒有辦法改變什麼，像我是很想回家去工作，可是現在哪裡還有工廠可以有缺讓我去？大家都搶著去。尤其是那種賺錢的鄉鎮企業，領導都先安插自己人進去，哪裡還輪得到我們這種沒有關係的？所以，也沒有什麼值得抱怨的，當初不是生在上海北京，也不是生在台灣，就只好認命，想太多也沒用。日子也不是想一想就會比較好，反正都不是我們可以決定的。拿薪水來說好了，在家鄉鄉鎮企業，如果今年錢賺比較多，就會發給員工紅包啊！雖然不是很多，可是意思意思一下都好，這邊呢？哪裡有？中秋節或是過年的時候辦辦晚會唱唱歌，就沒有了，連生病都要自己付錢看病，不能工作還會被扣獎金。這樣的工作你覺得會不會有意義？

福建那邊的台商也跟這邊一樣啦！都是想賺錢，拼命叫我們工作，然後賺完錢就會走掉。走到哪裡？我也不知道。到別的薪水便宜的地方吧？我的朋友說有的工廠開個三五年就關了，然後員工通通遣散，沒有人知道它搬去哪裡。不賺錢？可能吧。工廠要賺錢當然要看產品做得好不好，如果對員工不好，就沒有人要幫你東西做好，換再多工人也沒用，這樣的工廠就不會賺錢啦！在這一點上，U 廠還算可以，這應該算是管理好吧？大家平常抱怨抱怨，可是還是會把工作做好。就像總經理說的，大家是一家人，所以就不好意思做得太過分。應該是這樣的關係吧？（No.18 受訪者）

Mais, qu'est-ce que je peux faire ? J'aimerais bien rentrer travailler près de chez moi. Mais l'essentiel c'est : comment pourrais-je trouver encore un emploi dans une de ces entreprises ? Tout le monde rêve d'y travailler. Particulièrement dans les entreprises qui gagnent de l'argent, les directeurs embauchent d'abord leurs proches ou des amis. Alors, les gens sans relations (guanxi) comme moi, où pourraient-ils trouver encore de la place ? Au fond, ce n'est pas la peine de se plaindre, je ne suis pas née ni à Pékin ni à Shanghai, ni non plus à Taiwan, tout ce que je peux faire c'est d'accepter mon sort, c'est inutile d'y penser trop. La vie ne devient pas mieux seulement parce qu'on le veut. Et ce n'est pas moi qui peux décider. Par exemple, les entreprises rurales aux alentours de mon village sont plus généreuses, si elles ont gagné de l'argent, tous les employés partagent les profits ; les entreprises subventionnent aussi les frais scolaires des enfants des employés ; par contre, au Guangdong, on n'a que des petites fêtes 2 fois par an, pour la fête de la lune et le nouvel an chinois ; rien d'autre. On doit payer nous-mêmes les frais médicaux, de plus les primes de présence sont supprimées si on manque une ou deux heures de travail pour voir le médecin à l'hôpital.

Comment peut-on trouver du plaisir dans le travail ?

Au Fujian, les entreprises taiwanaises sont pareilles. Les Taiwanais ne pensent qu'à gagner de l'argent, et puis ils s'en vont. Où ils s'en vont ? Je n'en ai aucune idée. Ailleurs, la main-d'œuvre est moins chère, je crois. Mes amies m'ont dit que certaines usines n'existent que 3 ou 4 ans, puis tous les ouvriers sont licenciés. Je crois qu'elles ne gagnent

plus d'argent. Je ne connais pas la gestion, mais je sais quand même qu'il faut avoir de bons produits pour que l'entreprise puisse avoir des profits. Si les ouvriers se sentent persécutés, ils ne travaillent pas sérieusement. Dans ce cas, l'usine U est tout de même mieux que les autres, même si les gens se plaignent entre eux, mais on travaille bien.

3.2. Réseaux interpersonnels et mobilité

L'analyse des forces qui poussent les ruraux à quitter la campagne, déployée ci-dessus, a révélé ainsi leurs motifs de changer de statut et d'échapper aux contraintes traditionnelles. Ce sujet qui ouvrait l'étude imposait par la suite une autre question : quitter la campagne pour arriver où ? Pour quel motif, les ouvriers migrants que nous avons interviewés, partis la plupart pour la première fois de chez eux, vont-ils directement dans une province comme le Guangdong, si loin de leur pays d'origine ? Ont-ils des raisons spéciales ? Dans les sections précédentes, on a mis en évidence les forces qui poussent les ruraux à partir ; par la suite, on examine le choix de leur destination pour dégager les forces dites « d'attraction ».

Tout d'abord, il faut préciser qu'aucun des ouvriers migrants interviewés, n'était arrivé « aveuglément » au Guangdong. Tous les interviewés connaissaient dès le départ leur destination et parfois, des connaissances les attendaient à l'arrivée. Dans certains cas, les ouvriers migrants étaient amenés par leurs connaissances qui travaillaient déjà là-bas. Les ouvriers migrants partis très tôt ont mentionné que chaque fois qu'ils sont rentrés au pays natal, des jeunes leur ont été confiés, afin de les ramener travailler au Guangdong (cf. Interviewées N° 1, 2, 3a et 13a).

Les fragments d'interviews illustrent bien la présence efficace de ces réseaux interpersonnels, typiques des ouvriers migrants chinois, construits à l'intérieur d'une proximité géographique – le cadre de leur vie quotidienne commune dans la région natale. Ces réseaux interpersonnels jouent un rôle très actif. D'une part, ils représentent un véritable soutien psychologique pour les ouvriers migrants qui viennent de quitter leur famille pour la première fois,

et qui rencontrent donc souvent des difficultés d'adaptation. Ces réseaux représentent en même temps une garantie de sécurité pour les familles qui vont confier avec moins d'inquiétude leur progéniture à des connaissances. D'autre part, c'est par l'intermédiaire de ces réseaux (informations, recommandations, etc.) que les ouvriers migrants vont parvenir à obtenir leur premier emploi au Guangdong. Ces réseaux disposent ces ouvriers dans leur maillage, et organisent entièrement le trajet de chacun, à partir du pays natal jusqu'à la destination. Ultérieurement, sur le lieu de travail, les réseaux s'élargissent à travers les nouvelles relations interpersonnelles nouées. Étant un lien basé essentiellement sur des relations de proximité (voisinage) régionale, le réseau fonctionne, même sur le lieu de travail, uniquement à l'intérieur d'unités régionales (aréales) bien délimitées, c'est-à-dire entre les ouvriers venus du même village, du même district, et finalement de la même province.

Ce phénomène étant spécifique des campagnes chinoises, on a choisi de l'expliquer à l'aide d'un exemple formel. Supposons un ouvrier migrant X, originaire du village A, situé dans le district AA, district appartenant à la province du Henan. Cet ouvrier est amené au Guangdong par un ami Y, originaire lui aussi du même village et étant parti quelques années plutôt. En arrivant au Guangdong, il se peut qu'il n'y ait plus d'emploi disponible dans l'usine où Y travaille, et dans ce cas, ils ont besoin d'utiliser un réseau plus large. Alors Y va contacter son ancien collègue Z, originaire du village B, situé dans le même district AA, qui va faire entrer X dans l'usine où il travaille et va prendre la responsabilité de s'occuper de lui. Ainsi X trouvera son premier emploi. Le réseau interpersonnel, initialement limité à X et Y sera donc élargi,

en incluant X, Y et Z, trois personnes, y compris leurs propres réseaux. Par conséquent, ces réseaux s'établissent en se superposant couche sur couche, à l'intérieur du district, ensuite de la région. Le fait à remarquer, c'est que dans les situations ordinaires qu'on a pu observer, l'élargissement des réseaux ne s'étend pas au-delà des frontières de la même province. Ces démarcations entre les provinces paraissent infranchissables. Durant nos séjours consécutifs en Chine, nous avons pu constater que les ouvriers migrants originaires de provinces différentes ne s'adressaient même pas la parole, sans parler d'échanger des réseaux interpersonnels comme dans l'exemple considéré ci-dessus. C'est un phénomène particulier qui a beaucoup attiré notre attention, de plus il représente un facteur essentiel des interactions sur le lieu de travail, interactions analysées ultérieurement.

Nous considérons l'existence de ces réseaux interpersonnels comme une « force d'attraction » dominante. Cependant, pour analyser ces réseaux interpersonnels, il est impératif de les situer dans le cadre de la logique du fonctionnement de la société chinoise afin de comprendre leur importance. Dans les recherches sur les modes de fonctionnement de la société chinoise, les « relations » ou « rapports » (*guanxi* 關係) ont été considérés comme la catégorie plus générale dans laquelle entrent les réseaux interpersonnels. Mayfair Yang a analysé le fonctionnement des relations dans la société chinoise moderne, dans son livre « *Cadeaux, Faveurs et Banquets : l'Art des Relations Sociales en Chine* », en considérant ces relations comme le lubrifiant nécessaire pour le fonctionnement du gouvernement chinois.⁸⁶ Yunxiang Yan

⁸⁶ Yang, Mayfair, 1994. *Gifts, Favors, and Banquets : The Art of Social Relationships in China*, Cornell University Press.

a décrit les responsabilités impliquées par l'échange de cadeaux et de relations sociales dans la zone rurale de Mandchourie en Chine. Il a expliqué que ce qu'on appelle « faire (établir) des relations » (*gao guanxi* 搞關係), c'est nouer et préserver des « réseaux interpersonnels » d'amitié. Ces réseaux serviront ultérieurement à surmonter les difficultés de la vie.⁸⁷ Quant à Andrew Kipnis, il emprunte le concept d'*habitus* de Pierre Bourdieu pour expliquer l'art des relations dans la Chine du Nord.⁸⁸ Tous ces ouvrages essayaient de découvrir l'importance des réseaux de relations dans la société chinoise en pratiquant la méthode anthropologique d'enquête sur le terrain. Or, les définitions auxquelles ces chercheurs arrivent finalement pour le terme de *guanxi* sont la plupart incomplètes et vagues. Parmi les recherches sociologiques sur ce sujet, celles de Fei Xiaotong sont beaucoup plus complètes ; pour expliquer la sphère notionnelle du terme « *guanxi* » il introduit une nouvelle notion- « *chaxu geju* 差序格局 » (structure de différenciation). Dans son livre « *Xiangtu Zhongguo (La Chine Rurale)* »⁸⁹, Fei commence par une comparaison entre les structures de la société chinoise et de la société occidentale :

⁸⁷ Yan, Yunxiang, 1996. "The Culture of Guanxi in a North China Village", *The China Journal*, N° 35.

⁸⁸ Kipnis, Andrew, 1997. *Producing Guanxi: sentiment, self and subculture in a north China village*, Durham, NC : Duke University Press.

⁸⁹ Fei, Xiaotong, 1993 (1944). (il n'existe qu'une traduction anglaise : 1992, *From the Soil: The Foundations of Chinese Society*, University of California Press, Berkeley), Taipei, Fengyun Shidai Press, pages 23 à 24 (費孝通, 1993(1944), 《鄉土中國與鄉土重建》, 台北, 風雲時代出版社, 頁: 23-24).

La société occidentale ressemble aux gerbes de pailles de riz que nous lions dans les champs. En liant quelques brins de paille on obtient une gerbe, plusieurs gerbes ensemble donnent un faisceau, et plusieurs faisceaux font un grand fardeau. Chaque brin de paille a sa place bien déterminée dans une certaine gerbe, qui fait partie d'un certain faisceau, qui lui aussi se trouve dans un certain fardeau.

Dans la société, ces unités sont les groupes. Si je représente la société occidentale comme des gerbes de paille, c'est pour indiquer que les occidentaux se rassemblent en groupes. Il existe des frontières entre les différents groupes : qui fait partie de quel groupe et qui n'en fait pas partie, c'est bien distinct. Les membres du même groupe sont ensemble, leurs relations avec le groupe sont pareilles. Si, dans un groupe, il existe une différenciation hiérarchique, elle est prédéterminée. Le défaut de mon exemple de la gerbe de paille est qu'un individu peut appartenir à plusieurs groupes, mais on ne peut pas trouver la même paille dans différentes gerbes. C'est la différence entre l'homme et la paille. Si j'ai utilisé cet exemple c'était pour concrétiser la structure de liaison des gens que nous pouvons observer dans la vie sociale. On pourrait l'appeler structure de groupe.

La structure de la société chinoise est différente de celle de la société occidentale. La structure de la société occidentale est comme les gerbes de paille bien rangées ; celle de la société chinoise est comme les ronds dans l'eau faits par une pierre. Chaque individu est comme la source de

ces ondes circulaires et concentriques qui, elles aussi signifient les différentes influences sociales. Les ondes se déplacent progressivement et l'individu situé au centre prend ainsi contact avec tous ceux qui sont touchés par les ondes. Selon la conjoncture, l'individu utilise différents cercles.⁹⁰

Par la suite, il indique deux relations fondamentales dans *chaxu geju* (la "structure de différenciation") : la relation familiale et la relation de proximité géographique.

La relation familiale est une relation sociale engendrée par le mariage et la naissance. Le réseau fondé sur la naissance et le mariage s'étend en incluant un grand nombre de personnes actuelles, de prédécesseurs ou

⁹⁰ Fei, Xiaotong, 1993 (1944), pages 23-24.

西洋的社會有些像我們在田裡捆柴，幾根稻草束成一把，幾把束成一紮，幾扎束成一捆，幾捆束成一挑。每一根柴在整個挑裡都屬於一定的捆、紮、把。每一根柴也可以找到同把、同紮、同捆的柴，分紮得清楚不會亂的。在社會，這些單位就是團體。我說西洋社會組織像捆柴就是想指明：他們常常由若干人組成一個個的團體。團體是有一定界線的，誰是團體裡的人，誰是團體外的人，不能模糊，一定分得清楚。在團體裡的人是一夥，對於團體的關係是相同的，如果同一團體中有組別或等級的分別，那也是先規定的。我用捆柴來比擬，有一點不太合，就是一個人可以參加好幾個團體，而好幾紮柴裡都有某一根柴當然是不可能的，這是人和柴不同的地方。我用這譬喻是想具體一些使我們看到社會生活中人和人的關繫的一種格局。我們不妨稱之作團體格局。

我們（中國）的社會結構本身和西洋的格局不相同的，我們的格局不是一捆一捆紮清楚的柴，而是好像把一塊石頭丟在水面上所發生的一圈圈推出去的波紋。每個人都是他社會影響所推出去的圈子的中心。被圈子的波紋所推及的就發生聯繫。每個人在某一時間某一地點所動用的圈子是不一定相同的。

successeurs. Ce réseau ressemble à une toile d'araignée ayant en son centre l'individu lui-même. Chaque individu possède son réseau, les personnes étant différentes d'un réseau à l'autre. Dans une société, les gens appartenant au même système parental se reconnaissent proches à partir de ce système-là. Cependant, c'est seulement le « système » qui est commun, le système étant une structure abstraite, ou un concept catégoriel. Même si les gens utilisent le système pour reconnaître leurs proches, les relations avec différents proches varient, en fonction de chaque individu.

Dans la structure traditionnelle, chaque foyer se considère soi-même comme le centre d'un cercle, ce cercle étant le quartier. Dans ce quartier, quand il y a des mariages, tous les foyers du quartier sont invités à la cérémonie ; quand il y a des nouveau-nés, tous les foyers du quartier ont des œufs rouges (d'après la coutume chinoise, il faut offrir aux connaissances des œufs durs, colorés en rouge, à l'occasion de la naissance d'un enfant) ; quand il y a des enterrements, les gens du quartier participent aux funérailles. Le quartier joue le rôle d'une organisation mutuelle. Il n'est pas une organisation fixée, mais une catégorie. La dimension de cette catégorie dépend de la force du centre. Le quartier pour un foyer important intègre le village entier, le quartier pour un foyer modeste n'inclut que deux ou trois foyers voisins. La relation de proximité géographique partage le même principe avec la relation parentale.⁹¹

⁹¹ Fei, 1993 (1944), pages 24-25.

L'ouvrage de Fei représente la première analyse originale de la structure de la société chinoise, le concept « la structure de différenciation » est donc une trouvaille très importante pour la sociologie chinoise. Selon Fei, son concept de « la structure de différenciation » était spécialement conçu pour expliquer le fonctionnement de la société rurale chinoise. Dans les interviews réalisées, nous avons découvert que les réseaux de proximité géographique sur lesquels les ouvriers migrants s'appuient jouent un rôle considérable, tout comme l'indique Fei. Or, de ces deux relations fondamentales présentées par Fei, c'est la relation de proximité géographique qui fonctionne comme principe organisateur des réseaux d'ouvriers migrants.⁹²

Dans l'usine U, nous avons pu constater le mode de fonctionnement des réseaux interpersonnels basés sur la relation de proximité géographique :

親屬關係是根據生育和婚姻事實所發生的社會關係。從生育和婚姻所結成的網絡，可以一直推出去包括無窮的人，過去的、現在的、和未來的人物。...這個網絡像個蜘蛛網，有一個中心，就是自己。我們每個人都有這麼一個以親屬關係佈出去的網，但是沒有一個網所罩住的人是相同的。在一個社會裡的人可以用同一個體系來記認他們的親屬，所同的只是這體系罷了，體系是抽象的格局，或是範疇性的有關概念；當我們用這體系來認取具體的親親戚戚時，個人所認的就不同了。

在傳統結構中，每一家以自己的地位做中心，周圍劃出一個圈子，這個圈子是「街坊」。有喜事要請酒，生了孩子要送紅蛋，有喪事要出來助殮、抬棺材，是生活上的互助機構。可是這不是一個固定的團體，而是一個範圍。範圍的大小也要依著中心的勢力厚薄而定。有勢力的人家的街坊可以遍及全村，窮苦人家的街坊祇是比鄰的兩三家。這和我們的親屬圈子一般的。

⁹² Avant d'analyser ce sujet, il est utile de revoir le cas de Taiwan, cf. Annexe IV.

Mon pays natal est au Jiangxi, la situation économique de notre région n'est pas bonne. C'est une région ayant trop de collines et peu de terres exploitables, c'est pour ça qu'on est très pauvre depuis longtemps. Nous avons suffisamment d'hommes dans ma famille pour cultiver notre petite terre, alors j'ai pu partir travailler à l'extérieur. Je suis partie avec des voisins en espérant que je pourrais envoyer un peu d'argent pour améliorer la situation financière de ma famille. Les autorités du village encouragent les jeunes à partir travailler à l'extérieur. Quand je suis partie pour la première fois, l'administration du village a subventionné de 30 % mon billet de train. Il n'y a pas d'entreprise rurale dans notre village, les jeunes qui ne veulent pas rester à la campagne partent vers les provinces du Fujian et du Guangdong ; seuls les vieux restent à cultiver la terre. Parce que nous sommes très nombreux ici, dans les provinces côtières, nous nous entraïdons. En premier lieu, c'est nous qui amenons les plus jeunes aux provinces côtières, car les parents se font souvent du souci pour eux, c'est normal. Donc, nous devons les accompagner pendant leur premier voyage, pour assurer leur sécurité. En second lieu, nous trouvons pour eux leur premier travail. À Dongguan, nous sommes tous très proches les uns des autres, si mon usine n'a plus de place, je peux toute suite en trouver aux alentours de cette zone industrielle. En dernier lieu, nous nous tenons au courant des problèmes ou des difficultés des pays. Nous sommes loin de chez nous, et l'environnement d'ici est si complexe, on ne sait jamais qu'est-ce qui se passera. En conséquence, nous devons toujours nous

réunir pour résoudre tous les problèmes, c'est plus efficace. Pour moi, cette entraide est indispensable.

(Interviewée N° 8)⁹³

Cette interviewée était originaire du Jiangxi, elle travaillait à l'usine U depuis 1993. En 1998 elle était chef de ligne de production. Dans le fragment d'interview ci-dessus elle décrit concrètement le mode de fonctionnement des réseaux. Pour les régions dans lesquelles l'exode de main-d'œuvre est important, la « force d'attraction » qui tire les ruraux vers les provinces côtières peut être facilement observée, car les ouvriers migrants issus de ces régions sont nombreux et leurs réseaux sont très bien organisés. Pour les ouvrières migrantes, les familles exigent une première condition : la sécurité du voyage et du lieu de travail. Comme on l'a souligné antérieurement, la plupart des parents des ouvrières migrantes considèrent que travailler à l'extérieur est souhaitable pour leur fille parce qu'ainsi elle peut aider financièrement les garçons pendant leurs études, toutefois les parents ont besoin de garanties de sécurité. Donc, les jeunes femmes sont désireuses de partir travailler et leurs parents ne sont pas contre à condition qu'un ou plusieurs pays prennent soin d'elles. Cette inquiétude au sujet de l'environnement en-dehors de la campagne a été renforcée par le système de

⁹³ 老家在江西，環境不是很好。我們那個地區山多田少，所以一直都很窮。家裡面人多，所以分到的那一小塊田不需要我留下來幫忙，我就跟著鄰居一起出來，賺些錢寄回去，讓家裡生活好過一些。村裡的幹部很鼓勵我們年輕人出來打工，我第一次出來時，還有一些車費補貼。村子裡也沒有鄉鎮企業，大家都出來到廣東或是福建打工，現在村子裡大概都只有年紀大的人在種地。因為出來打工的人多，所以大家都會互相照顧，像是出來的時候託老鄉照顧，這樣家人比較放心，出來之後，老鄉之間會互相通知哪裡有工作，哪裡薪水比較高……等等。（No.8 受訪者）

hukou (le système du registre des résidences 戶口制度), système qui a fixé la population rurale à la terre. Les parents des jeunes ouvriers migrants demandent, eux aussi, des garanties de sécurité pour leurs enfants considérés sans expérience, mais souvent cela n'est pas mentionné par les jeunes ouvriers mâles. De la sorte, ces réseaux qui fournissent des garanties de sécurité jouent un rôle extrêmement important, étant une condition indispensable pour la possibilité du premier départ ; en plus, dans certains cas, les parents font appel aux réseaux très proches en acceptant comme « guide » seulement des proches parents. Nous avons pu constater que ces ouvriers migrants « accompagnateurs », à qui les parents ont confié leurs enfants, possèdent certains atouts personnels « convaincants » et rassurants. Tout comme l'interviewée N° 3 (citée antérieurement) nous a raconté :

Presque chaque fois, lors de mon retour au pays, on m'a confié des filles pour les ramener au Guangdong. Parce que je suis moi-même une fille, on m'a fait confiance ; de plus, j'ai bien travaillé là, ma famille en a parlé à des voisins et des proches, et après quelque temps, on a pensé qu'il était certainement très bien de se faire embaucher au Guangdong. Jusqu'à maintenant, j'ai déjà amené à peu près une trentaine de filles au Guangdong, certaines travaillaient comme moi à l'usine U, les autres travaillaient dans les autres usines pas trop loin d'ici. Celles qui ne travaillent plus à l'usine U, la plupart du temps on est très occupé bien entendu, mais pendant les congés, nous nous voyons en dehors des usines, et nous nous promenons ou nous allons voir ensemble un film. Naturellement, je suis très proche avec celles qui sont encore à l'usine U.

Bref, c'est moi qui les ai amenées au Guangdong, donc j'en suis responsable envers leurs parents.

(Interviewée N° 3)⁹⁴

Pour cette ouvrière, sa réputation au pays natal est soutenue par le bon résultat de son travail, y compris son salaire, mais la raison principale pour laquelle elle inspirait confiance était plutôt sa personnalité. Elle avait pris la responsabilité de prendre soin des ouvrières migrantes qu'elle avait amenées au Guangdong avec une attitude très chaleureuse, en plus elle partageait son temps libre avec ses payses sans réserve. Sa conduite correspondait ainsi aux exigences traditionnelles de moralité, toujours appréciées dans les campagnes chinoises. Le type de réseau dont cette ouvrière était le centre représente la plus petite unité de réseau basé sur la relation de proximité géographique.

Cependant, selon les faits observés, le taux de mobilité des ouvriers migrants d'une usine à l'autre est très élevé (les causes sont variées et très difficiles à analyser systématiquement). Les réseaux dont les ouvriers migrants font partie lors de leur premier départ présentent encore une importance considérable, même si leurs membres ont changé de lieu de travail. Pour trouver un autre emploi, les nouveaux ouvriers migrants profitent des liaisons

⁹⁴ 我幾乎每次回去老家，都會被要求帶一些人出來，因為我是女孩子，村裡的人都比較放心女孩子，我在這邊工作的情況不錯，家裡的人會跟街坊鄰居或是親戚說，說久了就好像這邊真的很好。所以我已經帶出來大概二三十個女孩子，其中有一些在 U 廠做，有的在附近的工廠。平常大家都工作，也沒有太多時間見面，但是如果有放假，我們都會互相找出來見面，大家聊聊近況。廠裡面的老鄉天天見面，感情當然就比較好。是我帶出來的就要照顧人家，不然對她們的父母不能交代。（No.3 受訪者）

des ouvriers « accompagnateurs », relations construites peu à peu dans le temps. Les réseaux initiaux maintiennent des interactions très vivantes avec tous leurs membres. De plus, les membres des réseaux arrivent à étendre l'influence de leurs réseaux initiaux dans les nouveaux lieux de travail. Cela est possible parce que les nouveaux ouvriers migrants ne fréquentent que leurs payses pendant leur temps libre (cf. Interviewées N° 13b et N° 19).

Les ouvriers originaires de la même province se trouvent ensemble pendant le repos et après le travail, et ils s'entraident, s'entendent bien et se font confiance.⁹⁵ De plus, pour les ouvriers migrants, la présence des autres pays sur le lieu de travail devient une condition importante, cela met en évidence leur dépendance psychologique des réseaux. Les réseaux interpersonnels rassemblent donc les ouvriers migrants. L'environnement inconnu et la méfiance à l'égard des locaux et des autres ouvriers migrants issus de provinces différentes renforcent la force centripète qui dirige et fixe les ouvriers migrants sur leurs réseaux interpersonnels. Et à l'intérieur de ces réseaux, les ouvriers « accompagnateurs » jouent un rôle indispensable. Ils sont à la fois les « têtes » des petites unités de réseau (la garde, préservation de ces unités dans les provinces côtières fait partie de leur responsabilité), et les responsables des nouveaux arrivés devant leurs parents (cf. Interviewée N° 3b).

⁹⁵ La présence du terme « pays » (*Laoxiang*) était très fréquente dans les interviews ; nous avons interrogé spécialement sur ce sujet les ouvriers migrants pour comprendre leur définition de ce terme. La majorité des ouvriers l'a défini comme « *tout ceux qui sont issus de la même province* ». Nous discuterons de cette définition et des problèmes qu'elle engendre dans la section concernant les contradictions entre les ouvriers.

Ainsi, dans le réseau, une relation « quasi-parentale » s'établit. Les ouvriers « accompagnateurs/dirigeants » sont considérés par les nouveaux non seulement comme des amis, donc ayant un statut égal, mais aussi comme des frères ou sœurs aînés, donc ayant un statut supérieur dans la hiérarchie sociale chinoise. C'est la raison pour laquelle leur personnalité est, en même temps, un critère important pour obtenir l'avis des parents des potentiels ouvriers. Dans son livre, Jin Yaoji (Ambrose King), distingue dans le cadre des relations « quasi-parentales », toutes les responsabilités et les obligations établies à l'intérieur du réseau interpersonnel (responsabilités et obligations considérées comme composants des « faveurs » *renqing* 人情) et les étudie du point de vue de la sociologie :

*Dans la société chinoise, les relations personnelles sont embrouillées. Même entre les amis et les amis d'amis, une fois les relations établies, elles peuvent tout de suite se transformer en relations de type « quasi-parental », sans parler des vrais proches parentaux ou des "pays". Dans une relation quasi-parentale, les appellatifs de parenté apparaissent, les amis deviennent des frères ou des oncles en fonction de l'âge ; tout le monde est dans la même famille. En conséquence, les relations personnelles dans le « groupe secondaire » deviennent des relations spécialisées dans le « groupe primaire ». Dans la logique culturelle chinoise, où les relations morales sont organisées selon une "structure de différenciation", la morale sociale soutient les relations spécialisées, ainsi que les « faveurs » (*renqing*). Les faveurs sont effectivement des normes sociales approuvées par les valeurs culturelles. Soyons clairs, les faveurs deviennent une sorte d'opinion publique qui*

détermine les individus à se sentir obligés d'aider « les autres membres de la famille » ; et plus « les membres de la famille » sont proches, plus les obligations sont fortes. ⁹⁶

Le fait que les ouvriers « dirigeants » acceptent d'amener les ouvriers « dirigés » dans les provinces côtières peut être considéré comme un produit de cette logique des faveurs décrite par Jin. Les responsabilités et les obligations des ouvriers « dirigeants » envers les parents des « dirigés » restent toujours présentes, même après qu'ils ont procuré un emploi aux jeunes ; cela prouve que les relations quasi-parentales construites dans les réseaux ont une force contraignante, encore plus forte que la volonté des individus. Car, ces futurs ouvriers migrants, en grandissant à la campagne, ont intériorisé ces normes sociales. Cette intériorisation est si profonde qu'ils ne s'interrogent même pas sur la légitimité de ces normes sociales qui leur ont été imposées, ils les exécutent tout simplement. Jin avait mentionné que les faveurs peuvent être considérés comme des faits sociaux ⁹⁷ (un terme

⁹⁶ Jin, Yaoji, 1992. *Société et Culture de la Chine*, Hong Kong, Oxford University Press, pages 29 à 30 (金耀基, 1992, 《中國社會與文化》, 香港, 牛津大學出版社).

在中國社會，人與人的關係千絲萬縷，不要說是真正的親屬、同鄉，就是朋友，或朋友的朋友，只要一攀上關係，就成為「準親屬關係」，一切稱呼都換成親屬性的稱呼，真正變成「自家人」，真正變成「四海之內皆兄弟了」，而人際關係亦皆成為初級團體（primary group）之特殊主義化的關係。這在以差序格局為主調之倫理關係的文化邏輯下，社會道德是支持特殊主義化的關係的，亦即是支持「人情」的。事實上，人情根本就是一種得到文化價值所支持的社會規範。說得清楚點，人情就像一種社會「輿論」，使一個人對「自家人」都要予以幫助，對於越是親密或關係越特殊的「自家人」，則越有幫助的義務。

⁹⁷ Durkheim, Émile, 1988 (1894).

, Flammarion, Paris, pages

95 à 107.

emprunté à Durkheim), existant indépendamment des individus ; à cela on peut ajouter que les réseaux interpersonnels basés sur les faveurs sont également des faits sociaux.⁹⁸ En suivant ce raisonnement on arrive à une conclusion, vérifiée d'ailleurs : même si les ouvriers migrants partent travailler dans les provinces côtières pour des motifs comme l'aspiration de pouvoir changer ainsi leur statut paysan ou d'échapper aux contraintes traditionnelles (imposées aux femmes paysannes), cela ne signifie guère qu'ils peuvent ainsi couper les liens avec la campagne. Les réseaux se manifestent comme une structure sociale supérieure à la volonté des individus, ils existent indépendamment et fonctionnent comme un mécanisme permanent qui rattache les ouvriers migrants à leur pays natal, et sans que ceux-ci en soient conscients. Sur le lieu de travail, ils ne sont pas comme des atomes, solitaires et autonomes, mais bien au contraire, ils sont attachés étroitement à leurs réseaux, en tant que membres des groupes. C'est la raison pour laquelle, les parents des ouvrières migrantes peuvent exercer encore, si facilement, leur pouvoir et faire rentrer ces jeunes filles pour le mariage.

Lorsqu'on a présenté plus haut comment le réseau fournit une sécurité psychologique pour les ouvriers migrants et leur famille, et comment il fait obtenir aux ouvriers migrants leur premier emploi, on a mis en évidence une « force d'attraction » venue du côté des provinces côtières, qui attire les ouvriers migrants du pays natal vers les provinces. Cependant, quand le réseau exige d'eux qu'ils maintiennent leurs liens avec la famille, cette force

⁹⁸ Jin, Yaoji, 1992, page 17.

d'attraction change de direction ; c'est comme si elle attirait les ouvriers migrants des provinces côtières vers leur pays natal. Par conséquent, le réseau fonctionne comme une force et centripète, à la fois centrifuge, régulatrice et équilibrante, disciplinant et « fixant » en quelque sorte les ouvriers dans ses nœuds. En analysant ainsi le fonctionnement du réseau, si l'on ne prend en compte que la force d'attraction venue du côté des provinces côtières, il semblerait que, à travers ces emplois, le réseau facilite l'amélioration du statut des ouvriers migrants. En fait, leur dépendance des réseaux peut produire des conséquences complètement différentes. On se pose alors les questions suivantes : Est-ce que les ouvriers « dirigeants » pourraient renoncer à remplir leurs responsabilités ? Est-ce que les ouvriers « dirigés » pourraient refuser de garder un contact étroit avec le pays natal comme leur imposent les « dirigeants » ? Ces questions visent aussi la validité de la structure des relations sociales.

Le concept de « structure de différenciation » a été conçu par Fei pour mettre en évidence les différences entre la structure sociale occidentale et la structure chinoise. Dans le quatrième chapitre de son livre intitulé « la structure de différenciation », Fei décrit d'une manière statique les caractéristiques de la structure sociale de différenciation, certaines descriptions étant trop simplifiées ou incomplètes. Son livre « La Chine Rurale » est composé de quatorze chapitres qui traitent tous de sujets différents. Ce n'est pas un développement d'analyse systématisé, les idées concernant la structure de différenciation se trouvent dispersées dans le quatrième chapitre et dans les chapitres suivants. Cependant, il n'est pas difficile de réorganiser ces idées et de créer une structure théorique plus ordonnée. Cela va nous aider à répondre

à la question concernant la validité et le fonctionnement de la structure des relations sociales.

En effet, la validité de cette structure tient à la force qui maintient le bon fonctionnement de la structure sociale, cela impose un regard sur la nature des normes sociales. Selon Fei, dans la structure de groupe des sociétés occidentales, les normes sociales se basent sur les relations entre chaque individu et son groupe, le groupe est donc une réalité qui existe en dehors des individus (dans le sens de Durkheim : un fait social), il est aussi une volonté collective qui dépasse la volonté de chaque individu. C'est la raison pour laquelle Fei considère que le monothéisme est un produit de la société de structure de groupe. D'après lui, la relation des individus avec leur groupe se constitue en suivant le modèle de la relation entre le peuple et son Dieu. Dieu, comme le groupe, représente ainsi un arbitre qui décide des punitions et des récompenses, un gardien de la justice, ainsi qu'un protecteur tout puissant.⁹⁹ En considérant le système moral des sociétés occidentales en liaison avec le monothéisme, Fei met en évidence deux normes sociales essentielles : l'égalité de chaque individu devant Dieu, et la justice de Dieu à l'égard de chaque individu. Par conséquent, le rapport de chaque individu avec son groupe est une relation équitable, le groupe ne pouvant pas être considéré comme la propriété de quiconque. Selon ce raisonnement, Fei ne mentionne pas l'importance du caractère « universel » de ces normes : la notion de Dieu est

⁹⁹ Bien évidemment, les termes trop simplifiés et la construction de l'analogie avec le monothéisme développée par Fei sont discutables. Ils ne font pas l'objet de la présente étude. Nous présentons seulement l'aspect et les implications sur le plan social de sa théorie.

une notion universelle, l'égalité de chaque individu devant Dieu est une condition universelle, la volonté de Dieu est la seule vérité universelle.

Quant à la société de « la structure de différenciation », ici chaque individu est le centre de ses relations avec les autres, les normes sociales et le système moral sont ainsi fondés sur des relations hiérarchiques qui partent de soi-même (*ji* 己). Le terme chinois pour la notion de morale est *lunli* (倫理) où *lun* signifie « ride à la surface de l'eau, vaguelette ». L'image hiérarchique des relations sociales est pareille aux ondes provoquée sur la surface de l'eau calme par un caillou. Chaque cercle concentrique représente une relation avec les autres, il représente ainsi un niveau dans la hiérarchie morale. Le cercle le plus proche de soi (du centre) représente la relation de l'individu avec ses parents, ses frères et sœurs, les catégories morales qui correspondent à cette relation sont la piété filiale (孝) et le respect des aînés (弟/悌).¹⁰⁰ Ensuite, le deuxième cercle, le deuxième niveau est la relation avec ses amis, avec la catégorie morale correspondante : la loyauté (忠) et la fidélité (信).¹⁰¹ A

¹⁰⁰ 論語學而第二：「孝弟也者，其爲人之本歟。」 Piété filiale et respect des aînés ne sont-ils pas la racine même du ? (, traduit du chinois par Anne Cheng, 1981, Édition du Seuil, page 29.

¹⁰¹ 論語學而第四：「吾日三省吾身：爲人謀而不忠乎？與朋友交而不信乎？傳不習乎？」 Tous les jours je m'examine sur trois points : dans les affaires que j'ai traitées pour autrui, ai-je bien fait tout mon possible ? Dans mes rapports avec mes amis, ai-je toujours été sincère ? Enfin, n'ai-je pas manqué de pratiquer les leçons du Maître ? (*op. cit.*, page 30). 論語學而第八：「子曰：君子不重則不威，學則不固。主忠信，無友不如己者，過則勿憚改。」 Le Maître dit : Un homme de bien qui manque de gravité ne se fait pas respecter et ne peut avoir de connaissance certaine. L'homme de bien est avant tout loyal et fidèle à sa parole. Il n'a pour amis que ceux qui partagent ses exigences et n'a pas peur de corriger ses propres défauts. (, page 30)

l'intérieur d'une telle structure de différenciation, il n'existe aucune idée morale qui dépasse les relations personnelles, toutes les normes sociales étant basées sur des relations personnelles bien définies et spécifiques. Anne Cheng explique dans sa traduction d'Entretiens de Confucius : Le ren est une vertu d'humanité, le caractère chinois 仁 se composant des deux éléments 人 homme et 二 deux. Il ne désigne donc pas un Bien abstrait, absolu, mais le bien qu'un homme peut faire à un autre.¹⁰² Mentionnons que dans une perspective similaire, François Jullien affirme qu'il n'existe pas de notion de « liberté » en Chine : nous ne trouvons la notion de liberté ni chez Mencius ni dans la pensée chinoise ultérieure, au point qu'il a fallu créer un néologisme, à la fin du siècle dernier (19^{ème}), pour traduire la notion « occidentale » de liberté : *ziyou* (自由) : « à partir de soi ».¹⁰³ Il précise également le fait que dans le christianisme, la liberté a servi à régler le rapport avec Dieu : Sur un autre plan, métaphysique et non plus politique, à partir d'une autre source aussi, chrétienne et non plus grecque, la liberté a servi à régler nos rapports avec Dieu : sa providence doit laisser place au choix humain, et l'homme est absolument libre comme lui.¹⁰⁴

Nous pensons que cette différence de perspective morale chinoise par rapport à la morale occidentale, repérable facilement sur le plan social, et surtout dans le cas concret des ouvriers migrants qui constituent le sujet de notre présente étude, peut être motivée par l'absence de l'idée de groupe dans le monde

¹⁰² Cheng, Anne, 1981, ., page 20.

¹⁰³ Jullien, François, 1995. , Grasset, Paris, page 111.

¹⁰⁴ Jullien, , page 112.

chinois. Pour les Chinois, il est difficile d'imaginer une idée abstraite des collectivités, qui dépasse leurs relations personnelles. Dans la pensée chinoise le concept de liberté, défini dans la culture occidentale par rapport à un idéal, à une catégorie abstraite considérée comme modèle, n'existe pas.

Le bon fonctionnement de la société de structure de différenciation n'est alors pas assuré par la loi qui définit le droit et l'obligation de chaque individu, mais par la tradition mise en œuvre et respectée à partir du chef de famille. En tant qu'accumulation d'expériences concrètes, la tradition n'est pas un système abstrait et universel, comme le système juridique. Alors, dans la pratique, l'interprétation personnelle est obligatoire. Fei évoque effectivement cette idée dans le treizième chapitre, en invoquant « la séparation de la dénomination (*Ming* 名) et des faits concrets (*Shi* 實) », mais il ne la développe pas vraiment. Il me semble que, la société chinoise qui paraît si bien organisée et hiérarchique pour Fei, au sein de la structure de différenciation, n'est pas si « rigide » que l'on puisse imaginer.

Premièrement, la société chinoise de structure de différenciation est fondée sur des relations personnelles. Bien que la position de l'individu soit déterminée par ses relations étroites avec les autres, ces relations sont souvent très élastiques, et surtout chaque individu a ses propres relations spécifiques, cela permet donc l'insinuation des interprétations personnelles dans chaque interaction spécifique. Fei donne un exemple : dans la famille chinoise, les ordres donnés par les parents sont très souvent modifiés par les enfants, et cela tout en gardant l'obéissance apparente imposée. Le chef de famille s'appuie sur l'autorité que la tradition lui accorde, mais la tradition n'est pas

toujours valable à l'égard des nouveaux problèmes engendrés par le changement social. La flexibilité de la structure laisse ainsi une relative autonomie pour les deux côtés en relation : pour être conforme à la morale, une obéissance formelle est respectée en vue de conserver la « face » du chef de famille, pourtant, en réalité la décision est prise par les enfants selon leur propre interprétation de la conjoncture.

Le cas des ouvriers migrants qui représente un bon exemple de cette relative autonomie. Un ouvrier mentionnait qu'à la campagne, la vieille génération pense que la terre est la racine, qu'il ne faut pas quitter la terre, et pas non plus abandonner l'agriculture. Pourtant, la réforme a créé une nouvelle conjoncture pour la nouvelle génération et les jeunes ont pris la décision de quitter leur pays natal. Si la structure sociale était vraiment rigide, le départ des paysans n'aurait pas pu avoir lieu. Cependant, les ouvriers migrants se rassemblent dans leurs réseaux interpersonnels, et ils ont encore la mentalité de travail précaire. Cela signifie que l'influence des relations interpersonnelles persiste et que la plupart des ouvriers migrants préfèrent reconstruire le mode d'interaction familial, au lieu d'accepter immédiatement un nouveau mode comme les cadres. L'existence d'un groupe de cadres, même extrêmement peu nombreux par rapport à celui des ouvriers migrants, démontre qu'aller plus loin est possible. La rupture avec le réseau interpersonnel révèle la possibilité de défier cette structure sociale.¹⁰⁵

¹⁰⁵ Cela distingue bien la société chinoise de celle japonaise. La société japonaise est basée sur la loyauté absolue envers les groupes sociaux, c'est ce qu'on appelle une "société verticale" dans laquelle l'espace pour l'interprétation personnelle est très limitée. A titre indicatif, l'analyse sur la société japonaise faite par Robert Bellah dans l'ouvrage : Bellah, Robert, 1985 (1956).
: *The Cultural Roots of Modern Japan*, The Free Press.

Ainsi, « les volontés subjectives qui essayent continuellement et à toute force de redéfinir les frontières de l'environnement objectif » évoquées au début de ce chapitre vont reparaître dans notre prochaine analyse.

Interviews citées dans cette section :

Interviewée N° 1¹⁰⁶ :

Une fois, une cousine m'a raconté des choses sur le travail au Guangdong et j'ai pensé que c'était une bonne idée d'y aller. Mais quand j'ai discuté avec mes parents, ils n'ont pas été d'accord. Ils pensaient que je n'avais que 17 ans, j'étais trop jeune pour supporter ce genre de travail, et ils n'avaient pas confiance dans les Cantonais. En fin, ma cousine a promis de prendre soin de moi, mes parents ont été ainsi convaincus et m'ont laissé partir avec elle.

¹⁰⁶ 這個時候，一個遠房親戚跟我說了一些廣東的事情，我覺得不錯，就跟家裡討論，本來他們都不讓我出來，說我才十七歲年紀太小，會吃不消，會被廣東人騙，後來是這個親戚答應照顧我，家裡才放心讓我跟他出來。（No.1 受訪者）

Interviewée N° 2¹⁰⁷ (femme, née en 1962, femme de ménage au foyer des cadres taiwanais) :

*Nous avons d'abord pensé aller travailler à Wuhan, des amis de mon mari y étaient déjà allés, car Wuhan n'est pas trop loin de chez nous, à 6 heures de train approximativement. Mais nous n'avions aucune formation, donc on ne pouvait pas trouver un emploi intéressant pour nous dans une grande ville comme Wuhan. En attendant, un voisin est rentré du Guangdong, il nous a raconté de son travail. Nous avons réfléchi une nuit et puis nous sommes venus au Guangdong avec lui. Dans l'usine U, j'ai fait venir aussi d'autres pays, car le directeur me fait confiance, il a accepté tous les demandeurs que j'ai recommandés. C'est bien parce que comme ça, je prends la responsabilité de surveiller ces employés qui sont entrés grâce à moi. Si certains d'entre eux ne travaillent pas bien, il faut leur parler. **On se connaît du pays natal, il faut s'aider davantage. Surtout les jeunes qui ne sont pas suffisamment matures, il faut que je prenne soin d'eux, sinon leurs parents me le reprocheront.***

¹⁰⁷ 我先生的一些朋友都去過武漢工作，因為我們老家離武漢很近，火車六個小時就到了。可是我們什麼都不會，去到這種大都市，也沒有什麼有意思的工作。剛好一個親戚從廣東回來，他也是去打工，向我們說了一些廣東的情況，所以我們想了想就跟他一起來了。現在這邊的一些老鄉還是我們介紹進來 U 廠的，總經理信任我，所以我介紹的人他都肯用，但是我就有責任要管管他們，如果有不認真工作的，就要說一說，在家鄉大家都認識，出來也要互相多照顧，尤其是這些年紀輕輕的孩子，心比較不定，要常常管管他們。不然都會變壞了。這些事我們都聽很多了。（No.2 受訪者）

Interviewée N° 3a¹⁰⁸ (femme, née en 1973, contrôleur en chef) :

*Je suis la plus jeune fille à la maison. Nous n'avions pas besoin de mon salaire parce que mon frère gagnait bien sa vie. Il fait du business à l'extérieur. Des amis lui avaient dit que les filles pouvaient se faire embaucher facilement au Guangdong. Il savait que je m'ennuyais de chez moi, il a donc demandé à un ami de m'amener au Guangdong. Au commencement, mes parents n'étaient pas d'accord, ils pensaient que j'étais trop jeune. Enfin, après que l'ami de mon frère leur a fait la promesse de prendre soin de moi, ils ont été convaincus. J'avais un peu peur avant de quitter la campagne, car avant je n'avais jamais quitté la maison ; mais en même temps, **c'était aussi une chose très excitante.***

Presque chaque fois, lors de mon retour au pays, on m'a confié des filles pour les amener au Guangdong. Parce que je suis moi-même une fille,

¹⁰⁸ 我是家裡最小的女兒，家裡不需要我出來工作也沒關係。因為哥哥做生意認識一些人，聽說女孩子在廣東好找工作，所以就請人帶我出來。本來媽媽不肯，捨不得，是我哥哥跟我一起勸媽媽，才這樣出來的。要出來之前我也很害怕，因為我從來沒有離開過家門，可是想到可以出來見見世面，也覺得很興奮。

我幾乎每次回去老家，都會被要求帶一些人出來，因為我是女孩子，村裡的人都比較放心女孩子，我在這邊工作的情況不錯，家裡的人會跟街坊鄰居或是親戚說，說久了就好像這邊真的很好。所以我已經帶出來大概二三十個女孩子，其中有一些在 U 廠做，有的在附近的工廠。平常大家都工作，也沒有太多時間見面，但是如果放假，我們都會互相找出來見面，大家聊聊近況。廠裡面的老鄉天天見面，感情當然就比較好。是我帶出來的就要照顧人家，不然對她們的父母不能交代。（No.3 受訪者）

*on m'a fait confiance ; de plus, j'ai bien travaillé là, ma famille en a parlé à des voisins et des proches, et après quelque temps, on a pensé qu'il était certainement très bien de se faire embaucher au Guangdong. Jusqu'à maintenant, j'ai déjà amené à peu près une trentaine de filles au Guangdong, certaines travaillaient comme moi à l'usine U, les autres travaillaient dans les autres usines pas trop loin d'ici. Celles qui ne travaillent plus à l'usine U, la plupart du temps elles sont très occupées bien entendu, mais pendant les congés, nous nous voyons en dehors des usines, et nous nous promenons ou nous allons voir un film ensemble. Naturellement, je suis très proche avec celles qui sont encore à l'usine U. **Bref, c'est moi qui les ai ramenées au Guangdong, donc j'en suis responsable envers leurs parents.***

Interviewée N° 3b¹⁰⁹ :

*Parfois, ma famille m'écrit une lettre pour demander, entre autres, des nouvelles de certaines personnes. Ai-je pris soin d'elles ? Leurs familles n'ont pas reçu de lettres depuis longtemps...Etc. **Dans ce cas, je me sens coupable, tout comme si j'avais oublié mes devoirs.** En conséquence, je demande aux filles d'écrire une lettre tous les deux mois, sinon elles l'oublieront. Je me sens moi-même comme une mère, ou une grande sœur, tous leurs petits détails m'intéressent. Heureusement, les filles que j'ai amenées ici sont très sages, elles m'écoutent. C'est bien*

¹⁰⁹ 有的時候，家裡會寫信來，問某某人的近況？問我有沒有照顧某某人？她們的家人很久沒有收到信。這個時候我就會覺得心裡有愧疚，像是沒有盡到責任。所以，我要這些女孩子每兩個月至少寫一封信回家。我覺得自己好像她們的媽媽一樣，其實應該說是大姊姊，管東管西的。幸好我帶出來的女孩子都很乖，所以更要照顧她們。我們都像是一家人一樣。（No.3 受訪者）

*comme ça car il me faut prendre bien soin d'elles. **Nous faisons partie de la même famille.***

Interviewée N° 13a¹¹⁰ (femme, née en 1978, ouvrière en ligne) :

Dans notre village, beaucoup de jeunes étaient déjà partis travailler au Guangdong, mes cousins étaient là aussi. C'est la raison pour laquelle, lorsque j'ai proposé à mes parents de partir travailler au Guangdong, ils n'ont rien dit. Leur seul souci était ma sécurité au Guangdong. C'était pour ça que je suis parti avec une "payse", c'est elle aussi qui m'a fait entrer dans l'usine U.

Interviewée N° 13b¹¹¹ :

*Il y a beaucoup d'ouvriers originaires du Jiangxi dans notre usine, nous nous occupons les uns des autres. Parce que le Jiangxi est une province pauvre, nous ne sommes pas fiers de nos origines, mais **nous prenons grand soin de nos "pays", ça c'est sûr.** Après avoir quitté notre pays natal et avoir eu des contacts avec les autres, **nous avons découvert qu'on ne peut compter que sur nos "pays".***

¹¹⁰ 因為村子裡很多年輕人都出來打工，我們家的親戚也有出來在廣東的，所以大家都知道這邊的情況，家裡沒有說什麼，只是擔心這邊不安全。所以，我出來的時候是跟著老鄉一起出來的，他介紹我來 U 廠工作。（No.13 受訪者）

¹¹¹ 我們廠裡江西人不少，大家都會互相照顧，因為我們江西經濟不好，沒有什麼值得驕傲的，但是我們很照顧同鄉，這是真的。出來以後，跟很多來自不同的地方的人接觸，才發現還是老鄉最能夠信任。（No.13 受訪者）

Interviewée N° 19¹¹² (femme, née en 1977, ouvrière de ligne) :

L'usine U est différente de l'usine de Zhongshan où j'ai travaillé antérieurement. Dans l'usine de Zhongshan, les locaux sont très nombreux et ils ont une bonne relation avec les cadres ; mais dans l'usine U, nous sommes tous venus de l'intérieur du pays, donc il n'y a pas ce genre de problème. Les cadres traitent parfois mieux leurs "pays", mais les situations sont moins graves par rapport à celles de l'usine de Zhongshan. Le temps de travail est très long, je n'ai pas d'occasion de parler avec les collègues ; pendant la pause et après le travail, je suis toujours avec ma compatriote. C'est elle qui m'a amenée au Guangdong, on est des amies d'enfance. Grâce à elle, j'ai connu aussi d'autres "pays", nous venons de villages voisins, c'est la raison pour laquelle nous nous sentons très proches.

¹¹² U 廠跟中山不一樣，大家都是內地出來的，比較不會去區分誰是本地人，管理幹部有時雖然還是會偏袒老鄉，可是情況沒有中山這麼嚴重。平常工作的時間很長，所以也沒有時間跟誰說什麼話，休息或是吃飯的時候，我都跟介紹我進來的老鄉一起，因為她是我從小一起長大的玩伴，跟著她我也認識幾個廠裡的老鄉，大家都差不多出身同一個地區，所以談得來。

這樣的環境我比較喜歡，因為這些工作都是很單調的工作，如果沒有老鄉可以談談心，生活相當難過。其實大家都是這樣，在老家時感覺不到這樣的差異，出來之後跟其它來自不同省分的人接觸，才知道彼此之間差這麼多，當然難免會處不來，就不會跟這些人交往。大家的想法都是這樣，反正是出來打工，工作苦一點就算了，大家都沒有想過要待一輩子，所以跟同事合得來最好，合不來就算了。（No.19 受訪者）

Je préfère ce genre d'environnement. Notre travail est déjà très monotone, s'il n'y avait pas de "pays" avec lesquels on peut partager nos sentiments, la vie serait très dure. Avant de partir de chez nous, nous n'avions pas la moindre idée des différences entre les gens de différentes origines. En arrivant au Guangdong, nous avons rencontré des gens venus de différentes provinces, puis nous avons compris que les différences sont énormes. Parce qu'on est si différents, c'est sûr que nous ne nous entendrons pas bien. De toute façon, nous sommes venus pour travailler seulement quelques années, personne ne veut rester ici toute sa vie. Si nous nous entendons bien, tant mieux ; sinon, laisse tomber alors.

3.3. L'adaptation des ouvriers migrants à la vie industrielle

En premier lieu, il est important de présenter le deuxième groupe d'ouvriers migrants distingués au début du chapitre : le groupe des cadres chinois. Les cadres taiwanais font partie de la direction tout comme le directeur de l'usine, donc, ils ne sont pas dans ce groupe. Les cadres chinois de l'usine U sont les ouvriers entrés dans l'usine en 1993, date de son établissement. Les cadres ont des titres professionnels conférés par la direction de l'usine, cependant ces titres ne correspondent pas toujours à leur statut réel, au moins selon le point de vue des ouvriers. Cela veut dire qu'un ouvrier titré « cadre » ne peut pas toujours exercer le pouvoir dont sa fonction l'investit ; cela arrive que les ouvriers ne l'écoutent pas. C'est une situation spécifique qui mérite une étude plus détaillée, et nous la traiterons ultérieurement (voir Chapitre V). On a choisi d'interviewer uniquement les chefs de secteur, le plus haut poste occupé par un ouvrier chinois.

Par rapport aux autres ouvriers, les charges des cadres dans l'usine U sont très stables. Depuis le commencement, ils ont les mêmes attributions. Plus âgés que les autres ouvriers (de 8 à 10 ans en moyenne) ils ont déjà travaillé dans au minimum une usine avant d'entrer dans l'usine U. On se pose les questions suivantes : Est-ce que les cadres chinois ont expérimenté, comme les jeunes ouvriers migrants, cette première période de changement fréquent d'emplois à cause des insatisfactions liées au travail ? Est-ce ils se sont installés finalement à l'usine U parce qu'ils sont arrivés à maturité et, en même temps,

ils se sont fait apprécier ici par le directeur ? Si la réponse est positive, ce raisonnement pourrait se poursuivre ainsi : l'âge mûr permettra-t-il aux jeunes ouvriers de se qualifier pour le poste de cadre ? En apparence, oui. Pourtant, d'après nos observations, la réalité est différente.

Une grande différence entre les cadres et les autres ouvriers c'est leurs rapports avec les réseaux interpersonnels. Les cadres, contrairement aux autres ouvriers (qu'on va appeler dorénavant *ouvriers de base*), ont la capacité de résister à la force d'attraction du réseau. Cela se traduit par la rupture totale entre eux et leurs réseaux interpersonnels provinciaux (qu'on va appeler dorénavant *réseaux provinciaux*). Au début de notre enquête, nous supposions que les réseaux devaient avoir une structure identique pour tous les ouvriers migrants y compris les cadres. Cependant, les entretiens avec les cadres ne nous ont pas aidé à vérifier cette supposition, tout simplement parce qu'ils nous ont très peu parlé au sujet des réseaux : seulement des descriptions et des appréciations générales concernant les expériences de leurs premiers départs. Par conséquent, nos propres observations attentives, les interviews des cadres taiwanais et des ouvriers de base deviennent indispensables pour mieux dégager leur profil.

Tout d'abord, dans cette nouvelle perspective, on va continuer les analyses sur les réseaux des ouvriers de base. D'après nos observations, les cadres ne font pas partie des réseaux des ouvriers de base, même s'ils sont venus des mêmes provinces. Les ouvriers de base, on l'a souligné antérieurement, sont très liés avec leurs réseaux provinciaux, surtout après le travail. Par exemple, les ouvriers se rassemblent à la cantine après le dîner pour regarder une cassette

vidéo, c'est leur seul loisir. Le chef du personnel est responsable de cette activité, c'est lui qui va sortir louer des cassettes, en général 3-4 films de Hong Kong par semaine. Les films sont projetés après le journal (pour des raisons éducatives, le directeur impose le visionnage du bulletin d'informations) pour les ouvriers qui n'ont pas besoin de faire des heures supplémentaires. Le chef du personnel est toujours présent à la projection des films, placé au dernier rang de la salle. Il est souvent tout seul, sauf si le chef comptable ou le chef du secteur d'études de production l'accompagnent. Le chef du personnel est originaire du Henan, mais les ouvriers de base originaires du Henan ne sont pas proches de lui. Cependant, le chef comptable, lui aussi originaire du Henan, parle beaucoup avec le chef du personnel. Selon le directeur, le chef du personnel, le chef comptable et le chef du secteur d'études de production sont les plus importants cadres de l'usine U, ayant tous les trois les mêmes charges depuis l'établissement de l'usine. En effet, ces trois cadres ont établi à leur usage, eux aussi, un réseau (*le réseau des cadres*) totalement différent des réseaux des ouvriers de base dont nous avons parlé. Les ouvriers de base dépendent de ces réseaux construits à partir d'une relation de proximité géographique ; le réseau des cadres se construit d'une manière différente, à base des expériences de travail communes. Alors que la relation quasi-parentale que nous pouvons constater dans les réseaux des ouvriers de base n'existe pas dans le réseau des cadres, en revanche, la relation entre les cadres est plus équitable et fonctionnelle grâce à une division du travail spécifique.

Donc, le système des réseaux fonctionne également pour les cadres, mais différemment. Or, les cadres eux-mêmes sont-ils passés par cette période du

« premier départ », c'est-à-dire les premières années dans les provinces côtières ? Quelles sont alors, leurs expériences liées à cette étape ? Selon les interviews, leurs parcours ne sont pas différents de ceux des ouvriers de base (cf. Interviewés N° 4, 9 et 25a). La relation de proximité géographique joue également un rôle décisif. Quant au cas des camarades d'université (le cas du chef comptable), leur relation dépasse probablement les frontières provinciales, mais les diplômés d'université sont une minorité parmi les ouvriers migrants. Dans l'usine U, par exemple, les diplômés universitaires représentent 0,8 % de l'actif total. Toutefois, après leur premier emploi « à l'extérieur », pour accéder au poste de cadre, ces ouvriers (futurs cadres) ont en un parcours différent de celui des ouvriers de base. Interviewés sur leur expérience du premier départ, ces trois cadres n'ont pas donné de détails sur le réseau provincial (contrairement aux ouvriers de base). Pour eux, cette expérience est plutôt liée à leur travail et à leur vie dans les provinces côtières, alors l'importance du réseau ne compte pas autant pour les cadres que pour les ouvriers de base. Donc, sur ces sujets, ils ont exprimé des points de vue différents de ceux des ouvriers de base, chacun donc selon sa propre « *structure d'interprétation* »¹¹³.

A titre d'exemple, le chef comptable soulignait dans l'interview comment le travail comptait pour lui, et également les responsabilités qu'on lui avait confiées à l'usine U (cf. Interviewé N° 25b). Bien entendu, ce genre d'affirmations est à prendre avec précaution. Il est à supposer que les cadres

¹¹³ Voir le concept d' E. Husserl de « meaning context, Sinnzusammenhang » repris en sociologie par Schütz, Alfred, 1967. *The Phenomenology of Social World*, Paperback, Northwestern University Press.

savent bien comment accentuer leur dévouement envers l'usine, surtout quand ils ne sont pas sûrs si l'intervieweur a ou non des relations avec la direction. Ainsi, nous avons toujours essayé de poser des questions « ouvertes » aux cadres ainsi qu'aux ouvriers de base, tout en évitant les questions orientées, précises. Par exemple, la première question posée était souvent : « *voulez-vous raconter quelque chose sur votre pays natal ?* »¹¹⁴ au lieu de préciser « *quelle est la situation économique de votre pays natal ?* »¹¹⁵ ; ou, « *aviez-vous besoin de partir travailler dans les provinces côtières pour améliorer la situation financière de la famille ?* ».¹¹⁶ Une telle stratégie de questionnement s'est avérée efficace et apte à rapprocher l'intervieweur et les interviewés.¹¹⁷ Donc, quand la même question a été posée aux cadres et aux ouvriers de base, et que leurs réponses se sont dirigées vers des sens tout à fait différents, cela marque un écart considérable entre ces deux structures d'interprétation. La question que nous avons posée (fragment d'interview IV.4.) au chef comptable était : « *voulez-vous raconter votre expérience du premier départ ?* »¹¹⁸, toutefois il a répondu en exprimant également son point de vue sur ses responsabilités au

¹¹⁴ 【能否描述老家的情況？】

¹¹⁵ 【老家經濟情況如何？】

¹¹⁶ 【是否需要離開老家到沿海工作來改善家中財務狀況？】

¹¹⁷ Les stratégies de l'interview (les modes d'accès aux interviewés) utilisées ont été présentées dans la section « Méthodologie » du Chapitre I.

¹¹⁸ 【能否描述第一次離鄉的經驗？】

travail ; la réponse du chef du personnel contient également une attitude similaire. Par contre, la même question posée aux ouvriers de base n'a jamais reçu une telle réponse. Les interviewés interprètent d'abord la question qui leur est posée, ils lui donnent un sens, une visée ; cela représente un premier niveau d'interprétation. Pour les cadres, la question sur leur premier départ a engendré des considérations propres au travail. Mais ce n'est pas le cas en ce qui concerne les ouvriers de base. Le travail actuel représente une valeur importante pour les cadres, il en fait partie d'un plan de carrière personnelle. Par contre, les ouvriers de base considèrent le travail actuel comme un travail provisoire, seulement pour une période intermédiaire. C'est cette différence qui détermine deux attitudes différentes et, par la suite, des expériences de travail différentes.

Même si le motif de changer leur statut paysan est aussi important pour les deux groupes que nous avons distingués (le groupe des cadres et le groupe des ouvriers de base), leurs attitudes et leurs interprétations sur le travail et sur la vie dans les provinces côtières sont toutefois très différentes. Afin de mieux cerner ce phénomène on va introduire également quelques considérations sur le sujet de l'adaptation à la vie industrielle.

Jusqu'ici, dans les analyses sur les ouvriers de base, le réseau était considéré comme un mécanisme qui s'appuyait sur la relation de proximité géographique pour satisfaire les besoins psychologiques ; il fonctionne également comme une force à la fois centripète, à la fois centrifuge, régulatrice et équilibrante, disciplinant et « fixant » en quelque sorte les ouvriers dans ses nœuds. Ces observations ressortaient dans la perspective de l'étude des

motivations, des éléments motivationnellement pertinents, des raisons des ouvriers. Si l'on regarde dans la perspective de l'adaptation à la vie industrielle, le réseau représente pour les ouvriers migrants une tentative (et son résultat) de remplacement du vieux monde familial qu'ils ont quitté par un nouveau monde aussi habituel. Leur vieux monde familial, (leur « monde-de-la-vie », selon un concept d'Husserl, introduit dans la sociologie phénoménologique par Alfred Schütz¹¹⁹, « le monde auquel l'homme au sein de l'attitude naturelle doit faire face » - *op. cit.*, page 115, « dans lequel, en tant qu'êtres humains parmi des semblables, nous expérimentons culture et société, prenons position à l'égard de leurs objets, sommes influencés par eux et agissons sur eux » - *op. cit.*, page 103) était constitué tout naturellement, correspondant à leur situation biographique : la naissance, la participation des acteurs (ruraux) eux-mêmes à sa construction, bien que cette participation soit limitée à cause des contraintes engendrées par la société traditionnelle. Cela veut dire que le vieux monde quotidien se présente également comme une totalité de contraintes pour les acteurs. Quand les ruraux quittent la campagne et arrivent dans les provinces côtières comme ouvriers migrants, les contraintes qui leur sont imposées se réduisent. Cependant, la première

¹¹⁹ Voir l'ouvrage mentionné ci-dessus, ainsi que l'article « Quelques structures du monde-de-la-vie » inclus dans Schütz, Alfred, 1998. *Éléments de sociologie phénoménologique*, traduit en français à L'Harmattan, pages 103 à 123 ; page 103 : « Les considérations suivantes concernant la structure de ce que Husserl appelle « le monde-de-la-vie » (*Lebenswelt*) dans lequel, dans l'attitude naturelle, en tant qu'êtres humains parmi des semblables, nous expérimentons culture et société, prenons position à l'égard de leurs objets, sommes influencés par eux et agissons sur eux. Dans cette attitude, l'existence du monde-de-la-vie et la typicalité de ses contenus sont acceptées, jusqu'à nouvel ordre, en tant qu'incontestablement données. »

réaction des ouvriers migrants est de reproduire un nouveau monde habituel, cette fois-ci au sein du réseau, pour remplacer le vieux monde familial¹²⁰. Cela fait partie de l'expérience naïve du monde socialisé. Ainsi, (comme on l'a mentionné antérieurement), ils se rassemblent après le travail, et pendant les congés, ils vont voir les « pays » dans les autres usines. Leur cercle d'interaction (entourage) se limite ainsi strictement au cadre établi par la relation de proximité géographique. En plus, les modes d'interaction dans ce cadre ont un caractère quasi-parental, tout comme ceux de la société traditionnelle chinoise. Même si les ouvriers migrants sont conscients de la nécessité de quitter la campagne afin d'échapper aux contraintes imposées par la tradition, ils ne sont pas conscients que la reproduction des anciens modes et cadres d'interaction va empêcher la réalisation de ces objectifs.

En observant les stratégies choisies par les cadres, nous avons l'impression qu'ils sont conscients de ces contraintes. À la différence des ouvriers de base, les cadres construisent leurs réseaux, mais en s'orientant vers une relation professionnelle. Cela ne signifie pas que la relation de proximité géographique n'a aucune influence sur eux, mais elle n'est plus prioritaire. Les cadres

¹²⁰ Cette situation approuve en quelque sorte, comme « application » de l'hypothèse, une explication théorique de la sociologie phénoménologique : « Comme Husserl l'a montré, notre pensée se rattache aux idéalités du « et ainsi de suite » et du « je peux le refaire ». La première idéalité mène à l'hypothèse selon laquelle ce qui s'est montré jusque là valide dans notre expérience demeurera valide à l'avenir ; la dernière conduit à l'anticipation que ce que j'ai pu accomplir jusqu'à présent dans le monde par mon agir à son endroit, je serai capable de l'accomplir encore et encore dans le futur. », *op.cit.*, pages 103 à 104.

considèrent la relation de travail plus importante que celle de proximité géographique. Par contre, les ouvriers de base avouent que la présence des pays sur le lieu de travail est une condition capitale lorsqu'ils choisissent un emploi. L'existence de cette condition reflète une mentalité propre au travail précaire (*dagong xintai* 打工心態), leur propre « interprétation »¹²¹ sur le travail. Pour les ouvriers de base, ce travail dans les provinces côtières n'est pas un travail stable ; ils l'appellent travail provisoire (*dagong*), et non pas « métier » ou « profession » (*zhiye, shiye* 職業, 事業). L'apparition de cette « interprétation » est générée par deux aspects : premièrement, les ouvriers de base manquent de confiance en eux-mêmes, en leur capacité de travail ; deuxièmement, cette image de soi est consolidée suite aux discriminations qu'ils ont subies de la part des autres (citadins, cadres taiwanais, etc.). En conséquence, même si le point de départ était de changer ainsi leur statut paysan ou d'échapper aux contraintes imposées (femmes), ce travail provisoire reste seulement un moyen d'obtenir plus de revenus par rapport aux revenus obtenus dans l'agriculture. Et dans cette situation, le réconfort psychologique apporté par le réseau reste essentiel pour les ouvriers de base. Par ailleurs, *dagong* est aussi un terme qui reflète une relation salariale, indiquant la précarité de cet emploi et sa gestion inhumaine.

Les cadres choisissent, tout au contraire, de s'éloigner des réseaux basés sur la relation de proximité géographique. Ils essaient ainsi d'adopter une attitude juste à l'égard des affaires des ouvriers, sans prendre en compte leurs origines

¹²¹ « Interprétation » dans le sens de la sociologie phénoménologique. Voir op .cit., Schütz, 1967.

provinciales. Dans un environnement où les ouvriers, dans leur immense majorité, se distinguent entre eux à partir de leur province d'origine, ils font beaucoup d'efforts pour y arriver. La conduite des cadres ne découle pas uniquement de leur expérience, mais aussi de leur propre personnalité. Une question se pose : leur conduite est-elle générée par les normes imposées à la fonction de cadre, ou est-ce plutôt grâce à cette conduite, image d'une mentalité différente de celle des ouvriers de base, qu'ils obtiennent un poste à responsabilités ? En examinant les entrevues avec les cadres, par exemple l'entrevue avec le chef du personnel (cf. Interviewé N° 4a), nous trouvons que la deuxième supposition serait plutôt envisageable. Selon sa propre description de son parcours avant de se faire embaucher à l'usine U, on a pu constater que l'intérêt pour son propre avenir, et pour la façon dont l'usine U était gérée (il considérait que l'usine était bien gérée, et qu'elle avait donc de l'avenir) étaient plus importants que la présence de ses pays sur le lieu de travail. Ses critères pour choisir un emploi étaient rationnels et bien calculés. Et selon nos observations, il a pu sélectionner les nouveaux ouvriers sans être influencé par leur provenance, en suivant étroitement les règlements d'embauche de l'usine U. Son attitude de ne pas se laisser influencer par le réseau interpersonnel était une de ses qualités personnelles, et non pas une conséquence déterminée par sa position de chef du personnel. Son comportement a été constamment observé par le directeur, afin que celui puisse évaluer la compétence et la moralité de l'individu en vue de lui confier les pleins pouvoirs du poste. Le modèle de conduite imposé par cette fonction ne lui a pas été imposé ultérieurement, de l'extérieur, mais bien au contraire, sa propre conduite était conforme à ce modèle-là. Selon le directeur, les difficultés les plus présentes pour les entrepreneurs taiwanais en Chine, sont

celles liées au problème du personnel. Il faut envisager la question de la confiance depuis l'embauche des ouvriers jusqu'à leur gestion dans l'usine. Les entrepreneurs taiwanais pensent que l'établissement d'un climat de confiance est beaucoup plus difficile en Chine qu'à Taiwan, malgré la langue commune et les mêmes fondations culturelles. Ils se méfient des ouvriers chinois puisqu'ils ne connaissent pas leur conduite (voir également Chapitre VI). C'est la raison pour laquelle la gestion du personnel est très souvent confiée aux cadres chinois mais pas aux Taiwanais. Cette méthode (l'emploi des locaux pour la gestion du personnel) a été déjà prouvée efficace par les expériences des entreprises américaines et japonaises qui ont investi à Taiwan. Cependant, *la confiance* n'est pas un facteur endogène au sein des normes de l'organisation de l'entreprise ; ce n'est pas parce que l'organisation est créée, et que le personnel est mis dans les postes respectifs, que la confiance peut naître naturellement par la suite.¹²² En réalité, le processus est plutôt inverse : un certain degré de confiance est préalable entre le directeur et les cadres-candidats ; ces cadres-candidats seront soumis à une période d'observation, et dès que leur attitude renforcera cette confiance, ils pourront bénéficier de promotions progressives. Les relations entre les entrepreneurs taiwanais et les cadres chinois se construisent à partir de zéro, voire d'une

¹²² En ce qui concerne la création des organisations, cf. : Scott, Richard W., 1987. *Organizations : Rational, Natural, and Open Systems*, Prentice-Hall International, New Jersey, pages 144 à 168.

Et pour comprendre le fonctionnement des organisations, l'école des relations humaines donne un point de vue très important, voir : Dickson, W.J. et J.F. Riethlisberger, 1938.

Management and the Worker, Harvard University Press ; Mayo, Elton, 1933. *The Human Problems of an Industrial Civilization*, Macmillan, Londres ; Brown, J.A.C., 1980. *The Social Psychology of Industry*, Penguin Books, Londres.

attitude hostile, il est impossible de s'imaginer qu'une parfaite structure d'organisation puisse contrôler la conduite des cadres chinois. Du moins, les entrepreneurs ne veulent pas prendre ce risque.

L'adaptation des ouvriers à la production industrielle peut être aussi regardée à partir du phénomène de la mobilité des ouvriers. Si l'on se rapporte aux interviews, on constate que les jeunes ouvriers migrants, partis pour la première fois de chez eux, quittent leur premier emploi en moins de 6 mois ; soit ils changent d'entreprise, soit ils retournent à la campagne. La plupart des ceux qui retournent à la campagne vont vite repartir puisqu'ils ne trouveront pas d'emploi chez eux, dans le milieu rural. Après leur deuxième départ, ils ne rentreront plus chez eux qu'une fois par an, comme tous les autres ouvriers migrants. Cela prouve que la première adaptation à la production industrielle est difficile, malgré l'existence du réseau. Les ouvriers migrants quittent non seulement leur environnement familial, mais aussi le mode de production familial. L'autre facteur qui détermine leur première expérience de travail est l'entreprise dans laquelle les jeunes ouvriers vont travailler pour la première fois. Selon nos entretiens, les entreprises joint-venture (*sanzi qiye* 三資企業) au Guangdong imposent aux ouvriers de nombreuses heures supplémentaires, ainsi le temps de travail dépasse souvent 12 heures par jour. La forte densité de travail provoque également des problèmes physiques et psychologiques, les jeunes ouvriers migrants s'adaptent très mal à ce rythme de production. Cependant, pour récupérer les cautions prises préalablement par les entreprises, ils sont forcés à travailler au moins une période fixée, voire jusqu'à 6 mois dans certains cas (cf. Interviewées N° 8, 13 et 23).

Les difficultés d'adaptation à la production industrielle des ouvriers migrants sont issues de la grande différence entre les activités agricoles et industrielles. Cependant, les ouvriers migrants ont tendance à confondre le travail à temps intensif (pouvant durer jusqu'à 12 heures par jour) et le travail à force physique intensive (pénible, demandant beaucoup d'effort). L'interviewée N° 13 par exemple, (« *Il faut travailler jusqu'à minuit 20 jours par mois, des fois plus ; chaque matin le travail recommence à 8 heures précise* »)¹²³ ne fait pas la différence entre le temps de travail dans l'industrie et celui propre à l'agriculture. Comme chez d'autres ouvriers migrants, ses difficultés d'adaptation surgissent aussi du fait que, pour le temps de travail, elle a une unique référence : l'emploi du temps des travaux agricoles. D'autres travailleurs ont fait la différence entre le travail agricole et le travail industriel à partir du volume d'effort physique demandé dans chacun des deux modes de production. Pour eux, le travail agricole est extrêmement pénible. Ainsi ils ont préféré travailler dans une usine afin de « *ne pas travailler au soleil et sous la pluie comme des animaux* »¹²⁴. Cette différence d'interprétation existe dans le groupe des ouvriers de base. Or, la référence de comparaison est uniquement la vie à la campagne. En conséquence, les ouvriers migrants quittent la campagne parce qu'ils jugent le travail agricole trop pénible, mais ils s'adaptent mal au temps de travail industriel puisqu'il dépasse le cycle naturel – la caractéristique du mode de production agricole.¹²⁵

¹²³ 【差不多每個月都有二十天左右要加班到晚上十二點，有時候更晚，然後早上又要八點上班】

¹²⁴ 【不須忍受風吹日曬】

¹²⁵ C'est une des raisons principales pour lesquelles les ouvriers de base deviennent extrêmement sensibles à la comparaison du temps de travail, voir Chapitre V.

Les difficultés d'adaptation à la production industrielle peuvent être envisagées aussi sous l'angle de la mentalité propre au travail précaire (*dagong xintai*). Les ouvriers migrants qui sont dirigés par cette mentalité ne pensent qu'à une courte durée de travail dans ces entreprises, leur espoir est ailleurs, pas dans les provinces côtières. Dans ce sens, l'opinion de l'interviewée N° 3 (citée ci-dessus) est représentative : elle considérait le cas de sa sœur qui, après avoir travaillé dans les provinces côtières, avait réussi à ouvrir avec son mari une petite affaire dans la ville près de son pays natal, comme une heureuse issue. Cette mentalité ne permet pas aux ouvriers de s'adapter à la production industrielle, de s'insérer donc dans le système industriel. Voilà encore, à ce sujet, un cas précis : en posant la question « *Connaissez-vous le système d'assurance du travail ?* »¹²⁶, on obtient de la part de l'interviewée N° 18 la réponse suivante : *Je suis venue travailler pour seulement 3 ou 5 ans, ça vaut le coût de me vendre pieds et poings liés aux patrons ?*¹²⁷ Cette réponse illustre l'image que les travailleurs en situation précaire se font du travail dans les provinces côtières : il n'est qu'un travail provisoire (*dagong*), la durée de travail envisagée est seulement de 3 jusqu'à 5 ans, il n'est donc ni un métier, ni une profession. Il n'est pas regardé non plus comme le travail dans les entreprises rurales sous la protection de la collectivité, il est lié plutôt à l'image des ouvriers à mi-temps et avec C.D.D. d'avant la réforme.

¹²⁶ 【是否瞭解勞工保險制度？】

¹²⁷ 【出來打工不過三五年，沒有必要把手腳也賣給老闆吧？】（No.18 受訪者）

Relativement aux cadres, leurs difficultés d'adaptation à la production industrielle n'apparaissent pas dans les entretiens ; la supposition la plus plausible, c'est qu'ils ont dépassé ces difficultés. Les cadres ont tendance à souligner l'importance de ce travail et non pas se plaindre des difficultés d'adaptation. Cela indique qu'ils ont réussi à intégrer, à « assimiler » les difficultés initiales d'adaptation et qu'ils les ont plutôt converties en sentiment d'accomplissement. Le chef du personnel et le chef du secteur d'études de production ont exprimé le même point de vue (cf. Interviewés N° 4b et 9b). L'autre cadre chargé du planning de production exprime également le même sentiment (cf. Interviewée N° 5).

Bien entendu, on va mettre entre parenthèses des déclarations rhétoriques comme « *mon avenir est à l'usine U* » et « *J'aimerais bien consacrer toute mon énergie à cette usine* », puisque là il s'agit d'emphase. Cependant, une chose est certaine : contrairement aux ouvriers de base, les cadres accordent de l'importance au travail dans les provinces côtières. Les ouvriers de base s'adaptent très mal à la haute densité du travail, ils ont besoin de temps et du réconfort venu du réseau pour surmonter ces difficultés. L'adaptation à la production industrielle se fait sur le fond d'une réaction passive pour les ouvriers de base, alors que pour les cadres, cette adaptation engendre un véritable processus d'identification. Ils essaient d'intérioriser la discipline et les normes de la production industrielle ; leur motivation vient d'une interprétation tout à fait différente à celle des ouvriers de base. Pour les cadres, il existe probablement deux critères, tout comme pour les ouvriers de base, pour évaluer le travail : celui du temps de travail et celui du volume d'effort demandé, mais leurs définitions sont différentes de celles des ouvriers de base.

Ces différences concernent non seulement des mentalités différentes, c'est-à-dire que les cadres n'ont pas la mentalité du travail précaire, il s'agit notamment d'une rupture avec le mode de vie agricole. Les ouvriers de base mesurent le temps de travail industriel par le temps « naturel » qui est propre à l'agriculture, ils évaluent également l'intensité de travail et le volume d'effort demandé dans l'industrie en se référant au travail agricole – la force physique naturelle. C'est la raison pour laquelle, les ouvriers de base ne peuvent pas se rendre compte de la pression énorme du mode de production industrielle dans la division internationale du travail. C'est aussi pour cette raison que les ouvriers de base considèrent que le travail dans les usines des provinces côtières est relativement moins pénible, physiquement, par rapport au travail agricole, et le salaire est plus élevé en volume absolu, alors ils ont envie de tenter la chance. Quant aux cadres, ils considèrent déjà leur propre force de travail comme une marchandise, alors ils reconnaissent qu'ils échangent leur force de travail contre d'autres marchandises, et ils n'hésitent pas non plus à l'exprimer (voir Chapitre V). Ils s'adaptent bien à la logique marchande et ils cèdent les valeurs traditionnelles pour les disciplines industrielles, donc ils sont exclus de leurs réseaux provinciaux, de leur propre volonté.

Ainsi deux structures d'interprétation divisent les ouvriers migrants en deux groupes principaux. Sur ce fond d'analyse, la prochaine section de l'étude se focalise sur le processus de travail.

Interviews citées dans cette section :

Cadres chinois

Interviewé N° 4a (homme, né en 1957, Chef du personnel)¹²⁸ :

Je suis parti en 1990. Ma première destination a été Canton, j'ai travaillé là-bas dans une usine ; le patron était un cantonais. Mon ancien camarade de classe à l'école normale m'y a fait entrer. Cette usine avait des relations avec des entreprises taiwanaises ; alors comme cela, je suis entré en contact avec les entreprises des investisseurs taiwanais. J'avais l'impression que les entreprises taiwanaises étaient mieux gérées que les autres. Ensuite, un client venu de Hong Kong m'a invité à travailler pour lui ; il était très gentil avec moi, le salaire était double, je suis alors venu à Dongguan. Les deux usines pratiquant un temps de travail extrêmement long, bien sûr j'ai choisi celle qui me payait le mieux. Or, cette deuxième usine était très mal gérée. Le patron n'était là qu'une semaine par mois, il n'avait pas

¹²⁸ 我是 90 年出來的，先到廣州，在那邊一家廣東人開設的工廠工作，是以前的同學介紹我去的。這個工廠跟台商港商都有業務上的往來，所以我也因此瞭解一些台商的情況。後來一個香港客戶問我有沒有興趣到他的工廠上班，就這樣我來到東莞，因為薪水高出很多，反正在先前那個工廠也是工作時間很長，所以我當然就選擇薪水高的地方。但是這個香港商的工廠制度相當不好，比起 U 廠真的差很多，員工偷懶的偷懶，偷賣原料的偷賣原料，不同省的員工打架鬧事，而老闆一個月才待不到一個星期在廠裡，我覺得這個廠是沒辦法經營長久的，我就離開了。因為看到 U 廠貼招工的紅條子，我就來了。（No.4 受訪者：人事主管）

bien choisi les cadres locaux, non plus. Le résultat : les ouvriers volaient des matériaux et les vendaient aux entreprises locales ; les ouvriers originaires de différentes provinces se battaient tout le temps. Alors, j'étais vraiment déçu de ce travail, je pensais que cette usine n'aurait aucune chance de survivre. Puis j'ai vu l'annonce d'embauche de l'usine U, et voilà, j'y suis venu.

Interviewé N° 4b¹²⁹ :

Mon avenir est à l'usine U. J'ai des enfants qui sont encore à l'école, et mes parents sont vieux, ma famille a besoin de mon salaire. Bien entendu, ce travail me fournit une expérience très précieuse, les connaissances sur la gestion du personnel ne peuvent s'apprendre que dans la pratique. Après avoir travaillé à l'extérieur, je me sens très content de ce que j'ai fait. J'ai appris des choses intéressantes, et j'ai compris la variété de la vie. Auparavant, j'étais tous les jours à l'école, c'était une vie très simple, mais moins incitante. Le sentiment d'accomplissement est très important pour moi maintenant, cela exige que je fasse toujours mieux, c'est une obligation pour moi-même. Ceux qui restent toujours à la campagne ne peuvent pas comprendre ce genre de sentiment.

¹²⁹ 我的未來都在U廠，因為我還有子女要求學，父母親年事也高，家中需要我這筆收入。當然，這工作經驗也都是我的資歷，人事管理的知識在書本上是學不到的，要有實際管理的經驗，才能體會箇中奧妙。以前在學校教書，生活十分單純，是出來之後，才覺得人生豐富許多，感覺到相當有成就感，這不是一輩子待在農村的人能夠體會到的。（No.4 受訪者：人事主任）

Interviewé N° 9a (homme, né en 1968, Chef du secteur d'études de production)¹³⁰ :

*Certains de mes amis du lycée professionnel travaillent au Guangdong depuis des années, nous sommes toujours restés en contact. Ils m'ont parlé de leur expérience dans les provinces côtières, et ça m'a paru intéressant de partir travailler, au moins je pourrais voir des choses différentes. Alors j'ai écrit une lettre à mon ami, et je suis parti. Il m'a attendu à la gare et m'a trouvé mon premier travail à l'usine où il travaillait. Au Guangdong, on n'était pas comme chez nous, au pays natal ; là on ne connaissait personne, tout dépendait des amis. Voilà, c'est comme le vieux proverbe : **À la maison, on dépend des parents, à l'extérieur, on dépend des amis (zai jia kao fumu, chuwai kao pengyou)**. Pour trouver plus rapidement du travail, il m'a certainement fallu des amis. La première fois, c'est trop difficile de trouver un emploi tout seul.*

¹³⁰ 因為以前在學校的朋友有人到廣東來打工，我們一直有聯絡，聽他說這邊的情況，我覺得似乎可以試試看，就離開家來到廣東。剛剛來的時候是經過他的幫忙找到第一個工作，這裡不比老家，我們人生地不熟地，需要有人幫忙才會快，否則自己一個人亂找很浪費時間。這就是所謂「在家靠父母，出外靠朋友」。(No.9 受訪者：工程部主管)

Interviewé N° 9b¹³¹ :

L'usine U n'est pas grande, à Dongguan il y a des usines de milliers d'ouvriers. Mais nous avons un excellent directeur. Il nous a appris beaucoup de choses. Lors de l'établissement de l'usine, nous étions très peu nombreux, le directeur nous a tout appris de zéro. C'était une période très satisfaisante, même si le directeur était très sévère. Il connaît très bien ce métier, les produits, les procédures de production...etc. Il a consacré beaucoup de temps pour nous, les cadres, pour nous donner des instructions s'agissant de la gestion, et l'accomplissement des missions de production. On ne peut pas apprendre tout ça dans les entreprises rurales. Je pense que l'usine U est un environnement très favorable, je peux faire une carrière dans cette usine. J'aimerais bien consacrer toute mon énergie à cette usine. Si l'usine U se déplaçait, je la suivrais également.

¹³¹ 這不是一家很大的工廠，東莞還有幾千人的工廠，但是我們的總經理教我們很多東西。在 U 廠剛剛成立的時候，我們沒有多少人，大家一起學習，雖然總經理很嚴格，但是他真的相當瞭解這個產品跟管理的方式。當上幹部之後，總經理在開會時都會跟我們個別指導，讓我們知道如何管理好自己的屬下，如何貫徹公司的生產目標，這些在鄉鎮企業都沒有辦法學到。我希望可以在 U 廠繼續服務，因為這是個很好的環境，可以學習很多事情，薪資也不錯。所以，打算繼續為 U 廠服務。（No.9 受訪者：工程部負責人）

Interviewée N° 5 (femme, née en 1973, Directrice du planning de production)¹³² :

*Mon avenir est à l'usine U. **Si cette usine va se déplacer ailleurs, je la suivrai, de toute façon je suis toute seule.** J'aime bien travailler à l'usine U, le directeur me fait confiance, et j'en suis très contente. Je ne sais pas ce que je pourrais faire à la campagne. C'est la première fois que je peux compter sur moi-même.*

Interviewé N° 25a (homme, né en 1962, Chef comptable)¹³³ :

*Comme premier travail au Guangdong, j'ai remplacé **mon camarade de classe universitaire.** Il était, lui aussi, chef comptable dans une usine. On était très copains à l'université. Après les études, il est parti directement au Guangdong, et je suis entré dans une entreprise publique. C'est lui qui m'a téléphoné et m'a conseillé de changer d'emploi. Vous savez, **chef comptable c'est un métier assez sensible,** les patrons ne veulent que des gens à qui ils peuvent faire*

¹³² 我是跟著 U 廠，如果將來 U 廠搬到別的地方，我就跟著去，這是個很好的環境，總經理很信任我，我把我的心都放在這間廠裡。我不知道在老家我能做些什麼？這是第一次我對自己有信心。（No.5 受訪者：生管負責人）

¹³³ 第一次到廣東來，是一個大學同學介紹的工作，接他的位子。我在大學時跟這個同學很要好，他畢業之後就直接出來，而我則進了國企工作。老闆因為信任他，所以請他推薦個人；他打電話跟我說，我想了一個晚上就決定出來了。大家都知道，財務這種工作相當敏感，一般企業都只願意用能夠信任的人。因為我這個朋友的關係，老闆也很信任我，我在這家公司學到不少東西。（No.25 受訪者：財務主管）

confiance. Grâce à mon ami, ce patron m'a aussi fait confiance, et j'ai appris beaucoup de choses dans cette usine.

Interviewé N° 25b¹³⁴ :

*Je ne suis pas rentré chez moi depuis longtemps. Même si mes enfants sont encore très petits, j'aimerais bien les voir plus souvent. **Mais le travail c'est le travail, j'ai des responsabilités envers le directeur et cette usine.** Je n'ai jamais demandé de congé au directeur de ma propre initiative. Chaque fois, c'est lui qui m'a dit : « vous pouvez rentrer chez vous une ou deux semaines ». La dernière fois, c'était il y a deux ans.*

¹³⁴ 我已經有一段時間沒回去過了，雖然小孩還小，但是工作就是工作啊，有很重的責任，不能丟下不管。我從來沒有主動跟總經理要求放探親假，都是總經理直接跟我說：「你就回去一兩個禮拜吧。」我才敢走。所以，上次回去到現在已經兩年多了。我們河南以農業為主，因為改革開放讓農業生產力提升了，農村就不再需要這麼多勞動力，於是年輕人就紛紛離開家鄉到外地找工作。（No.25 受訪者：財務主管）

Cadres taiwanais

Ingénieur en chef (homme, Taiwanais)¹³⁵ :

La grève est très répandue ici, dans les entreprises des investisseurs taiwanais ou hongkongais. Pourquoi ? Parce que les directeurs ne sont pas conscients des problèmes liés à l'origine provinciale des ouvriers. Si le chef du personnel est un cadre chinois, il peut mieux communiquer avec les autres ouvriers. Normalement, le chef du personnel a tendance à embaucher des ouvriers venus de la même province que lui ; ainsi, il peut devenir un homme influent dans l'usine. Si les ouvriers originaires de la même province deviennent majoritaires dans une usine, la situation est très dangereuse. Si un jour, une petite friction éclate, les ouvriers venus de la même province vont faire la grève, et les autres seront obligés de les suivre, car ils sont en majorité. Nous avons entendu trop d'histoires comme ça. Notre chef du personnel est vraiment très loyal, il n'a jamais pris parti pour ses pays. Grâce à lui notre usine est très calme.

¹³⁵ 這邊很多台商工廠都發生過工人罷工，因為沒有注意到省籍問題。很多人事負責人都只用自己老鄉，造成一個廠裡面單一省籍人數過多，結果一旦有事，這些同省的工人就聯合起來罷工，還強迫其它省籍加入，因為他們人最多，大家都得聽他們的。這種事情常常發生，我們都知道。我們廠裡的人事主任很難得，總經理很信任他，他也從來不會偏袒自己老鄉，所以我們U廠一直都很穩定（主任工程師）。

Directeur de l'usine U (homme, Taiwanais)¹³⁶ :

Le chef du personnel était instituteur dans son pays natal ; il est quelqu'un de juste et droit. Ce sont des qualités très recherchées. J'ai connu beaucoup d'entrepreneurs taiwanais qui avaient du mal à trouver un chef du personnel équitable, qui gère les ouvriers sans favoriser ses pays. Quand nous, les entrepreneurs taiwanais, arrivons en Chine, l'un des problèmes les plus urgents, c'est le problème du personnel. Car nous n'avons pas suffisamment de connaissance des ouvriers chinois. Cette séparation de 40 ans a tout changé, les deux côtés du détroit ne se connaissent plus. Naturellement, nous avons un chef du personnel qui peut nous aider à gérer les ouvriers. Il est entré dans l'usine depuis le commencement. Au début, je lui ai confié la charge de gérer le personnel parce qu'il était professeur ; c'est une profession respectable dans les campagnes chinoises, comme autrefois à la campagne à Taiwan. Cependant, j'étais assez réservé, je suis toujours comme ça, très attentif. C'est moi qui interviewais tous les nouveaux ouvriers, il ne faisait qu'établir la base de données du personnel. Au début, j'avais du temps pour faire ça

¹³⁶ 我們廠裡的人事主任，以前在家鄉是老師，相當沈穩，而且處事公正。這是很難得的事，我認識很多台商，他們都跟我抱怨找不到不會偏袒老鄉的人來處理人事問題。我們台商過來大陸，最棘手的問題首先就是人事問題，因為我們不知道如何去用人。人的因素是很複雜的，要十分細心觀察。人事主任在U廠一建廠就來了，首先我因為他以前是老師而用他管人事，在中國農村裡老師是很受尊重的，跟我們以前在台灣鄉下一樣。但是我很保留，這是我的個性，比較謹慎。所有來到工廠應徵的人，我都會親自面試，他只負責造冊，剛剛建廠時比較有時間，現在不行了。觀察大約半年，從各個角度衡量，我發現他的確是公正的，而且把心放在工作上。很多事情，他都已經可以知道我想些什麼，我會希望怎麼處理，直接就跟我建議；但是他知道分寸，不會獨斷獨行，一定電話跟我請示。這樣的人才很難找，又能自主思考，又知所進退。

moi-même, mais au fur et à mesure que le temps a commencé à me manquer, il a commencé lui-même à interviewer les nouveaux ouvriers. Après que je l'ai surveillé de tout près, j'ai pu enfin lui faire confiance. Il s'est dévoué entièrement à son travail, de plus, il a compris ce que je voulais, ce n'était pas évident. Quand j'ai besoin de son opinion, il peut me répondre tout de suite, ça veut dire qu'il réfléchit d'avance sur les problèmes. Cela est une qualité très recherchée. Si je suis absent, il me téléphone pour avoir des instructions sur les questions importantes ; pour celles moins importantes, il peut lui-même évaluer la situation et prendre des décisions. Grâce à lui, je peux enfin rentrer plus souvent à Taiwan.

Ouvrières chinoises

Interviewée N° 8 (femme, née en 1971, chef de ligne)¹³⁷ :

En général, les jeunes ouvriers démissionnent souvent, surtout ceux qui sont partis de chez eux pour la première fois. S'ils ont déjà travaillé plus de 3 mois, c'est sûr qu'ils vont rester dans l'usine ; 3 mois c'est la période d'observation pour notre usine. Mais, il y en a beaucoup qui partent au bout d'une semaine ou deux, parce qu'ils ne peuvent pas supporter tout à coup un travail si lourd ; ce n'est pas évident pour les jeunes. C'est difficile à expliquer pourquoi les ouvriers partent, chacun a sa propre raison. Je pense que c'est plutôt une question d'habitude. Les jeunes ouvriers pensent que le travail ici est trop dur, ils s'en vont, mais après qu'ils ont expérimenté une autre usine et ont découvert que tout est pareil, ils travaillent plus longtemps dans une même usine. C'est toujours comme ça.

¹³⁷ 一般來說，剛來的員工比較會離開，如果試用期三個月過後還留下來的，比較不會走，除非真的有家裡的事或是其它重要的問題，不然都會做一年或兩年。可是試用期裡面走掉的很多，做一兩天或是一個禮拜就走的最多。這些當然就不能算是正式工作的員工，其它線上的員工大概都會做到一年。離職的原因很多，每個人都有不一樣的背景，所以很難去說為什麼。第一次出來打工的會比較不習慣，這樣的人離職情況很多，可是，等到看過其它工廠，發現情況都差不多，就比較會待在一家工廠長一點的時間。

我當初出來，就是想賺錢貼補家用，剛剛出來的時候，覺得打工真辛苦，可是我們農村出來的比較能吃苦，所以習慣了就沒事了。U 廠是我第二個工作，我覺得總經理待人很好，把我們都當成家人一樣看待，也教了我們很多事，所以我一直做到現在。我沒有想過以後要做什麼，現在做得很好，所以希望一直待在 U 廠。當然，這裡的環境比起老家差多了，又髒又亂，晚上出去廠外很危險，不像在家鄉這麼安全，可以待在廠裡面，跟老鄉聊聊，其實也還不錯。（No.8 受訪者）

*Je suis venue travailler au Guangdong pour améliorer la situation financière de ma famille. Au début, moi, je n'ai pas pu m'habituer non plus à ce genre de travail ; ça a été une période très dure. Mais nous, les campagnards, supportons bien les difficultés, c'est notre avantage. L'usine U est mon deuxième lieu de travail. Je pense que **le directeur nous traite très bien, comme sa famille**. J'ai appris beaucoup de choses dans cette usine. C'est la raison pour laquelle je travaille depuis si longtemps ici. Par rapport à mon pays natal, ici à Tangxia ce n'est pas du tout agréable. C'est un endroit très sale et qui manque de sécurité. Je n'ose pas sortir le soir. Chez moi c'était bien mieux. Mais de toute façon, on n'a pas le temps de sortir, on doit travailler. En fait, **rester dans l'usine et parler avec les pays ce n'est pas mal non plus.***

Interviewée N° 13¹³⁸ :

¹³⁸ 因為這是我第一個工作，所以我不知道其它工廠是不是都是這樣，聽寢室的人說，大概都差不多。我覺得工作很多，很累。已經做了快要一年，差不多每個月都有二十天左右要加班到晚

*Je n'ai aucune idée sur la situation dans les autres usines, parce que ici c'est mon premier emploi. Selon mes pays, dans les autres usines, c'est pratiquement pareil. **Le travail ici est trop lourd pour moi, je me sens tellement fatiguée. Je ne peux pas m'habituer à ce genre de vie, même si je travaille là depuis un an à peu près. Il faut travailler jusqu'à minuit 20 jours par mois, des fois plus ; chaque matin le travail recommence à 8 heures précises. Peut-être que les autres supportent bien, mais pour moi, c'est excessif. Toutefois, je ne veux pas être absente, il suffit d'un jour d'absence pour que la prime de présence soit perdue. Cette prime représente un quart du salaire, c'est beaucoup. C'est pour cette raison que je dois travailler, même si je suis si fatiguée.***

Interviewée N° 23¹³⁹ :

上十二點，有時候更晚，然後早上又要八點上班，這樣的工作對我來說真的太多了。可是大家都一樣在做，我也不想被扣錢，只要一天沒有工作，就沒有全勤獎金，薪水就少掉很多，所以再怎麼累還是要做啊！（No.13 受訪者）

¹³⁹ 剛剛到東莞時，我是在一家成衣廠工作，這家工廠也是台商，管理也很好。我們當時每天早上上班之前，每一條線都要開會，在會議中由領班交代工作進度，檢討前一天的工作。這個方

*La première fois que je suis venue à Dongguan, j'ai travaillé dans une usine de fabrication de vêtements. C'était une usine ouverte par des investisseurs taiwanais. La gestion était assez sévère, mais très efficace. Chaque matin on avait une réunion de ligne de production, le chef de ligne présentait les tâches de la journée et critiquait ce qu'on avait fait la veille. C'était une méthode efficace, nous savions très clairement ce que nous devions faire, le volume total du jour, et ce que nous devions améliorer. Mais j'en suis partie quand même, parce que c'était trop dur pour moi. Je suis rentrée chez moi après deux mois de travail ; **comme je n'avais rien à faire chez moi et que je n'aime pas du tout le travail agricole, je suis revenue au Guangdong un mois plus tard.***

法不錯，大家都清清楚楚，知道該做什麼，做多少，有什麼需要改進的地方。當時是第一個工作，又剛離開家，覺得工作太辛苦很委屈，做了兩三個月就跑回家。回家之後，又悶得發慌，也不喜歡做農活，就又跑出來。（No.23 受訪者）

Les interviewés cités sont ceux qui ont détaillé ce sujet. Toutefois, la plupart des interviews contiennent aussi des courtes appréciations sur cette question.

CHAPITRE IV : Le processus de travail

Cette recherche se déploie sur la base de la méthode anthropologique, et sur les observations participatives de l'auteur qui ont été recueillies entre

1996-1997 et 1998-1999, durant huit mois. Les analyses sur le processus de travail que nous allons développer dans cette section sont structurées en deux parties principales : d'abord les présentations du processus fournies par les ouvriers et, par la suite, les observations de l'auteur à partir de ces données.

4.1. L'arrivée des commandes

Les commandes passées par la société française D représentent la seule source d'affaires de l'usine U dont les produits sont des valises de marque D, commercialisées par la société D dans le monde entier. L'usine U est en effet

une joint-venture entre la société D et de la société taiwanaise W. Les commandes passées par la société D arrivent directement au siège de la société W (maison-mère) situé à Taipei ; ensuite les commerciaux à Taipei vérifient la situation du stock de matériaux et confirment ces commandes auprès de la société D. Après cela, le personnel du planning de production établit pour la maison-mère le projet de production, un plan contenant le calcul des matériaux nécessaires fabriqués à Taiwan (avant mi-1997), le programme de transport, la distribution de la capacité de production...etc. Il faut en moyenne deux heures pour établir ce projet qui sera envoyé par la suite à l'usine U. A son tour, le personnel du planning de production de l'usine U va élaborer son propre projet dès qu'il reçoit le projet de Taiwan, car très souvent les informations dont les Taiwanais disposent sont incorrectes. Enfin, le projet de l'usine U doit être renvoyé à Taiwan avant 17 heures de la même journée (l'heure de la fin du travail pour les employés taiwanais qui travaillent huit heures par jour).

Dans l'intervalle des deux enquêtes de terrain, effectuées par l'auteur, le processus de commande et d'établissement du projet de production a connu un grand changement, car la manière d'approvisionnement en matériaux a entièrement changé depuis mi-1997. Selon l'ouvrière chargée des achats (interviewée N° 1) : avant mi-1997, tous les matériaux importants dont l'usine U avait besoin étaient importés directement de Taiwan ; après cette date, 80 % des achats s'effectuaient sur place à Dongguan. Ce changement a largement simplifié le processus de confirmation entre les personnels du planning en Chine et à Taiwan. Ce changement est lui-même un sujet complexe qui mérite une analyse approfondie.

Pendant la première enquête (1996-1997), nous avons repéré l'inefficacité au niveau de ce processus des confirmations répétitives des projets. Théoriquement, le personnel du planning de production de la maison-mère à Taiwan aurait dû posséder toutes les données détaillées concernant la situation du stock des matériaux de l'usine U en Chine, car avant mi-1997, tous les matériaux nécessaires pour fabriquer les valises étaient directement importés de Taiwan. Cela veut dire que c'est le personnel à Taiwan qui devrait être en possession des données exactes, mais pas le personnel en Chine. Comme toute commande arrivait d'abord à Taiwan, le personnel du planning aurait du savoir immédiatement la quantité de matériaux restant à commander chaque fois, en comparant tout simplement les besoins totaux en matériaux du nouvel ordre aux données de stock de l'usine U au moment de l'arrivée de la commande. Mais, selon l'enquête qu'on a effectuée à la maison-mère, chaque fois, la situation réelle était loin de ce simple calcul présenté ci-dessus.

Le manque de vigilance du personnel en Chine, d'après la maison-mère, est la cause principale de ce problème. Alors, les données concernant le stock de matériaux sont vérifiées en permanence par les deux parties, donc chaque commande nécessite plusieurs confirmations. Pour cette raison, les données de deux côtés devraient être identiques, même si les deux systèmes informatiques ne sont pas connectés. Cependant, le personnel à Taiwan affirme avoir découvert que l'usine U en Chine renvoie très souvent des données étranges. Ces erreurs se produisent soit au moment d'enregistrement du stock, soit à cause des calculs incorrects effectués par le personnel de la

planification de l'usine U. Selon l'expérience de la société W qui gère également deux usines WT1 et WT2 à Taiwan depuis une vingtaine d'années ces données de stock seraient faciles à saisir dans des situations normales. Mais, d'après les taiwanais, ce n'est pas le cas pour l'usine U. Dès l'établissement de l'usine U en 1993, le personnel à Taiwan dit avoir compris que là-bas, les autres ne sont pas capables d'effectuer correctement une gestion en chiffres. Ces erreurs étant très fréquentes, et les délais de livraison de produits souvent pressants, le personnel à Taiwan avance qu'il ne peut rien faire d'autre que livrer les matériaux demandés par l'usine U. La seule solution acceptée comme viable est très coûteuse : chaque trois mois, la société W envoie un comptable à l'usine U, qui vérifie toutes les données enregistrées en mettant ainsi à jour les données de la société W, à Taiwan. Avant le changement de la façon d'approvisionnement en matériaux en mi-1997, cette vérification était strictement et continuellement effectuée. Selon le président-directeur général (P.D.G.) de la société W, la raison était simple :

C'est la façon la plus pratique. Comme le directeur de l'usine U est tout seul en Chine, il est déjà trop chargé d'affaires de production. Il est impossible de lui demander de vérifier pièce par pièce le matériel venu de Taiwan. Et puisque la qualité du personnel en Chine laisse à désirer, n'arrivant toujours pas à atteindre notre standard, je ne vois pas d'autre solution possible. Nos délais de production étant extrêmement courts, cela nous donne beaucoup de pression. Ainsi, l'envoi périodique du comptable est nécessaire. Une fois par trois mois, cela fait 4 fois par an ; ce n'est pas beaucoup, et c'est très efficace. Nous sommes obligés de payer ce prix-là.

(Le P.D.G. de la société W)¹⁴⁰

Cette mission supplémentaire de vérification a alourdi les charges du personnel comptable de la société W. La durée de ce déplacement d'une semaine chaque trois mois étant trop longue, trois employés avaient déjà démissionné. En plus, cette mesure a affecté également le moral du secteur de la planification de la production de l'usine U (cf. Interviewée N° 1a).

Cependant, la maison-mère à Taiwan ne peut pas accepter une opinion pareille. Car elle considère l'usine U une unité subordonnée qui n'a pas le droit de modifier le processus décidé. Ainsi, à chaque fois quand il y a des erreurs de données, la maison-mère prend l'initiative d'envoyer ses employés en Chine pour les corriger, mais elle ne s'adapte pas à la spécificité de production de l'usine U. Cette attitude de la part de la maison-mère est interprétée par les ouvriers de l'usine U comme une attitude de supériorité. Selon nos observations, ces erreurs se produisent justement à cause de ce rapport d'inégalité entre la maison-mère et l'usine U dans l'échange d'informations. Cette relation inégale se manifeste ainsi comme la subordination-domination de l'unité chargée uniquement de la production à l'unité chargée de la gestion. La société W s'appuie sur ses propres expériences de gestion (depuis les années 1970) des deux autres unités de production, les usines WT1 et WT2, en plus elle est la sous-traitante de la

¹⁴⁰ 這樣最方便，因為總經理一個人在那邊，為生產的事情已經忙得焦頭爛額，不可能有時間再去一塊布兩塊布查帳，而那邊的人員素質一直帶不起來，只好用這樣的方式。每個訂單交貨的時間都很短，我們壓力相當大。所以派人定期過去盤點是有用的，三個月去一次，回來之後帳上清清楚楚，這個錢是應該要花的。（W 公司總經理）

société américaine S, depuis les années 1980, numéro un mondial dans l'industrie de la valise. Par conséquent, la société W considère que la simple reproduction et application de la méthode de gestion des usines WT1 et WT2 aux réalités de l'usine U en Chine, donnerait les meilleurs résultats. De plus, pour les employés de la maison-mère, il existe une hiérarchie bien définie dans ce groupe d'entreprises.¹⁴¹ La société W est bien évidemment, dans la position dominante ; les deux usines WT1 et WT2, ayant une certaine autonomie envers la maison-mère, la suivent dans une position intermédiaire ; quant à l'usine U, considérée sans expérience et ayant comme personnel des campagnards peu qualifiés pour les techniques industrielles, elle se situe dans la plus basse position. Cette opinion préconçue étant fortement enracinée dans la mentalité des employés taiwanais de la société W, ils ne permettraient pas que les ouvriers de l'usine U défient leur autorité ; une discrimination éprouvée vivement par les ouvriers de l'usine U (cf. Interviewées N° 1b et 5).

L'existence d'une telle différenciation hiérarchique dans la mentalité des employés de maison-mère se traduit par l'habitude d'ignorer systématiquement les opinions des employés de l'usine U. Or, la communication mutuelle entre l'unité de production et la maison-mère serait indispensable pour l'efficacité de la gestion. Dans le cas de l'unité U, la communication est uni-sens, se réduisant exclusivement aux ordres donnés par la société W. Cela bloque, bien évidemment, la transmission correcte des besoins et des opinions de l'usine U. Nous considérons ce phénomène

¹⁴¹ Voir également Chapitre VI.

d'inégalité issu des préjugés discriminants de la part de la maison-mère comme une *politique de production*.¹⁴²

Sur le plan technique, ce problème de désynchronisation repéré ci-dessus serait, d'après les salariés de l'usine U, facile à résoudre. En général, surtout avant 1997, les commandes passées par la société D étaient des vieux modèles. Ces vieux modèles ne sont pas complexes, par conséquent la consommation des matériaux est facile à calculer. Apparemment, même si le mode d'utilisation des matériaux propre à l'usine U ne correspond pas à celui de l'usine WT par exemple, il serait aussi facile d'établir un nouveau mode pour l'usine U. Si l'erreur persiste, il y a certainement des facteurs non-techniques qui interviennent. À l'exception de la politique de production évoquée ci-dessus, un autre facteur serait probablement la façon d'envoi du profit à Taiwan. Cela est un sujet très sensible pour les entrepreneurs taiwanais en Chine. Le gouvernement chinois préfère plutôt que les entreprises taiwanaises conservent leurs profits sur place, en Chine, en réinvestissant, en agrandissant l'ampleur de la production, ou en augmentant la productivité. C'est pourquoi les entrepreneurs taiwanais ont cherché des modalités spéciales pour faciliter le rapatriement des profits. L'achat des matériaux auprès de la maison-mère est l'une de ces méthodes pratiquées couramment pour faciliter le retour des profits. Les usines en Chine achètent tout ce dont elles ont besoin auprès de la maison-mère à Taiwan : les matériaux nécessaires, les fournitures de bureau, y compris les uniformes des ouvriers chinois (qu'ils ne vont même pas porter,

¹⁴² Le sens de "politique de production" est identique à celui de M. Burawoy (Burawoy, Michael, 1979. Chicago, University of Chicago Press), les analyses approfondies sont dans Chapitre VI.

parfois). Alors, une question s'insinue : les erreurs commises par la société W ont-elles pour but de faciliter le rapatriement des profits ? C'est possible, mais on n'a pas obtenu aucune confirmation de la part de la direction.

Interviews citées dans cette section :

Cadre chinois

Interviewée N° 5 (femme, née en 1973, Directrice du planning de production)¹⁴³ :

*Moi, je n'aime pas me plaindre de quelqu'un. Surtout, on travaille tous pour le même groupe. **Le travail, c'est le travail, il faut au moins se concentrer sur les détails importants, n'est-ce pas ?** Je n'ai pas la moindre idée des problèmes auxquels ils sont confrontés à Taipei. N'est-ce pas simple de calculer la longueur d'un tissu ? Ou la longueur d'une vis ? Alors, pourquoi ils nous envoient des choses qui ne sont pas conformes aux normes ? Les valises que nous avons exportées n'ont jamais eu le moindre problème. Le directeur a bien dit qu'une bonne attitude au travail est très importante ; **sans cette bonne attitude, le diplôme supérieur ne sert à rien.** Auparavant, quand il y avait des conflits entre nous et la maison-mère, le directeur nous reprochait toujours ; maintenant il a compris que nous sommes consciencieux au travail. Même s'il nous dit qu'il faut passer aux employés de la maison-mère, nous sommes très contents de voir qu'il ait enfin compris les efforts que nous avons faits.*

¹⁴³ 不是我愛抱怨，大家都在為公司做事，就認真一點。我真的不知道台北那邊到底出什麼問題，簡簡單單的幾尺布幾個把手也算不對，我們這邊送出去的成品就從來沒有這樣的差錯。我覺得總經理說得對，認真工作最重要，不認真，有再高學歷也沒用。以前，我們這邊跟台北有衝突，總經理都是先責備我們，那時都覺得很委屈，我們並不是不如人啊！現在，總經理都知道我們的確認真在做事，雖然還是叫我們要多忍耐，不可以對台北那邊態度不好，我們知道總經理瞭解情況，就已經很高興了。（No.5 受訪者：生管負責人）

Ouvrière chinoise

Interviewée N° 1a (femme, née en 1976, responsable d'achat)¹⁴⁴ :

¹⁴⁴ 這樣每三個月來一次，我覺得根本沒有用，因為沒有解決問題。我們不是沒有仔細登錄物料消耗，也不是我們不會計算，倉管那邊更是仔細，一根螺絲釘都沒有記錯；問題發生在物料規格跟這邊生產過程的特殊條件上，台灣那邊沒有想過要搞清楚。一直以爲我們太笨，沒有辦法

*Venir une fois tous les trois mois, je ne trouve pas cette mesure utile. Les questions ne sont pas là. Nous connaissons très bien pourquoi les données ne sont pas correctes. Nous avons enregistré soigneusement chaque consommation de matériaux, nous avons également fait beaucoup d'attention aux calculs ; et dans l'entrepôt, ils ont vérifié plusieurs fois. **Le problème se trouve dans la spécificité de notre processus de production. Nous avons du mal à faire comprendre le personnel de Taiwan nos difficultés.** Par exemple, cette fois nous avons besoin des vis d'une longueur de 12 cm, c'est le résultat des essais du secteur d'études de production. Or, nous ouvrons les boîtes de pièces importées de Taiwan, et la longueur n'est pas correcte. Pour l'ancien modèle, on n'a pas utilisé des vis de la même longueur, et cette fois-ci ils ont pensé que nous nous sommes trompés. Ils n'arrivent pas à croire que nous pouvons nous-mêmes étudier la production. C'est la raison pour laquelle ils nous imposent leur décision. Dans ce cas, il faudra renvoyer encore une fois des pièces de Taiwan, et ceux-ci resteront dans l'entrepôt. Les erreurs s'accumulent comme ça, et les données deviennent incorrectes.*

做好生管，其實他們錯了。比方說，這次我們需要 12 公分的螺絲，這是工程部研究出來的結果。可是我們收到從台灣送來的零件時，尺寸全部錯了。因為台灣那邊用舊的款式所需要的尺寸給我們，他們認為是我們搞錯了！他們不相信我們可以自己研究產品，所以要求我們要接受他們的意見。結果，只好要台灣再送正確尺寸的零件來，錯的只好放進倉庫。這樣的錯累積多了，當然數字就不對了。（No.1 受訪者）

Interviewée N° 1b¹⁴⁵ :

*Celui qui nous exaspère est le responsable du planning de production de la maison-mère. Nous sommes obligés de le contacter directement par fax, où des fois par téléphone si c'est une urgence, au sujet des matériaux commandés. Il y a très souvent des problèmes de taille ou de couleur. **Son attitude est toujours très mauvaise, il a l'air de nous dire que nous sommes des bêtes et que c'est notre faute si les matériaux ne sont pas conformes aux normes.** En réalité, la plupart du temps, c'est sa faute. Quand les marchandises ont été bloquées à la douane, c'était à cause de lui aussi. Nous avons constaté que les marchandises ne correspondaient pas aux documents. C'était une erreur très grave, mais il n'était pas conscient de la gravité de cette inadvertance, ou peut-être, il n'y pensait même pas. Des fois, le directeur est obligé d'aller à la douane pour récupérer les marchandises, et après il est très mécontent. Mais ce n'est pas de notre faute.*

¹⁴⁵ 最讓人生氣的，其實是台灣那邊的負責人，我們常常要發傳真跟他們聯絡，有時比較緊急的要直接打電話，比如說送來的原料規格不合或是顏色不對，他們的態度都不好，感覺上好像認為是我們比較笨，自己弄錯了，其實是他們不對，東西卡在海關出不來，也常常是因為他們弄錯了，貨品數量跟文件上不合，有時候總經理還得親自去跑，回來就會發脾氣。（No.1 受訪者）

4.2. L'établissement du projet de production

Une fois la commande confirmée, le projet de production suit. Son élaboration fait partie du travail quotidien des salariés du secteur de planification de production. Ce projet doit être signé par le directeur de l'usine U et envoyé

par la suite par fax à la maison-mère. S'il s'agit d'une commande de valises vieux modèles, les ouvriers de ce secteur peuvent modifier directement le projet en fonction de la disponibilité des lignes de production et de la situation du stock de matériaux. Ainsi l'état du stock peut être saisi depuis les enregistrements sur ordinateur. Ensuite, les ouvriers chargés d'achat doivent acheter immédiatement les matériaux en quantité insuffisante en stock, soit auprès des fournisseurs locaux, soit auprès de la maison-mère (après mi-1997, la maison-mère ne prend plus en charge que très peu de l'achat de l'usine U). Quant à la disponibilité des lignes de production, elle dépend du niveau d'achèvement de la dernière commande. Dans la charge des ouvriers du secteur du planning entre également l'étude de la situation de chaque ligne afin de trouver une répartition optimale. La spécificité de la production de l'usine U est le petit volume des commandes passées par la société D. Pour correspondre aux préférences des Européens, chaque commande ne dépasse pas 8 000 valises, le délai de fabrication étant d'environ 2 semaines. En conséquence, les activités de production de l'usine U sont très compliquées, et il est impossible d'établir un projet à long terme, sur un mois par exemple. Au contraire, aux usines WT1 et WT2, chaque commande dépasse souvent 50 000 valises, donc le projet et les achats sont relativement faciles à établir. Les gens du secteur de la planification se concentrent plutôt sur le projet mensuel.

S'il s'agit d'une commande de valises nouveau modèle, le processus d'établissement du projet devient plus complexe. La société française D envoie d'abord des échantillons à l'usine U, et des instructions pour tous les détails. Dès la réception des échantillons, les ouvriers du secteur d'études de production vont les démonter pour étudier le processus de fabrication. Ces

ouvriers sont chargés d'imaginer, d'inventer leurs propres méthodes de fabrications à partir de ces modèles-échantillons ; c'est un travail très important car les employés de l'usine U n'ont pas une formation appropriée comme ceux des usines européennes du groupe D et en outre, les équipements de l'usine U sont également moins sophistiqués. Ainsi, les méthodes de fabrication de l'usine U sont plutôt proches de celles des usines WT1 et WT2 que des procédés des usines du groupe D. Les ouvriers du secteur de la planification participent aussi à l'étude des échantillons, en notant ce qui est nécessaire pour l'établissement du projet et en prenant en compte les pièces spéciales qui seront commandées auprès de l'usine WT1¹⁴⁶. Les prototypes ainsi reconstruits en Chine par les ouvriers du secteur d'études de production, avec des matériaux « indigènes », seront envoyés en France pour des vérifications. Une fois obtenu l'accord de la part de la société D, la fabrication peut commencer. Ce que le directeur appelle « une invention locale » est un défi pour l'usine U. Pour les modèles difficiles, l'usine U est parfois obligée de demander de l'aide auprès de l'usine WT2 ou de la société D. Alors, pour résoudre les problèmes, ces sociétés vont envoyer du personnel en Chine. Selon le directeur de l'usine U :

Au début de l'établissement de l'usine, nous avons très peu d'ouvriers qualifiés. Grâce à l'aide de la part de l'usine WT2, nous avons appris de petit à petit des techniques précieuses. On les remercie beaucoup. Le plus important, c'est que nos ouvriers ont été très sérieux ; ils avaient

¹⁴⁶ L'usine WT1 du groupe W est en mesure de fabriquer certaines pièces détachées comme, par exemple, des poignées, des roulettes...etc.

*tous très envie d'apprendre des choses nouvelles. Le progrès a été visible.
Dans un très court terme, ils ont inventé une nouvelle méthode à nous,
ce que j'appelle « invention locale». J'en suis très fier d'eux.¹⁴⁷*

Le chef du secteur d'études de production travaille à l'usine U depuis son établissement (Interviewé N° 9). Le directeur lui a confié une grande responsabilité. En 1998, lorsque le groupe W a ouvert une nouvelle usine à Nantong, cet ancien cadre a y été envoyé par le directeur de l'usine U pour assister l'établissement de leur secteur d'études de production.

Après avoir mis au point la fabrication d'un nouveau modèle, le chef du secteur d'études de production doit constituer un dossier indiquant toutes les nouvelles procédures d'expérimentation réalisées. Ces inventaires aident le secteur du planning à établir les projets de production, et le secteur comptable à créer des références pour le système de rétribution.¹⁴⁸ Le secteur du planning établit d'abord un projet hebdomadaire en fonction du quel il adapte le projet mensuel. Nous avons défini la spécificité de la production de l'usine U, comme une production de petit volume ; alors, pourquoi l'usine U aurait-elle encore besoin d'un projet mensuel ? D'après la directrice du secteur de la planification, le projet mensuel n'est pas du tout important, et il doit être modifié fréquemment (cf. Interviewée N° 5a).

¹⁴⁷ 本廠剛剛開始投產時，在技術上相當缺乏，幸虧WT2廠人員細心指導，對我們幫助相當大。更重要的是，我們工程部的同仁都相當認真學習，進步很快，在很短的時間內就建立起一套我們自己的生產技術，這就是我所謂的「本土研發」，這是相當值得驕傲的成績。

¹⁴⁸ Nous présenterons le système salarial de l'usine U dans la section suivante.

Le rapport d'inégalité entre la maison-mère et l'usine U discuté ci-dessus réapparaît à nouveau, cette fois-ci au niveau de l'établissement du projet. La nécessité du projet mensuel pour l'usine U est décidée uniquement à partir des habitudes de la maison-mère, et pour satisfaire cette routine imposée, l'usine U est obligée de perdre de l'efficacité. Les ouvriers du secteur de la planification avouent qu'ils n'aiment pas du tout faire ce genre de projet « inutile », mais ils n'ont pas le choix. De plus, selon nos observations recueillies à la maison-mère, ces projets mensuels, une fois reçus sont immédiatement mis en archives sans aucune étude, et destinés au placard. Alors, pour la maison-mère, ce projet mensuel est également « inutile ». Comme les deux côtés acceptent implicitement le fait que ce projet mensuel soit superflu, cette habitude (l'envoi du projet mensuel) qui se maintient semble avoir seulement une dimension routinière. En conclusion, ce plan n'améliore pas la production de l'usine U, et n'aide pas non plus la maison-mère à mieux comprendre la situation concrète, à tout moment, de son usine. De cette façon, ce projet devient une sorte de coutume, de pratique réglée, représentant pour les deux côtés une routine inefficace, une inefficacité qui se déploie à partir de la vérification du stock par le personnel venu de Taipei, une fois tous les trois mois, jusqu'à l'obligation d'élaborer ce plan mensuel. Cependant, la maison-mère a ses propres motifs de décider tout cela. Le «ritualisme» (dans le sens de respect exagéré des règles et des procédures) des mesures qu'elle impose à l'usine U, représente le mécanisme d'une réaffirmation tacite et permanente de la hiérarchie, de la subordination des statuts, la maison-mère étant bien évidemment au sommet de cet ordre. Et elle n'oublie jamais de renforcer cette stabilité hiérarchique du groupe dans

n'importe quelle conjoncture. Ainsi, ceux qui sont au sommet de la hiérarchie conservent par des mesures indirectes le niveau des statuts des unités subordonnées. Concrètement, le projet mensuel joue un rôle important. Il favorise le maintien d'une relation tendue, d'autorité, entre les personnels de la planification de Taipei et de l'usine U, en excluant toute familiarité, conséquence des contacts de travail, qui pourrait survenir entre eux au fil du temps. Cela risquerait d'endommager la vigilance nécessaire de la part de la maison-mère. Elle craint que, une fois certains contrôles devenus pure routine, le commencement d'une grosse perte pour les entrepreneurs puisse s'ensuivre. Dans la discipline du management, l'apparition d'une telle relation de familiarité entre dans la catégorie des anomalies d'organisation, et il faut donc prendre des mesures préventives.¹⁴⁹ Par suite, les dispositions qui apparemment semblent inefficaces et routinières s'avèrent en réalité des contrôles peu coûteux et très utiles pour rendre explicite et fonctionnel l'existence des statuts hiérarchiques.

Comme nous l'avons mentionné au début de ce chapitre, la mode d'approvisionnement en matériaux a entièrement changé depuis mi-1997, un changement entraîné par la décision prise par la société D de commander davantage auprès des sous-traitants asiatiques. La stratégie globale de la société D pour baisser le coût visait à la diminution de la fabrication en Europe en la transférant en Asie. La société D détenait 49 % du capital de l'usine U,

¹⁴⁹ Il est intéressant de voir les idées que Max Weber a très bien développé dans son ouvrage « Économie et société », concernant la domination légale par le moyen de la direction administrative bureaucratique, cf. Weber, Max, 1995 (1956), _____, Tome I, Plon, Paris, pages 290 à 301.

elle avait donc le droit de demander au groupe W d'augmenter sa capacité de production.¹⁵⁰ Mais, l'usine U était déjà arrivée à sa limite de capacité de production depuis la fin de 1996, en plus elle était trop petite pour embaucher des ouvriers supplémentaires. Le directeur était en train de discuter avec la municipalité de Tangxia la possibilité de déménager. Pendant ce temps, la société D augmente les commandes, et l'usine U les prend en totalité, sans réfléchir aux problèmes potentiels. La solution provisoire trouvée par le groupe W, était de louer d'abord un foyer situé à l'extérieur de l'usine pour y installer les ouvriers en surplus, et de changer par la suite le mode d'approvisionnement en matériaux pour faciliter la production. En même temps, le groupe commençait à construire une nouvelle usine avec ses propres capitaux (à la différence de l'usine U - une joint-venture) à Nantong (près de Shanghai). En effet, cette nouvelle usine est destinée à remplacer les deux vieilles usines taiwanaise WT1 et WT2, sa capacité de production étant 5 fois plus grande que celle de l'usine U. Dans ce contexte, comme nous avons pu le constater d'ailleurs, durant notre séjour en 1998-1999, l'activité de l'usine U était surchargée (cf. *infra*).

Les dirigeants du groupe se sont rencontrés plusieurs fois afin de trouver des solutions pour sortir de l'impasse, et le changement du mode d'approvisionnement en matériaux a constitué une des mesures les plus importantes concernant l'usine U. La capacité d'assurer l'approvisionnement en matériaux (considérée un symbole de l'autorité de la maison-mère) avait également, on l'a vu, le rôle d'assurer le retour du profit. Cependant,

¹⁵⁰ En ce qui concerne les stratégies de la société D, cf. Chapitre VI.

l'apparition de cette situation surchargée a forcé le groupe à réexaminer les vieilles dispositions.¹⁵¹ Si l'usine U avait continué à importer des matériaux de Taiwan, les erreurs se seraient multipliées entraînant une perte de flexibilité et d'efficacité. À part cela, le climat politique entre la Chine et Taiwan change d'une manière imprévisible en perturbant continuellement le processus de dédouanement. Dans ces conditions, le coût des mesures destinées à conserver l'autorité de la maison-mère, sa position hiérarchique, devient trop élevé. Quant au retour du profit, avec la construction de l'usine à Nantong, il sera converti directement en investissements. En conséquence, le changement des mesures de contrôle est destiné à favoriser l'expansion du groupe et, grâce au progrès technologique, le contrôle peut-être toujours maintenu, d'une façon de plus en plus sophistiquée. À l'époque, un projet de réseau interne (Intranet) ayant pour but de relier toutes les unités du groupe était également en construction. Un serveur ordinateur devrait être installé dans la maison-mère afin de surveiller et enregistrer toutes les activités des unités de production connectées en temps réel par VPN (Virtual Private Networks,

¹⁵¹ Cette interprétation de la situation de l'usine U nous a été inspirée par des études concernant l'interaction constante entre le changement de l'environnement d'une organisation et les mesures prises par cette organisation, comme : cf. Asteley, W. Graham, et Andrew H. Van de Ven, 1983. "Central Perspectives and Debates in Organization Theory", *Administrative Science Quarterly*, 28, juin, pages 245-273. Hirsch, Paul M., 1972. "Processing Fads and Fashions : An Organization-Set Analysis of Cultural Industry Systems", *American Journal of Sociology*, 77, janvier, pages 639-659 ; 1975. "Organizational Effectiveness and the Institutional Environment", *Administrative Science Quarterly*, 20, septembre, pages 327-344 ; 1985. "The Studies of Industries", dans Samuel B. Bacharach et Stephan M. Mitchell, *Research in the Sociology of Organizations*, vol. 4, Greenwich, Conn., JAI Press, pages 271 à 309.

Réseaux Privés Virtuels). De nouvelles mesures de contrôle, encore plus efficaces, naissent ainsi des cendres des vieilles mesures.¹⁵²

Pour les ouvriers des deux secteurs, du planning de production et d'études de production, la décision de la maison-mère de changer le mode d'approvisionnement en matériaux a marqué le début d'un grand changement. Selon les ouvriers du secteur d'études de production, leur chef de secteur avait passé 6 mois à trouver des nouveaux fournisseurs avant d'être envoyé à Nantong. Au début, c'est le directeur de l'usine U qui a démarré cette recherche des fournisseurs en contactant une dizaine d'entreprises taiwanaises situées dans le voisinage ; un processus simple d'ailleurs, car toutes les entreprises taiwanaises, y compris leurs produits principaux, sont enregistrées dans l'annuaire de l'association des entrepreneurs taiwanais à Tangxia (*Tangxia taishang xiehui* 塘廈台商協會). Par la suite, le chef de secteur a pris le relais pour élargir ce premier réseau. D'après le directeur, le cercle des entreprises taiwanaises en Chine est assez fermé (cf. *infra*).

C'est ainsi que le chef du secteur trouve deux ou trois fournisseurs pour chaque pièce et leur demande d'envoyer des échantillons. Après des tests, si les résultats sont favorables, le secteur du planning va commencer à passer des commandes aux fournisseurs. Il faut mentionner que les décisions finales sont toujours prises par le directeur. Lors de notre enquête, l'usine U avait

¹⁵² Le projet de ce nouveau système informatique était déjà conçu pendant notre visite en 1998-1999, mais il n'était pas encore opérationnel. Le directeur de la société W estimait que la durée d'introduction du système dépasserait 6 mois, car la qualification du personnel de Dongguan et Nantong prendra beaucoup de temps.

déjà trouvé des fournisseurs sur place, pour toute la gamme des textiles dont elle avait besoin, à l'exception des fabricants de textiles spéciaux, comme ceux qui sont utilisés pour la fabrication des valises haut de gamme ; seuls ces textiles étaient importés encore de Taiwan. L'augmentation des commandes, ainsi que le changement de fournisseurs ont appelé également le doublement des effectifs des deux secteurs analysés ici. En plus, les nouveaux modèles se sont multipliés, en rendant ainsi beaucoup plus lourd le travail des ouvriers du secteur d'études de production (cf. Interviewée N° 7).

Un nouveau modèle, cela veut dire un nouveau textile, une nouvelle couleur, et des nouveaux fonctionnements ; la complication exige souvent plus de main-d'œuvre. Le secteur d'études de production est l'un des secteurs les plus occupés durant l'arrivée des nouveaux modèles. Sans le processus standard de fabrication établi par le secteur d'études de production, le secteur du planning de production ne peut pas établir le projet de production, et les ouvriers chargés de l'achat ne peuvent pas, non plus, commander les matériaux. Les ouvriers du secteur d'études de production se mettent à travailler dès que les échantillons arrivent, et très souvent, ils travaillent toute la nuit. Après avoir trouvé les solutions, ces ouvriers peuvent se reposer quelques heures avant l'arrivée des matériaux. Le problème de couleur est souvent difficile à résoudre. Les fournisseurs ont besoin de plusieurs essais afin de trouver quelque chose qui corresponde aux critères de l'usine U ; cette procédure prend en moyenne trois jours.

Pour ce qui est des ouvriers du secteur du planning de production, ils font constamment des projets différents. Depuis l'année 1998, les commandes

passées par la société D nécessitent une production spécifique de petit volume. Il se peut même que deux ou trois nouvelles commandes arrivent avant l'achèvement de la commande en cours. Afin de bien maîtriser ce genre de situation, les ouvriers du secteur du planning ont été divisés en plusieurs « groupes de travail », chaque groupe de travail étant chargé d'une commande.¹⁵³ La directrice du secteur exige que tous les groupes lui rapportent, chaque jour, la progression de chaque commande, rapport qu'elle doit présenter le lendemain matin, au directeur de l'usine. Néanmoins, le travail de ces groupes suppose seulement la surveillance de la progression de chaque ligne ; le projet de la commande est effectivement réalisé par les deux ouvrières (une d'entre elles étant la directrice du secteur même) les plus expérimentées. Et comme ces commandes fréquentes, en petite quantité, impliquent la fragmentation de la capacité de production, chaque ligne étant spécialisée dans des techniques différentes, l'établissement de chaque projet de commande devient très compliqué. Ces deux salariées chargées du projet connaissent à chaque instant, les spécialités et la disponibilité des lignes. Pour une explication détaillée, prenons le cas concret suivant :

Dans la première semaine du mois, l'usine U reçoit une commande de 4000 valises taille moyenne. Le modèle demandé a déjà été fabriqué par l'usine. Si on suppose premièrement que tous les matériaux ont été procurés sans aucune difficulté, la commande sera confiée par la suite au secteur du planning. Là les deux ouvrières en chef vont déterminer

¹⁵³ Voir également une étude très intéressante : Piore, Michael, J. et Charles F. Sabel, 1989 (1984). _____, Hachette, Paris.

la disponibilité des lignes de production, et vont désigner les lignes pour cette commande. Le processus de fabrication de ce modèle peut être divisé en 4 procédures. En fonction des spécialités des lignes, ces 4 procédures seront respectivement réparties sur les lignes A, D, G, et J. Au début de la deuxième semaine, il y a encore deux commandes qui arrivent : 2000 sacs à dos taille moyenne, et 3000 valises grande taille. Pour simplifier l'analyse, considérons que cette fois-ci, l'achat des matériaux s'accomplit également sans difficulté. Les mêmes ouvrières, après une étude similaire, distribuent la fabrication des 2000 sacs à dos aux lignes B, E et H, et la fabrication des 3000 grandes valises aux lignes C, F, I, et K. Il est possible que les lignes A, D, G, J arrivent à terminer la première commande plus tôt, car il s'agit d'un ancien modèle. Au moment où elles terminent leurs tâches, s'il n'y a pas de nouvelles commandes arrivées, les ouvriers du planning doivent les mettre immédiatement à la disposition des commandes en cours. Ils font ces répartitions en prenant constamment en compte le rapport d'égalité de distributions de tâches. Dans la situation de cet exemple, les lignes A, D, G, J terminent une commande qui a duré deux semaines, c'est-à-dire deux semaines de travail et de manque de sommeil. Le calcul des disponibilités des lignes doit se faire précis et juste pour éviter tout mécontentement des chefs des lignes. Ainsi les nouvelles tâches sont redistribuées en fonction de la spécialité de chaque ligne en sorte que les lignes A, D, G, J ne fassent plus des heures supplémentaires.

Pour les deux ouvrières chargées de la planification, les facteurs humains comme les personnalités des chefs de lignes et les stratégies de négociation,

sont les facteurs les plus importants qui interviennent dans le processus de redistribution des tâches. Et elles vont tenir compte de ces facteurs à partir du moment même de l'élaboration du projet écrit.

Mais l'établissement du projet de production ne représente pour les ouvriers du secteur du planning que le début d'une commande. Chacun d'entre eux est responsable de certaines lignes et ils doivent enregistrer trois fois par jour les vitesses de production sur ces lignes, soit à 12h30, 18h00 et 24h00. C'est à partir de ces rapports réglés que les ouvriers du secteur vont contrôler et gérer en permanence la situation de production et la vitesse de production sur chaque ligne. Ces vérifications intensives sont indispensables, surtout dans le cas des nouveaux modèles. Car dans ce cas-là, les lignes entrent dans une phase d'apprentissage, la vitesse de production ralentit considérablement, et ce ralentissement doit être pris en compte lors de la redistribution des lignes disponibles. Les ouvrières chargées du planning ne doivent pas calculer les nouvelles charges destinées aux lignes disponibles à partir de la vitesse correspondant aux vieux modèles, car cela introduirait des heures supplémentaires pour ces lignes et pour les ouvriers de ces lignes. Il faut préciser que sur les mêmes lignes travaillent toujours les mêmes ouvriers.

Il est intéressant de signaler une particularité de l'ouvrier chinois : chacun garde en soi-même un « décompte » abstrait de ses dons et ses dettes envers les autres. Ainsi, le simple calcul scientifique du projet de production ne garantit pas le bon fonctionnement des activités productives. Dans cette ambiance de travail toujours surchargée, dirigée par des brefs délais, les médiations pour convaincre les chefs des lignes qui ont fini en avance leur

propre travail (la fabrication d'un vieux modèle, par exemple) d'épauler les lignes voisines (qui fabriquent un nouveau modèle, par exemple) sont essentielles, beaucoup plus efficaces que le simple calcul. Et, en fait, c'est de ce facteur humain que dépend l'accomplissement à terme de chaque commande. Dans ce « compte » bien fonctionnel du chaque ouvrier chinois, les faveurs accordées aux autres équivalent aux crédits, et les faveurs reçues des autres aux débits. Les relations sociales, y compris celles de travail fonctionnent pour l'individu à partir de ce compte, chacun tâche d'établir l'équilibre dans le sien, pour le remettre en permanence à zéro. Pour les deux ouvrières en chef du secteur du planning par exemple, le bilan personnel fait aussi partie de leur travail quotidien ; c'est surtout en suivant sa logique interne, c'est-à-dire la tendance vers l'équilibre des crédits et des débits de chacun, qu'ils vont déterminer la disponibilité des lignes de production. Cette pratique devient pour eux quasiment un réflexe. Elles y sont tellement habituées qu'elles ne sentent pas le besoin de se poser des questions sur son fonctionnement et sa nature.

Pour illustrer par un exemple ce fonctionnement typique, considérons le cas de la redistribution des tâches : Ligne A venant de terminer sa commande, les ouvriers du planning vont la charger de la mission de soutenir ligne B qui fabrique un nouveau modèle. Ligne A et B se situent dans le même atelier, elles ont toutes les deux la même spécialité et sont responsables de la même procédure. Cependant, cette commande concernant d'un nouveau modèle pour la ligne B, ainsi que pour la ligne A, dans les premiers jours, les ouvriers du secteur d'études de production doivent enseigner sur place les ouvriers de ligne. La vitesse de production est très lente. La chef de la ligne A et ses

ouvriers sont plus relaxes, car ils viennent de terminer leur commande et il s'agit maintenant d'une mission d'assistance. Relativement aux deux ouvrières en chef du planning, elles se soucient du retard de la production, et elles savent également que celles de la ligne A sont obligées d'apprendre plus vite que les ouvrières de la ligne B, afin d'accomplir leur mission d'assistance sans faire d'heures supplémentaires. Les mesures coercitives ne fonctionnent pas dans cette situation, et les ouvrières du planning le savent très bien. Car la chef de la ligne A peut éluder les ordres sous prétexte que c'est un nouveau modèle, en se rapportant également à la vitesse de production de la ligne B. Le seul moyen qui reste aux ouvrières du planning, c'est de cultiver la relation d'amitié (*jiaoqing* 交情). Elles auront ainsi une dette envers la chef de la ligne A, puisque c'est elle qui devra convaincre les ouvriers de la ligne d'accepter cette mission supplémentaire (même s'ils n'ont pas vraiment le choix de refuser). Une promesse sera nécessaire : par exemple, les ouvrières du planning vont désigner la ligne C pour aider les lignes A et B, dès qu'elle sera disponible ; ou, la prochaine fois que la ligne B assistera la ligne A, elle prendra plus de tâches pour décharger la ligne A. La commande à petit volume a la spécificité de permettre un changement permanent de différents modèles. Les « dettes » entre les différentes lignes et le secteur du planning vont être remboursées très vite, car à mesure que les nouvelles commandes se succèdent, les modèles deviennent familiers d'abord aux ouvriers de certaines lignes qui seront désigner à aider les autres par la suite. Ainsi une vitesse accélérée de travail peut contribuer à rendre équitables les tâches en réduisant le temps des heures supplémentaires. Théoriquement, cette relation ainsi établie entre les ouvriers de ligne et les ouvriers du planning représente une relation d'échange d'intérêts, elle ne fonctionne donc qu'en présence d'intérêts réels. Lorsque les

avantages proposés par les ouvriers du planning ne sont plus attractifs, les chefs de ligne abandonnent cette relation. L'arrivée de chaque commande est, en conséquence, le début d'une nouvelle négociation. Selon les interviews, ces négociations posent beaucoup de problèmes aux responsables du planning (cf. Interviewées N° 5b et 24).

Deux interviewées, les plus importantes ouvrières du secteur du planning de production, rapportent directement au directeur, chaque jour, le niveau d'accomplissement du projet. Lorsque les autres ouvriers du secteur ayant moins d'ancienneté n'arrivent pas à résoudre le problème d'arrangement de la capacité de production, ce sont également eux qui s'en chargent. On observe une fois de plus, la présence dans l'activité de travail quotidien et le fonctionnement du principe de *guanxi*. À remarquer, par exemple, la façon dont l'interviewée N° 24 avait réussi de combiner le principe de *guanxi* et le réseau personnel basé sur la proximité géographique, cela pour faciliter la négociation et éviter un conflit potentiel (cf. *infra*). Jusqu'ici nous avons présenté et analysé la relation entre le secteur du planning et les lignes de production. On va regarder par la suite la relation de travail établie entre les lignes.

Interviews citées dans cette section :

Cadre taiwanais

Directeur de l'usine U (a)¹⁵⁴ :

Nous avons compris à la fin de 1996 déjà que cette usine ne peut plus prendre des commandes, qu'elle était trop petite. Mais, la société D représente pour nous un partenaire stratégique, elle est très importante. On a besoin d'elle pour compenser les commandes passées par la société S, commandes refusées en raison de leur prix trop bas. En outre, ces deux marques étant très connues sur le marché mondial, nous voulons profiter de la compétition qui existe entre eux. Nous sommes obligés en conséquence, de prendre toutes les commandes passées par la société D, sinon elle va chercher d'autres sous-traitants. C'est ce qu'on veut éviter. Comme vous voyez, nous sommes vraiment surchargés en ce moment, mais il faut l'assumer. Nous pourrons bien organiser nos capacités de production dès que la construction de l'usine de Nantong sera finie. À ce moment-là, nous verrons bien si l'usine U devrait encore déménager ou non. La terre devient trop chère ici à Dongguan.

Directeur de l'usine U (b)¹⁵⁵ :

¹⁵⁴ 我們其實知道在 1996 年底左右，這個廠區已經不能再加入新的訂單了，但是 D 公司對整個集團而言具有戰略性伙伴的重要性。因為我們需要這個品牌的代工機會做為制衡 S 牌殺價的籌碼。因此，我們在現階段必須辛苦一點，等到南通廠完工，生產上軌道之後，集團的產能就可以適度分配，到時候我們再來考慮現有廠只要不要搬遷的問題，就有後路了。現在東莞的土地實在太貴了。

Les entreprises taiwanaises en Chine sont très fermées, du moins au Guangdong. Nous avons notre propre association du bourg de Tangxia, association incluse dans celle plus grande de la ville de Dongguan, et celle-là incluse à son tour dans l'association de la province du Guangdong. En Chine, les taiwanais, cadres et entrepreneurs, n'établissent pas de relations avec les sociétés chinoises. Par exemple, si nous voulons trouver des fournisseurs, nous ne contactons que des entreprises taiwanaises. C'est une question de confiance. Entre Taiwanais, nous n'avons même pas besoin de contrats, la confiance, et l'accord verbal suffisent. Nous respectons le moyen de paiement, la date de livraison, et la qualité de produits. Quant aux sociétés chinoises, nous n'avons pas assez de confiance.

Cadre chinois

Interviewée N° 5a (Directrice du planning de production)¹⁵⁶ :

¹⁵⁵ 在中國的台商都相當封閉，至少在廣東是如此。我們塘廈鎮有自己的台商協會，隸屬於東莞的台商協會，上面還有廣東省的台商總會。在中國，台商不太跟中國本地的企業建立關係。比方說，如果我們要找供應商，我們只跟同樣市台商的夥伴街處，台商之間甚至不需要簽約，口頭承諾就夠了。大家合作的關係是建立在互信的基礎之上，像是付款方式，交貨時間，產品品質等等大家都會負責任。對於中國的企業我們還沒有信心。

¹⁵⁶ 我們其實也做月計畫，但是只是大概做一下，反正都要改，時間太長沒有意思，一批新的樣式訂單下來多則八千少則三千件，最慢三週就要出貨完畢，所以月計畫根本沒有用。但是台北

*En effet, nous faisons aussi un projet mensuel, mais il n'est pas important du tout. De toute façon, il faut le modifier tout le temps, donc on ne le fait pas avec soin. Pour ma part, je pense que ce n'est pas nécessaire d'établir un projet à long terme. Chaque demande ne compte qu'entre 3000 et 8000 de valises, c'est bien peu. La durée de fabrication ne dépasse pas 3 semaines, à quoi bon alors établir un projet pour un mois ? **Mais la maison-mère à Taipei nous demande de le faire, tout simplement parce qu'ils le font aussi.** Nous devons leur envoyer chaque jour le rapport du jour, la liste d'achèvement de mission pour chaque ligne, et le projet de lendemain. Des fois, ils nous renvoient des instructions qu'on discute avec le directeur. Quand il s'agit d'instructions impossibles, c'est le directeur qui va les remettre en discussion. **Nous n'avons pas le droit de faire cela.***

Interviewée N° 5b¹⁵⁷ :

那邊希望我們跟著做，因為他們有做。這裡的每日進度報告，每週進度報告，檢討表，通通要每天回傳台北，然後台北看過之後會直接下達指示，然後我們跟總經理報告，由他來看看如何處理，如果這邊沒辦法配合，總經理會跟台北那邊說，我們沒有權處理。(N°5 : 生管負責人)

¹⁵⁷ 一般來說，調生產線去支援最麻煩，因為大家都想輕鬆一點。他們只會想：我今天停工待料是因為沒有料，不是我不工作，所以我應該等，怎麼可以去支援別人，為什麼我就要作比別人多？等到料來了，還不是我要加班把進度趕上，別人也不會陪我加班。跟領班說最麻煩，因為

En général, l'arrangement de la capacité de production sur les lignes est la tâche la plus difficile, parce que tout le monde veut un travail facile. La logique de l'ouvrier est comme ça : « si je n'ai pas de boulots à faire aujourd'hui, parce que les matériaux manquent, je dois attendre et non pas soutenir les autres lignes. Car dès l'arrivée des matériaux, il faudra faire des heures supplémentaires pour rattraper l'objectif de production, et qui me soutiendra alors ? Pourquoi devrais-je travailler plus que les autres ? » C'est justement à cause de ça qu'il est très difficile de négocier avec les chefs de lignes. Certaines chefs ont plus d'ancienneté que moi, elles n'aiment pas ce genre d'arrangement, car elles-mêmes travaillent sur leurs lignes jusqu'au minuit. Elles ont besoin de demander leur droit. Je me mets facilement en colère et, dans ce cas, le conflit est inévitable.

領班都來廠兩三年，有的比我還資深，整條線調去支援，接下來要做很晚，她也得跟著做很晚，所以她要幫線上的人說話，我的個性比較衝，常常就會跟她們吵起來。

大家都要為整個廠著想嘛，又不是只有她們一條線加班，我天天晚上都上來做到十二點等日報表，早上也是跟她們同一個時間起床，我也沒有抱怨。今天幫人家多做一些，以後人家也會有幫你做的時候，不要斤斤計較嘛。她們都不會這樣想，只知道要休息。怎麼不去看裁剪跟準備？做到天亮還是在做。

有的時候，工程師也跟著她們一起跟我作對，這就讓人更生氣。工程師是台幹耶，連他都不知道為工廠著想嗎？他也是建廠就來了，不會不知道廠裡的情況吧？我說話是衝了點，可是因為這樣跟我作對不是很沒有道理嗎？這個時候只好找總經理了，反正都還是要我跟他道歉，道歉就道歉吧，反正最後還不是要照我說的去做，那又為什麼要吵架呢？真奇怪。要不是因為總經理勸我，我根本不想理他。（No.5 受訪者：生管負責人）

Il faut qu'on pense tous pour l'usine et surtout, qu'il n'y a pas qu'une seule ligne qui fait des heures supplémentaires. Je travaille moi-même chaque jour jusqu'à minuit pour attendre les derniers rapports du jour, et je me lève tôt. Je ne me plains jamais. Cette fois-ci nous accordons des faveurs aux autres, la prochaine fois c'est eux qui nous rendront service. Cependant, les ouvriers de lignes ne pensent même pas à ça. Pour eux, la seule chose qui compte, c'est de se reposer. Ils devraient aller voir le secteur de préparation. Là les ouvriers travaillent toute la nuit.

Des fois, l'ingénieur passe de leur côté et il me critique. Cela me rend encore plus mécontente. L'ingénieur est un cadre taiwanais qui travaille ici depuis le début, comment est-il possible qu'il ne sache pas la situation de l'usine ? C'est vrai que je m'emporte très vite, mais c'est stupide de me critiquer seulement pour ça. Alors là, on va voir le directeur tous les deux, je dois toujours m'excuser, et après on va faire comme j'ai dit. Alors, pourquoi se disputer ? C'est vraiment étrange. De toute façon, je me fiche de lui, je ne respecte que le directeur.

Ouvrières chinoises

Interviewée N° 7 (femme, née en 1975, ouvrière du secteur des études de production)¹⁵⁸ :

À partir de l'année 1997, les commandes de nouveaux modèles sont devenues de plus en plus nombreuses. C'est très dur pour notre secteur. L'attribution principale du secteur d'études de production est de trouver un procédé de fabrication propre pour les nouvelles valises. C'est-à-dire, il faut démonter les prototypes venus de la France pour étudier tous les détails, parce que nous n'avons pas les mêmes équipements comme ceux des usines d'Europe, nous n'avons pas non plus, les mêmes matériaux. Ces différences nous obligent à inventer notre propre méthode de fabrication. Par exemple, certaines valises sont difficiles à coudre, il faut éviter faire des plis sur le textile, ce n'est pas évident. Des fois, le problème de l'instabilité de la valise apparaît, il faut chercher la cause et donner un remède. Une fois trouvée la solution, nous devons enseigner les ouvriers de lignes, c'est encore plus difficile. Nous, les ouvriers du secteur d'études sommes des anciens ouvriers qualifiés de lignes, sélectionnés par le directeur en fonction de notre technique et de notre expérience. Or, ce n'est pas le cas pour tous les autres ouvriers de lignes. Chaque fois que

¹⁵⁸ 從 1997 年開始，新款式皮箱的訂單越來越多，對我們這個部門而言負擔相當大。在工程部，最重要的是做出一個標準的製造過程給線上員工做參考，在我們收到法國寄過來的新款皮箱時，我們必須拆解開來研究，了解整個製造的問題，經常是我們需要研究出我們自己的製造方法，因為我們廠裡沒有法國他們有的設備，用的材料也不一樣。有些型號的箱包比較難做，像是站不穩，或是車工比較複雜，會車不好起縐折的，我們都要想辦法去做好。因為我們都是從線上選出來比較有經驗手藝比較好的，所以有的時候我們做得來的，車間線上員工不一定做得好，就會很麻煩，要教很久，都不能去休息。（No.7 受訪者）

le nouveau modèle arrive, nous devons l'étudier dans les plus courts délais, et puis il faut enseigner la nouvelle méthode aux autres ouvriers. Cela prend beaucoup de temps. Dans cette période, nous nous couchons très tard.

Interviewée N° 24 (femme, née en 1974, ouvrière du planning de production)¹⁵⁹ :

*Effectivement, la modification du projet est très fréquente, on la fait tous les jours. Mais le délai de livraison ne change pas, alors on doit rattraper les jours perdus à cause de manque de matériaux. À ce moment, les ouvriers de ligne sont très mécontents, mais on ne peut rien faire. On leur explique que c'est la faute de ceux de Taipei, il faut qu'ils comprennent. Les ouvriers de ligne le savent bien sûr, mais on ne peut pas être compréhensif quand on est crevé. **Ils pensent que nous, les ouvriers du planning dans le bureau, ne savons rien que parler et écrire, et que ce sont eux qui travaillent si dur et jusqu'à***

¹⁵⁹ 當然，修改計畫不是什麼大事情，我們每天就是做這個的；問題是出貨時間還是不會變，停多少天，之後就要趕得更多來彌補回來，線上就會哇哇叫，我們也不想這樣，可是沒辦法。我都只能跟他們說，這是台北的錯，我們要諒解，可是線上才不理會我們。大家都知道是因為台北的關係，可是人累的時候哪裡管得了這麼多，脾氣就起來了。他們線上車位的員工，總是以為我們辦公室的文員只會動動筆，動動嘴，做的是他們，累的也是他們，我們不過是多念幾年書，其它什麼都不會。每次如果有吵架，就都會聽到這些話，其實就是他們心理不平衡。我們工作時間比較短，領的錢又比他們多，所以他們都覺得這是不公平的。剛剛開始做生管的時候，我會因為這樣的事情很難過，可是總經理安慰我說這是為整個廠著想，所以我才繼續做，不然我為什麼要受這個委屈？現在已經很習慣了，反正我住在幹部宿舍，跟他們沒什麼關係，幾個老鄉領班跟我都很好，所以我就不在乎這些話了。（No.24 受訪者）

si tard. Ils pensent également que nous n'avons que quelques années d'études en plus, et nous ne savons faire rien autre. Chaque fois quand il y a des disputes, j'entends tout ça. Je sais qu'ils se sentent traités injustement, parce que notre temps de travail est plus court et nos salaires sont 50 % plus élevés. Au commencement, je me sentais blessée à cause de ces situations, mais le directeur m'a réconfortée me disant que ce que j'ai fait était pour le bien de l'usine. C'est pour ça que j'ai continué à travailler ici. Maintenant, je me suis habituée. De toute façon, j'habite dans le foyer des cadres, je n'ai pas besoin d'avoir des contacts avec les ouvriers de ligne, je m'entends bien avec les chefs de ligne qui sont venus de la même province que moi, et cela me suffit.

4.3. Le secteur de préparation

Avant l'analyse proprement dite des lignes de production, on a opté pour la présentation de quelques éléments d'introduction au secteur de préparation.

Ce secteur se situe au rez-de-chaussée. Après que le projet de production a été confirmé par la maison-mère, le secteur de préparation reçoit l'ordre concernant toutes les parties composantes nécessaires pour la nouvelle commande de valises (des spécifications sur la taille, la forme, la couleur), éléments qu'ils doivent finir de découper dans les plus brefs délais. Les pièces découpées seront envoyées par la suite au deuxième étage, où les ouvriers de ligne vont parfaire leur finissage et vont les assembler par la couture afin d'obtenir les produits finis, produits qui seront emballés au premier étage en vue de la livraison. Donc, le secteur de préparation assure la première procédure de production.

Le chef du secteur de préparation, tout comme les autres cadres importants, travaille à l'usine U depuis son établissement. On a pu constater que, dans l'usine U, du directeur jusqu'aux ouvriers de base, l'ancienneté est considérée comme une qualification importante. La directrice du secteur du planning de production qui était venue à l'usine 1994 et l'avait quitté pour 6 mois, pour des raisons personnelles, était la seule exception. Bien évidemment, l'ancienneté est tenue pour l'un des principes du fonctionnement de l'organisation dans le monde, surtout au Japon. Alors, quelle est la spécificité du facteur ancienneté dans les organisations chinoises ?

Pour les cadres de l'usine U, par exemple, l'ancienneté représente un certain avantage. Avec l'ancienneté, ils accumulent plus de connaissances concernant

la procédure de production et cela leur permet de détenir une incontestable autorité, cela veut dire le droit d'interpréter, et d'imposer dans son secteur sa propre interprétation de chaque situation de travail. Le chef du secteur de préparation affirme :

Les machines que nous manipulons tous les jours sont très dangereuses ; je n'autorise pas les nouveaux ouvriers à les utiliser. Car il faut souvent modifier à la main la position du textile dans la machine à couper, cela nous permet d'économiser davantage le textile. En général, plus on corrige à la main la position du textile, plus on économise du textile. Les ouvriers spécialisés savent immédiatement la dimension à modifier seulement en touchant le textile au-dessous de la machine. Cela dépend de l'expérience, parce qu'on ne voit pas ce qui se cache au-dessous. Cette procédure est extrêmement dangereuse. Je ne laisse pas les ouvriers la faire sans moi ; la moindre erreur, et les mains seront coupées.

(Interviewé N° 14, Chef du secteur de préparation)¹⁶⁰

Pour acquérir la technique de manipuler la machine, les ouvriers doivent accumuler beaucoup d'expérience ; c'est le résultat d'un long apprentissage, et d'une bonne connaissance du lieu de travail. Cela représente une source

¹⁶⁰ 我們所使用的機器相當危險，剛來的員工我們不會讓他們使用機器。因為這個機器有一部份需要手工去調整，才能裁切我們要省下來的布料，一般來說，布料想要省越多，用機器的時候需要手工去調整的部份就越多，熟練的工人手伸到布下面，大概多深都知道，這是靠經驗，眼睛看不到的。這個步驟我不讓員工自己做，都要我在現場時才可以做，不然一不小心就會發生意外。（No.14 受訪者：裁切準備負責人）

d'autorité. Toutefois, dans la mesure où la procédure de fabrication ne change pas fréquemment, cette connaissance basée sur l'accumulation d'expérience peut être facilement acquise par d'autres ouvriers. Par conséquent, d'autres ouvriers auront la possibilité d'atteindre le même niveau technique que leur chef. L'autorité du chef risque alors, d'être menacée. Comment pourrait-il ne plus courir ce risque lorsque sa technique professionnelle ne représente plus un atout ? Nous avons constaté que, dans l'usine U, l'autorité des ouvriers en chef est alors assurée par le facteur ancienneté, par le fonctionnement particulier de ce facteur. C'est un « mécanisme » qu'on a approximativement défini, faute de mieux - l'emprunt de l'autorité au directeur, la plus haute autorité de l'usine.¹⁶¹ Dans ce cas typiquement chinois, on observe à nouveau la pénétration de la « relation » (*guanxi* 關係) dans le fonctionnement d'une organisation.¹⁶² Pour le chef du secteur de préparation par exemple, son ancienneté est un atout, représentant non seulement sa qualification professionnelle, mais aussi son rapport, sa relation de confiance, étroite et unique avec le directeur. Il est le plus vieil ouvrier du secteur, le directeur a une confiance absolue en lui, il est donc irremplaçable. Un regard sur la façon dont le chef voit lui-même cette relation sera incluse dans le prochain chapitre. Pourtant, l'opinion des ouvriers sur ce rapport, opinion qui fait l'objet des lignes suivantes, rend encore plus explicite le fonctionnement du système d'ancienneté. On va se référer à l'évaluation subjective des ouvriers du

¹⁶¹ Voir également les analyses du Chapitre V.

¹⁶² « L'emprunt de l'autorité au plus haut dirigeant » peut être considéré également comme un phénomène révélant la nature despotique de la gestion des entreprises taiwanaises en Chine, nous allons l'analyser précisément dans le Chapitre VI.

secteur. S'ils pensent que la relation entre leur chef et le directeur est étroite, cette relation devient une réalité, et l'autorité dont jouit le directeur parmi ses ouvriers va renforcer celle du chef.

Malheureusement, nous n'avons pas pu confirmer ce jugement à partir des interviews, car les ouvriers ne se permettent pas de critiquer leurs propres chefs. De toutes nos interviews, une seule fois, une ouvrière a critiqué directement son chef ; les autres ont évité d'en parler. Les raisons sont compréhensibles : ils ne veulent pas se mettre en une relation difficile avec leurs chefs, ou peut-être le chercheur n'a-t-il pas gagné leur confiance, les normes sociales chinoises ne leur permettent pas de critiquer les autres...etc. On a fait donc appel à l'observation. Dans le secteur de préparation, nous avons observé un cas de licenciement, ce qui nous a aidé à mieux comprendre comment les ouvriers voient leur chef.¹⁶³

L'ouvrier qui venait de se faire licencier était originaire de l'Anhui, de la même province que le chef, et il avait une ancienneté de quatre mois. On lui reprochait de ne pas avoir coupé le courant électrique après l'utilisation de la machine à couper, à deux reprises. Aussitôt qu'il avait découvert l'erreur commise par l'ouvrier, le chef du secteur de préparation a rapporté le fait au directeur, en suggérant son licenciement. Le lendemain, le directeur a donné son accord et l'ouvrier a dû partir avant midi. Par rapport à l'inefficacité

¹⁶³ Les ouvriers du secteur de préparation se changent rapidement, soit ils démissionnent volontairement, soit ils sont licenciés. Au moins 3 ouvriers, parmi les 30 ouvriers qui travaillent dans ce secteur, quittent l'usine chaque mois.

concernant l'établissement du projet de production discutée antérieurement, la décision de licenciement a été prise avec détermination.

Selon les ouvriers du secteur, la coupure de l'électricité après chaque utilisation de la machine sert à protéger les ouvriers qui rechargent le textile dans la machine. Le couteau ne s'arrête complètement que par la coupure totale du courant ; ceux qui rechargent le textile pourraient être blessés accidentellement par le couteau tournant. Donc, cette règle est une des plus importantes normes de discipline du secteur. D'après ses collègues, l'ouvrier avait commis cette erreur à cause de la fatigue due aux heures supplémentaires pendant toute la semaine. Sinon, il était assez attentif, et il s'entendait bien avec les autres. Les ouvriers du secteur pensaient que cette punition était trop sévère. Ce licenciement a entraîné dans le secteur le redressement de la vigilance relâchée par trop d'heures supplémentaires, et une atmosphère tendue ; selon notre observation, les ouvriers ne se sont plus parlé pendant le travail. Toutes les consignes affichées sur les murs ont été bien respectées. Ce licenciement est survenu dans une période très chargée ; les ouvriers du secteur travaillaient chaque jour jusqu'à 3 ou 4 heures du matin. Cet événement peut être interprété comme la réaction du chef du secteur contre le mécontentement et la résistance passive des ouvriers, comme une mesure coercitive. On a observé d'ailleurs que, sous la grande pression physique et psychologique des heures supplémentaires excessives, les ouvriers commencent à se mettre en colère facilement pendant le travail et ont tendance à expédier les procédures standard. Alors le chef du secteur essaye au premier moment des mesures souples, en les encourageant et en le réconfortant, par exemple. Dans le cas de licenciement, ces mesures n'ont pas

eu l'effet escompté. La fatigue due à la pression persistait, et à un moment le chef a découvert que les procédures ordonnées par lui étaient modifiées par les ouvriers, voire que les ouvriers ont fait exprès de ne pas suivre les consignes : dans cette période-là, le textile bleu N° 001B était nécessaire pour deux commandes, et entre ces deux commandes, il en existait encore une autre portant sur une petite quantité de valises rouges. Le chef du secteur avait insisté de préparer d'abord le bleu, puis le rouge, et à la fin encore une fois le bleu pour la dernière commande. Mais les ouvriers étaient tous d'accord entre eux de préparer le bleu d'abord pour toutes les deux commandes, afin d'éviter d'arranger deux fois les rouleaux de textile lourds et difficiles à installer. Cet épisode avait eu lieu deux jours avant l'histoire de licenciement.

Le chef du secteur a dû sentir sans doute de la part des ouvriers une menace visant son autorité. Les consignes de travail n'étant plus obéies, c'était le moment de manifester son autorité. Et, parmi les diverses mesures disponibles, il a choisi la plus directe et la plus efficace en décidant de licencier un ouvrier. Le fait que ce licenciement a été immédiatement reconnu (approuvé) par le directeur, a joué un rôle important, cette mesure confirmant la relation « solide » entre le chef du secteur et le directeur. Par ailleurs, le chef mentionne dans une interview :

J'exige sévèrement la discipline dans mon secteur, parce que nous manipulons des machines extrêmement dangereuses. Je ne laisse pas la discipline se dégrader. Si les ouvriers n'obéissent pas ma gestion, je fais un rapport tout de suite au directeur, et ils seront déplacés dans d'autres secteurs ou licenciés. Mon secteur ne pratique pas la méthode

*d'amende comme tous les autres secteurs, parce que l'amende n'a aucun effet dans notre travail. Si un ouvrier a perdu sa main, il sera déjà trop tard de faire quoique ce soit.*¹⁶⁴

En se déclarant d'une manière formelle, concerné par la sécurité des ouvriers, on pense que le chef voulait en effet nous faire savoir que, dans ce secteur-là, le pouvoir de décision lui appartenait, et que le directeur lui faisait confiance. Le fait qu'il avait choisi le licenciement pour rétablir la discipline de travail dans cette période chargée peut être considéré comme un choix exceptionnel, mais il relève également de la gestion despotique.¹⁶⁵ Car il s'agit par cela « d'emprunter » l'autorité au directeur pour renforcer celle du chef, une mesure possible que dans certaines conjonctures et dans certaines conditions. Cependant, les ouvriers du secteur, ont interprété ainsi ce licenciement rapide : « le chef est mécontent », « nous devons faire attention » ; le fait le plus important dans leur opinion étant, bien évidemment, que « tout ce que le chef dit est immédiatement accepté par le directeur ». Du point de vue des ouvriers, « licenciement » et « démission » signifient deux choses différentes. La démission est une décision personnelle, l'abandon d'un poste, soit pour des

¹⁶⁴ 因為必須操作危險的機器，所以我特別要求紀律，這個是不能放鬆的，如果我手下員工不服管理，我馬上會報上去將這位員工調離裁切部門或是直接解雇，我們這個部門不用罰款，因為罰款這種事對我們來說沒有效果，等到手切斷了一切都來不及了。

¹⁶⁵ Par rapport au paragraphe sur l'établissement du projet, la gestion despotique se reflète ici d'une façon différente : les cadres locaux se trouvant dans une position fragile, leur autorité est maintenue et renforcée par la seule, la direction. C'est la raison pour laquelle le chef du secteur avait choisi, dans une situation qu'il a jugée d'urgence, la mesure la plus efficace mais aussi la plus radical.

raisons personnelles, soit à cause des mauvais rapports avec les collègues ou le chef. Aux yeux des ouvriers, le licenciement représente une punition qui nie directement la capacité de travail de quelqu'un. Les ouvriers chinois ne veulent avoir la mention "licenciement" dans leurs propres dossiers de travail (dans leurs dossiers personnels).¹⁶⁶ Un ouvrier du secteur affirmait : « *En fait, ce n'était pas de sa faute. Nous étions tous très fatigués. Il était dans l'usine depuis seulement 4 mois ; ce genre d'erreur est inévitable. Autrefois, les autres avaient commis la même erreur, mais ils n'ont pas été licenciés. Pour ma part, je pense que cette punition est trop sévère.* »¹⁶⁷ Son opinion reflète l'existence d'un autre critère d'évaluation de ce fait et de ses conséquences pour les ouvriers du secteur, critère qui ne correspond pas toujours à celui de la direction. Les ouvriers se rapportent aux événements de travail en fonction de plusieurs variables, la direction, elle prend en compte seulement le critère de la productivité. Voilà, par exemple, l'appréciation d'un autre ouvrier du secteur :

C'était un ouvrier très concentré sur le travail, et obéissant aux ordres du chef. Il est venu de la même province comme notre chef, juste d'un village à côté du village du chef. Ils s'entendaient bien tous les deux ;

¹⁶⁶ En Chine, le dossier personnel contient toutes les informations détaillées sur un citoyen, et son parcours d'emplois en fait partie. Le licenciement était rare avant la réforme à l'exception des problèmes politiques, donc, les ouvriers pensent que le licenciement est un défaut grave pour leur avenir. Dans les dossiers personnels de l'usine U, selon le chef du personnel, il y a l'habitude de noter « démission » au lieu de « licenciement ».

¹⁶⁷ 這其實不是他（被解雇員工）的錯，他才來四個月，這種疏忽難免，先前也有人犯過相同的錯誤，加上這幾天大家都這麼累，這個處分好像太重了。

*très gentil avec tous les collègues du secteur, il aimait aider les autres. C'est une qualité rare, parce que la plupart des gens ne pensent que finir leur propre tâche et se reposer. Je ne sais pas pourquoi on l'a licencié, mais une chose est sûre, le chef est vraiment mécontent cette fois-ci.*¹⁶⁸

À part la discipline de travail, les ouvriers s'évaluent entre eux en prenant en compte des autres critères comme la personnalité, la gentillesse, la bonne volonté d'aider les autres, ainsi que le respect pour les règles tacites qui fonctionnent entre les ouvriers. Ces règles implicites apparaissent dans l'activité quotidienne et gouvernent les relations de travail. Le changement tacite de la procédure ordonnée par le chef (cité ci-dessus) est en effet l'illustration de ces règles informelles. Alors, dans ce contexte de coexistence des deux systèmes de normes au lieu de travail, les considérations pour lesquelles le chef avait dû choisir de licencier cet ouvrier semblent être :

- En premier lieu, il était nouveau, d'une ancienneté de seulement quatre mois, donc il n'avait pas encore construit une relation étroite avec ses collègues pour qu'ils soient déterminés à le défendre en bloc, contre la direction ;
- En second lieu, le fait qu'il était originaire de la même province que le chef du secteur devrait souligner aux yeux des autres ouvriers la

¹⁶⁸ 他其實是個認真的員工，很聽話。因為他跟主管是老鄉，所以他們兩個人也處得不錯。平常跟大家相處的時候也很隨和，會幫忙其他人做事，這樣的人很難得。不知道為什麼是他被解雇？看起來主管這次真的生氣了。

justesse de cette décision, le chef prouvant ainsi, implicitement, qu'il ne peut pas être influencé par sa relation avec un « pays » (cela est un des moyens les plus efficaces pour construire ou renforcer l'autorité d'un chef) ;

- En troisième lieu, le licenciement visait un ouvrier considéré comme attentif à son travail, cela revient donc à alerter les ouvriers ayant plus d'ancienneté qui oseraient défier la discipline de travail ;
- Et finalement, dans le secteur, ne restent que des ouvriers spécialisés, ramenés à la règle par cet événement, et donc les missions de production ne sont pas interrompues.

Synthétiser les analyses de cette section, révèlent les modes d'interaction des ouvriers migrants dans le régime de travail despotique. Tout d'abord, la stratégie de « l'emprunt de l'autorité au plus haut dirigeant » pratiquée par les cadres chinois est un phénomène typiquement chinois. Ce phénomène signifie que, dans le régime de travail chinois, le fondement de l'autorité des cadres est très fragile, et cela est une conséquence du fait que dans un régime despotique le fonctionnement des facteurs humains dépassent celui des facteurs institutionnels. Au point de vue wébérien, ce fait souligne que l'organisation n'a pas encore atteint l'état « impersonnel », alors que l'acquis et la maintien du pouvoir sont sous les contraintes permanentes des facteurs humains. Cela veut dire que l'organisation n'est pas encore à la hauteur de « bureaucratisation ». Pourtant, il faut signaler que l'idée originare de Weber est purement « méthodologique », Weber créait cet « *idealtyp* » (*Idealtypus*) pour construire sa propre méthodologie et essayer de résoudre les problèmes

concernant l'objectivité de la science sociale et des politiques sociales.¹⁶⁹ Alors, la bureaucratisation ou la rationalisation en tant qu'un idéaltype, ne se limite pas à une forme unique, dans la réalité. Il n'est ni une forme finale, ni une trajectoire unique du développement du capitalisme. Le mode de fonctionnement de la société chinoise est ainsi spécifique, qu'il s'agisse de la Chine communiste, ou de Taiwan capitaliste ; elles sont avant tout des « sociétés chinoises ».

Tout comme un proverbe chinois dit : « la loi ne fonctionne pas toute seule » (*tu fa buzuyi zixing* 徒法不足以自行), les fonctionnements de la société chinoise sont très souvent personnalisés, les institutions et la loi ne sont pas respectées, c'est la raison pour laquelle, les pensées dominantes de l'histoire chinoise sont des pensées légistes avec un visage confucianiste, en combinant l'enseignement (*jiao* 教) et la loi (*fa* 法), afin de mieux régner sur ce peuple « indiscipliné ». Ainsi, les membres d'une organisation ont tendance d'ignorer des règles, et les dirigeants ne suivent pas non plus des règles, au contraire, ils redéfinissent des règles en fonction de leurs besoins. Il est difficile d'analyser la causalité de ces deux comportements, mais une chose est sûre : le rapport du pouvoir dans ce genre d'organisation est variable, ne peut pas être déterminé par la structure d'organisation. C'est la raison pour laquelle, à l'usine U, l'autorité des cadres n'est pas désignée par les règles précises de l'usine, mais par la volonté du directeur. Le recours à l'autorité est ainsi un mode essentiel de fonctionnement du pouvoir, le vrai possesseur du pouvoir est la seule personne qui domine, c'est-à-dire le directeur, alors la relation avec

¹⁶⁹ Cf. Weber, Max, 1992 (1951), « Essais sur la théorie de la science », Plon, Paris, pages 172.

le directeur est l'origine du pouvoir et de l'autorité pour les cadres, ainsi que pour les ouvriers ayant l'ancienneté.¹⁷⁰ En conséquence, à partir du moment où le directeur applique les principes de fonctionnement de la société chinoise dans l'usine U, il réduit le rôle que les règles formelles et précises peuvent jouer dans l'organisation, en plus, il produit un environnement dans lequel les cadres sont obligés de rappeler régulièrement leur relation avec le directeur pour prouver la légitimité de leurs comportements. C'est pour cette raison qu'on l'appelle le régime de travail despotique.¹⁷¹

4.4. Les lignes de production

Les matériaux préparés ainsi sont envoyés par un monte-charge au deuxième étage. À cet étage se trouvent deux groupes de lignes de production : le

¹⁷⁰ Les analyses sur les ouvriers ayant l'ancienneté, voir Chapitre V.

¹⁷¹ Nous pouvons trouver la même opinion dans les études de Andrew Walder sur le fonctionnement des entreprises publiques chinoise, cf. Walder, Andrew, 1988. *Communist Neo-Traditionalism Work and Authority in Chinese Industry*, University of California Press.

premier groupe contient les lignes A, B et C, le deuxième, les lignes D, E, F, G, H et I. Ces deux groupes se situent dans deux immeubles différents, mis en communication par un passage aérien. Leur tâche est de produire les pièces qui seront par la suite assemblées au premier étage, sur les lignes J, K et L, au-dessous du groupe des lignes D,...,I. La dernière étape de production se déploie sur les lignes M et N, au-dessous du premier groupe A, B, C. Finalement, les produits finis sont contrôlés et emballés dans le secteur à côté.

Selon les fonctionnalités des valises, on distingue trois catégories principales, produites dans l'usine U. La première catégorie, celle des valises à roues, comporte deux modèles principaux : A et B. (voir photos)



Modèle A



Modèle B

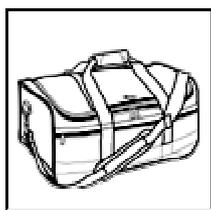
Les modèles A et B se fabriquent au moins en trois tailles, et l'usine U les a déjà fabriqués, toutes. En général, les dimensions des valises du modèle A sont entre 74x64x28 cm et 64x54x20 cm (valises pour des voyages longue

durée), à 4 roues, et celles du modèle B, entre 54x80x33 cm et 37x55x20 cm, à 2 roues. Une observation : le modèle B est souvent très compliqué, avec beaucoup des poches à l'intérieur de la valise, et plusieurs niveaux.

La deuxième catégorie : les sacs à dos et les sacs de voyage.



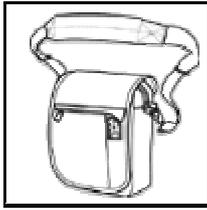
Sac à dos



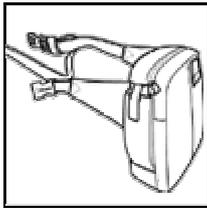
Polochon

Ils n'ont ni roues, ni cadres et une capacité beaucoup plus petite. La société D a commencé à sous-traiter ce genre de sacs dans l'usine U, seulement après avoir homologué sa technique de production, puisque ces sacs sont encore plus compliqués que les valises et les modèles varient davantage (une trentaine, selon les données de l'année 1998).

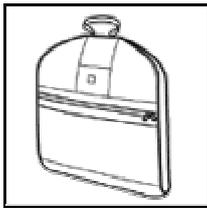
La troisième catégorie : les petits sacs fonctionnels.



Besace



Sac ceinture



Porte-habits



Trousse de toilette

Certains de ces sacs sont attachés aux grandes valises comme des accessoires (i.e. le porte-habits), certains ont des fonctions spécifiques (i.e. le sac ceinture). Leurs designs sont très variés.

Par rapport au volume des commandes, les valises à roues représentent environ 50 %. Auparavant, les commandes de valises à roues étaient simples, c'est-à-dire, qu'une commande ne comportait qu'un seul modèle de valise, de 10 000 à 15 000 valises. Mais, depuis 1998, les commandes de bagages incluent également des valises à roulettes et plusieurs accessoires ; le volume de chaque commande a diminué (entre 3 000 et 8 000). C'est ce qu'on appelle «commande à petit volume, par lots». Ce changement reflète le fait que la société D certifie actuellement la qualité des produits de l'usine U, et elle a confiance en sa capacité de terminer la commande à l'heure. La commande à grand volume est très différente de la commande à petit volume, par lots. La première est liée au modèle de production de masse, soit disant «le modèle fordien»¹⁷². Les valises fabriquées ainsi seront vendues individuellement dans n'importe quel magasin, la seule qualité exigée par la société D étant la solidité. La deuxième fait partie du modèle productif «personnalisé» : une commande comporte 3 ou 4 valises et sacs qui seront vendus ensemble par lot. Très souvent, la société D fait des campagnes commerciales, pour différentes occasions : les voyages estivaux, les voyages d'affaires... etc. Par exemple, la

¹⁷² En ce qui concerne les critiques sur le « taylorisme » et le « fordisme », cf. Durant, Claude, 1978. _____, Seuil, Paris ; Friedmann, Georges, 1956. _____, _____

Gallimard, Paris ; Giedion, Siegfried, 1980 (1948).

_____, Denoël/Gonthier, Paris ; Herzberg, Frederic, 1971 (1966).

Nature de l'Homme, Entreprise moderne d'éditions, Paris ; Montmollin, Maurice de, 1984.

“Actualité du taylorisme”, dans Maurice de Montmollin et Olivier Pasteur (éditeurs), *Le Taylorisme*, La Découverte, Paris ; Vatin, François (éditeur), 1990. *Le Chatelier, Organisation du travail et économie des entreprises*

Science, technique et capital

Recherches en vue d'une

organisation plus humaine du travail industriel

La division capitaliste du travail

campagne de marketing pour le voyage commercial des cadres d'entreprises parisiennes, présente ce lot de bagages : une valise à roulettes (modèle B), un porte-habits, une serviette et une sacoche pour ordinateur portable. Ce genre de commande est toujours en petit volume, et les délais de livraison sont très courts. Les produits de la commande à petit volume par lots exigent une qualité supérieure, surtout au niveau de la couleur. Parfois, l'usine U est obligée d'envoyer en express des échantillons à la société D en France pour le contrôle de la couleur. Ces valises sont très fonctionnelles et leur design très sophistiqué, ce qui détermine une augmentation du temps effectif de fabrication. Les délais étant raccourcis, les heures supplémentaires deviennent inévitables.

Prenons par exemple, le cas d'une commande simple, d'avant 1997, un seul modèle de valises à roulettes : par rapport à toutes les autres valises, le modèle A est le plus grand, mais sa fabrication est la plus simple. Ses points forts sont la capacité maximale et la solidité. Ce modèle contient peu de pièces détachées. Pour le modèle A, dimension 74x64x28 cm, le corps de la valise est composé de trois parties textiles : deux pièces 74x64 cm (le front et le dos) et une 28x(64+74+64) cm (la partie latérale). Ces parties textiles sont exécutées sur le premier groupe de lignes (A, B, C), chaque ligne fabriquant une pièce. La partie textile frontale comporte deux poche : la poche-filet, fixée au côté-dos du textile, à l'aide d'un cadre en plastique, et la poche frontale extérieure. La fabrication de cette poche est bien plus complexe ; elle exige une technique spéciale puisqu'elle doit être bien intégrée sur la surface frontale pour des raisons esthétiques, donc la ligne désignée à produire cette partie fera plus d'heures supplémentaires que les autres. Ce genre d'inégalité au niveau de la

division du travail, spécifique des commandes simples, est facile à gérer et n'engendre pas trop de conflits de travail, puisque chaque ligne aura son tour des heures supplémentaires.

Mais après 1997, toute commande contient plusieurs modèles, des lots. Alors, la division du travail au sein du groupe s'est modifiée entièrement par rapport au temps des commandes modèle unique. Afin de mieux comprendre cette nouvelle division du travail et les nouveaux conflits de travail engendrés, considérons par exemple, le cas d'une commande de lots 4 bagages : une valise à roulettes, un port-habits, une serviette, et une sacoche pour ordinateur portable. Les lignes A et B sont choisies pour fabriquer les parties textiles du modèle B (un modèle plus sophistiqué par rapport au modèle A), et la première procédure de fabrication des autres produits est confiée à la ligne C. Dans ce cas, la ligne C fabrique à la fois les pièces détachées des autres trois bagages, les ouvriers étant obligés de modifier la machine à coudre tout le temps afin de l'adapter aux différents produits. Conséquence : dans cette période, ces ouvriers vont faire quotidiennement des heures supplémentaires jusqu'à minuit, pour que les procédures suivantes puissent suivre, et bien évidemment leur mécontentement s'accumule (cf. Interviewée N° 20).

C'est à remarquer le fait que, même si les ouvriers se sont déjà habitués à faire des heures supplémentaires, quand ils voient les autres se reposer pendant qu'eux travaillent, ils éprouvent de la rancœur. Cela prouve que les ouvriers sont devenus extrêmement sensibles au sujet de l'égalité, de l'équité. Derrière cette réaction apparemment normale, se profile la question : Pourquoi sont-ils

si sensible à l'égalité de la distribution des tâches ? (Cette question pouvant se reformuler ainsi : qu'est-ce que le travail représente pour les ouvriers ?)

D'après nos observations sur les heures supplémentaires, recueillies pendant nos séjours à l'usine U, les ouvriers de chaque ligne de production font 20-25 jours par mois des heures supplémentaires, dont 10-15 jours de plus de 3 heures supplémentaires par jour. L'horaire du travail se divise en trois parties : le matin, le travail commence à 8h pour tous les ouvriers ; à 12h, moitié des ouvriers terminent le travail, déjeunent et se reposent jusqu'à 13h. L'autre moitié termine le travail à 12h30, déjeune, et se repose jusqu'à 13h30. Le travail de l'après-midi se termine à 17h pour la première moitié des ouvriers. Ces ouvriers ont deux heures de pause et, à partir de 19h, ils commencent à faire des heures supplémentaires. Pour les autres ouvriers, c'est pareil, avec un décalage de 30 minutes. Après 3 heures supplémentaires en moyenne, ils finissent leur travail entre 22h et 23h. Il faut préciser que ces ouvriers travaillent 7 jours par semaine, pour eux il n'y a pas de week-end. Chaque mois, les ouvriers ont une seule journée libre, la journée de la distribution du salaire et ils vont à la poste pour l'envoyer à la maison.

Les ouvriers de ligne représentent 60-70 % de tous les effectifs, et ce sont eux qui font le plus d'heures supplémentaires. Les ouvriers chargés du contrôle de la qualité (contrôleurs) et les ouvriers du secteur du planning font également des heures supplémentaires quand ils doivent accompagner les ouvriers de ligne. Au total, près de 80 % de l'effectif de l'usine U travaille plus de huit heures par jour pendant deux tiers du mois. Le régime de travail se caractérise par des heures supplémentaires permanentes.

Cependant, le nombre des heures supplémentaires effectuées varie en fonction du secteur. Généralement, les ouvriers chargés du contrôle de la qualité et du planning font moins d'heures supplémentaires par rapport aux ouvriers de ligne, cela veut dire, moins des jours avec des heures supplémentaires par mois, et moins d'heures supplémentaires par jours. Dans le secteur du planning, lorsqu'une modification de projet a lieu, ce sont les deux auteurs du projet de production qui vont faire des heures supplémentaires, cela puisque la maison-mère exige un rapport immédiat (pour le lendemain) à chaque modification de projet. Quant à l'enregistrement de la production quotidienne, il est assuré par un des ouvriers du secteur du planning, désigné chaque fois selon les règles du secteur, qui doit rester au bureau jusqu'à la fin du travail, quand toutes les lignes vont lui remettre les rapports de production. En plus, comme on a pu le constater, ce processus de remise et d'enregistrement des rapports est surveillé par la directrice du secteur, également présente. Le secteur d'études de production effectue des heures supplémentaires dans la période de réception des commandes de nouveaux modèles, donc un peu près 5 jours par mois. Le cas du secteur de préparation est spécial : au début d'une commande, les ouvriers font des heures supplémentaires jusqu'à 3h ou 4h du matin, pendant plusieurs jours, mais après, ils n'ont pratiquement rien à faire jusqu'au début d'une nouvelle commande.

Donc, les ouvriers de ligne sont ceux qui font le plus d'heures supplémentaires, leur secteur détenant la majorité de l'effectif de main d'œuvre de l'usine. La fabrication effective des produits ayant lieu dans ce

secteur, les charges des ouvriers d'ici sont de beaucoup les plus lourdes. Les difficultés d'adaptation à la production industrielle rencontrées par les ouvriers migrants, difficultés décelées dans un chapitre antérieur, apparaissent avant tout dans ce secteur. Nous avons découvert que, ces ouvriers de ligne, habitués des heures supplémentaires, sont en même temps très sensibles au temps de travail des autres. Le plus souvent, l'ouvrier a l'habitude de comparer le nombre de ses heures supplémentaires avec celles des autres. Dans ce sens, une ouvrière de ligne affirmait :

Nous sommes déjà habitués à la longue durée de ce travail, ainsi qu'à l'effort physique. La raison pour laquelle nous voulons travailler comme ça est de gagner plus d'argent ; et nous faisons des heures supplémentaires tout simplement pour gagner un peu plus. De toute façon, nous sommes encore jeunes ; quelques années d'effort et nous aurons bonne épargne pour le futur. À l'exception des ouvriers ayant de l'ancienneté, nos salaires d'ouvriers de ligne sont presque pareils. Alors si les salaires sont similaires, la distribution des tâches doit être équitable. Ce n'est pas juste quand quelqu'un travaille moins et reçoit le même salaire, n'est-ce pas ? Nous pouvons accepter de faire des heures supplémentaires pendant 5 ou 6 jours par semaine ; nous comprenons notre responsabilité. Mais nous sommes tous très fatigués, et nous avons tous besoin de nous reposer. Qui peut supporter avec plaisir de voir les autres ne rien faire ? Aux lignes, l'égalité est essentielle pour nous.

(Interviewée N° 19)¹⁷³

Par-dessus tout, les ouvriers de ligne sont très sensibles à la répartition équitable des tâches. Comme nous l'avons constaté, leur appréciation sur la justesse des devoirs commence au niveau des ateliers situés au même étage : les ouvriers de ligne font la comparaison d'abord entre leur tâche et celle de ceux qui travaillent à côté. Dans l'usine U, le travail des ouvriers de ligne est le plus uniforme : ils restent assis devant les machines à coudre à partir de 8h du matin jusqu'à la fin de la journée, et quittent très peu leurs sièges. Leur travail monotone et la contrainte des délais toujours très courts font qu'ils ne peuvent observer que les conditions de travail des autres ouvriers qui sont juste à côté. Dans le cas de la commande discutée ci-dessus, par exemple, les ouvriers de la ligne C peuvent facilement faire la comparaison (relative à leurs tâches, aux difficultés de fabrication, aux heures supplémentaire, voire au taux de défaut des pièces) avec les ouvriers des lignes A et B. Étant sous une pression permanente générée par ce travail quotidien monotone et harassant, les ouvriers de ligne ne sont pas indifférents aux détails comparables du processus de fabrication, mais au contraire, cette fatigue physique et psychologique amplifie leur sensibilité sur l'équité du travail.

¹⁷³ 在 U 廠我們已經相當習慣這種工作的時間與加班的負擔，我們願意這樣工作就是希望從加班的工作中多賺一些錢，反正再怎麼辛苦就是這些年，還年輕嘛，之後回老家就有一筆不小的積蓄。我們線上車位薪水都差不多，除了來廠時間比較久的資深員工之外，大家都差不多。既然薪水一樣，工作安排公不公平就很重要，沒道理做得比較少卻領一樣的錢，是吧？加班幾乎是每個禮拜都有四五天，大家都能瞭解，可是這麼辛苦工作，都會希望多休息一些，看到別人沒事做自己卻得到半夜才能上床，誰會高興？同樣是車位，公平是很重要的事情嘛！（No.19 受訪者）

De retour au foyer, les ouvriers des différentes lignes ou différents secteurs discutent de leur travail ; ainsi une autre comparaison prend forme. Le foyer de l'usine U comporte deux bâtiments séparés : le secteur destiné aux ouvriers de base, l'autre aux cadres. Les chefs de ligne et les chefs du secteur de contrôle de la qualité sont des cadres, ils habitent donc juste au-dessous de la résidence des cadres taiwanais.¹⁷⁴ Les ouvriers de base habitent ensemble dans l'autre immeuble de quatre étages. Excepté le règlement de séparation des hommes et des femmes, il n'y a pas d'autre règle précise sur la distribution des chambres, les ouvriers pouvant choisir leurs chambres d'après leurs préférences. Ils n'ont qu'à prévenir les gardiens du foyer. Normalement, dans le foyer pour les ouvriers de base, les ouvriers originaires de la même province habitent dans les mêmes chambres. Ainsi, ils peuvent habiter dans la même chambre avec leurs pays qui travaillent dans d'autres secteurs, et cela est encore une nouvelle occasion pour faire des comparaisons. Il serait intéressant de regarder de plus près cette comparaison inter-secteurs qui s'établit ainsi, et les conséquences qu'elle entraînerait.

Comme on a eu l'occasion de le constater, elle renforce davantage la réceptivité des ouvriers en ce qui regarde la répartition équitable des devoirs. Mais les contacts des travailleurs avec leur « pays », on l'a analysé antérieurement, déterminent leur réseau personnel (pour les gens originaires

¹⁷⁴ Le directeur de l'usine U est la seule personne qui peut accorder le droit d'habiter dans le foyer des cadres, il prend ses décisions en fonction de l'ancienneté des ouvriers. Donc, certains chefs de ligne restent encore dans le foyer d'ouvriers de base, mais certains ouvriers ayant l'ancienneté peuvent habiter dans le foyer des cadres.

de la même province) qui joue un rôle très important en leur apportant le confort psychologique dont ils ont besoin dans ces conditions. Alors pourquoi et comment, le même fonctionnement du réseau personnel renforce, en même temps, cette sensibilité à l'équité du travail ? Cette fois-ci, leur mentalité des travailleurs en situation précaire (*dagong xintai*), est renforcée par l'interaction au sein du réseau, elle renforce leur sensibilité à l'égard de la répartition équitable des tâches.

Cette mentalité a été analysée dans la section « l'adaptation des ouvriers migrants à la vie industrielle » dans une perspective différente, pour analyser la signification de l'appellatif « nous, les campagnards ». Tout comme « nous, les campagnards », la formule « nous, les ouvriers accomplissant des petits boulots » (les travailleurs précaires) avec laquelle ces travailleurs migrants (ouvriers de base) s'identifient, reflète d'une façon encore plus explicite leur mentalité. Ils considèrent ce travail dans les provinces côtières comme exercer un travail précaire, alors ils ne cherchent pas à forger et à partager l'identité de ce métier ; en revanche, ces ouvriers partagent dans le réseau un sentiment de familiarité basée sur leur proximité géographique, et ce sentiment les (ré)oriente vers la campagne, leur pays natal. Ce travail ne leur est pas indispensable, au moins psychologiquement. Et les ouvriers se renforcent cette idée en se réconfortant réciproquement et en s'insufflant l'espoir de quitter un jour ce genre de vie. Tout cela se traduit par une méfiance globale envers les normes industrielles (normes acceptées sans difficulté par les cadres).

La réceptivité des ouvriers de l'usine U à l'équité du travail se manifeste par l'accentuation de « l'équité du temps de travail ». Cela diffère bien de la sensibilité à l'équité du travail des ouvriers des sociétés industrialisées, qui demande à la fois l'équité « quantitative » et « qualitative », comme : la non-discrimination raciale, des bonnes conditions de travail... etc. Les ouvriers des sociétés industrialisées accordent au temps de travail autant d'importance qu'à tous les autres facteurs du travail. Burawoy évoque dans son étude sur une usine de machines, un jeu des ouvriers nommé « making out » : le défi de leur compétition c'est de terminer le plus vite possible leurs tâches, plus vite que les autres, et cela pour faire montre de leurs capacités techniques. Les ouvriers « consomment » ensuite le temps en surplus avec satisfaction et fierté vis-à-vis des autres. Cela fait partie de la construction des relations interpersonnelles au lieu de travail.¹⁷⁵ Dans cette étude, les ouvriers américains ne pensent pas seulement au temps de travail, ils cherchent plutôt une satisfaction psychologique dans le processus de fabrication considéré comme un jeu. Le temps de travail n'est qu'un des éléments de ce processus. Bien évidemment, les conditions socio-économiques de la Chine et des États-Unis sont très différentes, de plus le travail dans l'usine de machines exige des ouvriers spécialisés, alors que les ouvriers de l'usine U n'ont pratiquement pas de formation. Prenons un exemple plus proche afin d'affiner l'analyse.

¹⁷⁵ Burawoy, Michael, 1979. *Manufacturing Consent*. Chicago, University of Chicago Press, page 64.

C'est la raison pour laquelle nous avons cherché et interviewé à Taiwan, des anciens ouvriers licenciés de l'usine WT2. Avant 1998, l'usine WT2 était depuis 20 ans la base de production de la société W. Ses produits principaux étaient les valises de marque américaine S, numéro un mondial. Nous avons pu interviewer deux anciennes ouvrières de ligne. Selon leur témoignage, quand elles travaillaient encore à l'usine WT2, tous les ouvriers de ligne faisaient des heures supplémentaires, et même pendant le week-end si l'usine recevait beaucoup de commandes. Une des interviewées raconte :

J'ai été vraiment paniquée quand je fus licenciée sans être prévenue. Je ne savais pas ce que je pourrais faire à l'avenir. J'étais entrée dans l'usine WT2 dès la fin de mes études, et j'y avais travaillé pendant un peu près 10 ans, avec quelques mois d'interruption quand j'ai accouché de mon fils. Après je suis revenue immédiatement à mon poste. Mes beaux-parents gardaient mon bébé, et j'ai continué à travailler et à faire des heures supplémentaires, même pendant le week-end. Toujours, j'ai pensé d'abord pour cette usine. Maintenant, je suis déçue, cette usine ne méritait pas que je la considère comme ma famille. La direction nous disait souvent que l'usine était notre grande famille. Alors, pourquoi l'a-t-on fermée sans nous consulter ? Alors, qui n'a pas considéré l'usine comme une famille ? La direction, et pas nous. Pour la direction, ce sont les actionnaires qui forment une famille. Et nous, les ouvriers sommes des voisins depuis longtemps ; c'est nous qui sommes dans la même famille. Nous sommes vraiment très naïfs ; ils nous ont exploité beaucoup pendant des années, puis nous ont abandonné comme des chaussures usées. Maintenant, ils ont trouvé en Chine de

main-d'œuvre à bon marché, alors ils ont commencé à exploiter les Chinois. C'est parce que nos salaires devenaient trop chers, qu'ils n'ont plus pris en compte les sentiments (qingmian 情面). Cette société est devenue comme ça, qu'est-ce qu'on peut dire encore ?

(Interviewée N° 29)¹⁷⁶

Le motif essentiel qui poussait les ouvriers de l'usine WT2 à faire des heures supplémentaires était leur identification à l'usine, une identification qui fonctionne à deux niveaux : le premier, c'est le lien économique. Si l'usine a fait des profits, les ouvriers en profitent également ; si l'usine perd des commandes, les ouvriers risquent d'être licenciés. Le deuxième niveau, c'est un lien sentimental, appelons le « identification active », basée sur les relations interpersonnelles des ouvriers établies dans l'usine. Pour les ouvriers de l'usine WT2, le réseau interpersonnel est intégré dans un plus grand réseau basé sur la proximité géographique. C'est un phénomène assez fréquent à Taiwan, puisque les zones industrielles sont implantées directement dans des zones rurales. On a appelé ce phénomène « industrialisation sur place » (voir

¹⁷⁶ 當初突然被資遣的時候，真的感覺有些驚慌，不知道自己今後要做些什麼？因為我一畢業就進到這個廠，前前後後工作超過十年，中間只有因為生小孩暫時離開幾個月，之後也是馬上回來工作。小孩子交給公婆帶，我們該加班就加班，禮拜六禮拜天該來就來上班，還不都是為這個廠在著想，現在想想真是不值得，為什麼要為這個廠想？又不是我們的，廠長跟經理都跟我們說要以廠為家，把這間工廠當成自己的家庭，那現在為什麼說關就關？是誰沒有把廠當作家庭？是老闆不是我們。我們工人都住在附近，大家差不多都是一起長大的鄰居，要說是一家人，只有我們工人是一家人，老闆股東自己又是一家人，跟我們沒有任何關係。我們是真的太傻，讓人家利用完之後就像穿舊的鞋子一樣丟掉。現在找到大陸那邊便宜的人工，就去那邊壓榨人家，我們這邊太貴，所以就可以不用考慮以前的情面。這個社會已經變成這樣，也沒有什麼好多說了。（No.29 受訪者）

Annexe III). Il faut préciser que le réseau interpersonnel dans le cas de l'usine WT2 fonctionne différemment par rapport à celui de l'usine U, présenté antérieurement. À WT2, les ouvriers sont des habitants locaux. C'est la construction de cette usine qui leur a donné la chance de travailler ensemble, toutefois même s'il n'y avait pas eu cette usine, le réseau basé sur la proximité géographique aurait fonctionné quand même. Dans l'usine WT2, ce réseau est subordonné au grand réseau local dont la direction de l'usine WT2 a fait partie dès l'établissement de l'usine, cela au moins du point de vue des ouvriers. Alors, les relations entre les ouvriers et leur identification à l'usine se sont renforcées dans leur vie quotidienne. A la différence de l'usine WT2, dans l'usine U, les réseaux proviennent de plusieurs origines, chaque nouveau réseau interpersonnel des ouvriers étant le résultat de l'élargissement des petits réseaux de leurs provinces d'origine dans le cadre de l'usine.

Une autre différence entre les ouvriers de l'usine WT2 et ceux de l'usine U est cette mentalité du travail précaire, objet de l'analyse antérieure. Dans les années 1960-1970, Taiwan était en pleine transformation vers une économie d'exportation. À l'époque, les zones industrielles destinées à l'exportation étaient remplies de jeunes ouvrières, toutes d'origine paysanne. Trouvons-nous, peut-être, dans cette condition similaire à celle de la Chine actuelle, des traces d'une mentalité similaire ? À ce moment, ces zones et la situation des jeunes ouvrières comme sujets de recherche n'intéressaient personne. Donc, il n'existe pas d'enquêtes sur terrain qui auraient pu nous fournir des données enregistrées au sujet de l'attitude subjective des ouvrières. Tout de même, des enregistrements comme les statistiques officielles, nous offrent une description objective : les ouvrières entrent dans l'usine à la fin de

leurs études secondaires (vers 16-17 ans), et pour la plupart de cas, elles quittent le travail après le mariage ; dans ces zones, le salaire est très bas, surtout pour les ouvrières de base, afin de baisser davantage les coûts de production ; pour répondre aux demandes de flexibilité productive exigée par les clients étrangers, la durée de travail est extrêmement longue ; le travail des ouvrières n'exige pas de techniques spécialisées, alors elles peuvent être remplacées facilement par d'autres (caractéristique des industries manufacturières à forte intensité de main-d'œuvre). Étant données ces conditions, on pourrait estimer à l'époque que la mentalité de ces ouvrières était la même mentalité du travail précaire, discutée ci-dessus. Comme le travail dans ces zones industrielles représentait une période intermédiaire entre la fin des études et le mariage, cela correspond aux conditions générales constatées à l'usine U. Cependant, dans les interviews réalisées en 1998 avec les ouvriers licenciés de l'usine WT2, nous n'avons pas pu retrouver cette mentalité. En revanche, ces ouvriers considéraient le travail dans l'usine WT2 comme un métier, comme un développement professionnel dans leur vie. Autrement dit, les ouvriers de l'usine WT2 étaient devenus des ouvriers industriels au sens moderne du terme, et ils se considéraient eux-mêmes ainsi. Quant aux femmes, leur nouvelle mentalité d'ouvrier industriel se traduit aussi par le fait de ne plus vouloir se retourner à l'emploi agricole et par le choix de continuer leur vie professionnelle après le mariage et les naissances. Par rapport aux ouvriers de l'usine U, les ouvriers de l'usine WT2 voulaient faire des heures supplémentaires, plutôt parce qu'ils s'identifiaient à l'usine, sans faire des comparaisons sur l'équité du temps de travail ; cela révèle une différence entre les deux mentalités.

Dans le cas des ouvriers de ligne de l'usine U, la sensibilité sur l'équité du temps de travail, n'est pas seulement engendrée par la mentalité du travail précaire. L'autre facteur essentiel est à trouver au sein même du régime de travail : le système salarial. Inspiré par l'étude de Burawoy, nous allons établir un lien entre cette mentalité du travail précaire et le système salarial pratiqué à l'usine U.¹⁷⁷

Le système salarial le plus courant à l'usine U est le paiement horaire, le salaire est calculé par le temps de travail. A la différence du paiement sur une base horaire (journalière, hebdomadaire ou mensuelle), le paiement à la pièce se base sur la quantité de produits fabriqués. Sur une base de salaire très faible, on ajoute des primes ou des subventions variables. Ces primes sont calculées selon la performance du travail, le taux de présence, la quantité mais aussi la qualité des produits. Ce mode de calcul du salaire s'est répandu à Taiwan dans les années 60-70. Nous avons pu constater que les patrons taiwanais qui ont investi en Chine ont gardé ce système salarial pour les ouvriers chinois de ligne, quels que soient leurs produits. Il est utile de voir la situation de ce système salarial à Taiwan.

À Taiwan, selon les études menées par professeur Shieh, les patrons taiwanais ont choisi le paiement à la pièce afin d'éviter les frais de couverture sociale des ouvriers pendant la saison morte, et parce qu'il permet plus de souplesse pendant la période d'activité.¹⁷⁸ Il ne comporte pas les obligations du système

¹⁷⁷ Burawoy, M. 1979, page 49.

salarial horaire qui doit prendre en compte de façon précise le temps de présence régulière et les heures supplémentaires. Le prix par pièce est toutefois fixé à partir des standards pratiqués dans un système salarial horaire, ce qui fait que le prix par pièce diminue lorsque la cadence de production accélère, ce qui évite au patron de payer les heures supplémentaires. Par exemple, si un ouvrier fabrique une moyenne de 3000 pièces dans le mois, le patron fixe le prix de la pièce à 1 franc et lui verse un salaire de 3000 francs, mais si l'ouvrier fabrique 4,000 pièces, le patron fixe le prix de la pièce à 0,75 francs pour continuer de lui verser 3000 francs.

Pour Shieh, *«le système salarial à la pièce détermine la façon dont les ouvriers perçoivent leur force de travail ainsi que leurs rapports avec les cadres et le patron.»* Ce système exploite les ouvriers en leur donnant l'illusion de « travailler plus pour gagner plus ». Les ouvriers n'ont aucun salaire garanti ; ils sont obligés de faire des heures supplémentaires, et ne peuvent même pas obtenir de congé maladie. Non seulement le patron n'a pas à payer de salaires pendant la morte saison mais il peut aussi varier comme bon lui semble le prix de chaque pièce produite.

Ce système salarial à la pièce fait croire aux ouvriers qu'ils sont maîtres de leur travail parce qu'ils sont plus « libres ». Les ouvriers ne se perçoivent pas comme la propriété du patron. Ils ont plutôt l'impression d'être des « quasi-patrons », ce qui décharge le véritable patron de ses responsabilités

¹⁷⁸ Shieh G. S., 1994. "Manufacturing Consent Under Market Despotism : The Piece-Rate System and the Formation of the Subjectivity of Taiwanese Workers", *Taiwan : A Radical Quarterly in Social Studies*, N° 17, Taipei, pages 83 à 119.

envers les ouvriers. Par contre, le patron a tout pouvoir de décider le prix à la pièce et les horaires de travail et quand il n'y a pas de commandes, les ouvriers sont contraints de chercher un autre travail sans que le patron ait à s'en soucier. Maintenant qu'à Taiwan de nombreuses entreprises des industries à forte intensité de main-d'œuvre ferment ou licencient, ce sont d'abord les ouvriers payés à la pièce qui sont touchés. Ils perdent leur travail sans indemnité de licenciement et sans pension de retraite.

Si c'est ce système salarial qui s'est le plus répandu dans les industries d'exportation à Taiwan, c'est aussi celui qu'ont choisi les patrons des entreprises taiwanaises implantées après la réforme de 1979 dans les provinces de la Chine côtière, en y apportant quelques «améliorations». Les ouvriers des usines étudiées par Shieh à Taiwan jouissent d'une certaine «liberté» puisqu'ils peuvent rester chez eux quand il n'y a pas de travail. En revanche, les ouvriers de l'usine U qui viennent de provinces éloignées sont presque tous contraints d'habiter dans les foyers de l'usine pour limiter leur frais d'hébergement.

A l'usine U, le salaire à la pièce représente deux tiers du revenu total des ouvriers de ligne ; les primes mensuelles et les subventions (loyer, cantine, primes de fin d'années) représentent un tiers. Les primes mensuelles sont attribuées en fonction du taux de présence et de la qualité des produits. Et d'après le directeur, les primes annuelles sont attribuées en fonction des profits réalisés pendant l'année ou pour des cas spéciaux (parents malades,

maternité de la femme ou décès d'un parent). Je n'ai pas pu vérifier ce qu'il en était de la réalité de ces primes annuelles.

A l'usine U, le pourcentage des primes mensuelles est supérieur à celui des ouvrières de la confection étudiées par Shieh à Taiwan où les patrons modifient en permanence le prix standard des pièces tandis qu'à l'usine U, le directeur préfère pouvoir mobiliser ses ouvriers quand bon lui semble plutôt que gagner un peu plus sur leur salaire. Par contre, ce qui est identique à Taiwan, c'est que le patron estime qu'étant donné le contrôle très sévère de qualité auquel sont soumis les produits une fois arrivés en France, il ne peut pas se permettre de payer aux ouvriers les produits défectueux. Il n'y a pas de morte saison et de saison d'activité à l'usine U, seulement des périodes plus ou moins chargées en heures supplémentaires. Comme les commandes arrivent en permanence et comme les ouvriers habitent dans l'usine, ils sont là, disponibles, pour «avoir envie de faire des heures supplémentaires». Ils peuvent être mobilisés en permanence. Le patron a intérêt à baisser le prix par pièce et à augmenter le pourcentage des primes pour «inciter» les ouvriers à surveiller la qualité, ce qui se traduit indirectement par l'obligation de faire des heures supplémentaires. Si les ouvriers ne font pas ces heures supplémentaires, ils perdent leur prime de présence, soit le tiers de leur salaire.

Alors, ce système salarial comporte deux dimensions essentielles : d'abord, les ouvriers n'osent pas refuser les heures supplémentaires puisque personne ne veut perdre un tiers du salaire ; ensuite, puisque la prime des heures supplémentaires reste fixée par rapport au total des heures supplémentaires,

c'est-à-dire que la prime de dix heures supplémentaires est identique à celle de vingt heures supplémentaires, les ouvriers n'ont pas d'avantage supplémentaire quand ils travaillent plus que les autres. Ainsi, étant dans l'obligation de faire des heures supplémentaires, les ouvriers ont tendance à déplacer leur attention de l'équité salariale à l'équité du temps de travail. En outre, la mentalité du travail précaire accentue cette recherche d'équité : ayant l'attitude de « nous sommes ici simplement pour faire des petits boulots », les ouvriers reconnaissent implicitement qu'ils ne peuvent faire que ce genre de travail peu qualifié, puisque de toute façon ils n'auront pas d'avenir dans ce travail ; alors « pour quelle raison devrais-je travailler plus que les autres ? » devient une question capitale. En conséquence, les ouvriers de ligne ne se comparent entre eux ni du point de vue technique, ni du salaire ; pour l'ouvrier, le réconfort apporté par son réseau interpersonnel est plus important qu'une performance personnelle dans le travail, reconnue par les autres. Entre les pays, il faut s'aider et partager ; en fait, la nature de ce groupe ne permet pas la recherche du succès personnel et encourage les membres du groupe à partager plutôt la valeur d'équité. Alors le système salarial, en tant qu'élément important du régime de travail, en accompagnant la valeur interne du réseau interpersonnel, contribue à engendrer la recherche d'équité du temps du travail.

Les pièces fabriquées sur chaque ligne de production sont soumises au contrôle de qualité avant d'être envoyées pour la procédure suivante. Les contrôleurs ont le même horaire de travail que les ouvriers de ligne ; au moment de la mise en fonction des lignes, les contrôleurs sont obligatoirement à leur place, pour vérifier chaque pièce fabriquée. Au cours de notre première

enquête en 1996, l'usine U n'avait que neuf lignes de production, et deux contrôleurs pour chaque ligne. Ultérieurement, lors de la deuxième enquête en 1998, elle comptait déjà treize lignes, et trois contrôleurs sur une ligne. Selon la chef du premier groupe de contrôle, le travail des contrôleurs s'était alourdi malgré l'augmentation de personnel (cf. Interviewée N° 20).

L'augmentation du nombre de contrôleurs était sans aucun doute une solution-réponse au changement des rapports entre l'usine U et la société D. La commande à petit volume et par lots a alourdi le travail des ouvriers de ligne ainsi que celui des contrôleurs ; les erreurs dues au changement fréquent de modèle étant inévitables ; pour atteindre l'objectif « sans défaillance » il fallait une grande vigilance de la part de contrôleurs. Ainsi (le chef contrôleur l'a avoué, d'ailleurs), l'augmentation du nombre de contrôleurs a directement entraîné la prolongation du temps de travail. Pour mettre en évidence la relation fortement conflictuelle qui s'établit ainsi entre les ouvriers de ligne et les contrôleurs et ses conséquences, une présentation du fonctionnement et du spécifique du contrôle effectué par les trois groupes de contrôle s'impose.

Le premier groupe de contrôle prend en charge la qualité des pièces détachées fabriquées sur les lignes A, B, ..., et E. Sur ces lignes se déploient les premières étapes du processus de fabrication ; toutes les pièces de base fabriquées ici seront assemblées ensuite par d'autres lignes ; c'est la raison pour laquelle le contrôle de qualité sur ces lignes est extrêmement sévère. Si les pièces défectueuses étaient assemblées par la suite, et découvertes seulement lors du contrôle final, cela provoquerait une perte de temps car, dans ce cas, elles

devraient être désassemblées et renvoyées aux premières lignes de fabrication pour les corrections nécessaires (cf. Interviewée N° 3a).

En conséquence, le rôle des chefs est de surveiller leurs contrôleurs, et celui des contrôleurs est de surveiller les ouvriers de ligne. Ainsi un très solide et efficace système hiérarchique de haute surveillance est mis en place. Puisque les contrôleurs, eux aussi arrivent à bâcler leur travail (cf. Interviewée N° 3b) ils sont à leur tour surveillés. Selon nos observations, cette surveillance est renforcée surtout pour la fabrication des nouveaux modèles. Quant à la fabrication de vieux modèles, les ouvriers de ligne peuvent facilement atteindre la production de 800 pièces par ligne dans une seule matinée, et les trois contrôleurs de ligne peuvent également terminer la vérification avant midi. Les critères de contrôle sont la régularité de chaque ligne de couture, l'aspect lisse et net du textile... etc. Pour les contrôleurs, ces tâches semblent assez faciles (cf. Interviewée N° 35).

Cependant, pour la fabrication de nouveaux modèles, la proportion des pièces défectueuses est considérable, due au manque d'expérience des ouvriers de ligne. Si les pièces défectueuses sont détectées par les contrôleurs, les ouvriers de ligne doivent les refaire, alors le temps de fabrication d'une pièce doublera. Les contrôleurs sont obligés de rester à leurs postes jusqu'à ce que les ouvriers de ligne terminent le travail ; cela implique que les contrôleurs ne voient pas d'un bon œil la prolongation du temps de travail des ouvriers de ligne. La direction a déjà pensé à cette complicité possible, en estimant que probablement, pour finir plus vite le travail, les contrôleurs tolèrent de petits défauts de fabrication. Cela est effectivement la situation à laquelle le

contrôleur en chef faisait allusion ci-dessus : « *les contrôleurs font aussi des bêtises* ». Le système de contrôle de la qualité a été implanté dans l'usine U à l'imitation de celui de l'usine WT2 à Taiwan : un système résultant d'une vingtaine d'années d'expérience, « amélioré » en permanence pour correspondre au critère « sans défaillance ». Pourtant, le bon fonctionnement d'un tel système dépend largement du facteur humain, les agents qui règlent sa marche étant plus importants que le système lui-même. Ainsi il arrive que la modification du facteur humain mette en cause son fonctionnement.

Alors, comment a-t-il été possible de faire fonctionner en Chine, avec une typologie ouvrière différente, un tel système conçu à Taiwan ? Il n'en demeure pas moins que, malgré la différence « qualitative » entre les ouvriers de Taiwan et de la Chine, les produits fabriqués dans l'usine U atteignent la même qualité. Selon nos observations, leur qualité remarquable ne dépend pas de la vigilance spontanée des ouvriers (ouvriers de ligne ou contrôleurs), vigilance qui fonctionne à Taiwan, mais est le résultat d'un nouveau mécanisme (mis en place à l'usine U, depuis son ouverture, par la direction méfiante avant tout) qui intervient dans ce système. C'est un mécanisme de relais : les contrôleurs changent en permanence de ligne, leur roulement régulier étant décidé par la direction. Élégamment dit, la direction n'a jamais espéré que ces ouvriers migrants pourraient un jour assimiler des éléments comme la discipline au travail et l'impartialité demandée aux postes de contrôle (cf. Entrevue N° 3c).

La discipline imposée au secteur de contrôle peut être considérée comme un point acquis, même si elle est confrontée en permanence à la mentalité du

travail précaire des ouvriers de base (y compris chez les contrôleurs).¹⁷⁹ Étant donné que les contrôleurs considèrent également leur travail à l'usine U comme un petit boulot, à titre provisoire, il va de soi qu'ils ne s'identifieront jamais aux intérêts de l'usine. Pourquoi serait-il nécessaire, pour les ouvriers de base, d'intégrer les consignes de discipline établies par la direction ? Quant aux contrôleurs, ils sont directement influençables par les ouvriers de ligne car leur travail se déroule juste devant eux. Le processus de contrôle a lieu donc, sous le regard direct des ouvriers de ligne ; le moindre regard mécontent, par exemple, peut être une source potentielle de tension. En outre, les ouvriers vivent ensemble après le travail ; les contrôleurs ne sont pas dans la même situation que leurs chefs, ils sont logés avec tous les autres. Ils n'ont donc aucun moyen de s'échapper à la pression collective qui agit par l'intermédiaire du réseau interpersonnel. Ainsi s'explique pourquoi les contrôleurs ont tendance à négliger systématiquement, certaines normes de leur travail.

Chaque contrôleur en chef est chargé de la surveillance de 15 contrôleurs ; alors il est impossible de savoir avec exactitude si ces contrôleurs ont vraiment vérifié toutes les pièces, les chefs ne pouvant pas, non plus, vérifier personnellement chaque pièce. La solution est de demander aux groupes de contrôle suivants de vérifier également le travail des groupes qui les ont précédés. Les pièces contrôlées par le premier groupe arrivent sur les lignes d'assemblage, et le deuxième groupe de contrôle va vérifier non seulement les

¹⁷⁹ Ce système de contrôle nous fait penser à « la surveillance hiérarchique » de Michel Foucault, voir Foucault, Michel, 1994 (1975). , Gallimard, Paris, pages 201 à 208.

produits assemblés, mais aussi la partie déjà contrôlée par le premier groupe. Avant d'attacher les roulettes et les poignées, le troisième groupe vérifiera par la suite le travail des deux groupes précédents. Le quatrième groupe de contrôle travaille avec le secteur d'emballage, et effectue le dernier contrôle. Ainsi, tout au long du processus de fabrication, quatre niveaux de contrôles sont mis en place ; si le premier groupe néglige certaines erreurs à cause de la contrainte directe venue de la part des ouvriers de ligne, elles pourront être dépistées par les groupes de contrôle suivants qui ne sont plus exposés à la même pression. Les pièces défectueuses trouvées sur ce trajet portent les tickets de contrôle (des numéros) des contrôleurs précédents, ceux-ci pouvant ainsi être repérés. Dans cette situation, une nouvelle mesure coercitive, fonctionnelle, a été mise en place : chaque pièce défectueuse représente un point-avertissement pour le contrôleur négligeant (les contrôleurs en chef enregistrent ces points), l'accumulation de trois points par mois entraîne une perte considérable de salaire. Cet enregistrement étant effectué par d'autres contrôleurs en chef que leur chef direct, les contrôleurs ne peuvent pas s'y dérober. Ce système efficace représente donc, pour les chefs, une mesure de surveillance renforcée de plus.

Cette sévère sanction –la perte d'un tiers du salaire pour seulement 3 négligences est, bien entendu, une mesure très menaçante pour les contrôleurs (cf. Interviewée N° 22). Certes, nous ne pouvons pas démontrer que les contrôleurs se sentent vraiment responsables des intérêts de l'usine ; mais, de toute façon, selon nos observations, ils craignent cette pénalité qui arrive parfois à semer la discorde entre eux. En construisant un tel système de

contrôle extrêmement solide, et à forte intensité de main-d'œuvre, l'usine U a assuré la qualité de ses produits et a gagné la confiance de la société D.

Le processus de fabrication se termine aux lignes M et N, où les roulettes et les poignées sont attachées. Certains bagages, comme ceux de deuxième et troisième catégorie, qui ne sont pas pourvus de ces accessoires, n'entrent pas sur les lignes M et N, leur fabrication se terminant sur les lignes précédentes. Afin d'assembler les roulettes et les poignées, les ouvriers font des trous dans les endroits prévus pour les roulettes ou les poignées à l'aide d'un outil à pointe portée au rouge. Ce travail demande une précision très grande, à quelques millimètres près, sinon la stabilité de la valise diminue considérablement et le produit est considéré comme défectueux. Selon l'ingénieur en chef :

Cette partie du travail est très exigeante ; nous avons besoin d'ouvriers attentifs et expérimentés. Comme les lignes précédentes ont déjà fini leurs tâches, si le travail des ouvriers d'ici est mal fait, tous les efforts antérieurs seront anéantis. Faire des trous dans une valise, cela semblerait bien facile. En réalité c'est tout le contraire ; si un trou a été fait trop grand ou dans une position incorrecte, on ne peut plus serrer la vis ; et même si on a réussi à le serrer, la valise ne sera pas stable. Dans ce cas, toute la partie déjà finie est gaspillée, et on devra la refaire. Cependant, chaque commande contient plusieurs modèles, et le secteur de préparation calcule d'une manière économique, la quantité de textiles nécessaire, donc il n'y a pas de pièces en surplus. Alors, combien de temps et, de l'argent, on va perdre dans cette situation ? Les

*délais de livraison sont toujours brefs. Afin d'éviter ce genre d'erreurs,
on a introduit une sanction très sévère.*

(L'ingénieur en chef de l'usine U)¹⁸⁰

L'ingénieur en chef n'a pas précisé en quoi consiste cette sanction, pourtant, le souci d'économie des matériaux est présent tout au long du processus de fabrication. Cela représente une particularité frappante de l'usine U. Les deux assistantes envoyées par la société D, pendant notre enquête au cours de l'année 1998, ont également mentionné cette spécificité (cf. Assistante portugaise).

L'observation de cette assistante indique avec exactitude la grande différence entre la société D (et ses usines en Europe) et l'usine U. Des aspects qui, pour cette assistante, sont inutiles et inefficaces (contrôleurs trop nombreux, ou le souci exagéré de l'économie de matériau), représentent bien au contraire pour le directeur de l'usine U, la source de « l'esprit de l'usine U ». Le directeur est très fier du fait que l'usine U peut réduire davantage la consommation des matériaux.¹⁸¹ Pendant notre première rencontre, il a précisé d'ailleurs que,

¹⁸⁰ 這個部份的工作很細，需要有經驗而且細心的工人來做。因為前面已經把所有工作都完成，如果在這裡才出問題，不是很對不起前面的同事嗎？而且一個洞燒歪了或是燒太大，就不能鎖螺絲，就算鎖上去，也會不穩，我們做的是高品質的皮箱，這些小細節都是最重要的。因為這一燒是連布跟塑膠底板一起燒，如果燒壞了，等於整個皮箱下面這個部份都要重做，我們的料件都是計算過的，每一個款式尺寸都不同，很難找到替代品，一做錯公司就賠錢，還拖延出貨時間。為了讓工人小心，我們用很嚴格的處分來處理出錯的員工。（U 廠工程師）

¹⁸¹ Economiser davantage des matériaux ne se fait pas à l'initiative des ouvriers, mais c'est bien le résultat et le but de cette série de sévères sanctions.

grâce à cet « esprit » propre, « l'usine a pu réaliser des bénéfices nets à partir de la deuxième année ». Les nombreuses commandes passées par la société D sont, sans doute, une des raisons les plus importantes pour laquelle l'usine U a dégagé des bénéfices si tôt ; en plus, elle a su contrôler minutieusement la consommation de matériaux et profiter du coût de la main-d'œuvre très bon marché.¹⁸² Les ouvriers de l'usine U connaissent ainsi très bien la conséquence du gaspillage de matériaux : la diminution considérable de leur propre salaire. Et si les nouveaux ouvriers ne comprennent pas dès le début cette situation, la maigre enveloppe du salaire leur apprend immédiatement la gravité du gaspillage de matériaux (cf. Interviewé N° 36).

En pratiquant cette sévère sanction, l'usine U a réussi à améliorer la qualité de ses produits dans une période très courte, le coût des pièces défectueuses étant en effet imputé aux ouvriers. Suivant notre calcul, si un ouvrier gâte une pièce par erreur, sur les lignes M ou N, l'usine U perdra environ 15 RMB ; cependant, la sanction infligée à l'ouvrier responsable de cette perte est de payer immédiatement 30 RMB. Cela signifie que l'usine U n'a jamais perdu d'argent, mais que bien au contraire, elle a même pu prélever certaines sommes pour financer sa trésorerie. À travers ce genre de sanction, l'effet escompté est de renforcer la conviction que les responsables de toutes les erreurs commises, même les erreurs mineures, sont les ouvriers. En fait, par ces mesures draconiennes, c'est l'usine U même qui a détruit la possibilité de

¹⁸² Nous analyserons ce sujet à partir du point de vue de la direction dans le chapitre VI.

construire effectivement une identification des ouvriers à l'usine. Cela a contribué à l'augmentation du taux de mobilité des ouvriers de base.

Les ouvriers comparent la méthode de gestion des entreprises rurales avec celle des entreprises des provinces côtières gérées par les taiwanais ou par d'autres étrangers (cf. Interviewée N° 37). Cette comparaison met en évidence une caractéristique spécifique des ouvriers migrants, mentionnée antérieurement, mais dans des perspectives différentes : ils continuent à se rapporter à la production industrielle avec leurs critères enracinés dans le modèle de relations interpersonnelles traditionnelles. Le contrôle sévère du coût de production et la discipline impersonnelle de travail du mode de production industrielle sont entièrement nouveaux pour les ouvriers migrants et ils considèrent les sanctions qui en découlent comme « inhumaines » et sans compassion. Ainsi, contrairement à ce qu'ils ressentent envers les entreprises rurales (« notre entreprise »), les ouvriers ne s'identifient pas aux usines côtières (gérées par les taiwanais ou par les étrangers), même s'y ils sont mieux payés. De nombreux interviewés ont mentionné que si ces entreprises rurales avaient pu leur offrir un emploi stable, voire, tout simplement de quoi survivre, ils auraient souhaité rester au pays natal. En gardant cette référence, les ouvriers migrants s'opposent à la formule de gestion des entreprises côtières. Ainsi ils restent critiques à l'égard des entreprises côtières. Et cette comparaison continue, présente dans leur esprit, contribue à renforcer leur dépendance du réseau interpersonnel. Dans ce contexte, le taux élevé de mobilité des ouvriers de base peut être considéré comme un phénomène d'adaptation échouée. En relation avec cela, nous avons découvert derrière ce phénomène, comme un mécanisme de compensation, l'existence d'une

conscience de la liberté, manifestée sous la forme d'un sentiment de satisfaction concernant cette possibilité de libre mobilité, en fait assez « limitée ». Une ouvrière a dit que :

Par rapport à mon dernier travail, je préfère travailler ici, à l'usine U. Parce que ces boulots sont toujours monotones, dans n'importe quelle usine, s'il n'y aurait pas de "pays" à qui parler des choses personnelles, la vie serait encore plus difficile. En fait, quand on était encore au pays natal, on ne connaissait que les gens du village ; après notre arrivée aux provinces côtières on a eu la possibilité de rencontrer des gens venus de différentes provinces, on a vu que les différences entre nous et les autres sont si grandes. Alors, que des individus si différents ne s'entendent pas bien, c'est normal. Tant pis, nous restons avec nos "pays". Tout le monde pense comme ça : de toute façon, on est parti pour faire des petits boulots, ce n'est pas grave si le travail est dur, personne ne veut rester toute la vie ici. Donc, le plus important est de s'entendre bien avec les "pays" ; quant aux autres, si on ne s'entend pas bien, on laisse tomber. C'est la même chose pour ce travail : tout ce qu'on peut faire c'est des petits boulots, on n'est pas capable d'apprendre des choses spéciales. Alors, quand on a un boulot, on le fait ; si on ne l'aime pas, on peut quand même partir, en chercher un autre. Mais on ne peut pas faire pareil à la campagne, on n'a pas de choix ; le riz ne tombe pas du ciel. Mais si on n'aime pas le travail agricole, qu'est-ce qu'on pourrait faire d'autre ? Ici, dans les provinces côtières, on a quand même la liberté de s'en aller quand on veut. Il y a beaucoup d'emplois ici.

(Interviewée N° 19)¹⁸³

« La liberté de s'en aller » évoquée par cette ouvrière, est, selon les idées marxistes, une fausse conscience de liberté, puisque cette liberté ne lui permet que de partir. Les ouvriers migrants n'ont que cette seule solution, mais à la campagne ils n'ont même pas cette alternative. Il est alors évident pourquoi ce seul choix leur paraît si précieux. Pour les ruraux, quitter la campagne est d'abord la chance de trouver un emploi relativement stable, et de plus, la possibilité de s'échapper aux contraintes imposées par leur statut de paysan. Cependant, on a observé dans notre enquête que ces ouvriers se servent de cette « liberté de partir » justement pour migrer ainsi vers des usines où se trouvent encore plus de gens de leur pays ; encore une preuve de la protection psychologique fournie par le réseau personnel basé sur la proximité géographique.

Dans le même atelier des lignes M et N se trouvent également la ligne de contrôle final et le secteur d'emballage. Cette ligne de contrôle qui compte 10 contrôleurs effectue la dernière vérification. La chef de cette ligne est l'une des

¹⁸³ 這樣的環境我比較喜歡，因為這些工作都是很單調的工作，如果沒有老鄉可以談談心，生活相當難過。其實大家都是這樣，在老家時感覺不到這樣的差異，出來之後跟其它來自不同省分的人接觸，才知道彼此之間差這麼多，當然難免會處不來，就不會跟這些人交往。大家的想法都是這樣，反正是出來打工，工作苦一點就算了，大家都沒有想過要待一輩子，所以跟同事合得來最好，合不來就算了。工作也是一樣，反正做來做去其實都是小工作，想學大東西我們沒這個本領，有一個工作就做吧，真的不喜歡也可以走，跟農村不一樣，在老家不喜歡農活，還是只有農活，不做怎麼辦？米又不曾從天上掉下來。所以出來打工還是有自由的，想走就可以走，換別家工廠，這裡多的是工廠要人。（No.19 受訪者）

premières ouvrières de l'usine U, et elle est depuis le commencement chef de ligne de contrôle. Finalement, les produits contrôlés sont immédiatement emballés. Les ouvriers mettent des étiquettes, emballent les grandes valises tout simplement dans des sacs en plastique, et les petits bagages dans des cartons. Les produits emballés n'attendent pas la livraison dans l'entrepôt ; ils sont chargés directement dans des camions et transportés au port. La commande est alors terminée.

Interviews citées dans cette section :

Cadre chinois

Interviewée N° 3a (femme, née en 1973, chef contrôleur)¹⁸⁴ :

Nous avons en ce moment treize lignes de production ; les lignes destinées auparavant à l'apprentissage des nouveaux ouvriers ont été associées aux autres lignes pour augmenter la capacité de production.

Alors, on ne forme plus si longtemps les nouveaux ouvriers ;

¹⁸⁴ 現在生產線有十三條，連以前用來訓練新人的線也併進來。新來的人不再像以前一樣訓練這麼久，直接在線上學，所以我們變成每條線三個品管人員。現在工作重很多，因為型號變更多，工序更複雜，每次換型號，就會很多缺點，我們要更小心檢查。之前一款 101 型號的箱子很難車，總經理特別跟我們說車線不齊的都要退回去，所以幾乎十片前布（皮箱最前緣的部分，101 型號皮箱的前布有一個袋子，內有架層，增加車合難度）就會退七八片回去，那個時候每天都做到晚上十二點以後還做不完。（No.3 受訪者）

avant, il fallait au moins trois semaines d'apprentissage ; maintenant, les nouveaux doivent apprendre vite sur les lignes de production. En conséquence, on a également augmenté à trois le nombre de contrôleurs. Pourtant, trois contrôleurs, ce n'est pas suffisant non plus, parce que le travail est très lourd : les modèles changent constamment, et les procédures de fabrication deviennent de plus en plus compliquées. Chaque fois qu'on change de modèle, les contrôleurs doivent vérifier encore plus attentivement, puisque les ouvriers de ligne font beaucoup d'erreurs. Par exemple, le modèle 101 de la dernière commande étant un modèle difficile, le directeur avait donné la consigne de bien vérifier la régularité de chaque ligne de couture, alors huit pièces de front sur dix n'ont pas passé notre contrôle. Le front de ce modèle est une pièce compliquée avec plusieurs couches ; sa couture est très difficile. Cette période-là, nous n'avons jamais terminé notre travail avant minuit.

(Interviewée N° 3b)¹⁸⁵ :

Les contrôleurs de chaque ligne ont la responsabilité de vérifier toutes les pièces fabriquées. Les procédures de fabrication et les modèles sont souvent différents d'une ligne à l'autre. Si les contrôleurs trouvent des pièces défectueuses, ils les renvoient directement aux ouvriers qui les ont fabriqués ; chacun a son panier dans lequel il met ses pièces fabriquées, ainsi on peut être sûr que tout le monde fait bien son travail. Sur toutes les pièces contrôlées, les contrôleurs collent leur étiquette d'identification ; c'est une mesure responsable. Je dois surveiller cette opération afin d'assurer que tous les contrôleurs ont respecté la règle. Des fois, eux aussi font des bêtises, certains contrôleurs ne collent pas leur étiquette, ou collent les étiquettes des autres au lieu de les leurs. Il faut éviter ça, sinon il y aura des conflits sérieux. Toutes les pièces contrôlées par mes contrôleurs sont ensuite envoyées aux lignes suivantes pour être assemblées comme produits finis. Avant l'emballage, a lieu une dernière procédure de contrôle : un contrôle complet qui trouve presque tout problème de qualité. Le directeur dit toujours qu'il faut faire le contrôle très attentivement ; ça

¹⁸⁵ 品管人員，負責對這條線的工作進行檢查，每一條線負責的工序可能不同，產品型號也不一樣，只要是出現做不好的就退回去重新做，一直到做好為止，然後這些品管人員在通過檢查的每一個零配件貼上自己的品檢標籤，以示負責。這個部分我也要監督，因為品管人員有的時候也會亂來，要檢查她們是不是真的貼上自己的標籤。這些檢查過的零配件一起送到樓下的生產線車合，然後就是成品。因為最後包裝之前還會有一道抽檢程序，所以任何不良品幾乎都會被檢查出來，總經理特別要求我們，一定要細心，慢一點沒關係，但是一定要做到百分之百完美。我們這個部門的工作最重要，因為產品品質是在這裡做好的，如果我們不小心或是偷懶，箱包運回法國再檢查之後被退回來，工廠都要賠錢。（No.3 受訪者）

prend du temps, mais il faut atteindre la perfection. Je pense que mon secteur est le plus important secteur de l'usine, puisque la qualité des produits se décide ici. Si nous n'étions pas attentifs, les valises défectueuses seraient détectées en France, et non payées. Notre usine perdrait de l'argent.

(Interviewée N° 3c)¹⁸⁶ :

J'ai toujours expliqué aux contrôleurs qu'il ne faut pas négliger les détails, et qu'il faut vérifier très soigneusement toutes les pièces, même si on est très fatigué. Il est important de réussir la mission que le directeur nous a confiée, sans craindre d'offenser les ouvriers de ligne. Je suis dans l'usine depuis 3 ans ; durant cette période, une seule fois, une valise défectueuse a été trouvée en France ! Ça m'a rendu très triste et j'ai même pleuré. C'était le directeur qui m'a réconfortée ; cela m'a touché énormément. Mais, à ce moment-là, les ouvriers de ligne n'ont pas pu comprendre ma peine, sauf peut-être les chefs de ligne. Généralement, les ouvriers de base sont là pour seulement quelques mois ; ils ne pensent pas aux intérêts de l'usine. S'ils sont de

¹⁸⁶ 所以我都跟我下面的品管人員說，不要大意，就算再累也要仔細檢查，不要怕得罪線上的作業員，總經理交代的任務一定要達成。我來 U 廠已經三年，幾乎是最早的員工之一，我當上組長之後，只有一次被法國退回來，那次我哭得很傷心，覺得事情沒做好，總經理還安慰我，讓我很感動。可是作業員不會瞭解這些，領班可能知道一些，才來幾個月的作業員不會幫公司想，心情好就做好一些，心情不好就車得歪歪斜斜，要退回去好幾次。一個在線上的老鄉就問我，為什麼品管要這麼挑剔？差一點點有什麼關係？我就告訴她，不是差多少的問題，要想想公司會損失多少錢，這個問題比較重要。可是她們不會瞭解我說的話。（No.3 受訪者）

bon poil, ils font du joli boulot, sinon, ils font de n'importe quoi ; et c'est pour ça que tout le monde doit faire des heures supplémentaires. Une fille de mon pays qui travaillait sur la ligne m'a demandé une fois : «pourquoi les contrôleurs sont si exigeants ? », «Est-elle si grave, une erreur de couture de quelques millimètres ? ». Je lui ai répondu que le problème ce n'était pas ces quelques millimètres d'écart, mais qu'il fallait penser que l'usine va perdre de l'argent à cause de nos erreurs. Je pense qu'elle n'a pas compris ce que je lui ai voulu dire ; les jeunes filles ne pensent pas beaucoup.

Ouvrières chinoises

Interviewée N° 20 (femme, née en 1976, ouvrière de ligne)¹⁸⁷ :

Habituellement, nous fabriquons les mêmes parties de valise, et il faut modifier souvent la machine à coudre pour chaque modèle différent. S'il y a des modèles nouveaux, les choses deviennent compliquées. Les ouvriers du secteur d'études de production nous aident à nous familiariser avec les nouvelles méthodes de couture, cela prend environ un ou deux jours, voir cinq jours pour les cas difficiles. Dès fois, les

¹⁸⁷ 我們做的部分其實都相當固定，但是車法常常換來換去，如果有新的款式就比較麻煩，工程部會下來教，大概要一兩天，有時候要三五天才能熟練，如果這款式又很趕，或是需要同一批裡面做很多款式，就要常常加班。要加班的時候，差不多是整層樓都加班，可是看到別層的人沒事做，可以在餐廳看錄相帶；或是加班少一些，可以早一點上床休息，就會覺得不是滋味。當然有時候情況會相反，是我在餐廳看錄相帶，別人加夜班。所以大家都一樣的話，就沒有什麼好抱怨的，像是以前工作的工廠，本地人比較吃香，大家就會不滿。（No.20 受訪者）

délais de livraison sont courts et il y plusieurs différents modèles dans une nouvelle commande. Nous devons donc, faire des heures supplémentaires jusqu'à très tard dans la nuit. En principe, toutes les lignes du même étage font des heures supplémentaires ensemble, elles finissent le travail presque en même temps. **Mais quand on voit que, pendant ce temps-là, les ouvriers des autres étages peuvent regarder des cassettes vidéo à la cantine ou rentrer se reposer au foyer, ça nous laisse un goût amer.** Bien sûr, des fois c'est au contraire, c'est moi qui suis à la cantine pour regarder des cassettes, pendant que les autres font des heures supplémentaires. Je sais donc, que je ne devrais pas me plaindre pour cette raison parce que tout le monde est égal. Avant, j'ai travaillé dans une usine où les locaux avaient plus de privilèges que nous, les ouvriers migrants ; **le sentiment de mécontentement était très fort et les conflits entre les locaux et les ouvriers migrants étaient très fréquents.**

Interviewée N° 22 (femme, née en 1979, contrôleur)¹⁸⁸ :

Notre chef nous a dit, depuis le début, que les étiquettes représentent **notre responsabilité.** Une fois que la pièce porte mon étiquette, c'est

¹⁸⁸ 組長一開始就告訴我們，每一個品管貼紙都代表我們的責任，一旦貼紙貼上去，就由我們單獨對這檢查過的成品負責，因為到下面去一旦查出來又有問題，退回來重新檢查，就要扣一個點數，一個月被扣超過3個點數，就沒有績效獎金。績效獎金差不多一兩百塊，我一個月也才領六百塊，這樣下去當然不可以。剛剛來的時候，還以為可以馬馬虎虎，連續兩個月我都只領到一點點薪水，從那時候起就學乖了。慢慢地，也瞭解到這個工作的重要性，有了責任感，工作就會仔細一點。（No.22 受訪者）

moi seule, la responsable de la qualité de cette pièce. Si une pièce contrôlée par moi est trouvée défectueuse par les groupes suivants, cette pièce sera retournée et j'aurai un point dans mon enregistrement. À trois points dans un mois, je perds ma prime. Cette prime est de 200 RMB environ, mon salaire n'est que de 600 RMB. C'est très grave. Au début, je ne l'ai pas pris au sérieux, je pensais que des petites erreurs, c'est négligeable. Après deux mois consécutifs de salaire réduit, je me suis dit qu'il ne faut pas continuer comme ça. Petit à petit, j'ai compris l'importance de ce travail dans notre usine, et je me suis sentie responsable.

Interview non enregistré (femme, née en 1980, contrôleur)¹⁸⁹ :

Le travail de contrôleur demande beaucoup d'attention ; tout ce que nous devons faire c'est trouver les bêtises. Je ne pense pas que c'est si difficile. Ça paraît beaucoup de vérifier quelques centaines de pièces dans une matinée, mais effectivement, je ne me sens pas fatiguée. Auparavant, j'ai travaillé dans une usine électronique ; mon travail consistait à intégrer des composants électroniques dans des cartes à mémoire. C'était vraiment dur. Après avoir terminé 100 cartes dans la matinée, la tête me tournait.

¹⁸⁹ 品管的工作其實就是要細心，要挑毛病，沒有什麼困難的。一個早上檢查幾百片感覺起來很多，其實不怎麼累，我以前在電子廠當插件工時才累，一個早上插個一百片就頭昏眼花了。（未列入訪談記錄）

Interview non enregistrée (homme, né en 1976, ouvrier de ligne)¹⁹⁰ :
Faire des trous dans une valise est un travail simple, ça ne demande pas des techniques spéciales, mais il faut le faire très attentivement. Les ouvriers des autres lignes ont déjà marqué de points les valises et ce que nous devons faire est de bien suivre les pointillés. L'astuce est de le faire vite et en regardant verticalement ; comme ça on peut faire un trou correct, sinon il sera trop grand et les vis ne se serreront pas bien. Et si les vis ne sont pas bien serrées, la valise se détruit très vite. Nous sommes très attentifs, parce que c'est nous qui payons les pièces défectueuses. Avons-nous tant d'argent pour payer ça ? Personne ne rigole avec son salaire, n'est-ce pas ?

¹⁹⁰ 我們做這個打孔工作其實不難，也不需要什麼技術，但是一定要細心。在皮箱底部已經有做好記號的孔，我們照著燒就是了，訣竅是垂直燒下去，馬上抽出來，不然這個塑膠布會融化，動就會太大，螺絲鎖好就會跑出來，跑出來就等於沒有鎖，用個幾次就壞了。大家都要小心，沒有人敢粗心大意，做壞一個就扣錢，一個月有多少錢扣呢？沒有人會跟自己的薪水過不去，是吧？（未列入訪談記錄）

Interview non enregistrée (femme, née en 1979, ouvrière de ligne)¹⁹¹ :
*Quand nous étions à la campagne, dans les entreprises rurales, nous n'avons pas économisé si sérieusement les matériaux. Très souvent, les ouvriers ramenaient les textiles défectueux à la maison pour se coudre des vêtements. Nous pensions que nous étions les propriétaires des entreprises ; cette attitude était tout à fait normale. Alors, quand je suis arrivé à l'usine U, je n'ai pas pu m'habituer au fait que les erreurs des ouvriers sont punies en retenant une certaine somme du salaire. Des fois, il faut même verser l'argent tout de suite. Les nouveaux ouvriers sont maladroits, c'est normal. **Comment peut-on faire payer les nouveaux ouvriers pour les pièces défectueuses ? Ce n'est pas juste.** Dans le secteur de préparation où je travaille, on coupe les textiles par dizaines, s'il y a une erreur, ça va coûter centaines de RMB, comment peut-on payer ça ? Alors, nous sommes devenus tous très attentifs. C'est vrai qu'il faut travailler soigneusement, mais je ne suis pas d'accord avec le point de vue de mon chef, je n'aime pas cette*

¹⁹¹ 我們以前在鄉鎮企業工作的時候，對物料比較沒有這麼珍惜，大家常常會帶一些做壞的布回家做自己的衣服、褲子之類家裡用的東西。反正大家覺得鄉鎮企業是大家的，好像就沒有什麼關係的樣子。可是來到 U 廠以後，發現做壞了東西就要從工資裡扣錢來賠，一下子不太能適應。剛剛開始大家當然都會生疏，技術不好嘛，實在沒有道理要我們工人自己賠這些原料。我們在裁切這邊，幾十塊布一起裁，一出錯都是好幾百塊，要大家一起出錢才能賠得起，所以大家都變得很小心。當然這樣也是對的，大家工作要認真嘛。可是要我像我們主管這樣為公司想我是沒有辦法的，被扣錢了誰還會高興？想想還是以前老家鄉鎮企業有人情味兒一點。（未列入訪談記錄）

punition. Moi, je préfère les entreprises rurales de chez moi, elles sont quand même plus humaines.

Assistante européenne

(Assistante portugaise de la société D) :

*La grande capacité de ces ouvriers chinois d'apprendre vite les nouvelles techniques nous impressionne beaucoup. Toutefois, nous avons constaté un problème très grave dans l'usine U : la manque d'efficacité. Au Portugal, nous avons 200 ouvriers dans l'usine, mais nous pouvons fabriquer autant de valises que l'usine U qui compte plus de 400 ouvriers. Pourquoi ? Parce que nous avons fait des efforts pour améliorer l'efficacité et la vitesse ; mais **les ouvriers de l'usine U font beaucoup attention seulement à la consommation des matériaux**. Prenons un exemple, le modèle que nous sommes en train de leur apprendre. La fabrication ralentit, c'est inévitable, puisqu'il s'agit d'un nouveau modèle ; pourtant, je ne peux pas comprendre pourquoi ils ont si peur de gâter les pièces ? **La fabrication progresse très lentement, dans le secteur de préparation, ainsi que sur les lignes de production**. Au Portugal, nous pensons qu'il est tout à fait normal d'avoir quelques pièces défectueuses ; la direction ne reprochera ce fait à personne. Le nouveau modèle implique toujours cela, c'est un coût inévitable. Je pense, d'ailleurs, que l'usine U a trop de contrôleurs ; il n'est pas besoin de tant de contrôleurs. Les ouvriers de ligne peuvent faire leur boulot de leur propre initiative, au moins nous faisons comme*

ça au Portugal. Transférer les pièces plusieurs fois entre les contrôleurs et les ouvriers de ligne, cela engendre une importante perte de temps.

CHAPITRE V : Les conflits entre ouvriers migrants

Après avoir présenté le processus de production de l'usine U, nous allons discuter des conflits entre les ouvriers migrants engendrés dans ce processus. Ainsi, en analysant dans ce chapitre, les conflits qui naissent entre les ouvriers durant le travail et hors du travail, nous allons commencer à établir le profil du régime de travail.

L'idée d'analyser les conflits entre les ouvriers m'est venue lors des enquêtes sur terrain à l'usine U, notamment l'enquête au cours des années 1996-1997. Les études sur le régime du travail traitent, dans la plupart des cas, les conflits entre la direction et les ouvriers.¹⁹² Depuis Marx, les recherches suivent une approche classique dualiste : d'une manière éternelle, les ouvriers s'opposent aux capitalistes. Durant notre première enquête à l'usine U, ce point de vue semblait répandu ; cependant, plus nous nous sommes penchés sur le travail quotidien des ouvriers, plus ce modèle d'analyse nous a paru trop simpliste relativement aux réalités observées. Ce modèle n'était pas seulement incapable de nous offrir les outils d'analyse, il nous a même empêché de voir la réalité. Ainsi, en laissant de côté ce dualisme simpliste, nous avons décidé de traiter le sujet du régime du travail à partir des conflits entre les ouvriers. Ces conflits se manifestent dans chaque usine différemment, sous une forme

¹⁹² C.f. Braverman, Harry, 1974. *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*, Monthly Review Press, N.Y.

plus ou moins spécifique, propre aux conditions locales. Ils dépendent ainsi, des relations sociales internes et externes qui fonctionnent différemment dans des usines différentes, toutes les relations entre les acteurs (ouvriers de base, cadres chinois, direction, y compris les fonctionnaires locaux, en dehors des usines) interfèrent et forment un profil spécifique.

5.1. Origine provinciale : relation entre les groupes dans le cadre du régime du travail

Le premier conflit que nous avons observé est le conflit entre les ouvriers d'origines différentes. En Chine, les données personnelles enregistrées obligatoirement sont le sexe, la date de naissance, l'origine provinciale et la nation. L'origine provinciale représente le lieu de naissance, cependant, l'importance de cette donnée dépasse le simple enregistrement administratif. Dans la société chinoise, y compris à Taiwan, l'appartenance provinciale est un critère prioritaire de distinction, d'identification. Et cette identité provinciale est justement la première difficulté de gestion du personnel que rencontre la plupart des entrepreneurs taiwanais en Chine.

En ce qui concerne les ouvriers migrants, le réseau basé sur la proximité géographique, analysé antérieurement sous des perspectives différentes, joue un rôle extrêmement important dans la réunion des ouvriers venus de la même province. En plus, nous avons mentionné que ce réseau a une frontière flexible, il peut s'élargir, mais s'arrête à la frontière provinciale. Cela veut dire que les ouvriers migrants dans les provinces côtières ne reconnaissent comme membres de leur réseau que ceux qui sont venus de la même province. Mais pourquoi serait-il si important de se grouper seulement dans les limites de la frontière provinciale ? Quelle importance a-t-elle, la province, dans la partition administrative de la Chine ?

L'institution administrative locale chinoise a connu une grande transformation pendant la dynastie des Qin (-221 à - 206). Abolissant le système féodal, la dynastie des Qin légua à la Chine, un système administratif fortement centralisé et imposa une division du territoire en commanderies (*jun* 郡)¹⁹³, gérées par des fonctionnaires nommés par le pouvoir central. Pendant la dynastie des Han (-206 à 220), ce système resta en vigueur à l'exception des premières années de la restauration du système féodal. Pendant la dynastie des Tang (618 à 907 ans), pour décourager le développement des pouvoirs régionaux, l'empire fut divisé en 300 préfectures (*zhou* 州) et 1 500 districts (*xian* 縣), une division qui est présente encore, aujourd'hui. La dynastie des Song (960 à 1279) garde l'ensemble du système des Tang, en changeant simplement le nom des unités administratives (*lu* 路). Le nom « *sheng* 省 » (ou *xing sheng* 行省) utilisé aujourd'hui pour dénommer une province date de l'époque de la dynastie Yuan (1271 à 1368), et c'est une abréviation de « *xing zhong shu sheng* 行中書省 ». À la fin des Yuan, il y eut 15 provinces (*sheng* 省) en Chine. Les Ming (1368 à 1644) et les Qing (1644 à 1911) les ont divisé encore, jusqu'à 23 provinces à la fin des Qing.

On peut ainsi constater que les frontières des provinces ont changé très souvent, et que le nombre de provinces varie d'une époque à l'autre. Même si, au début chaque dynastie garde globalement la répartition administrative de la dynastie précédente, par la suite les frontières sont changées. Mentionnons en plus, que la superficie de chaque province est très grande ; cela pose de nouveaux problèmes. Prenons, par exemple, les deux provinces dont les

¹⁹³ Une division encore plus petite que *jun* est le district, *xian* 縣.

ressortissants sont les plus nombreux dans l'usine U, le Sichuan et le Jiangxi : le Sichuan est une province de 560 000 kilomètres carrés, et le Jiangxi est de 160 000 kilomètres carrés. Si on pense que le territoire d'une province est immense, et que la mobilité des paysans dans une société traditionnelle agricole est très limitée, il est difficile à imaginer comment cette identité provinciale pourrait fonctionner. Et si on regarde encore le dialecte commun comme étant un facteur pouvant influencer la construction de cette identité, il s'avère encore moins convaincant puisque, en Chine, la répartition des dialectes ne correspond pas aux régions administratives. Le dialecte du Hubei, par exemple, est très proche de celui du Henan, mais entre les ouvriers migrants originaires du Hubei ou du Henan, les conflits sont aussi graves qu'entre les ouvriers originaires d'autres provinces. Ainsi, le dialecte ne peut pas, non plus, fournir une explication valable de l'origine de l'identité provinciale.

Nous pensons que l'importance de l'évolution historique des unités administratives n'est que secondaire, l'effet de cette division en régions administratives dues à des considérations politiques étant limité.¹⁹⁴ Afin d'obtenir une explication concrète, nous avons analysé directement la création de l'identité provinciale chez les ouvriers migrants. Pourtant, dans les interviews recueillies, les ouvriers migrants font souvent référence mais toujours vaguement aux collègues du même pays :

¹⁹⁴ A partir de l'angle historique, Max Weber a analysé l'origine de l'identité à la communauté ethnique, ses analyses sont très vigoureuses et peuvent servir à compléter nos présentations. Voir : Weber, 1995 (1956), Tome II, pages 127 à 136.

Moi et les collègues du même secteur, on se parle bien, évidemment, parce que nous travaillons ensemble. Mais, je me sens quand même plus proche de mes "payses", mes collègues de chambre du foyer. Nous sommes originaires de la même province, nous avons beaucoup de sujets de conversation, nous partageons des sentiments, tristes ou heureux. Nous, les originaires du Sichuan, sommes très nombreux dans l'usine, c'est pour ça que je me sens à l'aise ici. À l'usine où j'ai travaillé en avant, les ouvriers, dans leur majorité, étaient originaires du Hunan. Et comme je n'avais pas envie de travailler avec eux, je suis partie.

(Interviewée N° 11)¹⁹⁵

Les ouvriers originaires du Jiangxi sont très nombreux dans l'usine U, on s'occupe les uns des autres. La situation économique de la province de Jiangxi n'est pas bonne, mais nous sommes très fiers qu'entre nous il y a des liens étroits. Après avoir connu des autres ouvriers, originaires des autres provinces, j'ai découvert que je ne peux compter que sur mes pays.

(Interviewée N° 13)¹⁹⁶

¹⁹⁵ 跟自己部門的同事會說比較多話，因為一起工作嘛。可是還是跟同一間寢室的老鄉比較親，大家都是老鄉，比較多事情可以聊，心情不好的時候也可以互相安慰。廠裡四川人很多，所以感覺比較親切。之前待的那家工廠都是湖南人，所以做沒多久就不想做了。（No.11 受訪者）

¹⁹⁶ 我們廠裡江西人不少，大家都會互相照顧，因為我們江西經濟不好，沒有什麼值得驕傲的，但是我們很照顧同鄉，這是真的。出來以後，跟很多來自不同的地方的人接觸，才發現還是老鄉最能夠信任。（No.13 受訪者）

Mais qu'est-ce que « proche de mes "payses" » signifierait ? C'est une affirmation très vague, subjective et difficile à préciser. Les dires de la deuxième interviewée (N° 13), « s'occuper les uns des autres » et « compter sur mes "pays" », ne sont pas plus concluants. Un premier abord va essayer de trouver le mécanisme psychologique des ouvriers migrants qui aurait pu engendrer de tels sentiments proches et confiants.

Pour la plupart des ouvriers migrants, partir pour travailler dans les provinces côtières représente la première occasion de connaître des « étrangers » (*wairen* 外人)¹⁹⁷, c'est-à-dire, des gens originaires des autres provinces. Et cette première rencontre a lieu sur un certain fond, un arrière-plan : aucun ouvrier migrant venu dans les provinces côtières n'est comme du papier blanc, absorbé sans problèmes par la production industrielle (rationnelle), et aucun ouvrier n'établit des relations coopératives rationnelles avec les autres ouvriers venus de différentes provinces, à partir de zéro. Bien au contraire, la plupart des ouvriers migrants, avant de quitter leur pays natal, ont déjà entendu parler des « étrangers » à travers les situations déjà évoquées dans le chapitre précédent. L'image de cette première impression, quoique construite à partir des rumeurs, reste la référence pour les ouvriers. Toutes les prescriptions concernant le monde extérieur, y compris les « étiquettes » qualitatives des gens de différentes provinces (les gens du Hunan, par exemple, sont tenus pour des têtus comme des mulets, ceux du Guangdong

¹⁹⁷ Il suffit de savoir la vie sociale extrêmement fermée des paysans chinois pour accepter ce terme « étranger », même s'il signifie simplement les gens des autres provinces : *waishengren* (外省人).

pour des gens qui ne pensent qu'à gagner de l'argent, etc...) leurs ont été inculquées par les parents et les personnages importants du village dès l'âge tendre. Et, avec une formule de Schütz¹⁹⁸, ces instructions vont former leur «stock des connaissances sous la main» (stock of knowledge at hand). Ceux qui les ont amenés dans les provinces côtières sont souvent les pays originaires du même village ; grâce à ces compatriotes les ouvriers migrants ont ainsi l'occasion de faire des expériences réelles.

Les interviews reflètent le fait que les ouvriers migrants se sentent d'abord exclus par rapport aux « locaux », c'est-à-dire les Cantonais (cf. *infra*). Les interviews illustrent ainsi le fait que, à chaque rencontre avec les locaux (les cantonais), les ouvriers migrants ont subi des humiliations, et que ces rencontres ont donné lieu à des comparaisons : se considérant opposés aux Cantonais qui ont déjà perdu le sens de la moralité, de la tradition et de la gentillesse, les ouvriers migrants (« nous, les paysans ») se voient comme les dépositaires de ces qualités humaines. Discriminés par les locaux, ils se sentent exclus avant même d'entrer dans une usine. Et cette expérience, à la fois leur confirme les impressions accumulées déjà dans le *stock de connaissances*, et à la fois renforce leur attachement au réseau interpersonnel.

Dans les chapitres précédents, nous avons signalé que le réseau construit par les ouvriers avec de l'ancienneté offre pour les nouveaux ouvriers migrants, l'assistance nécessaire pour la recherche d'un emploi. La situation des nouveaux arrivants fait qu'ils acceptent ainsi, d'une manière passive, le réseau

¹⁹⁸ Schütz, Alfred, 1967 (1932), page 78.

existant. Et bien évidemment, ce processus d'acceptation passive se nourrit du fait que la tension nerveuse et l'incertitude engendrées par l'environnement étranger, auquel les nouveaux ouvriers sont confrontés, seront atténuées et apaisées grâce à l'aide du réseau. Le réseau s'occupe même de la sortie collective et du changement de travail. Alors une dépendance habituelle se produit et le réseau devient, pour utiliser un terme de Durkheim¹⁹⁹, un fait social. Lorsque le réseau devient un fait social, c'est-à-dire une réalité objective dont la structure et le fonctionnement restent relativement stables, une série de normes va se développer dans son sein. Cependant, c'est la participation des membres au réseau qui fait fonctionner la mise en place et l'efficacité des normes. Dans les provinces côtières, si ces ouvriers migrants constituant le noyau d'un réseau décident un jour de retourner à la campagne, après 5 ou 6 ans de travail, leur réseau ne va pas disparaître, car il y aura d'autres ouvriers qui vont les remplacer dans le rôle de dirigeants du réseau. Ainsi, le réseau, une importante composante sociale dont les ouvriers migrants dépendent, absorbe les nouveaux arrivants et leur assure une sécurité psychologique. Si au début, les ouvriers acceptent passivement le fonctionnement du réseau, dès qu'il devient partie intégrante de leur vie quotidienne, ils commencent à être des membres actifs de ce réseau et jouent un rôle important dans son activité.

Le réseau, en tant qu'organisation informelle, ne contraint pas ses membres par des règles concrètes, institutionnalisées, mais à travers des habitudes et des coutumes. Différent des contraintes engendrées par une organisation

¹⁹⁹ Durkheim, Émile, 1988 (1895). *Les Règles de la méthode sociologique*, Flammarion, Paris ; voir également, Aron, Raymond, 1967. *Les étapes de la pensée sociologiques*, Gallimard, Paris, pages 363 à 372.

formelle, les contraintes générées au sein du réseau sont personnalisées, c'est-à-dire que la personnalité des dirigeants du réseau joue un rôle décisif dans le fonctionnement du réseau, dans la validation et le processus de mise en application de ces contraintes. Cependant, certaines normes considérées comme essentielles puisque mettant en œuvre des valeurs principales qui assurent l'existence du réseau restent intouchables. La considération de la frontière provinciale comme frontière du réseau est l'une de ces normes incontournables. Obligatoirement exclusive, elle sert à définir un groupe fermé, afin de garder un réseau sans mélange. Mais la définir comme une « interdiction faite aux ouvriers originaires d'autres provinces d'entrer dans le réseau d'une certaine province » ne serait qu'une description simplifiée. Afin de comprendre la signification de l'institution de cette norme, le processus à travers lequel elle sera acceptée par les membres du réseau, ainsi que le fonctionnement réel du réseau, nous analyserons la manière dont cette norme intervient quotidiennement dans la vie des ouvriers.

Pour cela nous avons considéré avec une attention soutenue le réseau du Jiangxi dans l'usine U. L'interviewée N° 13 (fragment d'interview reproduit ci-dessus) affirme que le Jiangxi est une province pauvre mais dont les ressortissants s'entraident volontiers. Et nos observations confirment ses affirmations. Le réseau du Jiangxi nous a apparu plus solide que les réseaux des autres provinces. Au cours de notre première visite à l'usine U en 1996, l'usine a recruté 17 nouvelles ouvrières : 5 ouvrières du Hunan, 7 du Jiangxi, 3 du Sichuan et 2 du Guangxi. Toutes ces ouvrières avaient été recrutées pour travailler sur la ligne de production, et elles ont été immédiatement envoyées

à la ligne d'entraînement pour une formation d'une semaine. Au cours de cette semaine de formation, nous avons observé que les autres ouvriers de ligne originaires du Jiangxi enseignaient sur la ligne de formation chaque soir, pendant leur temps de repos, aux nouvelles arrivantes de leur province ; les ouvrières des autres réseaux provinciaux n'ont pas fait la même chose. Le jour de distribution du salaire, même si les nouvelles ouvrières ne touchaient pas encore de l'argent, celles qui étaient originaires du Jiangxi ont attendu les ouvrières ayant de l'ancienneté qui recevraient leur salaire, devant l'entrée de l'usine, pour aller ensemble à la poste et apprendre ainsi comment envoyer l'argent à la maison. Ensuite elles allaient ensemble voir un film. L'activité collective est le meilleur indicateur de la solidité du réseau, et le dirigeant est indispensable à l'activité collective. Nous avons constaté que dans ce réseau des ouvriers venus du Jiangxi, une ouvrière chef de ligne, travaillant à l'usine U depuis 1994, était une véritable dirigeante.²⁰⁰ Elle connaissait tous les ouvriers originaires du Jiangxi de l'usine U, quelle que soit leur ancienneté. Les membres du réseau la respectaient beaucoup en l'appelant « *grande sœur* 大姊 ». Il est évident que le directeur de l'usine était au courant de son influence dans le réseau du Jiangxi, lui et l'ingénieur en chef appréciant également ses qualités de dirigeante puisque dans leurs discussions professionnelles le nom de cette ouvrière était très souvent invoqué. Le directeur la convoquait fréquemment dans son bureau afin de connaître son opinion.

²⁰⁰ A l'usine U, un seul ouvrier originaire du Jiangxi ne s'intégrait pas dans ce réseau : le chef du secteur d'études de production. Il était absent à toutes les activités collectives du réseau. Et les jours de congé, il les passait toujours dans la compagnie des autres cadres chinois.

L'appellation courante de «grande sœur», de même que la manière de cette chef de traiter les autres ouvriers du réseau, confirme une fois de plus que le fonctionnement du réseau et les relations interpersonnelles ainsi établies sont «quasi familiaux». C'est-à-dire que dans le réseau, les ouvriers ayant de l'ancienneté sont comme des frères et sœurs aînés. Ils ont la responsabilité de prendre soins des nouveaux ouvriers, et ceux-ci doivent également leur obéir. Dans le cadre du réseau qui reproduit ainsi un modèle de relation interpersonnelle familière aux ouvriers venus de la campagne, ceux-ci sont confrontés à une extension de leur identité en plusieurs étapes. En première instance, à cause de leur méfiance envers les «étrangers» (locaux ou originaires d'autres provinces), les nouveaux arrivants s'enferment dans leur petit réseau villageois qui représente déjà leur identité. Et puis, petit à petit, ce réseau se limitant initialement à un seul village s'élargit, à condition que la norme de base soit toujours respectée (seulement les personnes faisant partie de la même région sont acceptées dans le réseau), en incluant aussi des ouvriers d'autres usines. La nécessité d'élargissement du réseau pose aux ouvriers des nouveaux problèmes d'adaptation engendrés par le fait que la norme de base du fonctionnement du réseau sera rectifiée : ce ne sont plus seulement les ouvriers originaires du même village qui sont acceptés dans le réseau, mais tous ceux de la même région, finalement de la même province. S'ils s'obstinaient à garder la frontière limite du réseau, le village, ou le district, comme à la campagne, ils risqueraient de se faire marginaliser. Ne pouvant pas profiter d'autres réseaux de la même province, la force d'un réseau sera

trop faible pour soutenir ses membres.²⁰¹ Le contact direct avec beaucoup de gens différents, venus de différentes provinces, contribue également au développement d'une identité provinciale, et ainsi à l'élargissement du réseau, jusqu'à la limite provinciale. En se comparant (ceux qui sont venus du Hunan avec ceux du Sichuan, par exemple) les ouvriers observent réciproquement les différences qui existent entre eux. L'hostilité des autres groupes provinciaux pousse également les ouvriers à élargir leur identité villageoise jusqu'au niveau provincial. Ayant une signification symbolique, l'identité provinciale se construit ainsi « artificiellement » (elle n'est pas naturelle comme l'identité villageoise) pour regrouper différents réseaux. Puisque sa construction est fabriquée et non pas naturelle, le maintien de cette identité nous semble parfois très excessive. Le problème de dialecte est un bon exemple pour examiner cela.²⁰²

Dans le réseau du Jiangxi, un problème de dialecte se pose entre les ouvriers *Hakka* (客家) et *non-Hakka* (非客家). Les Hakkas représentent une proportion importante parmi les habitants du sud du Jiangxi. Ils habitent dans 18 districts dont les plus importants sont les districts de Gan (贛縣) et de Nankang (南康).

²⁰¹ Dans les provinces côtières il est très rare de faire une usine seulement avec des gens issus du même village. Afin de bien gérer le personnel, les patrons évitent une telle situation. Nous en reparlerons dans le prochain chapitre.

²⁰² Bien que le problème du dialecte ou de langue dans la construction de l'identité soit considéré peu important pour Benedict Anderson, nous l'avons trouvé très délicat et significatif dans notre enquête sur terrain. Cf. Anderson, Benedict, 1991. *Imagined Communities: Reflections on the Origin and Spread of Nationalism*, Verso, London.

Les Hakkas du Jiangxi et ceux du Hunan, du Guangdong et du Fujian (trois provinces voisines du Jiangxi) parlent le même dialecte avec une différence mineure d'accent. Les non-Hakkas représentent la majorité dans cette province, ils parlent le dialecte «*Ganyu* 贛語» (*Jiangxihua* 江西話), un des sept grands dialectes chinois. Le Ganyu a été considéré depuis toujours (de même que *Minnanyu* 閩南語 (le dialecte du sud du Fujian) comme la forme la plus ancienne de la langue chinoise. Dans l'usine U, les Hakkas représentent un peu moins de la moitié des membres du réseau du Jiangxi.²⁰³ Cependant, les Hakkas s'appellent eux-mêmes «Jiangxi Hakkas 江西客家人»: le nom de province Jiangxi est mis en premier, ce qui implique que les ouvriers migrants Hakkas considèrent l'appartenance au Jiangxi comme leur identité importante et comme un privilège, plutôt que l'identité de Hakka. Le dialecte Gan est très différent au dialecte Hakka. Cependant nous avons observé que, dans leurs conversations quotidiennes, les Hakkas et les non-Hakkas parlent souvent en Gan, en le mélangeant parfois de quelques termes du mandarin (*Putonghua* 普通話). Les non-Hakkas ne connaissent pratiquement pas le dialecte Hakka ; tout au contraire, les Hakkas, parlent tous très couramment le Gan. Nous trouvons le même phénomène à Taiwan : la plupart des Hakkas taiwanais apprennent le Minnanyu, et n'hésitent pas à communiquer avec les autres en Minnanyu, mais très peu de non-Hakkas taiwanais peuvent parler en Hakka. Cet exemple illustre, à partir de la question du dialecte, l'institution d'un rapport de pouvoir entre les non-Hakkas (la majorité) et les Hakkas (la

²⁰³ Cette proportion ne correspond pas à la répartition des minorités dans le Jiangxi. Notre supposition est que, habitant près de la frontière entre le Jiangxi et le Guangdong, les Hakkas partent plus facilement vers le Guangdong.

minorité), rapport qui se traduit par le choix d'utiliser un certain dialecte. À Taiwan ainsi qu'au Jiangxi, les non-Hakkas représentent la majorité en termes de nombre absolu, ils ont, donc, le pouvoir de parler leurs dialectes maternels ; alors, les Hakkas de ces deux régions, pour faciliter la communication, sont forcés d'apprendre les dialectes de la majorité.²⁰⁴ Les conflits historiques entre les Hakkas et les non-Hakkas (à Taiwan ou au Jiangxi) ont été très violents ; les fortifications des communautés Hakkas, édifiées au cours des derniers siècles, en sont la preuve. Cependant, au moment où les Hakkas et les non-Hakkas du Jiangxi ont quitté leur pays natal pour travailler dans les provinces côtières, l'interaction entre ces deux groupes semble devenue plus harmonieuse. Même si le Gan reste toujours le dialecte privilégié pour la communication entre ces deux groupes, dans leurs activités collectives (comme, par exemple, l'occupation des ouvrières ayant suffisamment d'ancienneté pour enseigner aux nouvelles arrivantes les techniques de couture, ou le passe-temps consistant à aller voir ensemble un film), les ouvriers du Jiangxi ne font pas de distinction entre les non-Hakkas et les Hakkas. Le fait que les ouvriers Hakkas du Jiangxi parlent également le Gan (en dehors de leur dialecte maternel Hakka) relève de l'existence d'un sentiment de proximité régionale, d'appartenance, les autres Hakkas, originaires du Hunan ou du Fujian ne pouvant pas parler le Gan. Il en résulte que ces Hakkas ne veulent pas être

²⁰⁴ En ce qui concerne la définition du pouvoir, nous préférons celle de Max Weber : «la probabilité qu'un acteur soit en mesure d'imposer sa volonté dans le cadre d'une relation sociale, malgré les résistances éventuelles et quel que soit le fondement sur lequel repose cette éventualité». Weber, Max, 1971. *Économie et société*, Plon, Paris, page 650. Voir également : Bourdieu, Pierre, 1976. *Les modes de domination : Actes de la recherche en sciences sociales*, pages 8 à 9.

considérés simplement comme des Hakkas, et qu'ils sont « d'abord » des « *Jianxiren* » (江西人 les habitants du Jiangxi). Pour maintenir cette identité, les ouvriers non-Hakkas du Jiangxi parlent *uniquement* en Gan avec les Hakkas du Jiangxi, et en Mandarin avec les autres ouvriers originaires d'autres provinces, ainsi qu'avec les autres Hakkas. Les Hakkas étant inclus dans le réseau du Jiangxi, un des avantages qui en résulte est que le nombre des membres du réseau est augmenté. Dans une usine où se passent plusieurs conflits chaque jour, la dimension du réseau (le nombre de ses membres) lui assure une force dissuasive implicite : quand des conflits éclatent entre les ouvriers du réseau du Jiangxi et les ouvriers d'autres réseaux, ceux-là, étant conscients de la force du réseau du Jiangxi, préfèrent les résoudre aussitôt que possible par des compromis au lieu de les aggraver. Pour les non-Hakkas, le fait de faire entrer les Hakkas dans leur réseau, leur permet également de profiter en dehors de l'usine, du réseau des Hakkas, traditionnellement plus solide et efficace.

Quant aux Hakkas, en quoi le fait d'entrer dans le réseau du Jiangxi pourrait-il leur être utile ? Les ouvriers d'origines provinciales différentes sont conscients de l'existence des différences entre eux, on l'a mentionné ci-dessus ; cela fait qu'ils respectent et qu'ils sont tous d'accord avec les frontières des provinces comme frontières des réseaux. Le réseau d'une province ne peut pas décider lui-même, indépendamment et aléatoirement, de ses frontières. Retournons, par exemple, au cas des Hakkas du Jiangxi et du Hunan : pourquoi ils ne se décident pas à fonder un nouveau réseau, uniquement de Hakkas, conformément à leur identité primaire ? Puisqu'ils risqueraient de se faire exclure de leurs réseaux provinciaux de base, respectivement le réseau du

Hunan et celui du Jiangxi. Et, en plus, ce nouveau petit réseau des Hakkas ne sera jamais intégré dans aucun de ces deux derniers réseaux. Ces réseaux provinciaux ainsi que leurs identités provinciales afférentes ont été créés artificiellement et cet état des choses est renforcé en permanence. L'acceptation des Hakkas (minoritaires dans le Hunan, par exemple) dans le réseau de leur province de provenance (Hunan), pour des raisons d'élargissement, de solidité et de bon fonctionnement du réseau, a été également opérée d'une manière artificielle, intentionnelle ; cela n'a pas été un processus spontané. Mais, si les Hakkas d'autres provinces que Hunan pourraient, par exemple, se faire incorporer dans le réseau du Hunan, cela signifierait que la frontière provinciale n'a plus d'importance. Ainsi, les ouvriers originaires du sud du Hubei pourraient, eux aussi, demander d'entrer dans le réseau du Hunan, en invoquant le fait qu'ils parlent le même dialecte (*Xiang, Hunanhua* 湘語, 湖南話)²⁰⁵. Et, dans un réseau pareil, en cas de conflit, comment et à partir de quels critères serait-il possible d'assurer la fidélité de ces membres, entrés artificiellement dans le réseau ? En « renonçant » à leurs identités primaires (locales, familiales et linguistiques), les différents groupes d'une province sont enfin arrivés à se forger une identité commune, l'identité provinciale. Si la frontière du réseau devient ambiguë, cette identité s'effondra. C'est la raison pour laquelle, la conservation de cette identité est si importante, son maintien est sévèrement, voire dictatorialement réglé. Ayant un statut minoritaire dans le cadre du réseau, les Hakkas du réseau du Hunan ou du Jiangxi ont très clairement la

²⁰⁵ Xiangyu fait partie des sept dialectes chinois. Il est pratiqué dans la majorité du territoire du Hunan et dans une partie du Hubei.

conscience du fait que les majoritaires (ceux qui parlent Gan ou Xiang) sont extrêmement sensibles à la fidélité des minoritaires acceptés. Et comme ces réseaux du Hunan ou du Jiangxi sont grands, et qu'ils peuvent leur fournir des avantages significatifs, avant de penser à se réunir dans un petit réseau propre, les Hakkas acceptent d'être intégrés dans le réseau provincial, une stratégie moins risquée et plus avantageuse.

Les analyses déployées ci-dessus considèrent le dialecte comme le critère de définition des différents groupes. Il faut préciser toutefois que, dans l'édification d'une identité, cela n'est pas l'unique critère. À Taiwan, on l'a constaté, il n'est pas, non plus, une référence prioritaire. Ici les dialectes ont été sévèrement interdits pour des raisons politiques, la libre utilisation des dialectes est devenue ainsi une revendication politique, se situant au niveau *idéologique*. En Chine, la pratique d'encourager le peuple à parler en Putonghua n'a pas causé la disparition des dialectes ; ici le problème du dialecte s'associe aux problèmes d'ordre *stratégique*. Pourtant, l'identité provinciale reste forte chez les ouvriers migrants. On va poursuivre avec une analyse des interactions entre les ouvriers d'origines différentes en suivant les étapes de l'activité productive.

La fabrication des valises, présentée ci-dessus, se réalise sur des lignes de production ayant un grand nombre d'ouvriers. C'est surtout dans ce secteur qu'éclatent des conflits entre ouvriers d'origines différentes. Grâce à nos entretiens avec les cadres taiwanais, nous avons très tôt été informés de la gravité de ce type de conflits. Afin de mieux comprendre leur nature et leurs

formes²⁰⁶ on a étudié d'abord, selon les données du secteur du personnel, la répartition des ouvriers sur les lignes en fonction de leur origine provinciale. Cette analyse nous a révélé un arrangement inattendu : sur toutes les lignes, les ouvriers sont rigoureusement répartis en fonction de leur origine provinciale ; les ouvriers issus de la même province ne dépassent jamais la moitié.²⁰⁷ Par exemple, dans le premier groupe de production constitué des lignes A, B, et C : sur la ligne A, 48 % du nombre total des ouvriers proviennent de la province de Hunan, sur la ligne B, les ouvriers originaires du Jiangxi sont en proportion de 45 %, et sur la ligne C, les gens originaires du Sichuan sont en proportion de 43 %. En plus, dans l'atelier commun à ces lignes, aucune origine provinciale n'est dominante : la proportion des ouvriers du Hunan est de 21 % ; celle des ouvriers du Sichuan est de 25 % ; celle des ouvriers du Jiangxi est de 23 % ; celle des ouvriers du Hubei est de 15 % ; la proportion des ouvriers du Henan est de 12 %, et les ouvriers venus des autres provinces représentent 4 %. La direction de l'usine U a réalisé un équilibre entre les différentes origines provinciales des ouvriers, non seulement dans cet atelier mais dans tous les autres.

²⁰⁶ Pendant notre première enquête en 1996, un cadre taiwanais, ayant 3 ans d'expérience de gestion du personnel en Chine, nous a mentionné la fréquence de ce type de conflit entre les ouvriers. En 1998, au moment de notre deuxième enquête, grâce à ses compétences, ce cadre, été envoyé à Nantong, à la nouvelle usine de la société W, pour assister les cadres taiwanais dans la sélection du personnel. Nous l'avons rencontré et interviewé à Nantong au sujet d'une comparaison entre l'usine de Dongguan et celle de Nantong. Des éléments de cet entretien seront présentés dans le prochain chapitre.

²⁰⁷ C'est une répartition bien réfléchie sur laquelle on va ajouter quelques précisions dans le prochain chapitre.

Le premier groupe de production a une importante responsabilité, puisqu'il est au début du processus de fabrication. S'il n'arrive pas à terminer ses tâches à l'heure, les autres groupes seront obligés de l'attendre. Cela va entraîner des retards en série, donc des heures supplémentaires nombreuses pour tous les ouvriers de ligne. Cela fait que la répartition des tâches à l'intérieur du premier groupe, établie par les ouvriers du secteur de la planification, pose souvent des problèmes.

Lors de notre enquête de 1998, un conflit lié à la commande d'un nouveau modèle de valise, A001, a éclaté. Pour cette commande, la première procédure de fabrication avait été confiée à la ligne A. Au moment du commencement du processus de fabrication, cinq nouvelles ouvrières originaires du Jiangxi ont été recrutées et affectées à cette ligne. Cela a beaucoup ralenti la vitesse de production déjà assez lente pour les nouveaux modèles. En réalité, selon la chef de ligne A, elle aussi originaire du Jiangxi, dans le processus de fabrication des nouveaux modèles, même les ouvriers ayant de l'ancienneté peuvent ralentir leur travail jusqu'au même niveau que celui des nouveaux ouvriers. Or, les ouvriers d'origine du Hunan, les plus nombreux sur la ligne A, étaient déjà mécontents du fait que, chaque soir, le travail pour finir l'ancienne commande se terminait après minuit. Ils ont pensé que c'était à cause de ces nouvelles ouvrières sans expérience du Jiangxi que tous les ouvriers de ligne devaient encore travailler si longtemps. Alors, à la fin du premier jour de travail sur la nouvelle commande, les ouvriers du Hunan ont forcé ces nouvelles ouvrières du Jiangxi à nettoyer les déchets textiles avant de quitter l'atelier. Le lendemain de cet épisode, la chef de cette ligne a interdit ce

genre de comportement, en demandant que tous les ouvriers de ligne nettoient ensemble les déchets. Cette chef de ligne (l'interviewée N° 8) était originaire du Jiangxi.

La solution choisie par la chef pour résoudre ce conflit ne serait pas discutable si ce conflit avait eu lieu dans une période moins chargée, ce qui n'était pas le cas cette fois-là. Les ouvriers de la ligne A étaient au bout de 3 semaines de travail très intensif, ils étaient donc fatigués et nerveux. Dans ce contexte, les ouvriers originaires du Hunan ont pensé que la chef voulait protéger les ouvriers du Jiangxi. La situation est devenue très vite un problème pour la chef : les ouvriers du Hunan ont commencé à répandre leur mécontentement en paroles violentes contre les nouvelles ouvrières originaires du Jiangxi, et en essayant d'empêcher les ouvriers des autres provinces de les aider. Observant par la suite que leur chef avait demandé aux autres ouvriers du Jiangxi de la ligne B de venir à l'aide de ces nouvelles ouvrières après leur travail, les travailleurs du Hunan sont devenus encore plus agressifs. Pour eux, l'attitude de la chef prouvait ainsi un de leurs préjugés enracinés : la chef n'est pas juste, puisqu'elle est originaire du Jiangxi, elle est toujours plus indulgente avec les ouvriers venus de sa province. Mais, le régime de travail de l'usine U est mis au point de telle manière que les ouvriers n'osent pas s'opposer ouvertement à leur chef, car s'ils le faisaient, ils seraient tout de suite licenciés. Nous avons constaté d'ailleurs, que ces ouvriers ont manifesté leur mécontentement par une attitude réservée. Cela n'a pas empêché la chef, ouvrière d'expérience, de sentir facilement leur mécontentement. Mais elle a gardé toujours sa patience en expliquant très attentivement les questions techniques, malgré l'intention implicite de ralentir la vitesse de travail, et donc, de gêner la production, des

ouvriers du Hunan. Quand les pièces défectueuses ont commencé à être retournées par les contrôleurs, elle a fait également des efforts pour calmer le mécontentement des autres ouvriers, du Jiangxi et des autres provinces, qui devaient refaire les pièces. Selon nos observations, les chefs n'adoptent pas systématiquement cette attitude (d'expliquer attentivement et longuement les détails techniques, de faire attention aux réactions et surtout au mécontentement des ouvriers). Pendant la fabrication des modèles simples, déjà familiers, ils sont peu occupés, donc très à l'aise, ils prennent même le temps de bavarder longuement entre eux. À ce moment déterminé, l'attitude de cette chef avait pour but de calmer les ouvriers des autres provinces à l'exception du Jiangxi, afin de terminer les tâches à l'heure. Autrement dit, le pouvoir du chef est limité par les ouvriers. Même s'ils ne peuvent pas faire obstacle explicitement à leur chef, ils peuvent toutefois ralentir la vitesse de travail, ou faire plus d'erreurs, pour exprimer indirectement et efficacement leur mécontentement. Une pause de quelques jours après la fin de cette commande a mis un terme au conflit, et les ouvriers ont pu enfin quitter leur travail à 17h. Le cas particulier relaté ci-dessus met en évidence les conséquences d'un conflit de ce type. D'abord, pour les nouvelles ouvrières originaires du Jiangxi : elles ont compris que la pression de la production industrielle est beaucoup plus grande qu'elles ne l'imaginaient, et également l'hostilité témoignée par les ouvriers originaires d'autres provinces, leur seule protection étant donc assurée par le réseau. Quant aux ouvriers originaires du Hunan, ainsi que des autres provinces, ils ont eu, une fois de plus, l'occasion de constater l'importance de leur propre réseau qui seul peut les protéger et, en même temps, la solidité du réseau du Jiangxi.

Pour les contrôleurs et les chefs de ligne, l'origine provinciale joue une fois de plus un rôle important. Nous avons discuté antérieurement les procédures de contrôle. Toute pièce fabriquée par chaque ligne est ainsi soumise à un contrôle strict, et c'est très souvent à cause de ce processus de contrôle que les ouvriers doivent faire des heures supplémentaires pendant la fabrication des nouveaux modèles. L'origine provinciale des contrôleurs est un élément important. Nous avons constaté que, sur la même ligne, le chef et les contrôleurs sont toujours d'origines provinciales différentes, cela pour empêcher une éventuelle « négociation » de la rigueur du contrôle (au bénéfice des ouvriers d'un réseau) entre le chef et les contrôleurs, possible s'ils appartenaient tous au même réseau. En plus, les contrôleurs en chef ont en charge tout conflit qui pourrait éclater entre les chefs de ligne et les contrôleurs ; c'est l'une des missions les plus importantes des contrôleurs en chef. Sans exception, les trois contrôleuses en chef appartiennent à des origines provinciales minoritaires : la chef du premier groupe de contrôle vient du Guizhou, la chef du deuxième groupe de contrôle, du Shanxi, et celle du dernier groupe de contrôle, du Guizhou. L'attitude ferme de ces trois contrôleuses en chef, comptant toutes les trois parmi les plus anciennes ouvrières de l'usine U, supporte entièrement le contrôle sévère des contrôleurs de leurs groupes. Cela explique la réussite, et la rigueur du contrôle.

L'analyse développée ci-dessus portait sur l'importance du facteur de l'origine provinciale sur le lieu de travail, facteur qui très souvent arrive à prendre des formes conflictuelles. Mais sous quelle forme se présente-il au travail quand il n'y a pas de conflit ? Reprenons l'exemple du réseau du

Jiangxi. Pendant cette commande-là, la chef de la ligne A a demandé aux ouvriers originaires du Jiangxi de la ligne B (la majorité de cette ligne) de donner un coup de main aux nouvelles ouvrières de la ligne A : une attitude amicale pour exprimer leur solidarité. On doit encore mentionner que les ouvriers du Jiangxi habitent des chambres voisines, ils vont donc aux ateliers ensemble et rentrent au foyer ensemble. Par rapport à cette solidarité et familiarité qu'ils manifestent envers leurs « pays », leur relation avec les ouvriers d'origine provinciale différente est pratiquement inexistante : ceux qui travaillent sur la même ligne ne s'adressent même pas un simple signe de salut. À partir de nos observations, on peut affirmer que les réseaux du Hunan et du Sichuan semblaient plus ouverts que celui du Jiangxi (cela veut dire qu'ils s'entendaient bien avec les autres). Ces deux réseaux étaient les plus importants dans l'usine U, et leurs ouvriers sympathisaient entre eux. Au travail, les membres des grands réseaux ont plus d'avantages. Puisqu'ils sont très nombreux, quand certains d'entre eux rencontrent des difficultés au travail, l'aide que leur réseau apporte est prompte et utile. Mais à côté des grands réseaux existent de petits réseaux. Celui du Guizhou et du Guangxi sont relativement restreints : un ou deux ouvriers sur chaque ligne de production. Dans cette situation, lorsque ces ouvriers minoritaires ont besoin de l'assistance de leurs collègues de ligne, surtout quand il s'agit de nouveaux modèles, ils sont obligés d'être accessibles, ouverts aux ouvriers des grands réseaux. Nous avons constaté que les ouvriers minoritaires adressaient plus volontiers la parole à leurs collègues. Par exemple, dans le cas particulier qui fait l'objet de cette section, les ouvriers du Guizhou ont fait, eux aussi, des efforts pour apprendre aux nouvelles ouvrières du Jiangxi les détails techniques ; c'est assez impressionnant. Cependant, si des conflits éclatent

entre des grands réseaux, les ouvriers minoritaires restent neutres. L'épisode avec les ouvriers du Hunan qui ont fait des reproches aux nouvelles ouvrières en leurs demandant de nettoyer les déchets, illustre ce qui vient d'être dit : à ce moment-là, les ouvriers du Guizhou ont choisi de partir tout de suite, faisant savoir ainsi qu'ils n'étaient ni pour le réseau du Hunan, ni pour celui du Jiangxi.

La neutralité des ouvriers minoritaires, parfois, considérée comme une marque d'« opportunisme » est une conduite obligatoire. L'attitude de ne pas vouloir prendre position dans un conflit représente déjà pour eux le choix d'une position implicite : « ces conflits-là entre de grands réseaux ne nous regardent pas ». Ainsi, ils se tiennent toujours à une distance « de sécurité » des grands réseaux, pour ne pas leur donner à penser qu'ils auraient des préférences. Les ouvriers minoritaires, ainsi que les petits réseaux, n'ont pas autant de *ressources* (membres, liens avec des réseaux extérieurs... etc.) que ceux des grands réseaux. Les grands réseaux peuvent se permettre de rompre les ponts avec d'autres réseaux sans craindre les conséquences. Puisqu'ils ont un nombre suffisant des membres, ils n'ont pas besoin d'assistance. Quant aux petits réseaux, ils sont extrêmement prudents puisqu'il suffit de prendre une fois le parti d'un grand réseau pour perdre pour toujours l'amitié d'un autre. C'est la raison pour laquelle, les petits réseaux se tiennent à l'écart des conflits entre les grands réseaux.

Le facteur origine provinciale intervient également en dehors du lieu de travail. Dans l'usine U, il est très difficile à distinguer nettement le temps de travail du temps de repos, puisque le premier est extrêmement long et les

ouvriers n'ont pratiquement pas de week-ends ou de congés. En plus, le foyer étant dans l'enceinte de l'usine, à seulement 20 mètres des ateliers, l'espace de travail et celui de repos fusionnent. Afin de nuancer une délimitation, on va considérer que les ouvriers sont en dehors du lieu de travail quand ils ne sont pas dans leurs ateliers.

Si la répartition des ouvriers sur les lignes de production selon leur origine provinciale est très bien calculée, la distribution des chambres dans le foyer est par contre faite d'une manière plus « libérale ». Dans l'usine U, il n'y a pas de règles concrètes concernant la vie dans le foyer (comme nous l'avons mentionné ci-dessus). La direction affiche seulement une liste écrite à la main de quelques détails quotidiens, comme le programme de douches... etc. Les ouvriers peuvent choisir et changer leurs chambres librement, il suffit d'en prévenir les gardiens de foyer afin qu'ils puissent établir le registre. La direction préfère ce procédé pour faire occuper les chambres afin d'éviter tout éventuel conflit que les ouvriers pourraient reporter au travail. Pour les ouvriers privés de la possibilité de choisir leurs collègues de travail, la possibilité de choisir les collègues de chambre semble très importante. Deux gardiens sont chargés d'administrer le foyer, une gardienne prend en charge les étages des femmes, un gardien pour les étages des hommes. Ces deux gardiens font partie du secteur du personnel.

Au foyer, comme sur le lieu de travail, les ouvriers minoritaires se trouvent dans une situation désavantageuse. Ils sont obligés de se séparer étant placés dans les chambres où il y reste de la place. En examinant la répartition des chambres du foyer, on peut constater une fois de plus, le rapport de pouvoir

établi entre les grands et les petits réseaux. Les quatre réseaux les plus nombreux, ceux du Jiangxi, du Sichuan, du Hunan et du Hubei, occupent les chambres situées aux extrémités de chaque étage, tandis que les chambres des ouvriers des petits réseaux se situent au milieu. Pourquoi ? Puisque l'unique escalier se situe au milieu du foyer, cette zone est la plus bruyante, le va-et-vient est incessant, ce qui fait qu'il n'y a pas trop d'intimité pour les ouvriers habitants les chambres à proximité, et en plus, leurs vêtements mis à sécher dans le couloir se font souvent renverser. Il faut remarquer que, pour ces ouvriers qui travaillent si longtemps et qui ont tant besoin de se reposer, la tranquillité est le seul critère qui compte dans le choix des chambres. Les grands réseaux ont toutes les possibilités de choisir celles qu'ils veulent ; ce sont eux qui prennent, les meilleures chambres. En 1996, la répartition était la suivante : le réseau du Hunan occupait le côté gauche du premier étage (pour les hommes) et le côté droit de la troisième étage (pour les femmes) ; le réseau du Jiangxi avait pris le côté droit du premier étage (pour les hommes) et le côté droit de la deuxième étage (pour les femmes) ; le réseau du Hubei (les femmes), le côté gauche du troisième étage ; le réseau du Sichuan (les femmes), le côté gauche du deuxième étage ; le réseau Henan (les femmes), le milieu du troisième étage, une position peu agréable mais acceptable puisque au dernier étage. Lors de notre deuxième enquête en 1998, tous les ouvriers avaient été déplacés dans le foyer situé en dehors de l'usine, les ouvrières occupant tous les trois étages du foyer dans l'enceinte de l'usine. En attendant la décision concernant le déménagement de l'usine, le foyer externe avait été loué provisoirement pour installer les ouvriers. Ces ouvriers devant partager le foyer avec les ouvriers de l'autre usine taiwanaise, les conflits entre eux étaient très nombreux.

Les deux autres usines, l'usine L et l'usine A, que nous avons pu visiter en 1998 étaient tout à fait différentes de l'usine U au niveau de l'aménagement de l'espace. Ces deux usines d'électroniques taiwanaises, situées également à Dongguan, avaient été construites en 1995. Les foyers des ouvriers étaient très grands, et dans chaque chambre on logeait seulement 6 ouvriers. A l'usine U, approximativement la même superficie était destinée à 10 ouvriers. L'usine L avait même aménagé un jardin dans la proximité du foyer, où les ouvriers puissent se reposer après le travail. Les différences entre les usines de différentes industries et de différente densité de capital sont considérables. On a pu constater d'ailleurs, que la pression de travail dans ces deux usines d'électroniques était aussi forte que celle de l'usine U, sinon plus élevée, mais incontestablement, les mauvaises conditions de vie dans l'usine U contribuent à aggraver les conflits de travail.

Durant notre première enquête de 1996, à l'occasion d'un entretien avec le chef du personnel, nous avons recueilli une constatation relative au conflit lié à l'origine provinciale des ouvriers. Un travailleur du Hunan s'était plaint du chef de cuisine au chef du personnel, au sujet du fait que celui-ci avait favorisé ses « pays », les ouvriers du Hubei, en leurs distribuant le repas en premier, et en quantité supérieure. L'explication du chef du personnel :

Les problèmes relatifs à l'origine provinciale sont très difficiles à régler. Nous avons quitté notre pays natal pour faire des petits boulots à l'extérieur, et notre travail est très dur. Alors, quand nous rencontrons nos pays, la familiarité apparaît ; c'est normal, c'est un sentiment

commun à tout le monde. Ce sentiment a son bon côté, mais il a aussi son mauvais côté. Le bon côté, c'est que les ouvriers s'entraident, ils peuvent atteindre sur une ligne de production le même niveau technique, cela aidera à la production. Pourtant, le mauvais côté, c'est que les ouvriers d'une même province se réunissent contre les ouvriers originaires d'autres provinces. Alors, les conflits éclatent. Cet ouvrier est venu se plaindre du chef de cuisine, en me racontant qu'il distribue le repas en premier à ses pays, et en plus grande quantité. Ce n'est pas la première fois que ce cuisinier le fait, je lui en ai déjà parlé, mais il ne veut pas changer. En continuant comme ça, le mécontentement s'accumulera et le conflit entre cet ouvrier et le chef cuisinier deviendra le conflit entre le cuisinier et tous les ouvriers originaires du Hunan. La conséquence sera très grave. Je dois régler attentivement ce problème. Le directeur comprend très bien la gravité de ce genre de problèmes ; il m'a appris de réagir rapidement. Je suis cent pour cent sûr que le chef de cuisine sera licencié si je rapporte le fait au directeur. Mais je ne veux pas réagir comme ça, parce son licenciement ne peut pas résoudre ce problème ; quiconque prendra ce poste, aura le même comportement. A dire franchement, je n'ai pas de solutions pour ce problème. La Chine est trop grande, sans régionalisme c'est impossible. J'avoue que des fois j'ai fait la même chose, mais en tant que chef du personnel, je dois réfléchir plus pour éviter d'être injuste, c'est ma responsabilité. Pourtant, on ne peut pas demander aux ouvriers de penser à tout ça. Si tout le monde voyait un peu plus loin et considère à l'usine U comme une grande famille, ces problèmes seront plus faciles à résoudre.

*(Interviewé N° 4 : Chef du personnel)*²⁰⁸

Implicitement, le chef du personnel indique ainsi que les mesures prises par le directeur ne peuvent pas marcher, puisque ce ne sont que des mesures provisoires, à effet limité. Le chef du personnel pourrait conseiller au directeur de faire licencier ce chef de cuisine, mais il sait qu'une fois cet ouvrier (qui n'est plus chez lui, mais dans un endroit étranger et sous la pression du travail, donc plus agressif) licencié, il pourrait nourrir une haine contre l'ouvrier qui a rapporté le fait, et probablement, contre le chef du personnel aussi, donc il pourrait devenir dangereux. Il reste autre solution : le chef du personnel pourrait essayer de calmer les esprits des deux côtés, mais cela ne serait qu'une solution de moment, les tensions ne cesseront pas de s'accumuler, et un jour le conflit éclatera de plus belle. Les discordes générées par le facteur de l'identité provinciale sont importantes puisqu'elles se propagent vite et

²⁰⁸ 省籍問題最難處理。這當然是很自然的道理，大家出外打工，工作很辛苦，遇到同鄉都會有一份親切感，這是人之常情嘛。這個感情有好也有壞，在好的方面來說，工作上可以互相幫助支援，讓整條線一起達到水平，對生產就有貢獻。但是壞的方面，就是會聯合起來，排擠其它省籍的同事，這樣就會產生糾紛。剛剛才有一個員工過來跟我投訴，說是餐廳的伙房偏袒老鄉，都先打飯菜給老鄉，份量也給得比較多。這種情況已經不是第一次了，我也去跟伙房說過，但是他就是不改，還是這樣做。長久下去，就會有積怨，本來是跟這個伙房的過節，就會變成跟整個這個省籍的員工的過節，後果會很嚴重，所以我都必須小心處理。總經理很瞭解這個問題的嚴重性，也指導我要明快處理這些問題，如果我把這個伙房的行為報上去，總經理會立刻下令解雇的。我當然不希望這樣的事發生，因為這沒有解決問題，之後不管誰擔任伙房這個工作，都會出現一樣的問題。我也沒有辦法，中國太大，不可能沒有這種地方主義，憑良心講，我自己偶爾也會有這樣的錯誤，但是我的職位有我要考慮的事情，有很重的責任，必須要公正。但是其他員工就沒有辦法要求他們去想這些事情，如果大家都為 U 廠這個大家庭設想，很多事就會更好辦理了。（No.4 受訪者：人事主任）

entraînent beaucoup de gens (à cause de la structure sociale réticulaire), et qu'elles n'ont pas vraiment d'issues définitives.

Nous avons constaté que ce facteur de l'identification provinciale a pénétré dans la vie quotidienne des ouvriers, devenant une caractéristique spécifique du régime de travail en Chine. Au cours de notre dernière enquête de 1998, nous avons retrouvé sa présence dans les trois autres usines que nous avons visitées : deux usines à Dongguan dans l'industrie électronique, et la troisième à Nantong, fabriquant également des valises comme l'usine U. Les différences existantes entre ces industries et leurs produits ne sont pas importantes dans l'ordre de l'apparition du facteur de l'identification provinciale. Toutefois, ce facteur revêt des modes d'interaction différents, suivant les circonstances ; ce qui mérite une discussion approfondie.

Dans l'usine de Nantong, 80 % des ouvriers sont du Jiangsu et des locaux, c'est-à-dire les ouvriers originaires du district de Nantong ; les ouvriers venus des provinces intérieures, les ouvriers migrants, ne représentent que 20 %. C'est un phénomène très différent du Guangdong où, dans toutes les entreprises taiwanaises, les ouvriers migrants représentent la majorité. En choisissant Nantong pour construire une deuxième usine, le groupe taiwanais W voulait profiter de la politique d'encouragement des investisseurs étrangers du gouvernement provincial. Le gouvernement du Jiangsu avait baissé les taux d'impôts et facilité l'implantation des entreprises étrangères dans le but de rattraper le retard d'ouverture enregistré par rapport au Guangdong et de créer davantage d'emplois. En plus, les coûts de main-d'œuvre et de foncier y étaient moins chers. Ces conditions étaient favorables pour des entreprises,

comme le groupe W, à forte densité de mains-d'œuvre. En échange, le gouvernement provincial a demandé aux entreprises étrangères de recruter un pourcentage important d'ouvriers locaux.

Dans l'usine de Nantong, parmi les ouvriers migrants, les trois origines provinciales les plus importantes étaient : le Hunan, le Hubei et le Jiangxi. L'usine était pourvue de deux foyers pour les ouvriers migrants, originaires du Jiangsu (ceux qui habitent trop loin de Nantong) et pour ceux qui sont originaires d'autres provinces. Les relations entre les ouvriers du Jiangsu et ceux d'autres provinces étaient très froides. Quant aux ouvriers locaux, ils s'étaient groupés, ne fréquentant ni les ouvriers du Jiangsu habitant dans le foyer, ni les ouvriers migrants. Ces ouvriers venaient travailler ensemble, rentraient chez eux ensemble ; pendant le travail, ils parlaient beaucoup entre eux, voire trop ; si les ouvriers du Jiangsu avaient besoin d'aide, ils les aidaient, mais pas question d'aider les ouvriers migrants. Les ouvriers du Jiangsu parlaient entre eux leur dialecte Wu (*Wuyu* 吳語), l'un des sept dialectes principaux chinois, totalement incompréhensible pour les locuteurs des autres dialectes. La position des ouvriers migrants était très solitaire, ils n'obtenaient pas d'assistance ni auprès de leurs collègues de ligne, ni auprès de leurs chefs. La sélection des cadres de l'usine était également influencée par le facteur de d'origine provinciale en faveur des locaux. Sur les lignes de production des valises souples, 8 chefs sur 10 étaient originaire du Jiangsu ; sur les lignes de production des valises dures, les 4 chefs étaient du Jiangsu et tous des hommes (la fabrication des valises dures nécessite un équipement spécial pour l'injection des matériaux plastiques, en conséquence, ces chefs avaient tous de l'expérience dans les usines du secteur public de l'industrie du

plastique). Dans cette situation, les ouvriers migrants ne pouvaient en aucun cas se faire traiter équitablement par rapport aux ouvriers originaires du Jiangsu, une situation prédéterminée par cette mesure de sélection des cadres. Pendant les repas et la pause, les ouvriers du Jiangxi se rassemblaient pour discuter, les ouvriers migrants étant totalement exclus de leurs groupes. Mais il existait également des barrages entre les ouvriers migrants, ainsi les ouvriers migrants se groupaient-ils en fonction de leur origine provinciale. En consultant les données du secteur du personnel, nous avons découvert que la durée d'emploi des ouvriers migrants dans cette usine était relativement courte, 5 mois en moyenne ; par contre, seulement 5 ouvriers locaux avaient démissionné depuis l'établissement de l'usine. Les ouvriers migrants travaillaient principalement dans les secteurs nécessitant des activités physiques pénibles, comme le secteur de préparation et l'entrepôt, où leur proportion était de 57,5 % ; dans les secteurs nécessitant un travail moins fatigant, comme le secteur du planning de production ou des achats, les ouvriers migrants représentaient seulement 4 % des actifs. En conclusion, selon la proportion des travailleurs, l'usine de Nantong était effectivement une de ces usines « pour les locaux ». Dans les interviews réalisées avec les ouvriers de l'usine U, il y a des mentions d'usines « pour les locaux 本地人 » (le syntagme leur appartient) du Guangdong, où ils ont déjà travaillé, usines avec des profils similaires. Les conditions de travail des ouvriers migrants dans ce type d'usine sont encore plus défavorables, y compris au niveau des relations humaines. Les ouvriers migrants sont ainsi obligés de rester à l'écart, dans une position isolée ; c'est aussi une des raisons pour lesquelles ils ne travaillent dans un endroit que pour une courte durée. Pendant notre séjour, nous n'avons pas constaté de conflits sérieux. Il est fort probable que la

présence d'un groupe provincial dominant joue un rôle répressif, le groupe du Jiangsu étant suffisamment important pour que les ouvriers migrants n'osent pas se défendre. Ces ouvriers choisissent en conséquence, une dernière solution : la démission.²⁰⁹ Il faut également ajouter que notre séjour de deux semaines à Nantong, a été trop court pour surprendre tous les aspects de sa situation, mais l'observation du groupe dominant nous a permis de vérifier les témoignages relatifs aux expériences précédentes des ouvriers migrants de l'usine U, dans les usines cantonaises.

En reprenant le sujet de l'usine U, nous considérons en outre que le conflit entre les ouvriers d'origines différentes entraîne deux tendances significatives qui se renforcent réciproquement : premièrement, le groupe provincial adopte une attitude d'exclusion à l'encontre d'autres groupes ; deuxièmement, un sentiment général de méfiance domine les relations entre les différents groupes provinciaux. En quittant leur environnement familial et en se méfiant à l'avance des étrangers, les membres du groupe provincial (le réseau) deviennent extrêmement fermés. A l'intérieur du groupe fonctionne un lien interne très solide, mais le contact entre des différents groupes est quasiment absent. Les ressources d'un groupe, comme par exemple, ses relations « externes », ainsi que le savoir-faire concernant le travail, ne sont pas partagés

²⁰⁹ Ajoutons un détail sur l'usine de Nantong : le faible pression du travail. Dans l'usine U, cette pression aggrave le conflit entre les ouvriers d'origines différentes, mais cela ne fonctionne plus dans le cas de l'usine de Nantong, puisque celle-ci venait d'être achevée, son carnet de commande était loin d'être plein, les ouvriers travaillaient 8 heures par jour, et les heures supplémentaires étaient très rares. La pression du travail n'était donc pas vraiment une source de conflit.

avec les membres des autres groupes. Même si le degré d'exclusion varie, d'un groupe à l'autre, une certaine tendance est toujours présente : à l'intérieur du groupe, nous sommes de la même famille ; ceux qui sont en dehors du groupe, ne sont que des étrangers. Plus les membres d'un groupe s'enferment, plus ils seront méfiants à l'égard des autres. Cela va renforcer la suspicion initiale à l'égard des autres. Cette méfiance agrandie, servira encore une fois à renforcer la solidarité entre les membres, ainsi qu'à enfermer plus le groupe. Par conséquent, l'écart entre les groupes ne cesse de s'accroître, et le contact occasionnel n'arrive pas à conduire à une attitude compréhensive ; il engendre plutôt de nouvelles situations conflictuelles, et de la défiance. En comparant le cas de l'usine U avec celui de Taiwan, nous avons constaté que la simple rencontre entre les différents groupes ne peut pas éliminer le sentiment de méfiance, et que le contact débute dans une atmosphère plutôt tendue que pacifique. A Taiwan, les conflits entre les différents groupes provinciaux ont été bien maîtrisés pendant la domination effective de la famille Chiang qui a duré plus de 40 ans ; cependant, depuis la mort de Chiang Ching-Kuo (1988), les conflits entre les groupes provinciaux éclatent à nouveau et dominent la scène politique.

Interviews citées dans cette section :

Cadre chinois

Interviewée N° 5 (Directrice du planning de production)²¹⁰ :

Je n'aime pas être prise pour une inférieure par les locaux. Il y a quelques années, ici c'était encore la campagne comme chez nous ; la seule différence, c'est que la politique d'ouverture a privilégié cette région et qu'ils sont devenus un peu plus riches, c'est tout. De quoi sont-ils fiers ?

²¹⁰ 我對本地人看不起我們打工的人很不喜歡，其實這邊以前還不是也是農村，只不過他們開放早一點，有很多三資企業投資，所以他們比較有錢，沒什麼了不起的。（No.5 受訪者：生管負責人）

Ouvriers chinois

Interviewé N° 15 (homme, né en 1975, agent de sécurité)²¹¹ :

*Mon premier travail au Guangdong, je l'ai trouvé grâce à un "pays". J'ai travaillé dans une usine montée par des hongkongais et des cantonnais. J'y étais chargé de la gestion de l'entrepôt. C'était la première fois que je quittais mon pays natal, et je connaissais très peu de choses. Pour cette raison, je crois, les locaux pensaient qu'ils pouvaient se permettre de me malmenier, et ils m'ont confié les tâches les plus lourdes. Alors j'ai compris que nous, les paysans, serons toujours malmenés n'importe où nous irons. Cela m'a beaucoup blessé. À ce moment-là, j'ai voulu démissionner et rentrer chez moi ; c'est mon "pays" qui m'a conseillé de rester encore quelque mois, au mois jusqu'à ce que je puisse récupérer la caution. J'avais déposé **500 RMB de caution** ! Selon les règles, je ne pouvais récupérer ma caution qu'après au moins trois mois de travail.*

²¹¹ 我在廣東的第一個工作是老鄉介紹的。在一家廣東人跟香港人合開的紡織工廠，做倉庫管理。因為剛剛出來，什麼都不知道，可能是因為這樣，讓人家以為我很好欺負，這個廠裡的本地人都把最累的工作給我們做。我才知道，到哪裡都一樣，我們鄉下人都會被欺負。這讓我很難過，想辭工不幹，可是老鄉勸我多做一段時間，至少等到可以拿回保證金再走。在那家工廠我交了500元的保證金呢！所以我必須做滿三個月才能取回保證金。

等到做滿三個月，去跟老闆說我要走了，要退還保證金，他居然說第一個月是試用期，不算正式工作，除非我再做一個月，否則不能退。這真是欺負人，我從來不知道會有人這麼壞，可是錢在他手上，我也沒辦法。所以又做了一個月，才拿到錢。在這家工廠，都是本地人在管我們，他們的薪水比較高，都跟香港人說廣東話，我們都聽不懂，所以大家都不喜歡他們。工廠常常有人走，大家都是做完四個月，就走掉了，因為覺得這家工廠不會有什麼前途。（No.15 受訪者）

Alors j'ai travaillé trois mois, et je suis allé démissionner et demander ma caution. Le patron m'a répondu que je n'avais pas encore travaillé trois mois parce que le premier mois n'était qu'une période d'essai, on ne pouvait pas compter ce mois, et si je ne travaillais pas encore un mois, je n'aurais pas ma caution. C'était vraiment trop méchant ! Je n'ai jamais imaginé que les gens puissent être si méchants ! Et je ne pouvais rien faire car l'argent était dans sa main. Alors, j'ai travaillé un mois de plus pour récupérer ma caution. Dans cette usine-là, nous étions commandés par les locaux, leurs salaires étaient plus élevés ; entre eux, ils parlaient tous en cantonais, nous ne comprenions rien ; nous ne pouvions pas du tout les sentir. Les ouvriers de cette usine partaient tous après quatre mois. C'était un phénomène courant, parce qu'on considérait que l'usine était "sans avenir".

Interviewée N° 16 (femme, née en 1973, gardienne)²¹² :

Les cantonais sont flagorneurs ; quand ils parlent aux hongkongais ou aux taiwanais, ils savent très bien les flatter ; quand il s'agit de nous, les paysans venus de la Chine intérieure (neidi), ils deviennent très méchants et impolis, comme s'ils nous étaient supérieurs. Je déteste ce genre d'attitude. Avant, au pays natal, notre travail à l'entreprise rurale était très dur, mais, au moins nous étions égaux. Le directeur de l'entreprise était très sympa avec nous ; parce qu'avant il avait été secrétaire du Parti dans notre village, il comprenait toutes les difficultés du notre travail. Les gens d'ici, bien au contraire, ne pensent qu'à gagner de l'argent.

²¹² 廣東這邊的人很現實，勢利眼。如果看到是台灣人或是香港人，就很會逢迎拍馬；如果看到是我們內地出來打工的，就對我們很不禮貌，好像我們比他們低等似的。我不喜歡這樣的感覺。以前在家鄉，我們工作也是很辛苦，可是大家都是一樣的，企業的領導對我們很好，因為是以前村裡的書記，知道我們工作的辛苦，都能體諒。這邊的人不好，就是想賺錢。（No.16 受訪者）

Interviewée N° 19 (femme, née en 1977, ouvrière de ligne)²¹³ :

Avant d'arriver à l'usine U, j'ai travaillé dans une usine à Zhongshan. Cette usine était une joint-venture ; les patrons étaient des cantonais et des hongkongais, et il y avait beaucoup d'ouvriers locaux. Les cadres de cette usine étaient plus proches des ouvriers locaux. Nous travaillions plus que les ouvriers locaux et nos pauses étaient plus courtes, pire encore, on nous critiquait tout le temps. Cela m'a fait très mal. Il y a beaucoup d'usines hongkongaises à Zhongshan ; les patrons hongkongais n'ont pas d'humanité, ils licencient les ouvriers comme ils veulent, et les premiers touchés sont ceux qui sont venus des provinces intérieures. Il n'y a pas de gens qui travaillent longtemps dans ces usines, sauf les ouvriers locaux. J'y ai travaillé, c'est déjà un record. L'usine fabriquait des jouets ; je travaillais comme

²¹³ 來 U 廠之前，我在中山的工廠工作。中山的廠是香港商人跟本地人合資的，所以廠裡也有中山的本地工人，管理幹部都會比較偏袒本地人，我們工作多，休息的時間少，還常常會被罵，讓人很不舒服。中山那邊合資廠比較多，香港人比較不講情面，動不動就會解雇工人，而且都是從內地的開始解雇，所以在這樣的工廠大家都做不久，除了本地勞工之外，我做了差不多兩年，已經算是很長很長的了。那是一家玩具工廠，我負責裝配的工作，就是把幾個零件裝起來，很簡單。工作忙的時候，兩天沒有睡覺都有，生病了還得做，不然薪水就少掉一半，誰敢請病假？做了兩年玩具，什麼也沒學到，想想很浪費青春，就離開了。

工廠裡面的管理要比我以前在中山的廠公平多了。我覺得工廠裡面大家都應該是平等的，雖然我們在中山或東莞是外地人，可是不能有差別待遇，我們如果做一樣的工作，就應該有相同的工資，在 U 廠至少大家都是一樣。來得久的人年資深，所以領多一點薪水沒有話說，技術好做快一點領多一些也是合理。但是以前在中山，只要是本地人就是比較吃香，工作輕鬆，領的錢還比我們多。這真的不公平。（No.19 受訪者）

assembleur. Les tâches étaient simples, j'avais à assembler quelques pièces sur une ligne de production. Mais j'ai dû faire des heures supplémentaires ; des fois, je ne pouvais pas me coucher pendant deux jours d'affilée, c'était très dur. Même si j'étais malade, j'étais également obligée de faire des heures supplémentaires ; si je n'avais pas travaillé, on aurait réduit de moitié mon salaire. Comme ça, qui peut se permettre des congés de maladie ? J'ai fait des jouets pendant deux ans. Et parce que j'ai pensé que ça ne valait pas la peine de rester dans cette usine-là sans rien apprendre, je suis partie.

Ici à l'usine U, je me sens plus à l'aise parce que tous les ouvriers sont égaux. Il faut que ça soit comme ça, je pense. C'est vrai qu'à Zhongshan ou à Dongguan, nous sommes des étrangers, mais il faut nous traiter équitablement. Il faut qu'on reçoive le même salaire pour le même travail. Dans l'usine U, au moins nous sommes égaux. Je suis d'accord pour les ouvriers ayant de l'ancienneté et les ouvriers ayant des connaissances techniques doivent être payés plus, c'est normal. Mais quand j'étais à Zhongshan, les locaux étaient privilégiés : moins de boulot, et salaire élevé. Ce n'était pas juste.

Interviewée N° 20 (femme, née en 1976, ouvrière de ligne)²¹⁴ :

J'ai quitté mon pays natal depuis près de 4, 5 ans et j'ai travaillé dans 4 usines aux alentours de la ville de Dongguan. Les cantonais ne sont pas gentils, c'est très dur de travailler dans leurs usines et très mal payé par rapport aux usines des taiwanais. Les cantonais sont très arrogants et pensent que nous sommes inférieurs. J'ai travaillé une fois dans une usine de confection. Le patron était cantonais ; ses capitaux venaient de sa parenté à Hong Kong, et les commandes venaient également de Hong Kong. Les affaires marchaient bien, nous devions faire souvent des heures supplémentaires. Même si

²¹⁴ 我出來差不多四五年了，先前在三四家工廠做過，差不多都在東莞。廣東人不是很友善，尤其在他們的工廠裡工作比在台商工廠還辛苦，薪水更低。廣東人都覺得自己很了不起，看不起我們外地人，我以前在一家廣東人的工廠工作，這家工廠做成衣，是老闆在香港的親戚投資，下訂單的。生意不錯，工作很多，常常得熬夜加班。大家都熬夜，可是本地人有加班津貼，我們都沒有；而且他們住在工廠附近，周圍是他們的地盤，有幾次外地工人跟本地工人起衝突，還被外面來的人打，最後當然就是待不下去。所以我做不到幾個月就走了，之後就都在台商工廠工作。

台商工廠也有好有壞，但是整體來說比本地人跟香港人開的工廠好一些。像在 U 廠，我們都是內地來的，大家都一樣，沒有誰高誰低，感覺比較好。想要知道廣東人多壞，去外面看看賣東西的商店就知道，東莞市中心有幾家大的百貨公司，對講廣東話的人都很好，但是只要看到是我們出來打工的人，態度就都不一樣，愛理不理的，好像我們沒有錢付帳一樣。內地經濟雖然沒有廣東這麼發達，但是至少我們和善多了，如果有外地人來村子裡，我們都會很熱情接待的。所以，錢多有什麼用？如果爲了賺錢就把全部丟到一邊，像是做人處事的道理等等，那麼不如日子苦一點，可是大家都過得心安理得，是吧？像是廣東這種地方，我才不想待一輩子，如果能夠到上海或是北京這種大都市，或許發展會比這裡好？可是聽人家說上海人也是一樣，勢利眼。所以我們是倒楣出生在內地農村，這大概是我們的命吧？誰叫我們命沒有人家好？（No.20 受訪者）

tout le monde faisait des heures supplémentaires, seulement les locaux touchaient la prime des heures supplémentaires ; nous, non. Les locaux habitaient juste à côté de l'usine ; c'était leur quartier ; quand il y avait des conflits entre les locaux et les autres ouvriers, les habitants entraient dans l'usine pour nous tabasser. Alors naturellement, les ouvriers des autres provinces n'ont plus voulu rester dans cette usine. J'y ai travaillé pendant seulement quelques mois, et après je n'ai travaillé que dans les usines des taiwanais.

Bien sûr, parmi les usines taiwanaises, il y a aussi des usines mauvaises ; mais, en général, les usines des taiwanais sont meilleures que celles des hongkongais. Par exemple à l'usine U, tous les ouvriers proviennent des provinces intérieures, alors nous sommes tous égaux, et nous sentons mieux comme ça. Pour savoir combien les cantonais sont méchants, il suffit d'aller observer les magasins en dehors des zones industrielles. Dans le centre ville de Dongguan, il y a des grands magasins, et les vendeuses sont très gentilles avec les clients qui parlent cantonais ; mais quand c'est nous qui demandons quelque chose, elles s'en fichent complètement de nous, et ont l'air de dire que nous ne sommes que des ouvriers de petits boulots qui n'ont pas de l'argent pour payer. Chez nous à l'intérieur (neidi), même si l'économie n'est pas si développée qu'au Guangdong, nous sommes, au moins, plus sympathiques. Quand des étrangers arrivent dans notre village, nous les accueillons chaleureusement. À quoi ça sert, donc, d'être riche ?

Au lieu de laisser de côté toute moralité et gentillesse pour gagner encore de l'argent, je préfère une vie un peu moins aisée, mais où tout le monde s'entend bien. Je n'ai jamais pensé rester toute ma vie dans des endroits comme le Guangdong ; j'ai pensé que j'aurais peut-être plus de chances dans des grandes villes comme Shanghai et Beijing. Cependant, j'ai entendu dire que les gens de Shanghai sont aussi méchants que les gens d'ici. En fin de compte, le fait que nous soyons nés à la campagne, c'est notre sort. Ils ont eu de la chance ; c'est comme ça.

Interviewée N° 24 (femme, née en 1974, ouvrière du planning de production)²¹⁵ :

Vivre au Guangdong, c'est très inconfortable. Les locaux ne sont pas gentils, le climat n'est pas bon non plus. Je trouve que faire des petits boulots ici est semblable à la prison. En plus, là nous sommes des étrangers, on ne se connaît pas. Les gens changent de travail constamment ; cela ne nous donne aucun sentiment de sûreté. En dehors de l'usine c'est très dangereux, parce qu'il y a des clochards, et ils sont violents. Par rapport au pays natal, ici on n'est pas en sécurité.

²¹⁵ 待在廣東其實是很不舒服的，這裡的人不友善，氣候也不太好。感覺起來，出來打工像是在監獄工作一樣，我們大家都是外地人，大家都不認識，工作換來換去的人很多，沒有一種穩定的感覺。出去廠區外都不是很安全，跟家鄉比起來，這裡的環境真的是差太多了。（No.24 受訪者）

5.2. Conflits entre diplômés et non-diplômés

En dehors du conflit d'origine provinciale, nous avons observé également la présence d'un autre type de conflit, entre diplômés et non-diplômés, moins significatif par rapport au conflit d'origine provinciale mais spécifique pour le régime de travail. Une ouvrière de ligne mentionne :

Nous n'avons pas fait d'études, nous n'avons pas appris des techniques, non plus ; alors, tout ce que nous pouvons faire, ce sont ces petits boulots, très simples, non-spécialisés. Quand on a un diplôme de lycée, c'est différent. J'ai des anciennes camarades de classe qui ont continué leurs études au lycée, mais moi non. Ceux qui ont un diplôme de lycée peuvent travailler dans les bureaux, ils gagnent plusieurs centaines de yuans (RMB) de plus que moi. Malheureusement, je ne suis pas douée pour le travail intellectuel, je ne peux rien y faire. Ça serait bien d'apprendre un peu plus de techniques.

(Interviewée : N° 17)²¹⁶

C'est la réaction générale des ouvriers de base : ils ont tendance à chercher une explication concernant leur statut de travail très bas en se rapportant à leur niveau d'éducation, c'est-à-dire, la possession ou non d'un diplôme. Pour les

²¹⁶ 我們都沒念什麼書，沒有什麼技術，所以出來也只能做些比較簡單的工作，人家學歷高的可以多賺很多錢，這個差別是很大的。我的一些以前的同學有的繼續唸完高中，如果也出來打工，可以做辦公室的工作，多領好幾百塊錢。可是我就是不會唸書，也沒有辦法，所以只好多學些技術。（No.17 受訪者）

ouvriers de base, c'est normal d'obtenir un poste important et d'être mieux payé quand on a un diplôme de lycée ; et il ne s'agit pas là d'une nouvelle découverte, mais de la re-confirmation d'une idée qui leur a été inculquée dans la famille et à l'école.²¹⁷ Cette valorisation sociale du diplôme constitue un élément distinctif pour le monde chinois. Elle renvoie au culte du diplôme (en chinois « diploméisme », *wenping zhuyi* 文憑主義), souvent analysé, à juste raison, comme la persistance d'une « tradition chinoise », « héritée du confucianisme », et dont le système des examens impériaux serait l'institution majeure. Le « diploméisme » serait encore bien enraciné malgré la période de *la Révolution culturelle* pendant laquelle les intellectuels étaient envoyés à la campagne. Dans les campagnes chinoises, les diplômés de l'université sont encore rarissimes, de sorte que ceux qui ont pu terminer le lycée font figure de « diplômés » (*gaoxueli* 高學歷) aux yeux des autres. A l'usine U, les ouvriers diplômés du lycée peuvent devenir chefs de ligne ou secrétaires administratifs dans les bureaux (responsables des achats, des expéditions, service du personnel). Presque tous les contrôleurs ont achevé leurs études secondaires (85 %), ce qui n'est pas le cas des ouvriers de ligne (5 %). Dans les interviews des ouvriers de ligne, nous avons constaté que le fait d'avoir un diplôme représente un facteur conflictuel à part.

Nous n'aimons pas nous plaindre tout le temps ; si on le fait c'est à cause de l'exigence excessive des contrôleurs. Nous sommes tous partis

²¹⁷ Sur ce sujet, nous pouvons nous référer aux analyses très intéressantes sur les sociétés occidentales de Pierre Bourdieu, 1979, *La distinction*, Les éditions de minuit, Paris, pages 16 à 28.

de chez nous pour faire des petits boulots ; pourquoi sont-ils si difficiles et si arrogants ? Ne sommes-nous pas pareils dans l'usine ? Un diplôme de lycée ne représente que quelques années d'études de plus, c'est tout ; pour quelle raison peuvent-ils prétendre être supérieurs ?
(Interview non enregistrée)²¹⁸

Du côté des contrôleurs, la réaction est différente :

Notre travail exige une grande vigilance, nous devons être très attentifs, c'est essentiel. Mais les ouvriers de ligne ne cherchent pas à comprendre cela ; tout ce qu'ils veulent, c'est de terminer le travail aussitôt que possible pour aller se reposer. Cela indique la grande différence entre les contrôleurs et les ouvriers de ligne : eux, ne pensent pas aux intérêts de l'usine, ils ne se conforment pas à la morale du travail.
(Interview non enregistrée)²¹⁹

Il est évident que les deux côtés en conflit font mention explicitement ou implicitement, de l'importance du diplôme. Les ouvriers de ligne indiquent directement que les contrôleurs se prennent pour des supérieurs par rapport

²¹⁸ 不是我們愛抱怨，品管人員真的太挑剔了。大家都是出來打工，何必因為多唸幾年書，有張高中文憑就自以為是，挑三揀四的。在工廠裡大家不是都一樣嗎？何必裝得一副比人家優越的樣子？（未列入訪談記錄）

²¹⁹ 我們做品管工作的，就是要細心，這是基本的要求。線上車位員工不能瞭解我們這樣做的原因，他們只想趕快做一做，早點休息。這是我們之間最大的差異，他們不會去想這些。（未列入訪談記錄）

aux ouvriers de ligne, pour l'unique raison qu'ils possèdent un diplôme de lycée. En affirmant que les ouvriers de ligne ne cherchent pas à comprendre, les contrôleurs, font aussi allusion à l'éducation insuffisante de ceux-ci. De cette façon, le poids d'un titre scolaire (diplôme de lycée) devient l'amorce d'un nouveau type de conflit. Cela signifie que la discorde éclate à partir d'une valeur sociale commune (le « diploméisme »), également acceptée par les deux côtés, et on repère là une spécificité intéressante de la société chinoise (au sein de laquelle *l'individualisme* et les valeurs *individuelles* ne trouvent pratiquement pas leur place) ; normalement, on est habitué à penser le conflit entre deux camps comme engendré par un attachement à des valeurs différentes.²²⁰ Dans la situation évoquée ci-dessus, même si les ouvriers de ligne expriment leur mécontentement à l'égard de l'attitude arrogante des contrôleurs, ils ne mettent jamais en question la légitimité de cette valeur, surtout vis-à-vis d'eux-mêmes : pour les ouvriers, ce sont les contrôleurs qui doivent être critiqués, et non pas le « diploméisme ». Ils considèrent le fait de ne pas avoir achevé leurs études secondaires comme relevant de l'ordre du destin, de la malchance. Cela rejoint la mentalité fataliste mise en évidence et discutée dans les chapitres précédents. Dans une société qui accepte et propage les valeurs collectives, dans la campagne, les ouvriers sont formés dès

²²⁰ Pierre Bourdieu (*Raisons pratiques, sur la théorie de l'action*, Ed. du Seuil, 1994, p.91), par exemple, reprend dans ce sens une proposition de Robert Merton dans *The Sociology of Science* : « Dans le domaine de la connaissance comme ailleurs, il y a concurrence entre des groupes ou des collectivités pour ce que Heidegger a appelé "l'interprétation publique de la réalité". De manière plus ou moins consciente, les groupes en conflit veulent faire triompher leur interprétation de ce que les choses ont été, sont et seront. » J'ai souvent rappelé moi-même que, s'il y a une vérité, c'est que la vérité est un enjeu de luttes.

l'âge tendre à accepter les valeurs sociales qui leurs sont imposées, y compris le « diploméisme », et ils ne sont pas autorisés à remettre en question la légitimité de ces valeurs. Un diplôme, par exemple, se situe plutôt en dehors de l'univers agricole, pour lequel il est plutôt inutile, pourquoi alors, les paysans chinois s'approprient-ils cette valeur par rapport à leur situation concrète ? Pour la plupart d'eux, l'étude est un luxe et pratiquement inabordable, leur vie quotidienne étant immergée dans la succession des travaux agricoles. Tout Chinois (que ce soit le simple et pauvre paysan, ou le citadin), garde toujours l'espoir de pouvoir grimper jusqu'au sommet de la hiérarchie sociale, à travers le système d'enseignement et d'examens (de titres scolaires). La mémoire collective chinoise conserve de nombreuses et courantes sentences du genre : *Tous les métiers sont inférieurs, il n'y a que l'étude qui soit élevée* ou bien *Dix années d'études solitaires n'apportent rien mais une fois qu'on a réussi, la renommée se répand*.²²¹ Toutefois, la possibilité concrète de gravir les échelons de la hiérarchie sociale est très limitée. Selon les études de l'historien John King Fairbank, le système d'examens s'est dégradé même à l'époque des Song, les héritiers des grandes familles ayant toujours les possibilités d'obtenir des titres de fonctionnaire, tandis que les personnes issues de milieux défavorables, même avoir été reçues à l'examen, n'avaient qu'une mince chance d'obtenir un poste dans le gouvernement.²²² Donc, le « diploméisme » en Chine n'est pas fondé sur une expérience historiquement prouvée, mais sur une valeur imposée, un critère collectivement reconnu et

²²¹ 萬般皆下品，唯有讀書高。十年寒窗無人問，一舉成名天下知。

²²² Fairbank, J. K., 1992. *China, a new history*, Harvard University Press, traduction chinoise de Cheng Chung Book CO., Taipei, 1994, pages 95 à 96.

approuvé, donc indiscutable et indiscuté. Si le « diploméisme » a servi à la consolidation de la domination des lettrés à l'époque impériale, en légitimant leur possession du capital économique, culturel, social et symbolique, à quoi sert-il dans la production industrielle ?

Dans le cas de l'usine U, par exemple, les ouvriers migrants reprennent l'idée reçue du « diploméisme » pour s'expliquer la répartition des postes de travail ; ils savent ainsi qu'un ouvrier possédant un titre scolaire peut obtenir un poste à responsabilités et un salaire élevé, et ils acceptent cette répartition. On observe ainsi dans le champ économique une correspondance entre « non diplômé – diplômé » et « poste d'ouvrier de ligne - poste de contrôleur ». Quant à leurs critiques à l'égard des contrôleurs, elles ne représentent pas une manifestation de révolte contre le « diploméisme » (une valeur collective), mais un mécontentement engendré par la structure même de la répartition des postes de travail. C'est dire que, le mécontentement des ouvriers de ligne n'est pas provoqué par le fait que l'accès au poste de contrôleur se fait seulement grâce à un titre scolaire, mais qu'il est spontanément engendré par le système de contrôle successif mis en place et institutionnalisé par la direction, contrôle qui devient la pièce principale du régime de travail. Et ce système très efficace de contrôle, assurant à tout moment la traçabilité de la moindre erreur, est en réalité responsable des conflits entre les ouvriers de ligne et les contrôleurs. Et dans le cas spécial de la société chinoise qui intègre la valeur du titre scolaire à absolument tous les niveaux de la hiérarchie sociale (y compris au sein de ceux qui n'en possèdent pas, voire des ouvriers de ligne), cette amorce conflictuelle est dissimulée volontairement sous le masque du soit disant « diploméisme » par la direction qui spéculé ainsi sur le poids de cette valeur

unanimement acceptée, pour fabriquer et offrir indirectement²²³ aux ouvriers de ligne une explication « acceptable » de la situation conflictuelle dont ils sont victimes, et maintenir ainsi le conflit, afin d'assurer l'efficacité totale des procédures de contrôle. Nous pensons que dans une pareille organisation du régime de travail, même si les contrôleurs et les ouvriers de ligne sont tous non-diplômés, le conflit se produit quand même. Et dans cette perspective, il nous semble qu'au lieu de se concentrer sur l'importance de la valeur du « diploméisme » pour les ouvriers, il serait plutôt utile d'analyser la raison expliquant pourquoi le « diploméisme » en tant que facteur engendra cette confrontation structurelle (permanente), un facteur plutôt adjacent que déterminant ?

Les contrôleurs sont chargés de vérifier toutes les pièces fabriquées par des ouvriers de ligne qui font déjà beaucoup d'heures supplémentaires. Les contrôleurs sont donc soumis à une pression permanente de la part des ouvriers de ligne, puisque s'ils sont vigilants, une nouvelle prolongation du

²²³ Nous avons interrogé les ouvriers qui avaient mentionné l'importance du titre scolaire : Est-ce que les cadres ont explicitement affirmé le fait que le diplôme est un critère de promotion et de répartition des postes de travail ? Les ouvriers nous ont répondu : « *Non, bien sûr que non. Cela ferait du mal aux gens, cela ne se fait pas* ». Le « diploméisme » représente ainsi un fait évident, mais qu'il ne faut pas formuler. Explicitement, les cadres n'y font pas référence pour sauver la face des ouvriers, cependant, le « diploméisme » comme facteur non dit contribue à produire de l'ambiguïté dans l'exercice du pouvoir (la possibilité d'agir et de décision). Cette ambiguïté à la chinoise laisse aux cadres la possibilité d'exercer un pouvoir qui n'est pas précisé (délimité) par des règles écrites (voir, d'"emprunter" du pouvoir du directeur). Nous avons observé plusieurs cas concernant cette ambiguïté du pouvoir. C'est comme si le directeur laissait intentionnellement le pouvoir des cadres dans un état indéfini ; ainsi, lui-même sera toujours le dernier arbitre.

temps de travail est inévitable. Nous avons déjà discuté de la disposition des ouvriers en fonction de leur province d'origine, disposition mise au point par la direction afin de profiter des conflits liés à l'origine provinciale et d'éviter ainsi toute possibilité de « négociation » entre les chefs de ligne et les contrôleurs. Cependant, cet arrangement qui différencie les contrôleurs et les chefs de ligne en fonction de leurs origines provinciales n'est qu'une mesure défensive, à laquelle la direction ajoute encore une disposition (exigeant que les contrôleurs changent périodiquement de ligne), cela pour décharger les contrôleurs de la pression directe venue des ouvriers de ligne. Pourtant, comme les contrôleurs « *font, eux aussi, des bêtises* » (la chef du premier groupe de contrôle, citée ci-dessus, l'affirme) la direction tente d'éliminer toute apparition de produit défectueux due à ce genre de causes personnelles, en mettant en place une structure conflictuelle permanente. Cette structure est créée pour maintenir les conflits, mais non pas pour les résoudre ; elle ne se limite pas à la relation « ouvriers de ligne – contrôleurs », mais elle est omniprésente. Dans une structure conflictuelle, les deux côtés opposés doivent être bien distingués pour que la confrontation ait lieu : ainsi le diplôme est choisi par la direction comme facteur de discorde entre les ouvriers. Par rapport au conflit dû à l'origine provinciale (conflit déclenché par les ouvriers eux-mêmes, et qui profite à la direction ; c'est la raison pour laquelle nous l'appelons « facteur passif »), la structure conflictuelle de confrontation entre les diplômés et les non-diplômés est créée artificiellement par la direction ; on va la définir comme « active ». En conséquence, les ouvriers de ligne et les contrôleurs vont se distinguer les uns des autres : le groupe des non-diplômés, respectivement celui des diplômés. Encore, pourquoi la direction choisit-elle le diplôme comme repère pour diviser les

ouvriers ? Ce choix, est-il spécifiquement chinois ? Notre réponse est positive. Considérons, pour mettre en évidence cette spécificité, un exemple dans l'aire occidentale.

Dans l'enquête aux usines Peugeot de Sochaux – Montbéliard, entreprise par Stéphane Beaud et Michel Pialoux, le modèle est très différent : les ouvriers se distinguent en fonction des secteurs où ils travaillent, et de leurs spécialités techniques, mais pas du tout en fonction du titre scolaire obtenu.²²⁴ Les ouvriers de la carrosserie, par exemple :

La carrosserie, avec ses 7 000 ouvriers, OS dans la très grande majorité, plus jeunes en moyenne que les ouvriers des autres ateliers, avec davantage d'immigrés aussi, est considérée dans les années 1970 comme un des secteurs les plus « durs », les plus « combatifs » de l'usine (...) elle apparaît comme une usine dans l'usine et il y règne, de l'avis général, un état d'esprit particulier, une mentalité originale.²²⁵

A travers cette lutte pied à pied contre l' « ennemi », il s'agit aussi de se forger un moral, de fortifier symboliquement le camp de « Nous » parce qu'on y apprend aussi que la dignité se gagne, se conquiert jour après jour. Au sein de ces grands ateliers de l'usine, le processus d'ouvriérisation des OS, notamment de ceux d'origine rurale ou

²²⁴ Beaud, Stéphane et Michel Pialoux, 1999. Retour sur la condition ouvrière : enquête aux usines Peugeot de Sochaux – Montbéliard, Fayard.

²²⁵ Beaud et Pialoux, 1999, page 31.

*immigrée, se faisait donc à la fois sur fond d'intégration à cette culture
d'atelier et de politisation par l'intermédiaire des délégués.*²²⁶

Pendant le conflit ouvriers - direction, les ouvriers des ateliers de carrosserie se réunissent, y compris ceux d'origine rurale ; c'est un phénomène très différent de celui en Chine. Le terme « ouvriérisation », l'objet de ces recherches en France, met en évidence clairement le fait que les ouvriers français se soient déjà adaptés à la production industrielle, et que des critères industriels, comme les techniques et les spécialités sectorielles, deviennent essentiels pour la prise de position des ouvriers.

A l'usine U, au contraire, les ouvriers migrants, loin d'être « ouvriérisés », gardent toujours les valeurs non-industrielles : l'attachement à leur origine provinciale, l'importance du « diploméisme »...etc. Ces valeurs n'ont pas de définitions précises, elles sont donc flexibles (modifiables) par rapport aux valeurs plutôt constantes (immuables) de la production industrielle (efficacité, rationalisme, précision, etc.), et laissent un vaste espace aux interprétations personnelles. En plus, nous avons observé que l'exercice du pouvoir (des cadres et de la direction) sur le lieu de travail suit des logiques très différentes. Dans les usines françaises, la logique rationaliste est le principe essentiel. Le pouvoir des cadres est très bien encadré et défini par les règles précises du régime de travail. Le contrat établi et signé par les ouvriers à l'embauche précise également les droits et les responsabilités des ouvriers. Ces mesures sont mises en œuvre pour atteindre l'objectif : ambiguïté et incertitude

²²⁶ Beaud et Pialoux, 1999, page 36.

minimales. Ce n'est pas le cas en Chine où le régime de travail suit plutôt une logique qui favorise l'ambiguïté. Dans ce sens, nous avons trouvé l'exemple similaire à l'usine L (cf. Interviewée N° 34).²²⁷

Dans la répartition des postes à l'usine L, il y a une différence entre les ouvriers ayant respectivement, deux ans et quatre ans de formation supérieure. Le diplôméisme fonctionne à tous les niveaux, à partir des ouvriers qui ont une formation universitaire, jusqu'à ceux qui ont une formation secondaire, encore plus basse ou sans formation. Et il est présent également dans l'industrie traditionnelle (le cas de l'usine U) et dans l'industrie de haute technologie (l'usine L, informatique).

La direction (soit de l'usine U, soit de l'usine L) utilise le facteur diplôme comme un critère pour diviser les ouvriers en deux groupes. C'est un fait concret, et les ouvriers de base et les cadres chinois le voient très bien. Le diplôme peut servir très bien de critère de présélection des ouvriers, on voit cela en France et ailleurs. Mais que le diplôme devienne l'unique critère de la répartition de travail, est un phénomène inouï qu'on rencontre couramment en Chine. En général, la direction évalue les ouvriers à partir de leurs résultats de travail. En conséquence, à ce niveau, l'importance du diplôme diminue après l'insertion dans une entreprise ou une usine. Cela représente une gestion de type rationaliste. L'importance du diplôme qui persiste dans le régime de travail en Chine porte une signification qui met en évidence la

²²⁷ L'usine L se situe également à Dongguan, et fabrique des écrans d'ordinateur et des lecteurs de CD-ROM.

spécificité du régime de travail chinois : la maintenance d'une structure conflictuelle.

Les deux phénomènes, le choix du diplôme comme critère unique pour la répartition du travail, et l'ambiguïté maintenue dans l'exercice du pouvoir, doivent être analysés ensemble, dans le cadre de la structure conflictuelle. La direction, c'est-à-dire les cadres taiwanais, représente la seule source effective de pouvoir dans l'usine. Etant très peu nombreux pour effectuer une gestion effective, ils ont besoin de donner du pouvoir aux cadres chinois pour qu'ils puissent donner des ordres aux ouvriers de base. Mais à cause des préjugés²²⁸, les Taiwanais sont très méfiants à l'égard des cadres chinois, et ils ne veulent pas leur donner effectivement le pouvoir nécessaire. En gardant un rythme de production extrêmement intensif, la direction a besoin de mesures efficaces pour, à la fois, assurer la poursuite de la production, et le maintien de la qualité des produits, et surtout, ces mesures ne doivent pas augmenter le coût de production. Par conséquent, une structure conflictuelle est conçue dans le but d'assurer ces missions difficiles. Dans cette structure, l'exercice du pouvoir suit une logique qui contient deux niveaux d'ambiguïté. Le premier niveau est l'ambiguïté entre la direction et les cadres chinois. La direction évite de concrétiser (réglementer) les responsabilités des cadres chinois, et construit (exerce) une confiance à distance. Nulle part dans les documents écrits, les responsabilités des cadres ne sont précisées. Le directeur ne donne de consignes qu'aux cadres, et met l'accent devant les ouvriers de base sur l'importance qu'il y a d'obéir aux ordres des cadres. Cependant, par-derrière,

²²⁸ Voir Chapitre VI.

la direction traite sévèrement les cadres, pour leur faire comprendre que c'est seul, le directeur qui est le propriétaire réel du pouvoir. Quand l'attitude des cadres correspond aux demandes du directeur, leurs opinions (la suggestion de licencier un ouvrier, par exemple) sont acceptées immédiatement : alors le directeur « prête » son pouvoir aux cadres (c'est le cas de l'emprunt de l'autorité au directeur que nous avons discuté au Chapitre IV). Dans le cas contraire, le directeur récupère son pouvoir prêté aux cadres, en refusant leurs avis : cela prouve aux ouvriers de base, que le directeur n'a plus confiance dans les cadres. Le deuxième niveau d'ambiguïté de l'exercice du pouvoir est l'ambiguïté cultivée entre les cadres et les ouvriers de base. Puisque les ouvriers de base ne connaissent pas exactement « le poids » de leur chef pour la direction, ils sont toujours en train d'observer toutes les situations. Les ouvriers ne peuvent pas connaître, non plus, le contenu concret des responsabilités et des droits de leur chef, alors ils n'osent pas proposer leur propre point de vue. En conséquence, la relation entre les cadres et les ouvriers de base est entièrement déterminée de loin par le directeur. Une bonne relation signifie que les demandes des ouvriers peuvent être satisfaites par le directeur, à travers leur chef qui « veut » et qui « peut » faire passer ces demandes.

Interview citée dans cette section :

Interviewée N° 34 (femme, née en 1977, employée du secteur du personnel)²²⁹ :

Quant au travail à l'usine L, je me sens très impuissante. Je n'ai pas le sentiment que je fais vraiment quelque chose. Chaque jour, je ne fais qu'arranger les données personnelles des ouvriers et les projets de

²²⁹ 對於在 L 廠工作，目前的感覺是很沒有成就感。每天我做的事情，就是整理一些員工資料，編排員工訓練課程，事實上這些課程他們根本沒有執行，我也很懷疑這個課程到底需不需要。我常常跟課長反應，反正課程沒有人要執行，乾脆不要做，但是他只知道聽從經理的命令，一定要我們作假，那就沒辦法了。其實大家都知道，工廠生產優先的政策之下，根本沒有時間去做我們提出來的訓練課程，加上這麼多員工每天來來去去，流動率這麼大，訓練課程根本沒有意義，但是我們課長就是要聽話，這樣他的位子才能做得穩，經理也是一味聽從總公司的指示，根本不管實際狀況如何。總公司這麼遠，根本不清楚這邊的情況，就算每個月來監督一次，也只能看看我們作假的書面報告，有什麼用？我對這樣的不誠實的作假文化很看不過去，而且工作的內容一點都沒有成就感，我想辭職已經有一段時間了。

這個課長是大學本科生，我們是兩年制的短期大學，所以他常常擺一個架子，好像只有本科生是最優秀的。其實這個現象也跟台灣幹部的態度有關，像我們經理，就只喜歡本科生，對其他人提出的意見就都不理睬，幾次下來，根本就沒有動機再去認真想跟工作有關的事了，反正也不會有人重視。來 L 廠之前，我在一家日本工廠工作，後來因為這個廠往北搬，我就留下來在東莞進了 L 廠，所以 L 廠是我畢業之後第二個工作。比較起來，我比較喜歡日本廠，雖然日本人中文說不好，但是他們比較有禮貌，對我們都一視同仁，做事認真，一板一眼。不像這邊的台灣幹部做事漫不經心，又自以為是，好像覺得台灣人有錢就是比較優秀，我們大陸人沒有錢就比較低下，這種歧視讓我感到最不舒服。日本人都不會這樣，自己同文同種的同胞反而出現這樣的不公平對待，特別讓人難過。（No.34 受訪者）

formation pour les ouvriers. En réalité, ces projets de formation n'ont jamais été exécutés. Je me demande, qui a besoin de ces projets ? J'ai souvent parlé de ça à mon chef, je lui ai dit que je voyais mal la nécessité de continuer à fabriquer des projets inutiles, qui n'intéressent personne. Mais, le chef ne sait rien d'autre que suivre les consignes du directeur de secteur (un cadre taiwanais) ; alors il nous force de faire ces projets. Au fond, tout le monde sait que "la production d'abord" est la politique de l'usine, nos projets de formation doivent s'adapter à l'emploi du temps des ateliers ; là ils sont toujours très chargés et n'ont pas le temps de faire nos projets ; en plus, le taux des démissions est très élevé, la moitié des ouvriers partent durant les cours de formation. Je vois mal le sens de ces formations. Mon chef ne veut pas accepter cette vérité, il veut être un cadre obéissant, je sais qu'il fait ça pour garder son poste. Le directeur fait la même chose, il sait certainement que nous "fabriquons" les résultats du projet de formation, mais il les envoie à la maison-mère. Quant à la maison-mère, elle est si loin d'ici ; même si elle envoie des agents pour vérifier les résultats chaque mois, tout ce qu'ils peuvent voir c'est nos rapports contrefaits. Ça me fait mal au cœur ce genre d'attitude, je me sens vraiment impuissante. Ça fait quelques mois déjà que je pense démissionner.

Mon chef a une formation universitaire de quatre ans, nous n'avons qu'une formation universitaire de deux ans.²³⁰ Alors, il a l'air

²³⁰ En Chine, la formation universitaire compte deux catégories : celle de quatre ans est considérée comme un enseignement classique et complet, alors que celle de deux ans est considérée comme un enseignement professionnel, moins qualifié.

supérieur et se prend comme le meilleur. En effet, il se comporte comme ça à cause de l'attitude du directeur qui apprécie plus ceux qui ont une formation de quatre ans. Il n'a jamais écouté ce que nous lui avons proposé ; depuis, je n'ai plus envie de penser aux choses concernant le travail. De toute façon, tout le monde s'en fiche. Avant d'entrer dans l'usine L, j'ai travaillé dans une usine japonaise ; cette usine a déménagé dans la Chine du Nord, mais je suis restée à Dongguan. En comparant les deux usines, je préfère l'usine japonaise. Les Japonais parlent mal le chinois, mais ils sont très polis et nous traitent équitablement, et surtout, ils sont très sérieux au travail. Quant aux Taiwanais, ils ne sont pas rigoureux au travail, et le pire c'est qu'ils ont un complexe de supériorité ; ils pensent qu'ils sont plus riches et donc qu'ils peuvent se permettre d'être fiers d'eux-mêmes ; et que nous les Chinois, puisque nous sommes moins riches, alors nous devons nous considérer inférieurs. C'est de la discrimination. Les Japonais ne se comportaient pas comme ça, mais les Taiwanais qui ont la même origine comme nous, nous traitent comme ça. C'est une chose très décevante.

5.3. Le conflit entre cadres et ouvriers de base

Le choix d'utiliser le diplôme comme un critère de répartition des postes a pour effet de maintenir l'ambiguïté de cette structure conflictuelle. Comme la plupart des valeurs traditionnelles, le culte du diplôme, n'a pas de définition concrète, ouvriers et cadres peuvent l'interpréter à leur propre façon. Nous avons vu dans nos interviews (cf. les interviews citées ci-dessus) que les ouvriers de ligne ne sont pas d'accord avec le fait que le diplôme de lycée soit une confirmation de la compétence. Pour les ouvriers de base, le diplôme est un titre important, mais il ne représente ni le niveau de technique, ni l'attitude envers le travail. Alors, comme les ouvriers diplômés peuvent obtenir quand même un poste supérieur et un salaire plus élevé grâce à leur titre scolaire, il est normal que le mécontentement apparaisse. Ainsi le conflit entre les deux groupes d'ouvriers se maintient. Dans le cadre de la structure conflictuelle, nous pouvons également mettre en évidence un conflit dû à la différence de mentalité (des cadres et des ouvriers de base). Regardons d'abord un conflit observé dans le secteur d'études de production.

Sur les ouvriers qui travaillaient en 1996 (notre première enquête) dans le secteur d'études de production (ils étaient alors une dizaine), en 1998, seuls trois ouvriers travaillaient encore à l'usine U. Dans les interviews recueillies en 1996, ces ouvriers avaient déjà mentionné un conflit « sans issue » avec le chef du secteur (cf. Interviewée N° 7). Nous avons demandé si les ouvriers avaient fait un rapport sur cette situation au directeur. La réponse a été claire : « *A quoi bon ? De toute façon il ne nous écoute pas. Nous n'avons pas le droit d'aller voir le directeur. Laissez tomber, c'est comme ça, nous nous sommes déjà habitués.* »

Ce conflit fait partie de la structure conflictuelle présentée. Nous nous sommes demandé pourquoi des détails sans importance pour les ouvriers deviennent des éléments importants aux yeux des cadres ?

Les interviews recueillies mettent en évidence deux interprétations différentes qui séparent clairement les cadres des ouvriers : pour les ouvriers, les choses critiquées par les cadres sont peu importantes, et ils ont ce genre de comportement « incompréhensif » à cause de leur statut de cadre (cf. Interviewés N° 7 et 9a). C'est pour maintenir ce statut qu'ils s'éloignent des valeurs communes aux ouvriers migrants, donc, du point de vue des ouvriers, ils ne sont plus considérés « des nôtres ». En même temps, pour les cadres devient évident que les ouvriers de base ne peuvent pas comprendre l'importance du système des responsabilités dans l'usine, à cause de l'insuffisance de leur éducation, et plus important encore, les ouvriers ne correspondent plus à la moralité traditionnelle (*quand vous buvez de l'eau, n'oubliez pas la source* 飲水思源), une moralité qui doit être préservée et appliquée dans la vie quotidienne. Les deux côtés cherchent une fois de plus, comme dans le cas du culte des diplômés, à s'appuyer sur leurs propres interprétations de la même tradition, mais les résultats sont contradictoires et incompatibles.

Pour expliquer cette différence d'interprétation, il existe déjà une approche théorique structuraliste : les comportements d'un individu sont déterminés par sa position dans le cadre de la structure.²³¹ Les cadres considèrent « les petits détails » comme très importants, puisqu'ils y sont obligés par les

²³¹ Cf. Althusser, Louis, 1965.

et _____, Maspero, Paris.

normes et les valeurs qui accompagnent leur position ; donc, n'importe qui occupant une position de cadre serait contraint de s'y conformer, et aurait la même attitude. Alors, dans le cas de notre usine U, conformément à quel critère, la direction sélectionne-t-elle ses cadres ? La réponse structuraliste semble simple : tout le monde peut occuper cette position, puisque les obligations imposées par cette place sont suffisamment fortes pour contraindre l'individu de se comporter correctement. Mais, le processus de sélection dans le cadre de l'approche structuraliste n'est pas expliqué. Revoyons ce processus pour dégager une explication supplémentaire, correspondant mieux à la réalité, qui compléterait le point de vue structuraliste. En supposant la différence entre les individus moins importante que la structure dont ils font partie, le structuralisme admet donc que, théoriquement, n'importe qui peut être un cadre qualifié. En effet, tous les ouvriers étant différents, au moment où le directeur sélectionne les cadres, il doit observer attentivement tous les candidats, en s'appuyant sur ses propres expériences, pour trouver les meilleurs. Il sait très bien que, dans la position de cadre, différents ouvriers auraient des comportements différents. Quelles seraient donc, ces différences ? Les caractéristiques personnelles, et la mentalité dont nous allons parler en font partie.

La mentalité des ouvriers de base analysée antérieurement, était une mentalité du travail précaire, mettant en évidence le lien interpersonnel au sein du réseau provincial. Aux cadres correspond une mentalité qu'on va qualifier de « *servitude volontaire* ». On a créé ce syntagme descriptif en s'inspirant de la notion de « consensus » de Burawoy.²³² Selon Burawoy, dans le capitalisme de

²³² Burawoy, 1979, page 30.

monopole, les conflits structurels ne se traduisent pas uniquement par une violente confrontation dans les ateliers ; au contraire, les intérêts de la direction et ceux des ouvriers peuvent s'harmoniser à travers les opérations et les dispositions (mesures) institutionnalisées de l'atelier, c'est-à-dire le consensus entre la direction et les ouvriers. La Chine, où se situe l'usine U, est effectivement loin d'être une société capitaliste de monopole, l'usine U n'est qu'une entreprise sous-traitante et ses ouvriers ne sont pas les « citoyens industriels » de Burawoy. Il est donc impossible d'y trouver le même processus d'établissement de ce consensus (notamment le consensus entre la direction et les ouvriers). Et pour comprendre la mentalité des cadres, le consensus représente la notion qui ouvre nos analyses. Le sens de base du concept appliqué à notre développement est l'harmonisation des intérêts des ouvriers et de la direction. Puisque les ouvriers (dans le cas de l'usine U, les cadres et les ouvriers possédant de l'ancienneté) s'identifient aux intérêts de la direction, cette harmonisation devient possible. Nous appelons ce processus d'identification *servitude volontaire*. Pour les ouvriers de base et les cadres, il existe deux processus d'identification entièrement différents. Celui des ouvriers de base tend vers une identification avec le réseau provincial, vers un attachement traditionnel.²³³ Nous l'avons déjà discuté antérieurement ; le

²³³ Dans ce sens, nous reprendrons volontiers à notre compte la proposition d'Alain Touraine d'« identité communautaire » : *La dissociation de l'économie et des cultures conduit soit à la réduction de l'acteur à la logique de l'économie globalisée, (...), soit à la reconstruction d'identités non sociales, fondées sur des appartenances culturelles et non plus sur des rôles sociaux. Plus il est difficile de se définir comme citoyen ou travailleur dans cette société globalisée, plus il est tentant de se définir par l'ethnie, la religion ou les croyances, le genre ou les mœurs, entendus comme des communautés culturelles. Ce retour à la communauté, déjà annoncé par Tönnies à la fin du XIXe siècle, a toujours été*

résultat de cette identification est la mentalité du travail précaire. Quant aux cadres, leur processus d'identification va vers une adaptation à la production industrielle et à la discipline du lieu de travail, et la mentalité qui en résulte est la mentalité de « servitude volontaire ».

Nous avons consacré beaucoup de temps à interviewer les cadres, mais ils ont gardé tous, et à chaque fois, une attitude prudente, cherchant des réponses « neutres » et « indirectes ». Pour pouvoir décrypter leurs discours « impeccables », nous avons dû établir d'abord une relation amicale, pour que la confiance s'installe (voir Chapitre I). Commençons avec les interviews concernant la relation des cadres avec la direction (cf. *infra*).

Dans les interviews, les cadres font mention très souvent du directeur, et cela d'une manière naturelle, en évoquant différentes facettes de sa personnalité : sa bienveillance, sa confiance envers les cadres... etc. On interprète ces réponses à deux niveaux de signification. Premièrement, les cadres veulent exprimer explicitement devant nous, leur loyauté envers le directeur et leur attachement à l'usine U. Cela implique qu'ils estiment que le directeur sera au courant du contenu de leur interview, et qu'ils veulent ainsi se protéger. Par rapport aux ouvriers de base, les cadres comprennent très bien que la confiance du directeur représente leur plus important point d'appui dans l'usine, et ils ont l'intention de maintenir une relation étroite avec le directeur ; ils préfèrent donc le citer pour éviter de parler de ses erreurs, surtout quand ils

chargé de significations opposées entre lesquelles il est impossible de choisir, tant l'ambivalence de nos attitudes est ici fondamentale. Touraine, A., Pourrons-nous vivre ensemble ? Égaux et différents, Fayard, 1998, page 47. Voir aussi pages 50, 104, 140-142, 152, 166, 201-206, 355, 370.

ne connaissent pas très bien l'intervieweur. Deuxièmement, les cadres ont tendance à amplifier l'importance de leur relation avec le directeur afin de souligner leur prestige. Nous avons d'ailleurs déjà mentionné cette habitude des cadres dans le paragraphe relatif au secteur de préparation : ils comptent de cette manière acquérir de l'autorité sur les ouvriers de base, en s'appuyant sur leur bonne relation avec le directeur (cf. Chapitre IV). Ainsi, même si, pendant nos interviews, il n'y avait pas d'ouvriers présents, cette intention s'insinuait dans toutes nos conversations. Et cela afin de neutraliser certaines questions sensibles. Par exemple, concernant le problème de la gestion : en citant les paroles du directeur, les cadres cherchent à esquiver la nécessité de parler de leur personnalité, en présentant leur propre façon de gestion comme une simple exécution de la volonté du directeur (cf. Chapitre VI). En examinant d'ailleurs les termes qui apparaissent dans leur discours, on constate que, lorsqu'ils parlent de la gestion de leur secteur, ils préfèrent utiliser plutôt « nous » que « je ». Par contre, quand ils se réfèrent à leur relation avec le directeur, le sujet « nous » devient « je » pour insister que cette relation est « personnelle ».²³⁴ La phrase suivante, relevée dans l'interview du chef du secteur d'études de production, « *Nous, les cadres, avons des réunions*

²³⁴ La transformation du sujet « nous » en « je » est difficile à rendre dans la traduction française. Le chinois est une langue plus flexible, et surtout, plus ambiguë. Puisqu'il n'y a pas de conjugaison, des sujets différents utilisent le même verbe. Comme, très souvent, le sujet est absent dans la conversation, la phrase devient équivoque. C'est la raison pour laquelle, dans la traduction, nous avons modifié certains passages pour mettre le texte en accord avec les règles de la grammaire française. Il est utile de consulter les textes originaux qui figurent dans les annexes.

régulières ; le directeur nous a appris des techniques de gestion et de production », indique que les cadres se considèrent comme un groupe différent de celui des ouvriers de base, et que tout ce qu'il affirme représente également le point de vue des autres cadres. C'est une stratégie qui aide à dissimuler sa propre opinion subjective. En même temps, cette attitude exprime également un effort de construction d'une nouvelle identité, l'identité de cadre, après avoir été exclu du réseau provincial dont les ouvriers de base dépendent.

Bien que les cadres soient éloignés de leurs réseaux provinciaux, ils cherchent toujours une identité sur laquelle ils puissent s'appuyer. L'usine elle-même, tout comme le groupe de cadres, est sans doute une identité symbolique importante. Nous avons mentionné que tous les cadres travaillent à l'usine depuis son établissement, et qu'ils ont été sélectionnés depuis le début comme cadres. Leur relation avec le directeur, basée sur la confiance, a été construite dans une longue durée. Le plus important c'est que ces cadres, au moment de leur arrivée à l'usine U, avaient déjà acquis de l'expérience (cinq ans, et même plus) dans des entreprises rurales ou publiques. Ce parcours leur a permis d'avoir une formation suffisante. En même temps, ces expériences antérieures, parfois douloureuses à cause de la discrimination, provoquent l'éloignement des cadres des valeurs traditionnelles, et forment leur attachement au lieu de travail, une identité industrielle. Cependant, l'attachement des cadres à l'usine U est effectivement un choix rationnel. L'attachement des ouvriers de base aux réseaux provinciaux reflète, au contraire, une dépendance sentimentale.

Si l'on considère ces interviews du point de vue des valeurs traditionnelles chinoises, on découvre la présence des deux affirmations apparemment

contradictoires dans cette perspective : d'un côté, les cadres mettent l'accent sur leur loyauté envers le directeur, et de l'autre côté, ils ne cachent pas leur calcul pragmatique (cf. Interviewé N° 4b). Pourquoi ces deux considérations, seraient-elles contradictoires ? La moralité chinoise distingue clairement les intérêts personnels des devoirs (obligations). Théoriquement, ils ne se mélangent pas. Alors, lorsqu'on parle de loyauté, cet attribut fait partie de la catégorie morale, c'est une obligation. Si la loyauté est une obligation, on la pratique sans conditions ; il n'y a pas de la place pour les intérêts personnels. En conséquence, même si on peut, bien entendu, prendre en compte à la fois ses obligations et ses propres intérêts - et c'est exactement ce qu'on fait dans la vie quotidienne - il n'est pas convenable de les formuler, de les exprimer en même temps. Prenons, par exemple, le cas des ouvriers de Taiwan, discuté antérieurement.

Selon les critères de la société taiwanaise, la loyauté des ouvriers envers l'entreprise fait partie de leurs devoirs. Le lien entre les ouvriers et le patron est basé sur la morale. Dans cette relation éthique, le patron a également des devoirs : bien gérer l'entreprise et s'occuper des ouvriers. Dans la plupart des petites et moyennes entreprises taiwanaises, on attend du patron qu'il travaille plus que ses ouvriers de manière à montrer l'exemple. C'est une relation non-contractuelle, mais elle fonctionne dans un cadre moral encore plus exigeant que les simples stipulations contractuelles. Aux ouvriers, on demande de faire des efforts pour s'adapter aux besoins de l'usine sans tenir compte de leurs propres intérêts ; en retour, le patron est obligé de penser pour les ouvriers comme s'il était à leur place. Pour cette raison, après des années consacrées à l'usine inconditionnellement, les ouvriers se sentent

encore plus déçus lorsque le patron cesse de s'occuper d'eux. De ce point de vue, la société taiwanaise garde toujours une attitude traditionnelle.

Quant au cas des cadres de l'usine U, le fait d'exprimer également leur loyauté envers le directeur et la prise en compte de leurs intérêts personnels, serait-il une contradiction insaisissable qui leur échappe ou une incohérence accidentelle ? Notre réponse est plutôt négative, puisque dans les interviews concernant leurs expériences liées de l'ancien travail, les remarques pragmatiques se manifestent vivement (cf. Interviewés N° 4c et 9c).

Une loyauté inconditionnelle comme celle qui se présente dans les interviews des ouvriers licenciés des usines WT1 et WT2, ne se retrouve pas chez les cadres de l'usine U. Leur loyauté est dominée avant toute autre chose par des considérations pragmatiques. Après avoir travaillé un certain temps dans une usine, ces cadres commencent à évaluer les possibilités de faire carrière et font la décision d'y rester ou de partir. Cela différencie encore plus le groupe de cadres de celui des ouvriers de base pour qui le choix du lieu de travail dépend largement de la présence du réseau provincial. Une fois qu'ils ont décidé de rester à l'usine, les cadres s'adaptent volontairement et positivement aux idées du directeur (l'usine est une grande famille, etc. .), et mettent au premier plan leur identification à l'usine et non pas celle au réseau provincial. Par conséquent, le calcul et le choix des cadres sont effectivement pragmatiques. Ainsi, pour eux, il n'y a aucune contradiction entre la loyauté envers le directeur et l'intérêt personnel ; les valeurs de la moralité traditionnelle chinoise sont subordonnées à l'intérêt pragmatique. L'idée de la responsabilité mentionnée par le chef du secteur d'études de production, et

l'idée de la coopération industrielle évoquée par le chef du personnel, prouvent que les deux ont l'intention de rompre avec les valeurs traditionnelles de la vie agricole (cf. section 5.1.). Le déclencheur de cette rupture est, dans leur cas, la mentalité pragmatique. Alors, le conflit entre les cadres et les ouvriers de base, n'est pas seulement un conflit structurel, mais aussi un conflit entre deux mentalités différentes.

Les conflits entre les cadres et les ouvriers de base se traduisent par deux formes typiques : la grève perlée (des bras croisés) et la confrontation directe. En général, les ouvriers évitent le conflit sous la forme de la confrontation directe, puisqu'ils connaissent très bien sa seule conséquence – le licenciement. D'autre part, le statut de cadre étant supérieur à celui d'ouvriers dans cette hiérarchie, inconsciemment, les ouvriers évitent les confrontations directes. Cependant, l'effet de la grève des bras croisés est également très limité, puisque le rythme de production à l'usine U est très rapide, et la livraison à l'heure est une nécessité absolue pour la direction. Alors, les cadres qui sont les responsables directs de l'achèvement de l'objectif de production, ne peuvent tolérer ce type de grève. Ils ont deux possibilités de répondre à la grève des bras croisés : une première solution est le système des amendes. Les ouvriers ne la payent pas directement, mais le secteur comptable prélèvera la somme sur le salaire des ouvriers. Les amendes sont lourdes, entre 30 à 50 RMB. Pour les ouvriers qui ont un salaire d'environ 600, 700 RMB, la perte est considérable. La deuxième solution est l'usage de la menace : les cadres prétendent qu'ils vont rapporter les faits au directeur, et comme, dans la plupart des cas, les ouvriers savent que le directeur va donner l'ordre de licenciement, ils sont obligés de reprendre le rythme normal. Cela

représente encore une fois un bon exemple d'emprunt de l'autorité du directeur. Pourtant, les deux solutions des cadres sont efficaces à cause de la présence des conflits entre les ouvriers. Une grève réussite nécessite un engagement total de tous les ouvriers du secteur, ce qui n'est pas le cas de l'usine U, puisque les conflits entre les ouvriers issus des réseaux différents empêchent les actions collectives. Ainsi, les cadres peuvent-ils choisir de ne pas réagir immédiatement à la grève, et de laisser le temps de travail se prolonger, puisque, de toute façon, la grève se terminera par une intensification des mécontentements des uns contre les autres au sein du secteur.

Interviews citées dans cette section :

Cadres chinois

Interviewé N° 9a (Chef du secteur d'études de production)²³⁵ :

*Nous sommes devenus cadres en passant par l'étape d'ouvrier de base, alors nous connaissons très bien les sentiments d'un ouvrier de base. Avant d'arriver à l'usine U, j'ai travaillé également dans d'autres usines, y compris dans les entreprises rurales chez moi, j'ai donc un peu plus d'expérience que les autres ouvriers. **Quand j'étais encore un ouvrier de base, je ne pensais pas aux intérêts de l'entreprise, tout ce que je voulais, c'était de terminer vite mes tâches puis de me reposer. A ce moment-là, je n'aimais pas, non plus, les cadres. Je les***

²³⁵ 我們是從員工升上來的，所以都瞭解管理與被管理的感覺。在來到 U 廠之前，我也在其它工廠工作過，在老家鄉鎮企業也待過，所以我的經驗比一般員工稍微多一些。我還是員工的時候，比較不會為公司著想，只想著自己該做什麼工作，做完了就沒事了。那個時候也不喜歡幹部常常管這個管那個，現在想起來是因為那個時候沒有責任感這種東西。我們在一家工廠工作，應該要想到是誰讓我們有這個工作？讓我們有薪水可以領？這是很重要的，就像我們常常聽到的一句話：『飲水思源』，總經理常常提醒我們這個觀念，人要知道感恩，就會認真工作，努力盡責。

我現在常常告訴我下面的員工也要這樣去想，每個人在團體裡面都有一個位置，一個責任。如果盡到自己的責任，就不會被人家挑剔。但是他們常常不能瞭解我說這些話的意思，覺得我說的是沒有用的大道理，跟生活沒有關係。但是這些是很重要的。我們不再是生活在農村裡，我從小種地，知道這種生活，工廠跟農村不一樣，不能有吃大鍋飯的心理，這個工作是你的，就要做完，而且要做好。我想可能是每個人的想法不一樣，受教育的經驗也不一樣的關係。（No.9 受訪者：工程部主任）

trouvais exigeants. Maintenant, je sais que je n'avais pas le sens de la responsabilité. Si nous pouvons travailler dans une usine, il faut penser d'abord à une chose : Qui nous a donné cette chance ? (Qui nous a payé notre salaire ?) C'est essentiel. Les Chinois disent : « quand vous buvez de l'eau, n'oubliez pas la source » (ne pas oublier l'origine de la bonne chance). Le directeur nous en a parlé souvent, en disant que, si nous savons remercier pour la gratitude de quelqu'un, nous travaillerons bien et prendrons des responsabilités.

J'encourage également les ouvriers de mon secteur à penser comme moi. Chacun a sa place dans un groupe, alors il a une responsabilité liée à cette place. Quand on assume cette responsabilité, il n'y a pas de critiques. Mais, ils ne peuvent pas comprendre ce que je dis, ils le considèrent inutile, de la langue de bois qui n'a rien à voir avec la vie quotidienne. Nous ne sommes plus à la campagne, il est important de changer notre mentalité. J'ai grandi à la campagne, je connais très bien la mentalité irresponsable des paysans. Or, ça ne marche pas comme ça dans l'usine, ici on a un système de responsabilités, à chacun ses tâches, il faut les terminer et les terminer bien. Je pense que la différence entre les cadres et les ouvriers est due aux expériences différentes d'éducation et aussi aux mentalités différentes.

Interviewé N° 9b²³⁶ :

*L'usine U n'est pas très grande, il y a des usines qui ont des milliers d'ouvriers, mais nous pouvons apprendre beaucoup de choses à l'usine U. Au moment où l'usine venait d'être finie, nous étions peu nombreux. Le directeur nous a enseignés personnellement. Il était très sévère, mais il connaissait très bien son métier et la méthode de gestion. Nous, les cadres, avions des réunions régulières ; le directeur nous a appris des techniques de gestion et de production. **Dans les entreprises rurales, nous n'aurions pas eu la chance d'apprendre tout ça.***

Interviewé N° 9c²³⁷ :

Après mes études secondaires, j'ai trouvé un emploi dans une entreprise du chef-lieu de mon pays. C'était une entreprise rurale, soi-disant publique. Les cadres du gouvernement local prenaient en charge la gestion de l'entreprise. Les affaires marchaient assez bien. J'y

²³⁶ 這不是一家很大的工廠，東莞還有幾千人的工廠，但是我們的總經理教我們很多東西。在 U 廠剛剛成立的時候，我們沒有多少人，總經理親自教導我們，雖然總經理很嚴格，但是他真的相當瞭解這個產品跟管理的方式。對於幹部，總經理在開會時都會跟我們個別指導，讓我們知道如何管理好自己的屬下，如何貫徹公司的生產目標，這些在鄉鎮企業都沒有辦法學到。（No.9 受訪者：工程部主任）

²³⁷ 學校畢業之後，就在縣城找工作，在一家食品加工的企業工作。這家企業可以算是公有制鄉鎮企業，雖然是縣裡的幹部擔任管理工作，但是還算上軌道，我做了幾年，企業也都還有一些盈餘。廠裡的幹部對我不錯，希望栽培我做業務工作，我也希望可以學習一些東西。可是就在這時候，大約是 1991 年左右，有個幹部虧空公款跑掉了，縣政府下令查辦這件事，工廠開始不穩定，以前的客戶也對我們沒有信心，總而言之，從那時候起就一直沒有起色。我想這樣的企業也沒有什麼希望了，就離開這家企業回村子去。（No.9 受訪者：工程部主任）

ai travaillé quelques années, et je savais que l'entreprise avait gagné un peu de l'argent. Les cadres de cette entreprise ont apprécié mon travail ; ils voulaient me former pour devenir cadre, et je pensais à apprendre des choses. Pourtant, en 1991, un cadre a volé l'argent de l'entreprise et il a pris la fuite. Le gouvernement a mené une enquête, dès lors l'entreprise est devenue instable, et les clients sont partis. Bref, ça allait mal, les affaires. Je pensais qu'il n'y aura plus de l'avenir pour moi dans ce genre d'entreprise, alors je suis rentré chez moi.

Interviewé N° 4a (Chef du personnel)²³⁸ :

Ma fille a réussi le concours d'admission à l'université de Tianjin ; elle va partir après l'été. Elle est la seule de notre village à avoir réussi, j'en suis vraiment très content. Ce que j'ai fait toutes ces années à l'extérieur n'a pas été en vain. L'année prochaine, mon fils prendra part lui aussi au même concours ; j'espère bien qu'il entra dans une des universités nationales comme sa sœur. Bien sûr, quand deux enfants étudient à l'extérieur, les frais scolaires et les dépenses quotidiennes sont élevés. Les charges de la famille seront lourdes, mais j'ai un peu

²³⁸ 我的大女兒今年通過高考，考上天津的大學，暑假過後就要去天津了。我們村裡就一個考上大學，我真的很高興，覺得這些年的辛苦都沒有白費。明年還有一個兒子也要考高考，希望他也跟他姊姊一樣，考上個名牌大學。當然，兩個孩子在外地唸書，生活費，書本費都高，家裡經濟負擔會加重，但是做了這些年也有些積蓄，應該是足夠了。所以我很感謝 U 廠，讓我有這個薪水優厚的工作，可以負擔子女的教育費用。尤其是總經理，知道我女兒考上大學，包了一個大紅包給我，還讓我今年過年休個假回去老家，真的很讓人感動，我已經兩年沒回去過了。

(No.4 受訪者：人事部負責人)

épargné ces années, et je crois que je peux les soutenir. C'est la raison pour laquelle, je voudrais remercier spécialement à l'usine U. Le fait de travailler ici me permet d'avoir un bon salaire, afin que je puisse soutenir mes enfants à poursuivre leurs études. Je voudrais remercier surtout le directeur. Quand il a appris la réussite de ma fille, il m'a donné une grande enveloppe rouge (une prime) et m'a accordé un congé pendant le nouvel an chinois. Cela m'a touché énormément. Je n'étais pas rentré chez moi depuis deux ans déjà.

Interviewé N° 4b²³⁹ :

Mon avenir dépend de l'usine U. J'ai besoin de ce salaire parce que j'ai des enfants qui font des études et mes parents sont très vieux. Bien entendu, ce travail est aussi parmi mes expériences les plus importantes. Les connaissances et les techniques de la gestion du personnel ne peuvent pas être apprises à partir des livres ; il faut les apprendre par la pratique pour comprendre la réalité. Autrefois, j'enseignais dans une école, ma vie était très simple ; il a fallu que je parte pour découvrir la richesse de la vie. J'ai un sentiment de satisfaction. Ceux qui restent toute leur vie à la campagne ne peuvent pas comprendre ce que je veux dire.

²³⁹ 我的未來都在U廠，因為我還有子女要求學，父母親年事也高，家中需要我這筆收入。當然，這工作經驗也都是我的資歷，人事管理的知識在書本上是學不到的，要有實際管理的經驗，才能體會箇中奧妙。以前在學校教書，生活十分單純，是出來之後，才覺得人生豐富許多，感覺到相當有成就感，這不是一輩子待在農村的人能夠體會到的。（No.4 受訪者：人事部負責人）

Interviewé N° 4c²⁴⁰ :

*Je suis parti en 1990. Ma première destination a été Guangzhou, j'ai travaillé là-bas dans une usine ; le patron était un cantonais. Un de mes anciens camarades de classe à l'école normale m'a aidé d'y entrer. Cette usine avait des relations avec des entreprises taiwanaises ; ainsi, je suis entré en contact avec des entreprises des investisseurs taiwanais. J'avais l'impression que les entreprises taiwanaises étaient mieux gérées que les autres. Après, un client venu de Hong Kong m'a invité à travailler pour lui ; il était très gentil avec moi, le salaire était double, je suis alors venu à Dongguan. Dans les deux usines le temps de travail était extrêmement long, **normalement j'ai choisi celle qui m'a payé le mieux**. Mais, cette deuxième usine était très mal gérée. Le patron n'était là qu'une semaine par mois, il n'avait pas bien choisi les cadres locaux, non plus. Le résultat : les ouvriers volaient des matériaux et les revendaient aux entreprises locales et les ouvriers originaires de différentes provinces se battaient tout le temps. Alors, **j'ai été vraiment déçu de ce travail. Je pensais que cette usine n'aurait pas la chance de survivre**. Puis j'ai vu l'annonce d'embauche de l'usine U, et voilà, j'y suis venu.*

²⁴⁰ 我是 90 年出來的，先到廣州，在那邊一家廣東人開設的工廠工作，是以前的同學介紹我去的。這個工廠跟台商港商都有業務上的往來，所以我也因此瞭解一些台商的情況。後來一個香港客戶問我有沒有興趣到他的工廠上班，就這樣我來到東莞，因為薪水高出很多，反正在先前那個工廠也是工作時間很長，所以我當然就選擇薪水高的地方。但是這個香港商的工廠制度相當不好，比起 U 廠真的差很多，員工偷懶的偷懶，偷賣原料的偷賣原料，不同省的員工打架鬧事，而老闆一個月才待不到一個星期在廠裡，我覺得這個廠是沒辦法經營長久的，我就離開了。因為看到 U 廠貼招工的紅條子，我就來了。（No.4 受訪者：人事部負責人）

Interviewée N° 5 (Directrice du planning de production)²⁴¹ :

*Je suis venue à l'usine U pour la première fois en 1994, ensuite j'ai été licenciée pour des problèmes avec les ouvrières d'usines voisines. Le directeur a voulu que je retourne travailler pour l'usine U, et moi, j'aimais vraiment ce travail. Mais conformément aux règles, je devrais quitter l'usine pour, au moins six mois ; et le directeur m'a dit qu'il faut respecter ces règles. Alors je suis resté six mois chez moi. **Le directeur est passé me voir pendant cette période ; c'était juste le nouvel an chinois. Il a parlé avec mes parents et cela m'a fait du bien ; j'ai été très touchée. C'est un très bon directeur, où peut-on en trouver un autre pareil ?** Alors je me suis dit que je dois travailler courageusement ; le sentiment de gratitude est très important. Personne ne m'a jamais traitée comme ça. Quand j'étais petite, tout le monde me considérait comme une fille inutile, parce que je faisais beaucoup de bêtises. On sait que les filles doivent être sages et se marier tôt. Je ne voulais pas de ce genre de vie, alors je suis partie toute seule,*

²⁴¹ 我第一次來 U 廠是 1994 年的事，後來因為跟附近工廠的員工有一些過節，所以被辭退。但是總經理對我很好，我也是真的很喜歡這個工作，他告訴我根據廠裡的規定，離廠之後一定得經過半年才能再入廠，所以我就回老家去等。總經理趁著春節過來看我，跟我的家人談，讓我覺得很感動，這樣的總經理上哪兒找？我當然要更努力工作，這是知恩圖報嘛！我長這麼大，從來沒有人這樣看重我，大家都認為我不好，沒有出息，只會惹是生非。大家都知道，在農村裡，女孩子家就是要乖乖聽話，到了年紀嫁了人，我可不要這樣，所以我當年是自己跑出來的，到了廣東才寫信跟家人說。（No.5 受訪者：生管負責人）

sans que mes parents le sachent. Je leur ai écrit une lettre quand j'étais déjà au Guangdong.

Interviewé N° 6 (Chef d'entrepôt)²⁴² :

*Le temps de travail est un peu long, mais nous pouvons l'accepter, il n'y a pas de problème. Le directeur nous traite très bien, et je suis content de mon salaire, c'est impossible de gagner autant chez nous. J'ai des amis à Wuhan, ils veulent travailler plus pour gagner plus d'argent, mais ils ne peuvent pas, parce que là il n'y a pas si autant de boulots à faire. **Donc, je pense que j'ai eu la chance de travailler à l'usine U. Ici le directeur m'a confié un poste de cadre, pour un homme sans éducation comme moi, ce n'est pas évident.** C'est vrai que les conditions de logement ne sont pas idéales, nous sommes trop nombreux en ce moment. Ça ira mieux si on déménage, je l'espère.*

²⁴² 工作時間是長了些，不過沒有問題，還應付得過來。總經理對我們也很好，我對我的薪資很滿意，在家鄉哪裡能賺這些錢？我的一些朋友去武漢工作，想多做一些賺多點錢都沒辦法，沒這麼多事情做，所以，跟他們比起來，我算是運氣很好的了，在 U 廠受到總經理這麼多照顧，能夠做到幹部的位置，這是相當不容易的事情。住的條件是差了些，現在有這麼多人，如果換新的廠房就會好一點了吧？（No.6 受訪者：資材負責人）

Interviewé N° 14 (Chef du secteur de préparation)²⁴³ :

*Il n'y aura pas d'avenir si on reste à la campagne. Là les industries se développent très mal, même l'agriculture ne marche pas bien. Nos familles ne pourraient même pas vivre s'il n'y avait pas l'argent que nous envoyons des provinces côtières. Je me souviens encore du moment où la réforme a commencé ; à l'époque, tout le monde était très content en pensant que les bons temps étaient arrivés. Nous étions vraiment très naïfs à l'époque. A l'usine U, je ne plus fait l'expérience d'être malmener, ici, nous sommes tous égaux. **Nous avons construit cette usine à partir de zéro ; c'est une expérience très précieuse.** Les ouvriers avec de l'ancienneté savent que le directeur est un homme sévère mais qu'il a bon cœur. C'est lui qui m'a appris beaucoup de choses.*

²⁴³ 待在農村沒有前途的，非農產業發展不好，農業也搞不起來，沒有我們這些人出來掙些錢寄回去，老家的人恐怕連日子都過不下去。79年剛剛改革那時候，大家曾經很高興，覺得好日子就要來了，現在想想真是太天真了。來到U廠之後，完全沒有以前被人欺負的事情，大家從頭開始把這個廠建設起來，這是很難得的經驗。總經理對我也相當照顧，我們老員工都知道，總經理是一個面惡心善的人，表面上很兇，但是心腸是很好的，我們都是他教導出來的。（No.14 受訪者：裁切準備負責人）

Interviewé N° 25 (Chef comptable)²⁴⁴ :

*Je me suis beaucoup attaché à l'usine U, et j'espère que je pourrai travailler ici longtemps. Je suis confiant dans l'avenir de notre usine ; nous avons déjà monté une nouvelle usine à Nantong. Cela signifie que les affaires marchent très bien. Au début de l'année, le directeur pensait m'envoyer à Nantong pour les aider à résoudre les problèmes financiers, mais les comptables d'ici n'étaient pas encore capables de maîtriser toutes les situations, et en plus, à ce moment-là, le directeur avait dû rentrer à Taiwan. Alors, je ne suis pas parti. Mais, je pense que je devrais y aller pour une ou deux semaines, à la fin de cette année. Cette usine fait partie déjà de ma carrière. **Même si je ne suis pas le patron, elle est comme un bébé élevé par moi-même. Les sentiments sont très important pour les hommes ; le directeur m'a fait confiance, alors je lui ai rendu ma loyauté, c'est mutuel. Le directeur a consacré tant d'énergie et d'attention à cette usine ; moi aussi, je dois faire la même chose. Franchement, je suis déjà un peu vieux, et j'occupe déjà un poste de cadre. Les finances et la comptabilité d'une***

²⁴⁴ 我對 U 廠相當有感情，所以希望可以一直在這裡做下去。像是目前在南通我們已經有一個廠，我想業務應該可以穩定發展。總經理年初也要我過去南通處理財務的事情，後來是因為這邊的人還不能放手，而總經理得回去台灣，所以就暫緩。我想年底可能得去一兩個禮拜。U 廠現在已經像是我個人事業的一部份，雖然不是我自己的工廠，但是就像我親手帶大的小孩一樣。人的感情是很重要的因素，總經理對我信任，我就對他盡忠，這是互相的事。而他投注這麼多心血在經營這間工廠，當然我也要把我的心血投入這個地方。說真的，我們年紀也有一些了，又幹到這個位置，財務這東西是有封閉性的，我今天辭掉 U 廠的工作，到別家工廠或是企業去，能坐一樣的位置嗎？當然不能，沒有個三五年，老闆怎麼會信任你？所以，離開 U 廠等於一切都要重頭來過，人的一生能夠重來幾次？當初我離開國企到廣東來，已經算是重頭來一次了，那時還年輕，現在沒有辦法了。（No.25 受訪者：財務主管）

société sont des choses assez sensibles, on ne laisse pas n'importe qui en prendre la charge. Si je démissionne d'ici, je ne peux pas en être sûr que je trouverai un poste pareil. Le patron ne me fera confiance qu'après des années de travail. Cela veut dire que si je quitte l'usine U, je dois recommencer à zéro. Combien de fois pourrions-nous recommencer dans la vie ? J'ai quitté l'entreprise publique pour venir au Guangdong, ça a été déjà un recommencement. J'étais encore jeune à l'époque, maintenant je ne peux plus me permettre de faire la même chose.

Ouvrière chinoise

Interviewée N° 7 (femme, née en 1975, ouvrière du secteur d'études de production)²⁴⁵ :

Entre nous, les ouvriers, nous nous entendons très bien, mais pas avec le chef. Nous n'aimons pas notre chef. Nous sommes tous partis pour faire des petits boulots. A quoi bon exiger des autres tant de choses, pour ses propres intérêts ? Les autres n'osent pas le dire, moi, je n'ai pas peur de lui, alors je m'engueule souvent avec lui. Je dis ce que je pense, voilà, c'est ma nature, tout le monde le sait. Le directeur m'en a fait l'observation plusieurs fois, mais parfois, il arrive enfin qu'il accepte mes opinions.

Nous savons tous très bien ce que nous devons faire, nous ne sommes pas des nouveaux arrivés. Bavarder un peu de temps en temps, ce n'est

²⁴⁵ 我們自己當然都處得好，除了跟工程部主任之外。我們都不喜歡他，大家都是出來打工，沒有必要爲了自己的表現要求這麼多，不是嗎？別人不敢說，我可不在乎，反正我常常跟他吵架，大家都知道。我的個性就是這樣，有話就直說，我不怕得罪人，總經理罵過我幾次，後來也覺得我有道理。

該做什麼事，我們都知道，又不是第一天來工廠。有的時候聊聊天有什麼關係，我只是看不慣我們這個主任一天到晚監視著我們，像是怕我們會害他被總經理罵一樣。該做的事情做好就好了，桌子上稍微亂一些也不會出什麼大亂子，爲什麼要弄得好像很嚴重一樣，動不動就罵人家，可以好好說嘛。台幹工程師也不會這樣，我知道他是想讓總經理對他印象好，這樣工資會高一些嘛。我就是看不慣這樣的事。我也不怕，反正我是出來打工，到時候大不了辭工不幹了，沒什麼了不起。他不過是學歷比我們高一些，受到總經理賞識，我才不覺得這有什麼了不起呢！
(No.7 受訪者)

*pas grand chose. Je ne supporte pas sa surveillance permanente. De quoi a-t-il peur ? Que le directeur soit mécontent de lui à cause de nous ? Nous avons bien terminé nos tâches, mais ça faisait un peu désordre sur la table. C'est tout à fait normal non ? **Pourquoi faut-il prendre cela tellement au sérieux ? Ce n'est pas une catastrophe. Il nous critique toujours sévèrement.** Pourquoi ne pas essayer d'être un peu plus gentil ? Même les cadres taiwanais ne font pas ça. Je sais qu'il fait ça pour faire donner impression au directeur, comme ça il peut se faire augmenter son salaire. Ce genre d'attitude ne me plaît pas. Je ne crains rien, de toute façon je suis ici seulement pour faire de petits boulots, si jamais ça tombe mal, je peux démissionner, ça fera rien. **Il a un diplôme de lycée et le directeur l'apprécie, et alors ?***

Anciennes ouvrières taiwanaises

Interviewée N° 27 (femme, née en 1958, ouvrière de ligne)²⁴⁶ :

On n'a jamais dit rien quand il a fallu faire des heures supplémentaires. Il y a eu des fois où l'on a travaillé toute la nuit. Maintenant, la direction dit qu'il faut se déplacer en Chine, à cause des coûts de production trop élevés. La direction nous a payé seulement 3 mois de salaire, plus de cent mille de dollars (NT). Tous nos efforts pour cette usine ne méritaient que ça ? On nous dit que nos salaires augmentent trop vite, et que le coût devient excessif ; si on ne se déplace pas en Chine, il n'y aura plus de commandes. Pourtant, l'augmentation du salaire est tout à fait normale, les vêtements, la nourriture et les frais scolaires sont si chers, comment pourrait-on vivre si le salaire restait au même niveau que dix ans en avant ?

Je ne peux pas comprendre, pourquoi les usines veulent déménager ? Si ce que les journaux disent est vrai : les critères de la protection de l'environnement sont trop sévères, l'efficacité

²⁴⁶ 以前趕工的時候我們也是做牛做馬，剛剛來廠裡的時候還有大夜班趕工，大家都沒有抱怨過。現在說是成本太高生存不下去，要外移大陸，我們以前的心血就只值區區十幾萬塊？人家說是我們薪水漲太快，所以成本變高，國外訂單會下到大陸去，所以一定要外移大陸。可是薪水不漲怎麼可以？物價也在漲啊，衣服貴，食物貴，小孩上學補習都要錢，薪水跟著漲本來就是合理的。

我就是不能瞭解，為什麼這些產業要外移？是不是我們投資環境變壞？像報紙上說的：環保標準太高，行政效率太差，立法品質不佳，黑金氾濫，這些都不是我們的問題啊，政府沒有辦法做好，所以企業才需要外移吧？真的得工作，我們也是很拼命啊。（No.27 受訪者）

d'administration est trop mauvaise, la qualité de la législation n'est pas bonne ; alors, ce n'est pas à cause de nous, c'est le gouvernement qui n'a pas fait son boulot ; nous avons travaillé courageusement, n'est-ce pas ?

Interviewée N° 29 (femme, née en 1965, ouvrière de ligne)²⁴⁷ :

*J'ai été vraiment paniquée quand je fus licenciée sans être prévenue. Je ne savais pas qu'est-ce que je pourrais faire à l'avenir. J'étais entrée dans l'usine WT2 dès la fin de mes études, et j'y avais travaillé pendant près de 10 ans, avec quelques mois d'interruption quand j'ai accouché de mon fils. Après, je suis revenue immédiatement à mon poste. Mes beaux-parents gardaient mon bébé, et j'ai continué à travailler et à faire des heures supplémentaires, même pendant le week-end. Toujours, j'ai pensé d'abord à cette usine. **Maintenant, je suis déçue, cette usine ne méritait pas que je la considère comme ma famille. La direction nous disait souvent que l'usine était notre grande***

²⁴⁷ 當初突然被資遣的時候，真的感覺有些驚慌，不知道自己今後要做些什麼？因為我一畢業就進到這個廠，前前後後工作超過十年，中間只有因為生小孩暫時離開幾個月，之後也是馬上回來工作。小孩子交給公婆帶，我們該加班就加班，禮拜六禮拜天該來就來上班，還不都是為這個廠在著想，現在想想真是不值得，為什麼要為這個廠想？又不是我們的，廠長跟經理都跟我們說要以廠為家，把這間工廠當成自己的家庭，那現在為什麼說關就關？是誰沒有把廠當作家庭？是老闆不是我們。我們工人都住在附近，大家差不多都是一起長大的鄰居，要說是一家人，只有我們工人是一家人，老闆股東自己又是一家人，跟我們沒有任何關係。我們是真的太傻，讓人家利用完之後就像穿舊的鞋子一樣丟掉。現在找到大陸那邊便宜的人工，就去那邊壓榨人家，我們這邊太貴，所以就可以不用考慮以前的情面。這個社會已經變成這樣，也沒有什麼好多說了。（No.29 受訪者）

famille. Pourquoi, alors, a-t-elle été fermée sans nous consulter ?

*Alors, qui n'a pas considéré l'usine comme une famille ? La direction, pas nous. Pour la direction, ce sont les actionnaires qui forment une famille. Et nous, les ouvriers, sommes des voisins depuis longtemps ; c'est nous qui sommes dans la même famille. **Nous sommes vraiment très naïfs ; ils nous ont exploités beaucoup pendant des années, puis nous ont abandonnés comme des chaussures usées. Maintenant, ils ont trouvé en Chine de la main-d'œuvre à bon marché, alors ils ont commencé à exploiter les Chinois. C'est parce que nos salaires devenaient trop chers, qu'ils n'ont plus pris en compte les sentiments. Cette société est devenue comme ça, qu'est-ce qu'on peut dire encore ?***

5.4. Le rôle des ouvriers ayant l'ancienneté

A partir des observations sur les conflits entre les cadres et les ouvriers de base, nous avons découvert un nouvel aspect : l'importance des ouvriers ayant de l'ancienneté. Ces ouvriers ont un rôle de premier plan dans l'apaisement des conflits provoqués par la vie quotidienne et la production. Leur statut se reflète également dans la position qu'ils occupent au foyer. A l'usine U, le foyer des ouvriers et le foyer des cadres sont abrités dans deux immeubles différents. Le foyer des cadres se situe au-dessous du foyer des cadres taiwanais, au premier et deuxième étage, chaque étage étant pourvu d'une salle de bain et de toilettes ; cela permet aux cadres de ne pas attendre avec tous les ouvriers de base pour faire leur toilette. Les chambres du foyer des cadres sont plus grandes que celles des ouvriers de base. Pourtant, nous avons découvert que dans le foyer des cadres, il y avait également des ouvriers ayant de l'ancienneté comme, par exemple, le chauffeur du directeur et des ouvriers de ligne. La définition du statut de cadre dans la hiérarchie administrative comporte deux conditions indispensables : qu'il soit chargé de la gestion de son secteur, et qu'il possède le titre de cadre. Cependant, le chauffeur et les ouvriers de ligne n'ont ni le titre, ni le pouvoir d'un cadre, mais ils ont le droit d'habiter dans le foyer des cadres ; cette décision relevait directement du directeur. Nous avons interviewé une ouvrière de ligne qui habitait dans le foyer des cadres (cf. Interviewée N° 12).

A partir de cette interview, les différences entre les ouvriers de base et les ouvriers ayant de l'ancienneté sont faciles à saisir. Cette ouvrière parle avec compassion des difficultés des chefs de ligne, mais elle mentionne également

la perspective du directeur qui considère l'usine comme une grande famille. Elle comptait parmi les premiers ouvriers de l'usine, son ancienneté étant, en effet, équivalente à celle des cadres. Pendant le travail, nous avons observé, que la chef de ligne la respectait beaucoup, et qu'elle aidait souvent ses collègues de ligne, sans tenir compte de leur origine provinciale. Bien entendu, ces observations particulières ne suffisent pas pour en tirer une conclusion générale, mais grâce à son cas, nous avons commencé à étudier en détail le groupe des ouvriers ayant une ancienneté significative.

L'établissement de l'usine U date de l'année 1993. Alors, nous avons sélectionné les ouvriers arrivés à l'usine entre les années 1993 et 1994, en vue d'une étude spécifique. Nous avons trouvé 19 ouvriers : 2 contrôleuses, 2 ouvriers d'entrepôt, 2 ouvrières de ligne, 3 cuisiniers, 2 gardiens, 1 chauffeur, 5 membres du personnel administratif, et 2 ouvriers du secteur d'études de production. La répartition de leurs secteurs de travail, et le niveau d'études des ouvriers ayant le plus d'ancienneté sont très variés, pourtant, un point commun est que tous sont chargés du même travail depuis leur entrée à l'usine. Nous n'avons pas pu avoir la possibilité d'interviewer tous ces ouvriers, mais nous avons considéré leur cas avec une attention suivie. Une première découverte : les ouvriers anciens sont très souvent consultés par les cadres de leurs secteurs. Par exemple, sur les lignes de production, il arrive que certains ouvriers soient plus anciens que le chef de ligne. Afin d'établir le plan du jour, il a besoin alors, de discuter du temps nécessaire pour fabriquer certaines pièces avec ces ouvriers. Dans l'entrepôt, les ouvriers anciens sont chargés du système informatique de gestion des matériaux ; ils connaissent tous les détails du stockage de l'usine. Dans le secteur du planning,

l'importance de l'ouvrière ancienne est encore plus évidente : elle prend en charge effectivement la vérification finale du chaque plan de production, même de celui rédigé par la directrice. Par conséquent, dans le processus de travail, ces ouvriers ayant une ancienneté significative sont les bras droits des cadres. Même s'ils n'occupent pas une place de cadre (à cause de leur propre personnalité ou des préférences personnelles du directeur), le fait qu'ils n'aient pas ce titre, ne change pas leur statut dans le secteur. Le statut dans une organisation est circonscrit par deux dimensions : une dimension objective incluant des critères formels comme le titre, le niveau du salaire, les pouvoirs et les responsabilités déterminés par des règles écrites ; une dimension subjective, qui représente la reconnaissance subjective de la part des membres de l'organisation (y compris le dirigeant). Dans une situation idéale, ces deux dimensions se combinent. C'est-à-dire, ceux qui sont reconnus comme importants par les membres de l'organisation ont les titres et les postes correspondants à cette reconnaissance et réciproquement, ceux qui détiennent les titres sont reconnus comme importants par tous les membres. Cependant, dans le cas de l'usine U, les ouvriers anciens n'ont pas de titre de cadre, mais ils ont gagné le respect de tous, grâce à leur importance reconnue par le directeur et leurs collègues. Dans cette situation, l'attitude du directeur joue le rôle le plus important, car c'est grâce à l'autorité qu'il leur « prête » que ces ouvriers seront reconnus à la fois par leurs collègues et leurs chefs. Nous avons constaté également que, très souvent, ces ouvriers, sont aussi des membres importants dans leurs réseaux provinciaux. Alors leur importance n'est pas du tout négligeable pour les ouvriers de base.

Dans le processus de travail, ces ouvriers anciens deviennent effectivement des médiateurs dans le conflit entre les ouvriers d'origines différentes. C'est à eux que reviennent, en fait, tous les problèmes ne pouvant pas être résolus dans le cadre des règles formelles. L'importance de ces ouvriers est considérable dans les secteurs où l'exigence technique s'impose, comme par exemple, les lignes de production ou le secteur de préparation. Sur les lignes de production, ces ouvriers anciens sont familiarisés avec les vieux modèles, ils peuvent donc enseigner les nouveaux arrivés. A partir de la suspension des lignes d'entraînement, les nouveaux ouvriers travaillent directement sur les lignes de production, ils n'ont plus de trois semaines d'entraînement intensif pour se familiariser avec les techniques spécifiques. En même temps, le nombre des commandes de nouveaux modèles augmentent significativement, et les délais de livraison sont raccourcis. Les chefs de ligne n'ayant pas du temps nécessaire pour enseigner les ouvriers inexpérimentés, les ouvriers ayant de l'ancienneté deviennent indispensables pour chaque ligne. En général, sur chaque ligne, il y a un ou deux ouvriers ayant une ancienneté de plus de trois ans. Ils terminent leurs tâches plus vite et passent près des nouveaux ouvriers pour leur enseigner. Nous avons observé concrètement, le phénomène suivant : quand les ouvriers anciens passent aux côtés des tout nouveaux, les autres ouvriers deviennent moins menaçants à l'égard de ces ouvriers sans expérience, sans aucun doute, puisqu'ils sont rassurés ainsi au sujet de la possibilité d'améliorer la vitesse de travail des nouveaux arrivés. Et, dans le cas où les ouvriers ayant de l'ancienneté et les nouveaux arrivés seraient originaires de la même province, les premiers ont effectivement deux responsabilités différentes. Au niveau de la production, ces ouvriers aident leurs « pays », les nouveaux, afin de réduire le ralentissement de la

production ; c'est l'intérêt majeur de toute la ligne. Et par ailleurs, ils aident les nouveaux membres de leur réseau à s'adapter aux activités productives. Toutefois, ils ne se limitent pas à leur réseau provincial. Les anciens aident également les nouveaux venus d'autres provinces que la leur. Notons pourtant que cette attitude est assez rare quant aux ouvriers de base. Cela met en évidence une différence considérable entre la conduite des ouvriers ayant beaucoup d'ancienneté et celle des autres ouvriers de base. C'est les ouvriers anciens qui arrivent à concilier l'intérêt du réseau avec celui de leur ligne de production (cf. Interviewée N° 21).

Par rapport aux ouvriers de base (dont nous avons discuté antérieurement la problématique), les ouvriers ayant de l'ancienneté semblent adopter une attitude similaire à celle des cadres. Comment pourrait-t-on alors, les classifier, les insérer dans une hiérarchie du travail ? En tant que groupe important dans l'usine, sont-ils des cadres potentiels ou des ouvriers de base mieux adaptés à la production industrielle ? C'est une question qui nous aiderait à les positionner dans une structure du régime de travail. Nous pensons, vu leur mentalité, que ces ouvriers appartiennent encore aux camp des ouvriers de base. Notre réponse repose sur l'analyse de leur relation avec le réseau. Les ouvriers ayant beaucoup d'ancienneté n'ont jamais coupé les liens avec leur réseau ; la motivation de leurs comportements est toujours liée aux facteurs sentimentaux et traditionnels, tandis que les cadres, eux se sont déjà converti aux calculs pragmatiques et à la discipline industrielle. Même s'ils acceptent, comme les cadres, l'idée de « considérer l'usine comme une famille », dans leurs interviews (par exemple, celle de l'interviewée N° 12, cf. *infra*), des concepts comme la responsabilité et l'obligation, souvent mentionnés par les

cadres, n'existent pas. Ces ouvriers continuent d'interpréter la production industrielle à partir du modèle traditionnel. Ainsi, ils acceptent leur position dans l'usine tout comme ils accepteraient, à la campagne, une position dans une grande famille. Leur obéissance, rassure les cadres au sujet de leurs postes : ces ouvriers n'ont pas l'ambition d'avoir le pouvoir, ni de prendre la responsabilité. En même temps, la direction peut compter sur eux ; leur niveau technique facilite la production, et leur statut important dans les réseaux leur permet de résoudre les conflits entre les ouvriers de base.

Interviews citées dans cette section :

Interviewée N° 12 (femme, née en 1971, ouvrière de ligne)²⁴⁸ :

²⁴⁸ 剛剛進來 U 廠的時候，還沒有很多工作，我們都一起學東西，覺得那時候感覺最好。大家都認識，總經理也還常常跟我們線上員工說話，瞭解我們學習的進度，現在他脾氣變得壞多了，也沒這麼多時間跟體力去認識所有員工了。

因為我們做的箱包比較難，跟其它工廠做簡單的袋子不一樣，有很多細節要學，看起來沒有什麼，真正動手做，就知道不是這麼簡單。慢慢做，剛學不久的人也都可以做，但是我們要求的是速度要快啊，這裡就會有技術好壞的差別了。技術好的，做得又快又好，技術不好的，做得慢，又出很多錯。這都要靠時間練習的，所以每條線差不多都有自己專長的東西，不會隨便換，因為影響速度很大。每一批貨都很趕，現在已經都要做到晚上十二點了，再換來換去，就算不睡覺也做不完。

當然，剛來的員工技術不熟練，所以做比較少，錢也比較少，不過沒有差很多，因為主要還是每一條線團隊的進度在決定，所以不能只顧自己啊。總經理都會說每一條線是自己的家庭，要認同自己這條線啊。當然有的時候會有跟同事處不好的時候，也會埋怨新來的做太慢，讓大家得加班到很晚。可是大家都是有緣才會在同一家工廠一起工作，要互相幫忙，對吧？技術好的要教新來的，讓她們趕快跟上來，大家進度都差不多，就不會做到太晚。領班就是要安排好工作的進度，所以他要知道每個人能做多少，程度大概是到哪裡，然後他負責協助整條線。因為大家都很多工作，休息的時間很少，所以會跟領班商量，今天少做一點，如果領班算算還可以，就會答應；但是不能每次都答應，因為到最後一定是越積越多，結果反而要生管的人來催，大家反而更累。這個時候，有人就又会怪領班沒有安排好。要休息也是她們說的，到最後出問題也怪領班，所以我不想做領班，責任太大。

像我們待了這麼久的員工都知道，總經理最常講的，就是要『以廠為家』。因為整個 U 廠就是一個大家庭，所以他是照顧我們的家長，大家一起為工廠的前途奮鬥。當然剛來的員工不會這樣想，我常常聽新來的員工對這樣的說法覺得很好笑，他們不會把工廠當作家，因為如果只是想賺錢，當然是做最少的事情領最多薪水最好；所以如果工作上有不愉快的事，或是從老鄉那

Je me souviens que quand je suis arrivée à l'usine U, il n'y avait pas encore tant de boulot. Nous apprenions ensemble des choses, nous liions connaissance avec les autres. Je me sentais très bien à ce moment-là. Le directeur nous parlait beaucoup pour comprendre nos progrès ; il était très gentil. Maintenant, il est plus nerveux, et il n'a plus le temps de connaître tous les ouvriers.

Les bagages que nous fabriquons sont très sophistiqués ; ils ne sont pas pareils aux simples sacs des autres usines. Alors, nous avons beaucoup de choses à apprendre. Apparemment, ça n'a pas l'air trop compliqué, mais quand on commence à les fabriquer, les difficultés apparaissent. Si nous les faisons lentement, les nouveaux arrivés pourraient, eux aussi, les faire bien, mais nous devons travailler très vite ; alors, dans cette situation, la technique des ouvriers devient un facteur décisif. Les ouvriers ayant une bonne technique font vite et sans faute, ceux qui n'en pas, font lentement et avec beaucoup d'erreurs. Pratiquer la technique, ça prend du temps. Pour cette raison, la spécialité de chaque ligne est fixée, les ouvriers de ligne ne changent pas de place. Nous faisons déjà beaucoup d'heures supplémentaires, les délais de chaque

邊知道有別的工廠薪水高，就會離開。都是這樣，工廠的人來來去去，整個塘廈的工廠都一樣，U 廠沒有比較多，也不會比較少。想我這樣待四年的真的很少。

我覺得，要在一間工廠做一段時間，才能夠知道到底好不好。像我剛剛來的時候，也是很想走。覺得工作要求太多，太嚴格，我想做完一個月，可以退保證金了我就走。後來是因為總經理找我去談話，讓我覺得他很關心員工，所以我就想『多做一段時間看看吧』，就待到現在。（No.12 受訪者）

commande sont pressants, si le changement d'ouvriers devenait fréquent, comment pourrions-nous finir nos boulots ?

Les nouveaux arrivés n'ont pas de technique ; ils font moins, alors c'est normal que leur salaire soit moins. En fait, il y a peu de différence. C'est la vitesse de la ligne qui est décisive. La coopération est très importante, on ne peut pas penser seulement à soi-même. Le directeur nous dit souvent que chaque ligne est une famille, et que les ouvriers de ligne doivent s'identifier avec leur ligne. Inévitablement, il y a des moments où les ouvriers ne s'entendent pas très bien, les nouveaux arrivés deviennent souvent la cible des critiques à cause de leur maladresse. Or, c'est grâce à une affinité prédestinée (yuanfen 緣分) que nous pouvons travailler ensemble, n'est-ce pas ? Il faut s'entraider. Ceux qui ont une bonne technique doivent enseigner les nouveaux arrivés ; si tout le monde sur une ligne possède le même niveau technique, on peut finir le travail plus rapidement. La mission de la chef de ligne est de planifier les tâches de la journée ; elle doit savoir, alors, combien peut faire chaque ouvrier dans une journée, ainsi que le niveau de sa technique ; elle assiste toute la ligne. Parce que tout le monde travaille beaucoup et se repose peu, des fois, nous lui demandons de réduire un peu le volume du travail ; quand elle pense que le temps est suffisant, elle est d'accord ; mais, elle ne peut pas le faire chaque fois, parce que les tâches s'accumuleraient. Si, à la fin, il y a trop de choses à faire, le personnel du planning intervient, et ça sera encore plus fatigant. A ce moment-là, les ouvriers reprocheront à la chef d'avoir mal organisé le travail. C'est bien eux qui ont demandé de faire moins d'abord, et c'est eux aussi qui

vont lui faire de reproches. C'est pour ça que je ne veux pas être chef de ligne, il y a trop de responsabilités.

Nous, les ouvriers ayant de l'ancienneté, savons très bien ce dont il parlait souvent, le directeur : considérer l'usine comme une grande famille. Ça veut dire, l'usine est comme une famille, et le directeur lui-même est le chef de cette famille ; il s'occupe de nous, et nous travaillons courageusement pour l'avenir de l'usine. Il est évident que les nouveaux arrivés ne pensent pas comme ça. Je les ai entendus dire que ce discours du directeur est ridicule ; pourquoi considérer l'usine comme la famille ? Parce que, pour ceux qui veulent seulement gagner de l'argent, le meilleur, c'est de travailler le moins possible, pour le salaire le plus élevé possible. C'est pour ça qu'ils choisissent de partir quand ils éprouvent du mécontentement à l'égard du travail ou quand ils sont informés par leurs « pays » qu'une l'autre usine paye plus. Partout c'est comme ça ; les usines de Tangxia sont pareilles, là, le taux des démissions est très élevé ; l'usine U n'est pas une exception. Les cas comme moi qui suis restée dans la même usine quatre ans, sont vraiment rares.

Je pense qu'il faut travailler dans une usine assez longtemps pour savoir si elle est bonne ou pas. Quand je suis arrivée à l'usine U, j'ai voulu repartir tout de suite, parce que je pensais que le travail est trop exigeant et la discipline trop sévère. Et puis, j'ai eu un entretien avec le directeur, il m'a fait sentir qu'il prend soins de ses ouvriers, alors je me

suis dit : Travailles encore un petit peu. C'est comme ça que j'y suis encore maintenant.

Interviewée N° 21 (femme, née en 1974, ouvrière de ligne)²⁴⁹

Nous étions plus proches quand il y avait moins de gens dans l'usine ; c'était au début. Maintenant, nous sommes vraiment trop nombreux, les gens viennent et repartent, alors les conflits sont inévitables et ils s'accumulent ; alors, nous ne pouvons pas bien travailler. Ce phénomène n'est pas favorable à notre usine. En fait, sur la même ligne, tout le monde doit s'entraider, sinon, personne n'ira se coucher. C'est inutile de distinguer l'origine provinciale, nous sommes sur la même ligne, alors nous devons nous réunir. Peu de temps avant, nos produits étaient sous-traités dans d'autres usines, mais leur main-d'œuvre n'était pas bonne ; nous ne pouvions pas utiliser leurs pièces. C'est très

²⁴⁹ 以前廠裡人還不多的時候，大家感情比較好。現在人真的太多，來來去去的人也多，有時就難免會起衝突。衝突多了，事情就會做不好，這樣的現象不是很好。其實在同一條線上大家都要互相協助的，否則做不完大家都不能睡覺。不要去分哪一省，沒有意思，同一條線就要同心協力。不久前還有把廠裡的零件包出去給人家做，可是外面的車工不夠細，都不能用，我們車合的時候都知道，有沒有技術有沒有用心，一下子就看出來了。所以後來才都收回來自己做，因為這樣，就多雇用很多人。工作就是這樣一件事，做不長就不會喜歡，因為技術不熟練，覺得自己不行，就不會有興趣，然後就會想換工作，一直換一直換，永遠不會固定下來。一個工作一定要做一段時間，花時間下去學習，才会有成果，這樣自然就會喜歡。現在的年輕小女孩子，只想出來瞧瞧新鮮，根本不想定下心來工作，所以來了一批又走一批，都做不久，這樣子根本不能學到真正的技術，到哪裡去都只能做最簡單的事情，薪水也不會高。在一個地方做不久，就不會習慣，也就不會有感情，這樣怎麼會用心？結果就是可以做得久，就會一直做下去，不能的人，一定一下子就會離開的。（No.21 受訪者）

différent ; un travail fait soigneusement ou pas, ça se voit tout de suite. Après, nous avons abandonné la sous-traitance. Pour ça, nous avons embauché beaucoup d'ouvriers. Il n'y a pas de secret dans le travail ; si on ne reste pas là certain temps, on n'aimera pas le travail, puisque la technique s'améliorera pas ; on se sentira impuissant ; alors, il n'y aura pas de plaisir. En conséquence, on change tout le temps de boulot, et le sentiment d'impuissance persiste. Il faut travailler dans un endroit un certain temps, pour apprendre des choses, comme ça on peut avoir des résultats, et du contentement. Les jeunes filles ici, sont parties de chez elles seulement pour voir des choses nouvelles. Elles ne peuvent pas rester travailler un certain temps en un lieu. Alors, elles viennent et repartent, leur séjour est très court. Si on n'a pas de technique, on ne fera que des petits boulots ici et là, et le salaire sera toujours très bas. D'autre part, quand on ne travaille pas quelque temps en un lieu, comment pourrait-t-on témoigner de l'attachement ? Et sans attachement, il n'y a pas d'intérêt. Le résultat : ceux qui travaillent d'une manière stable, continueront ; ceux qui ne le veulent pas, vont changer de boulot sans cesse.

CHAPITRE VI : Les ouvriers vus par la direction

Après avoir consacré trois chapitres à l'analyse exclusive des ouvriers migrants, notre discussion va prendre en compte le problème de la direction. Dans la mise en place de la structure du régime de travail, la direction exerce un rôle plutôt stratégique. Alors que les réactions des ouvriers à l'encontre des mécanismes de contrôle mis en œuvre par la direction – systèmes de contrôles systématiques, système salarial, répartition des postes de travail en fonction d'un éventuel diplôme...etc. - sont importantes (c'est le moins que l'on en puisse dire), celle-ci possède tout un arsenal de ressources et de dispositifs relativement avantageux pour faire exécuter sa volonté. Dans la plupart des cas, elle semble maîtriser parfaitement le lieu de travail; c'est la raison pour laquelle, il est indispensable, pour une recherche sur le régime de travail, de l'analyser également.

Dans ce chapitre, nous envisagerons l'organisation du travail et l'élaboration des mécanismes de contrôle du point de vue de la direction. Pour ce faire et pour éviter une présentation identique à celle des cours des écoles de commerce sur la gestion de l'entreprise, nous allons d'abord élaborer une sorte de « radiographie » des préjugés des entrepreneurs taiwanais à l'encontre des ouvriers migrants. Nous comprendrons mieux ainsi afin la nature du régime de travail en prenant en compte le facteur humain.

6.1. Les préjugés des entrepreneurs à l'encontre des ouvriers migrants

Les investissements des entreprises taiwanaises en Chine commencent pratiquement en même temps que le lancement de la réforme chinoise. Ils vont prendre une ampleur considérable à partir des années 1990 (voir Chapitre II). Dès lors, la gestion d'entreprise en Chine devient un sujet important tant pour les industries traditionnelles du début, que pour les « stratégiques » venues ensuite (informatique, de semi-conducteurs, optique, bio-chimique...etc.). Les livres écrits par des conseillers de gestion, sur la gestion du personnel, représentent à partir des années 90, les « best-sellers » des librairies. Dans ces livres, ils enseignent aux entrepreneurs et aux cadres taiwanais les moyens de contrôler les ouvriers chinois, ainsi que les astuces pour établir une bonne relation avec les fonctionnaires locaux.²⁵⁰ Le contenu de ces livres est généralement connu et accepté à la lettre par la direction des usines taiwanaise en Chine. Il met en évidence nombre de préjugés fondamentaux à l'encontre des ouvriers chinois, préjugés dont nous allons faire une présentation schématique :

§ I. La difficulté de communication

Selon les expériences des cadres taiwanais en Chine, les ouvriers chinois n'ont pas de connaissances satisfaisantes de la production industrielle puisqu'ils

²⁵⁰ Voir : Association des managers de Taipei, 1997. *Conseils sur les pratiques commerciales en Chine continentale*, Business Weekly, Taipei, pages 229 à 239.

sont issus du milieu rural, et leur difficulté pour apprendre les techniques industrielles est considérable. En outre, il y a une différence essentielle entre le sens des termes chinois utilisés par les cadres taiwanais et le sens que ces mêmes termes ont pour les ouvriers chinois : ainsi, le terme « autocritique » (*jiantao*)²⁵¹ dans l'usage courant que les Taiwanais en font, signifie une vérification individuelle ou collective des résultats du travail ou des comportements. Pour les Chinois, ce terme résonne tout autrement ; il a une portée politique, et connote que l'individu en cause a commis une erreur politique dont on lui « demande » de faire l'autocritique. L'ambiguïté avec laquelle les ouvriers chinois répondent habituellement aux questions des cadres pose également des problèmes de compréhension entre les deux parties. Les cadres taiwanais affirment que, pour des questions simples et claires comme « Avez-vous encore de problèmes sur cette mission ? 對這個任務還有沒有問題 », « Savez-vous comment le faire ? 會不會做 », ou « Avez-vous compris tout ce que j'ai dit ? 我說的都聽懂了嗎 », les ouvriers ont toujours des réponses du type suivant : « Aucun problème, je crois 我想沒有問題 », « En principe, je suis sûr qu'il n'y aura pas de problème 基本上不會有問題 » ou « En gros, il n'y a pas de soucis 大致上不需要擔心 ». En réalité, les ouvriers ne comprennent même pas ce que veulent les cadres taiwanais, mais ils sont habitués à répondre ainsi. En conséquence, les conseillers suggèrent que les cadres taiwanais présupposent l'incompétence des ouvriers chinois, répètent inlassablement les consignes et surveillent sans cesse leur travail.

§ II. Le manque de la valeur du travail

²⁵¹ 檢討。

Les ouvriers chinois sont habitués au rythme socialiste du travail, qui se traduit par un manque de dynamisme. Ainsi, ils travaillent lentement, s'arrêtent souvent, ne cherchent pas spontanément à résoudre le moindre problème. Pendant le travail, si les cadres taiwanais ne sont pas présents, les ouvriers se rassemblent en groupes pour parler entre eux, sans la moindre discipline. Cela fait partie de la mentalité communiste : « quand il y a du riz, tout le monde en mange ; quand il y a des tâches à faire, personne ne les fait 有飯大家吃，有事眾人辭 » ou « j'ai besoin de me nourrir, j'ai besoin d'un salaire, mais ce sont les autres qui doivent faire le boulot 飯是要吃工資是要拿，工作則是看他人 ». Ainsi, les conseillers suggèrent que la mise en place d'un système d'amendes est le dispositif de sanctions le plus efficace. De cette façon, il arrive très souvent que les ouvriers volent les matériaux des entreprises pour compenser les amendes qui leurs ont été infligées.

§ III. Le manque de respect des règles formelles

Dans la société chinoise, les relations interpersonnelles sont plus fortes que les règles formelles. Le fonctionnement d'une organisation est basé en premier sur la moralité et les relations humaines, et ensuite sur l'institution et les règles formelles. Pour résoudre les problèmes, la société chinoise fait d'abord appel à la valeur d'« humanité » (*qing* 情), ensuite à la « raison » (*li* 理), et en dernier lieu à la « loi » (*fa* 法). Cette mentalité se traduit par la négligence des règles et institutions formelles. Les ouvriers et les cadres chinois préfèrent se conformer à l'exigence des relations interpersonnelles. C'est la raison pour laquelle, par exemple, les cadres ne veulent pas dénoncer d'une façon directe les comportements inconvenants des ouvriers puisqu'il faut sauver leur « face » (*mianzi* 面子). A ce sujet, les conseillers insistent sur la nécessité de punir les

cadres qui n'ont pas bien surveillé leurs ouvriers, et de profiter des conflits entre les différents groupes provinciaux pour diviser les ouvriers.

§ IV. Un mélange de complexe d'infériorité et de supériorité.

La Chine s'étant repliée sur elle-même pendant longtemps, les Chinois ont été nourris d'orgueil national par la propagande du régime communiste. Après la réforme, en rétablissement de relations avec le monde extérieur, les Chinois éprouvent un véritable choc culturel. Le sous-développement évident de la société chinoise par rapport aux autres pays fait probablement naître, dans l'esprit des Chinois, un complexe d'infériorité. Quand il s'agit de travailler pour les Taiwanais, les choses sont encore plus embarrassantes. Pour les Chinois, Taiwan n'est qu'une petite île gouvernée par Tchang Kai-Shek, le vaincu de la guerre civile avec Mao. C'est donc très inconfortable pour eux d'accepter les Taiwanais comme patrons. Ce mélange de complexe d'infériorité et de supériorité se traduit par le rejet des méthodes proposées par les cadres taiwanais. Les Chinois disent : « vous, les Taiwanais, ne connaissez rien sur la Chine ; chez nous, il faut faire comme nous le proposons. 你們台灣人不瞭解中國國情，在我們這兒就是得這麼幹 ». Et ceux qui manifestent de la disponibilité pour les méthodes taiwanaises, risquent d'être critiqués par la grande majorité comme « *se trouvant dans les mêmes pantalons avec les Taiwanais* 與台裔同穿一條褲子 ».

Ces livres et leurs conseils sont très appréciés par les entrepreneurs taiwanais. Nos interviews avec les entrepreneurs et les cadres taiwanais en Chine, ont confirmé que les ouvriers chinois sont très différents des ouvriers taiwanais (cf. IV.1&2.) Chaque cadre taiwanais en Chine a beau faire ses propres

expériences et observations, les étroites relations entre cadres engendrées par des associations taiwanaises (*taishang xiehui* 台商協會) tant que les préjugés circulent facilement, sont adoptés par la plupart, et deviennent une certitude qui ne tient plus compte de l'expérience particulière. Ces préjugés constituent, en quelque sorte, une structure d'interprétation simplifiée par laquelle ils peuvent s'expliquer plus facilement les situations quotidiennes dans le cadre du travail et leur trouver des solutions. Les cadres n'ont pas besoin des recherches approfondies pour gérer les usines. Tout ce qui leur importe est de résoudre au plus vite un conflit entre les ouvriers, un retard de livraison ou un problème de qualité des produits. En conséquence, ils ont tendance à négliger la variété des phénomènes et à recourir à un minimum d'explications universellement valable, afin de résoudre « efficacement » les problèmes qui surviennent. C'est la raison principale pour laquelle les préjugés persistent.

Ils persistent même dans le cas où les cadres ont déjà expérimenté l'incompatibilité entre ces opinions préconçues et certaines situations réelles. On peut ainsi déceler dans les interviews des indices contradictoires :

Les ouvriers non diplômés sont plus sages, surtout ceux qui n'ont fait que d'études primaires. Nous avons un centre de Recherche et Développement (R&D), qui s'occupe de l'étude des techniques nécessaires pour le processus de fabrication et du logiciel pour la gestion des ressources de l'entreprise (Entreprise Resource Planning). Les employés de ce centre sont des ingénieurs, diplômés des universités réputées, bien entendu, leur salaire est très élevé, au minimum 5 fois plus par que celui d'un ouvrier ordinaire. Pourtant, ces employés me

provoquent vraiment des maux de tête. D'abord, ils ne sont pas disciplinés. Le délai d'un projet est d'une semaine ; s'ils en ont envie, ils peuvent le terminer en 3 jours ; s'ils n'en ont pas envie, un projet peut traîner 3 semaines. En outre, ils ne sont pas fidèles à l'usine. Leur ambition est d'apprendre des choses ; et une fois qu'une autre entreprise leur propose un salaire plus élevé, ils partent tout de suite. Puis, ils sont très égoïstes ; ceux qui connaissent bien le travail ne veulent pas enseigner les nouveaux ; quand il y a un projet bien rémunéré, tout le monde veut le faire, sinon, ce sont les nouveaux qui font les projets moins intéressants. Ils n'ont pas d'esprit de coopération. Je ne sais pas à quoi sert leur éducation.

Les ouvriers ordinaires sont beaucoup mieux, ils travaillent beaucoup, ils s'entraident, surtout ceux qui sont originaires de la même province. C'est vrai qu'ils apprennent lentement, mais ils sont sages.

(Directeur du premier atelier de l'usine L)²⁵²

²⁵² 學歷較低的員工都比較乖，特別是那些只有小學學歷的。我們廠裡有一個研究中心，專門負責針對製程技術做研究，也負責對企業資源管理系統的軟體做修改。這些員工都是工程師，都擁有名牌大學的學歷，當然，他們的薪水都很高，最少都有一般員工的五倍以上。可是這些員工真的讓我很頭痛。首先，他們一點都沒有工作紀律的觀念。一個計畫給他一個禮拜的期限，如果他高興，三天就給你做出來；如果他心情不好，可以給你拖三個禮拜還做不出來。其次，他們一點都沒有對企業忠誠的觀念。他們都很有心要學東西，但是東西學到了，其它公司給他高一點的薪水，馬上就辭職不幹了。還有，這些員工都很個人主義，很自私，自己學會的東西都不願意教給新來的同事；如果有專案是可以申報獎金的，大家都搶著做，如果是沒有獎金或是難度較高的，就都推給新來的去做。他們一點團隊精神都沒有。我真的不知道他們在學校學些什麼。

基層員工就好多了，他們工作很多，也很賣力，彼此之間相處得好很多。特別是來自同一省的老鄉之間處得更好。雖然他們學東西比較慢，但是真的比較聽話。（L 廠生產一部經理）

Ce directeur précise la différence entre les ouvriers ordinaires et les ouvriers diplômés, pourtant, lorsqu'il s'agit d'une description générale des ouvriers chinois, il reprend les préjugés et néglige cette différence. Dans les entretiens avec le directeur de l'usine U, une contradiction de nature similaire apparaît encore plus évidente, sans que cette incohérence le préoccupe. En insistant sur son origine paysanne, il affirme :

Je suis né dans un village au centre de Taiwan ; j'ai grandi parmi les paysans, alors je comprends depuis mon tout jeune âge la mentalité paysanne. J'ai fait des efforts pour rattraper mon retard scolaire dû aux conditions défavorables de la campagne. Nous, les campagnards, ne sommes pas aussi intelligents que les citadins, mais nous travaillons plus et nous sommes honnêtes ; c'est pour ça que j'ai réussi à gagner cette place. Nos ouvriers à l'usine U sont comme moi, des campagnards. Nous gardons encore les valeurs traditionnelles ; ainsi, il faut considérer l'usine comme une famille, tout comme à la campagne. Nous travaillons ensemble pour l'intérêt de l'usine, c'est essentiel.

(Le directeur de l'usine U)²⁵³

²⁵³ 我出生在台灣中部的農村，我是在農人之間長大的，所以我從小就瞭解什麼是鄉下人的心態。因為我們鄉下環境不好，我花了很大的力氣才趕上其他都市同學的程度。我們鄉下人雖然不像都市裡的人這麼機靈，但是我們工作更努力來彌補這些缺憾，更重要的我們比都市人老實。就是因為這樣我才爬到這個位置。我們U廠的員工都跟我一樣是鄉下人。我們都還保留傳統的美德，所以我們將工廠當作一個大家庭，就像在農村的時候一樣。我們都為這個大家庭努力工作，這是最重要的事。（U廠總經理）

Pourtant, lorsqu'il s'agit d'un sujet pratique, tel par exemple que le système de contrôle, son attitude dénote l'esprit pragmatique, bien calculé, propre à la gestion industrielle :

Le système de contrôle est très important pour notre usine, puisque nous faisons la sous-traitance pour une marque internationale ; notre client est très exigeant sur la qualité des produits. Nous savons très bien que les ouvriers chinois ne peuvent pas bien travailler sans surveillance, mais nous ne pouvons pas avoir trop de Taiwanais ici. Nous avons donc inventé un système de contrôle très sévère. Sur chaque ligne il y a deux ou trois contrôleurs. Mais eux aussi sont des Chinois, ils peuvent certainement négliger leur responsabilité ; c'est inévitable, ils n'ont pas la mentalité de la production industrielle. Que faire ? Nous ajoutons des contrôleurs pour les contrôleurs, afin de faire une vérification de plus. Puisque chaque pièce contrôlée porte le ticket du contrôleur, nous pouvons trouver le contrôleur qui n'a pas bien contrôlé la pièce, et nous allons le sanctionner. En plus, nous devons toujours faire attention à l'origine provinciale des ouvriers sur les lignes de production. Entre les ouvriers originaires de la même province, il est impossible d'effectuer un contrôle de qualité, puisqu'ils sont très attentifs à ne pas offenser leurs pays. L'importance de la relation humaine dans le groupe provincial est au-dessus de la performance de travail.

(Le directeur de l'usine U)²⁵⁴

²⁵⁴ 因為我們是幫國際知名的品牌做代工，所以我們工廠的品管體系相當重要，我們的客戶對產品的品質相當重視。我們都相當清楚中國的員工如果沒有監督就做不會好好工作，但是我們又

Si les ouvriers d'origine paysanne sont honnêtes (selon le directeur de l'usine U) et sages (selon le directeur d'atelier de l'usine L), pourquoi ont-ils besoin d'un système de contrôle si sévère ? Si les ouvriers diplômés sont égoïstes et irresponsables, pourquoi sont-ils mieux payés et chargés de tâches importantes ? Nous considérons que les préjugés des cadres taiwanais à l'égard des ouvriers chinois ne sont pas le fruit d'une accumulation de fausses impressions, mais plutôt un motif, un prétexte pour mettre en place toute une série de « dispositifs » destinés à contrôler et à diviser les ouvriers. Ces dispositifs se concrétisent en une organisation du travail spécifique.

不能派太多台幹過來。因為這個緣故，我們發展出一套相當嚴格的品管制度。每一條生產線都配置兩到三個品管員，但是這些品管員也是中國員工，所以他們也一定會忽視應該有的責任，這是無法避免的，因為他們都沒有工業生產的紀律，沒有這種負責的心態。我們怎麼設計這個制度？我們增設了品管員的品管員，再檢查一次。因為每一個檢查過的半成品都有品管員的標籤，如果發現瑕疵品，我們可以找到執行品管工作的員工，加以處分。此外，我們需要特別注意線上員工的省籍，因為在同省籍員工之間，根本不可能執行有效的品管，他們很怕得罪老鄉。對他們來說，省籍團體內的人際關係比工作績效更為重要。（U 廠總經理）

Interviews citées dans cette section :

IV.1. (Directeur de l'usine A)²⁵⁵ :

*Les ouvriers chinois sont très paresseux ; ils ont vécu trop longtemps sous le régime communiste. Sous le régime communiste, tu travailles beaucoup pour d'autres ; même s'ils ne font rien, à la fin, les rémunérations sont pareilles ; bien sûr que personne ne veut travailler. C'est justement pour ça que l'économie chinoise est si sous-développée, le problème est institutionnel. Il y a quelques années, les ouvriers taiwanais étaient vraiment formidables ; ils pouvaient travailler 12-14 heures par jour, ils ne se plaignaient jamais. C'est comme ça qu'on a créé le miracle économique taiwanais. **Maintenant, les ouvriers taiwanais sont encore beaucoup mieux que les ouvriers chinois, ils sont plus disciplinés et apprennent vite ; malheureusement le coût de la main-d'œuvre est trop élevé, sinon, qui veut venir en Chine ?***

²⁵⁵ 中國工人都很懶，因為他們在共產主義體制下生活太久了。在共產體制下，你做得再辛苦還是幫人家做，其他人就算什麼都沒做，最後領到的酬勞都一樣，當然沒有人想努力工作。這就是中國經濟這麼落後的原因，這是制度的問題。幾年前，我們台灣的工人真是好，每天工作 12-14 個小時都不會抱怨，就是這樣我們創造了所謂的「台灣奇蹟」。就算是現在，台灣的工人還是比中國好多了，有紀律，學習速度又快，可惜工資成本太高，不然，誰要到中國大陸設廠投資？
(A 廠總經理)

IV.2. (L'ingénieur en chef de l'usine U)²⁵⁶ :

Les ouvriers chinois ne sont pas disciplinés, ils ne connaissent pas la valeur du travail. Ce sont des campagnards et les gens travaillent lentement à la campagne ; c'est à cause du rythme rural. A la campagne chinoise, les gens travaillaient très peu. Sous le régime de commune populaire, les terres sont collectives, de ce fait les récoltes appartiennent aussi à tout le monde. C'est pour ça que les gens ne veulent pas travailler ; tout le monde attend que l'autre le fasse. Les ouvriers de l'usine U sont aussi comme ça ; si j'étais absent un tout petit moment, ils ne feraient rien. Les cadres n'osent pas intervenir, parce qu'ils ne veulent pas offenser les autres ; c'est une très mauvaise attitude. Les ouvriers taiwanais ne font pas ainsi. Quand j'étais moi-même ouvrier à Taiwan, je n'osais pas faire certaines choses ; ce n'était pas parce que je ne pouvais pas, mais je me serais senti mal si le boulot avait été mal fait. Nous avons une attitude sérieuse, nous respectons les règles de l'usine, ainsi que l'emploi du temps. Au début, j'ai pensé que les ouvriers chinois pensent comme nous : si je les traite bien, ils vont me le rendre en travaillant bien. J'ai eu tort,

²⁵⁶ 中國的工人一點勞動價值觀都沒有，也沒有勞動紀律。因為這些工人都是鄉下人，在農村人們工作都是慢條斯理的，這是農業生活的步調。共產制度下農民工作很少，因為在人民公社中，土地是公有的，收穫也是大家的，所以人們都不想工作，只想等別人來做。U 廠的工人也是這樣，只要我一不在，他們就什麼都不做。幹部都不敢管，因為他們很怕得罪人，這是很不好的態度。我在台灣的時候也做過工人，我們都不會這樣，有些事情我不敢做，不是因為我沒有去想，而是事情做不好我會很難過。我們的態度比較認真，遵守工廠的規定跟工作時間表。剛剛來的時候，我以為這裡的工人跟我們一樣，只要我對他們好，他們就會努力工作來回報。結果我錯了，情況根本相反，中國的工人真的跟台灣工人不同。（U 廠主任工程師）

c'était tout à fait au contraire, ils sont vraiment différents de nous.

6.2. L'organisation du travail

A l'usine U, l'organisation du travail est conçue sur le modèle de celle des usines WT1 et WT2. L'usine comprend trois parties principales : le bureau, les ateliers et l'entrepôt. Le bureau est le cerveau de l'usine et il est situé au dernier étage de l'immeuble central. Selon le directeur, cette disposition signifie la prise en main du contrôle de l'usine, c'est un symbole de domination :

C'est moi qui ai décidé de placer le bureau au dernier étage. A l'usine WT2, le bureau du directeur se situe au premier étage, il est aussi plus haut que les autres secteurs. J'ai visité pas mal d'usines en Chine ; certains entrepreneurs ne veulent pas monter chaque jour l'escalier, alors ils ont placé leur bureau au rez-de-chaussée. C'est une grande erreur, parce que le bureau est le centre de l'usine, le lieu d'où viennent les consignes, c'est-à-dire, le centre du pouvoir. Si le personnel qui travaille au bureau ne veut même pas faire l'effort de monter quelques étages, comment serait-il possible que les ouvriers d'en dessous d'eux les respectent ?

(Le directeur de l'usine U)²⁵⁷

²⁵⁷ 是我自己決定將辦公室設在最高層。在 WT2 廠，因為只有兩層樓，總經理的辦公室也是在二樓，最高層。我參觀過不少台商在中國設的工廠，有些老闆覺得每天要爬樓梯很累，所以就把辦公室設在一樓。這是一個很大的錯誤，因為辦公室是工廠的權力中樞，是下達生產命令的地方，所以在工廠中具有最高地位。如果在辦公室工作的人都不肯花些力氣多爬幾層樓，工廠的其他工人怎麼會尊重你？（U 廠總經理）

Il nous semble que cette relation entre la disposition spatiale et l'effet psychologique qu'elle produit est l'un des discours les plus intéressants au sujet de la gestion de l'usine. L'idée centrale du discours présenté ci-dessus est la manifestation de l'autorité, attitude soutenue par une « philosophie de la gestion » (*jingying zhexue* 經營哲學 ; le terme appartient au directeur).

Pour le directeur, la gestion d'une entreprise découle de la philosophie.²⁵⁸ « *Nous n'avons pas besoin d'emprunter les techniques de gestion des États-Unis, comme le font les professeurs des écoles commerciales ; dans notre vie quotidienne et dans notre tradition, cette philosophie est déjà présente* ». Une entreprise ou une usine est avant toute une organisation sociale. Et les valeurs et les règles sociales peuvent également être employées dans la gestion des entreprises et des usines. La société chinoise, en Chine ou à Taiwan, s'est construite sur les valeurs familiales. Dans la famille chinoise, la structure hiérarchique est très bien définie, chaque individu a sa place dont les droits et les obligations sont également claires. Le chef de la famille domine tous les autres membres par son autorité qui lui est conférée par la tradition à la condition que sa conduite de chef de famille soit appropriée. Il doit prendre soins de tous les membres

²⁵⁸ Précisons que, même s'il a été traduit ainsi, le sens du terme "philosophie", familier au Chinois, s'éloigne du sens propre au terme occidental. Créé par un penseur japonais (西周) à la fin du 19^{ème} siècle et adopté par les Chinois, le terme « philosophie » (哲學), indique la philosophie occidentale. Cependant, dans la pratique courante, il n'est pas spécialisé, étant utilisé pour dénommer ensemble, les idées, les valeurs, les jugements, ainsi que les attitudes de chaque individu ; assez proche de l'extension du terme occidental - « philosophie personnelle », conception générale, vision plus ou moins méthodique du monde et des problèmes de la vie.

de la famille. Entre le reste des membres, les relations et les attitudes appropriées varient en fonction du degré (ou de la ligne) de leurs liens de parenté. Cette configuration variable des relations inscrite dans la structure familiale représente ce que Fei appelle « *chaxu geju* » (cf. chapitre III).

Selon cette logique, le directeur de l'usine détient le rôle de chef de famille, et les ouvriers en sont les membres. « L'usine U est notre grande famille », c'est l'idée essentielle de la philosophie de gestion du directeur. Pourtant, il n'est pas le vrai chef de famille des ouvriers, qui ont leurs propres parents au pays natal. Donc, un transfert de rôle est nécessaire, ce qui n'est pas un processus difficile. Dans la campagne chinoise d'autrefois, le fonctionnaire nommé par l'empereur fut appelé le « fonctionnaire-parent » (*fumuguan* 父母官). Ce fut déjà un transfert de rôle : le fonctionnaire est tout semblable au père et à la mère du peuple. Le processus de transfert de rôle comporte deux éléments principaux : la reconstruction de l'autorité et l'instauration du système de droits et d'obligations. Le choix de l'emplacement du bureau fait partie de la « construction » de l'autorité. Le directeur de l'usine ne bénéficie pas d'une autorité naturelle comme le chef de la famille qui la tient directement de la structure parentale. Il doit « construire » son autorité. C'est la raison pour laquelle, il a choisi de situer son bureau, ainsi que le bureau du personnel important, au dernier étage. Cela indique manifestement une différence hiérarchique. Son choix vise donc l'instauration d'une distance explicite entre ceux qui travaillent en « bas » et ceux qui travaillent en « haut ».²⁵⁹ Une mesure très simple, mais parfaitement explicite pour tout le monde.

²⁵⁹ L'institution d'une « distance » est la méthode pratiquée souvent par le directeur afin de consolider son autorité. Nous discuterons ce sujet par la suite.

Bien entendu, la reconstruction de l'autorité ne se fait pas seulement par le choix du dernier étage pour les bureaux importants. Le directeur de l'usine U le savait très bien. La disposition du lieu de travail n'est que l'expression d'une forme à laquelle il faudra ajouter par la suite un contenu, à savoir le système de droits et obligations. D'après le directeur, le système de droits et d'obligations qui puisse fonctionner à l'usine, ne peut pas être nouveau, mais doit être déjà familier aux ouvriers (cf. IV.1.). Dans le chapitre III nous avons montré comment les ouvriers reproduisent au sein du réseau un modèle de relations familiales. Cela favorise leur adaptation à la production industrielle et apaise leurs inquiétudes. Du point de vue du directeur, la reproduction du modèle familial au sein des réseaux des ouvriers est synonyme d'instauration d'un système de droits et obligations, et sert à la construction de l'autorité, ainsi qu'au processus de transfert de rôle.

Puisque les ouvriers migrants acceptent facilement une structure hiérarchique familiale, le directeur a surtout besoin de faire accepter son autorité par ceux qui jouent dans chaque groupe un rôle important de dirigeant. Ainsi il accorde un statut spécial aux ouvriers ayant de l'ancienneté, puisqu'il reconnaît leur importance dans les réseaux provinciaux. Nous avons observé que certains de ces ouvriers peuvent habiter dans le foyer des cadres, même s'il y a des chefs de ligne qui restent toujours dans le foyer des ouvriers de base. C'est une mesure qui exprime la considération que le directeur accorde à ces ouvriers ayant de l'ancienneté. Ils peuvent également prendre le repas à la cantine des cadres ; là chacun a son propre siège, ils ne prennent plus le repas debout comme la plupart des ouvriers de base. Outre ces faveurs matérielles, le

directeur leur accorde exceptionnellement le droit de le voir directement à son bureau, pour toutes sortes de raison (souvent pour demander des congés). A l'usine U, le chef du personnel s'occupe des problèmes du personnel. C'est lui qui élabore la planification des congés pour tous les ouvriers, en fonction de la situation de production. Normalement, chaque ouvrier a 5 à 7 jours de congé annuel pour rentrer au pays natal. Le congé des ouvriers ayant de l'ancienneté peut atteindre jusqu'à 10 jours par an. Cependant, la période de congé indiquée par le chef du personnel ne correspond pas toujours à l'attente des ouvriers. Les ouvriers de base ne peuvent rien changer, mais les anciens peuvent s'adresser directement au directeur, afin de modifier la période. Au niveau psychologique, et surtout au point de vue des ouvriers de base, cela constitue la confirmation de leur prestige.

Pendant l'entretien avec le directeur, les ouvriers ayant de l'ancienneté peuvent éventuellement lui transmettre les demandes des ouvriers de base, de leur réseau. Le directeur, lui a ainsi la possibilité et de connaître les besoins des ouvriers, et de renforcer l'autorité de ces ouvriers anciens. Les ouvriers ordinaires n'ont pas le droit de s'adresser directement au directeur, mais quand leurs doléances sont transmises au directeur par l'intermédiaire des dirigeants de leurs réseaux, cela est en général efficace, le directeur pouvant prendre les décisions immédiatement. Par contre, le chef du personnel est un intermédiaire lent et souvent inefficace. Le directeur fait donc confiance aux ouvriers anciens. Il sait qu'ils apprécient le prestige qu'il leur confère ainsi, et leurs demandes ne sont pas excessives ; le directeur peut donc se permettre de leur accorder des faveurs, en répondant positivement aux requêtes des ouvriers de base, ainsi transmises. Suite à un tel traitement, les ouvriers de

base respectent encore plus les ouvriers ayant de l'ancienneté, et ces derniers apprécient la bienveillance du directeur et acceptent son autorité. Et si les ouvriers anciens acceptent l'autorité du directeur, c'est parce qu'ils sont conscients que c'est le directeur qui leur accorde ce prestige ; ils ont ainsi intérêt à faire accepter l'autorité du directeur par les ouvriers de base.

Dans les interviews citées au chapitre V, les ouvriers anciens affirment que, dans les premières années, le directeur était plus proche des ouvriers, et que maintenant, il est trop occupé. En fait, cette prise progressive de distance fait partie du processus de construction de l'autorité. Le directeur enseigne aux cadres taiwanais ce qui suit :

Il ne faut pas être trop proche des ouvriers. C'est un principe très important. Nous ne pouvons pas mettre en œuvre dans les usines chinoises les mesures de gestion utilisées à Taiwan. Comme les ouvriers sont différents, la gestion change également. J'ai entendu dire qu'ici les patrons taiwanais sont très sympathiques avec les ouvriers ; ils parlent beaucoup avec eux, et ils rigolent comme entre les frères et les sœurs. Est-ce que une bonne gestion ? Je ne le crois pas ; ces usines ont certainement des problèmes de gestion. Chez nous à Taiwan, les ouvriers comptent beaucoup sur leurs relations avec les cadres et le patron. Si le patron s'entend bien avec les ouvriers, ils sont touchés, et ils peuvent travailler comme des fous pour lui rendre service. Mais les ouvriers chinois ne sont pas comme ça. Si vous êtes trop sympathiques avec eux, ils vont penser qu'ils peuvent se permettre de faire ce qu'ils veulent. Nous avons beaucoup de boulot ici, les délais de livraison sont

extrêmement courts. Alors, si les ouvriers vous disent qu'ils ne veulent pas faire d'heures supplémentaires, comment faites-vous ? Si nous sommes proches d'eux, ils ne nous écouteront pas, et comment achever les commandes à l'heure ? Les cadres chinois sont à notre disposition. C'est eux qui doivent communiquer avec les ouvriers de base, pas vous.
(Directeur de l'usine U)²⁶⁰

Le directeur souligne une fois de plus, la différence entre ouvriers chinois et taiwanais. Nous pensons que cela est aussi une façon de légitimer l'organisation du travail. En fait, ces différences entre ouvriers chinois et taiwanais, c'est-à-dire les préjugés concernant les ouvriers chinois semblent plutôt être le résultat de la mise en pratique d'une certaine gestion que leur cause. L'attitude des ouvriers taiwanais mentionnée par le directeur constitue la réponse à la bienveillance du patron ; une telle conduite est considérée comme obligatoire dans le code de l'éthique chinoise. L'individu est défini à partir de ses relations avec les autres, dans la collectivité. La notion d'individualité est peu élaborée puisque, dans la société chinoise, la frontière entre les individus est extrêmement ambiguë, perméable. Par conséquent, les deux « types » d'ouvriers, chinois et taiwanais, ne peuvent pas être comparés

²⁶⁰ 不要跟員工太近。這是很重要的原則。我們以前在台灣管理員工的那套方法在中國不適用，工人不同，所使用的管理方式也要做改變。我聽人家說這裡的台商都跟員工很好，跟他們說說笑笑稱兄道弟，這樣是不是一種好的管理方式呢？我不這麼認為。這些工廠都有很嚴重的管理問題。在我們台灣，工人很重視跟幹部還有老闆的感情，如果老闆對工人好，工人就會感謝，做牛做馬來還。這裡的工人不一樣，你對他們好一點，他們就爬到你頭上去了。我們的工作這麼重，交貨期限都這麼短，如果工人跟你拜託說不想加班，你怎麼辦？如果跟工人太近，對他們太好，就沒有人聽你的，訂單如何能夠準時完成？我們有中國幹部，他們就可以去跟工人溝通，是他們面對工人，不是台幹。（U 廠總經理）

« statiquement », en faisant abstraction de leurs liaisons, comme le font les interviewés cités ci-dessus, influencés par leurs préjugés à l'encontre des ouvriers chinois. Précisons : le bon comportement d'un individu se définit par rapport à ses relations avec les autres, relations qui déterminent ce comportement. Dans la morale chinoise, il n'y a pas de critères transcendants, similaires à ceux existants dans la morale occidentale, qui se rapportent à un modèle parfait, vérité ultime, « déterminé » statiquement et en dehors de toute relation accidentelle. Les Chinois se rapportent à « la raison du Ciel (Nature) » (*tienli* 天理) qui résonne dans le « cœur » (*xin* 心) conçu comme une relation entre deux individus (*ren* 仁). Donc, selon la logique de la morale chinoise, le directeur n'a pas de critères a priori pour juger le comportement des ouvriers chinois. Puisque lui et ses ouvriers représentent les deux pôles en interaction, entre lesquels s'établit la relation, l'attitude des ouvriers est ainsi la réponse à sa propre attitude. Et l'interview citée ci-dessus précise explicitement cette interdépendance : Si le patron s'entend bien avec ses ouvriers, ils sont touchés, et ils peuvent travailler comme des fous pour lui rendre service. Par conséquent, la raison de la mauvaise attitude des ouvriers chinois est à chercher également dans l'attitude des patrons taiwanais.

A Taiwan, le patron taiwanais prend l'initiative de s'occuper de ses ouvriers. Cette conduite suppose qu'ouvriers et patron ne font qu'un (*zijiren* 自己人). Cette « fusion » est si importante pour les ouvriers, qu'ils peuvent consacrer toute leur énergie à satisfaire leur patron, sans avoir conscience d'être effectivement exploités. Pour les Chinois la vision du groupe est essentielle. « Etre à l'intérieur » du groupe est totalement différent de « être à l'extérieur » puisque bienveillance et gratitude sont réservées aux membres de la

communauté. Pourtant, l'exploitation existe, la logique capitaliste est bien plus forte que l'obligation morale. C'est encore le patron qui va prendre l'initiative de rompre ce rapport étroit. Bien entendu les ouvriers se sentiront blessés et abandonnés (cf. aux interviews du Chapitre V). Si à Taiwan cela est la réalité, en Chine l'exploitation prend une forme encore plus explicite. Ici la direction ne pense même pas à cacher ses intentions. Les ouvriers chinois n'ont pas l'impression d'être acceptés dans le même groupe que la direction : c'est la raison pour laquelle ils n'ont pas une attitude identique à celle des ouvriers taiwanais. La direction préfère pratiquer une gestion basée sur l'autorité et non pas sur l'éthique (même si elle prétend avoir gardé l'attitude morale traditionnelle).

Dans le processus de travail, d'autres caractéristiques peuvent être observées, comme par exemple, la relation inéquitable existant entre l'usine de Chine et la maison-mère de Taiwan. Nous avons présenté dans le chapitre IV le travail du secteur de planning ; il fournit un bon exemple du manque d'équité de cette relation. L'activité productive est planifiée à l'usine U hebdomadairement. Mais les ouvriers du secteur du planning sont contraints d'établir un projet mensuel qui ne sert qu'à satisfaire la demande de la maison-mère. Les ouvriers chinois du secteur ont signalé l'inutilité de ce travail, mais la maison-mère continue d'insister sur la nécessité du projet mensuel. Quant au directeur, en tant que chef de l'usine, il a son propre point de vue (cf. IV.2.) Le directeur représente l'ordre hiérarchique au sein du groupe W : la maison-mère a le statut le plus haut, et ses bases de production lui sont subordonnées. Pourtant, une chose que le directeur n'indique pas, nous semble plus importante : quel est le statut de l'usine U parmi les autres

usines ? Sur ce point il est impossible d'obtenir une explication du directeur de l'usine U. Même s'il possède les actions majoritaires de l'usine U, il est également un des actionnaires du groupe. Son intérêt est en effet, lié au groupe en tant qu'entité ; dès lors il ne lui est pas utile de connaître le statut de « son usine ». ²⁶¹ Pourtant, nous avons pu observer et analyser l'existence d'une telle relation hiérarchique pendant notre visite à la maison-mère au cours des années 1997-98.

Dans la période 1997-98, le groupe W était en train de fermer ses deux usines à Taiwan : WT1 et WT2. Dans cette conjoncture, l'usine WT2, chargée de la fabrication de valises comme l'usine U, a demandé plusieurs fois la réduction du volume des commandes. En effet les ouvriers ne voulaient plus faire des heures supplémentaires. La maison-mère a été ainsi obligée de transférer les commandes à l'usine en Thaïlande pour résoudre ces problèmes. Le directeur de la société W (la maison-mère) :

L'usine WT2 est gérée directement par la maison-mère. C'est notre première usine, donc là les ouvriers détiennent la meilleure technique. Le dernier temps, nous y fabriquons seulement les produits haut de gamme, puisque c'est de plus en plus difficile de demander aux ouvriers de faire des heures supplémentaires. C'est aussi pour cette raison que nous avons accéléré le projet de la nouvelle usine à Nantong. WT2 était

²⁶¹ La distribution des profits aux actionnaires du groupe W suit la méthode simple : chaque actionnaire a sa part de profits, en fonction de son pourcentage d'investissement dans les capitaux totaux, sans distinguer dans quelle unité du groupe est placé son investissement.

une bonne usine, je regrette que la fabrication doive être déplacée en Chine, mais le coût de production à Taiwan est trop élevé.

(Directeur de la société W)²⁶²

On comprend donc que l'importance de l'usine WT2 dans le groupe W est fondée principalement sur la qualité technique de ses ouvriers et son lien direct avec la maison-mère. La gestion « directe » de l'usine WT2 évoquée par le directeur signifie ici un lien de « parenté en ligne directe », un principe similaire à celui qui gouverne la structure familiale chinoise : l'usine WT2 est le fils légitime, son capital étant entièrement contrôlé par les actionnaires principaux du groupe. Quant à l'usine U, 49% de son capital étant détenu par la société française D, son degré de parenté est collatéral : son statut est équivalent à celui d'un fils « illégitime ». Le niveau technique des ouvriers joue également un rôle important dans cette distinction. La maison-mère considère que les ouvriers chinois n'ont pas un niveau technique équivalent à celui des ouvriers taiwanais, et ce jugement détermine essentiellement l'attitude de la maison-mère envers l'usine U. Par conséquent, le statut des ouvriers de l'usine WT2 dans cette hiérarchie est, en fait, plus élevé que celui des ouvriers de l'usine U. Les ouvriers de l'usine WT2 qui fabriquent les produits « haut de gamme », et la direction est obligée de prendre en compte leurs revendications. Le fait que ces ouvriers soient Taiwanais est également une raison importante. Au contraire, les ouvriers de l'usine U sont moins

²⁶² WT2 廠直接由總公司管理。這間工廠是我們集團的第一間工廠，所以工人累積相當好的技術。最近幾年這間工廠只做高價位皮箱，因為現在工人愈來愈不願意加班。因為這個關係，我們加速在南通設廠的計畫。WT2 是相當好的一間工廠，但是無奈生產成本實在太高，我們不得不外移到中國去。（W 公司總經理）

qualifiés, puisqu'ils sont issus du milieu paysan, qu'ils ont la mentalité communiste et qu'en outre, ils sont Chinois.

Le déplacement de l'activité productrice vers la Chine est devenu une tendance importante des entreprises taiwanaises à partir des années 1990. Les stratégies du déplacement varient en fonction de la spécificité des différentes catégories industrielles. La fabrication de valises fait partie de l'industrie traditionnelle, selon la classification du gouvernement taiwanais. Afin de compléter notre recherche, nous avons également visité des usines dans les autres secteurs industriels. Les usines L et A appartiennent à l'industrie informatique, et leur produit principal est l'écran d'ordinateur personnel. Tout comme l'usine U, les usines L et A sont les sous-traitants de grandes marques internationales. Les clients principaux de l'usine L sont Packard-Bell (Europe), IBM (États-Unis), Compaq (États-Unis et Europe), Hewlett-Packard (États-Unis et Europe) et Dell (Europe). Les clients principaux de l'usine A sont Compaq (États-Unis) et IBM (États-Unis). L'usine A fabrique également et vend en Europe un écran sous sa propre marque. L'usine L fait partie du groupe taiwanais L. Ce groupe L fabrique aussi des composants électroniques : LEDs, Contact Image Sensors, des pièces détachées d'ordinateur comme l'alimentation, le lecteur de CD-ROM et le clavier. Le groupe L est aussi le fabricant numéro 5 mondial d'écrans. L'usine L est située à Dongguan. En 1998, ses effectifs comptaient 3 500 d'employés (y compris ceux de l'usine de lecteurs de CD-ROM située dans le même local). La taille de l'usine A est plus modeste. Elle fait partie du groupe taiwanais A. L'écran est le produit essentiel du groupe qui fabrique également des télécopieurs, des claviers et des équipements de communication.

Ces deux usines ont été construites vers 1995, leurs installations sont très modernes et leur superficie 3-4 fois plus grande que celle des usines situées à Taiwan. L'écran est un produit essentiellement fabriqué en Chine pour deux raisons importantes : d'abord, le processus de fabrication étant déjà standardisé, l'exigence technique est moins élevée, l'économie d'échelle étant décisive pour la compétitivité ; ensuite, le marché mondial de l'écran est mature, la marge est très faible, donc le coût de la main-d'œuvre devient très sensible pour les fabricants. Pour des sous-traitants comme l'usine L, la stratégie productive est effet dictée par leurs clients – les grands constructeurs internationaux. Pour répondre à la compétition et inciter l'achat des consommateurs, ces grands constructeurs internationaux baissent sans cesse le prix de l'ordinateur en tant que produit fini sur un marché mondial de plus en plus saturé, et maintiennent leurs profits en forçant les sous-traitants à baisser le prix de sous-traitance. Certains constructeurs comme Dell poussent même explicitement et d'une manière catégorique leurs sous-traitants à se déplacer en Chine : sinon, la menace est implicite, la relation avec le sous-traitant touchera à sa fin. En conséquence, ces sous-traitants construisent des usines encore plus grandes et recrutent encore plus d'employés en Chine.

Bien que considérée comme plus « avancée » par rapport à la fabrication de valises, l'industrie informatique n'a pas besoin d'ouvriers spécialisés, le processus de production étant pratiquement automatisé. Cependant, les investissements d'équipement sont très coûteux, peu d'entreprises familiales peuvent engager de telles dépenses. Mais, grâce aux perspectives offertes par cette industrie, elles peuvent obtenir des crédits bancaires à Taiwan avec une

relative facilité. Les usines L et A par exemple, descendant en « droite ligne » de leurs groupes, ont un statut aussi important, voire plus élevé, que celui des autres usines, voir plus élevé. L'usine L est déjà devenue la plus importante base de production du groupe L, puisque le coût de fabrication est le plus bas et les lignes de production sont les plus complètes (de l'écran de 14" jusqu'à l'écran de 19"). En revanche, l'usine UK du groupe, installée en grande Bretagne, ne prend en charge que le dernier assemblage de certains produits, à cause du coût trop élevé de la main-d'œuvre. Elle ne joue qu'un rôle mineur dans la structure du groupe. Donc, les différentes stratégies de déplacement des activités productives influencent également la relation entre la maison-mère et ses bases de production.²⁶³

En retournant à l'usine U, notre objectif principal, notre intention est de déceler le rôle joué par la grande marque internationale, la société française D, dans la mise en œuvre de ce régime de travail de type « despotique ». La société D détient 49 % du capital de l'usine U, son influence est donc, considérable. Selon le directeur de l'usine U, à partir de la première moitié de l'année 1998, la société D suggère plusieurs fois l'élargissement de l'usine U en proposant d'aménager dans un local plus grand. En même temps, la société D commence à chercher d'autres sous-traitants en Chine par l'entremise des entreprises taiwanaises (cf. IV.3.).

²⁶³ L'idée inspirée de l'analyse de M. Burawoy sur le changement de régime de travail, voir : Burawoy, 1979, pages 51 à 62.

Dans le chapitre IV, nous avons présenté les problèmes entraînés par l'augmentation de commandes à l'usine U, à partir de la deuxième moitié de l'année 1997 : plus d'heures supplémentaires, ouvriers trop nombreux, multiplication des conflits. Pour maintenir la qualité des produits, l'usine U devait refuser les commandes dépassant sa capacité de production. Mais, si l'usine U refusait ces commandes, la société D trouvait un autre sous-traitant pour la remplacer. Toutefois, l'usine U ne peut décider seule du projet de son élargissement. C'est seulement après avoir obtenu l'accord de la société D, que le directeur de l'usine U a commencé effectivement à contacter la municipalité de Tangxia pour la recherche d'un nouveau local. Mais la société D n'a pas tenu parole, en refusant de continuer à investir dans l'usine U. Une telle décision, inadmissible pour la direction du groupe W, révèle l'attitude sans scrupules de la société D. Les emplois des ouvriers français et portugais, les risques financiers du groupe W et les conditions de travail des ouvriers chinois ne font pas partie de son calcul dénué de scrupules. Lorsque le coût de la main-d'œuvre en Europe augmente, la société française licencie ses ouvriers et réduit la production, voir ferme ses usines, puisqu'elle peut trouver de la main-d'œuvre à bon marché en Asie. Et lorsque son ancien partenaire asiatique ne peut plus satisfaire ses commandes, elle cesse immédiatement sa participation à un projet initialement commun car les sous-traitants sont nombreux et ils se concurrencent rudement pour obtenir des commandes des grandes marques internationales. Une société sans usine, l'objectif de la société D, est une société sans responsabilité. Les conditions de travail et le niveau de vie des ouvriers ne sont plus ses problèmes ; elle les transfère aux sous-traitants, et aux sous-traitants des sous-traitants. Pour maintenir ses profits, la société D baisse également le prix de sous-traitance, sans craindre la

perte de ses sous-traitants à cause de cette baisse, puisqu'il y aura toujours de sous-traitants sachant exploiter encore plus les ouvriers pour maintenir leur pourcentage. En effet, la sous-traitance internationale est une structure d'exploitation dans laquelle les grandes marques internationales sont le vrai responsable de la condition dégradante des ouvriers des sous-traitants. Il y a aussi, diverses formes de sous-traitance internationale. La relation entre les grandes marques et les sous-traitants représente un des facteurs essentiels pour comprendre la nature du régime de travail dans les usines de sous-traitance.²⁶⁴

Tout au long du processus de travail on retrouve des indices de l'intervention des grandes marques internationales dans ce processus. Prenons l'exemple du système de contrôle de l'usine U. Elle a mis au point un système de contrôle extrêmement sophistiqué : les points de contrôle se situent à la fin de chaque étape de fabrication ; du fait du système d'enregistrement, chaque contrôleur est responsable et une amende substantielle est suffisamment efficace pour assurer la vigilance des contrôleurs. Selon le directeur de l'usine U, le système de contrôle pratiqué à l'usine U est une nécessité pour répondre à l'exigence de la société D (cf. IV.4.).

Le système de contrôle de l'usine U est donc le fruit direct des clauses du contrat conclu entre la société D et l'usine U. Ce contrat stipule qu'aucun produit défectueux ne sera payé, et cela détermine l'usine U à mettre en place

²⁶⁴ En ce qui concerne « la division internationale du travail », cf. Palloix, Christian, 1978.

Travail et production, Paris, Maspéro.

un contrôle draconien de la production à la livraison. Le prix de sous-traitance extrêmement bas est également une raison importante d'un tel système de contrôle (le prix déjà très bas impose la surveillance de la moindre perte). Selon nos calculs, le prix payé par la société D à l'usine U pour une valise, représente seulement 5-10 % du prix affiché dans un magasin parisien. Par ce système de sous-traitance, la société D se dégage de toute responsabilité envers les ouvriers qui fabriquent pour elle les produits, tout en augmentant ses profits. En tant que sous-traitant, l'usine U doit prendre en charge outre les coûts de fabrication, les ouvriers, les conflits permanents entre eux et la direction, et aussi le maintien d'une bonne relation avec le gouvernement local. La consolidation de cette relation nécessaire fait partie intégrante du travail quotidien de la direction.²⁶⁵

²⁶⁵ Pour les investisseurs étrangers en Chine, cette relation est plus qu'importante ; elle est vitale. Très souvent, les entreprises occidentales maîtrisent mal cette relation et rencontrent beaucoup de difficultés au moment de l'installation. C'est une des raisons pour lesquelles le système « joint-venture » est préféré par les entreprises occidentales en Chine.

Interviews citées dans cette section :

IV.1. (Directeur de l'usine U)²⁶⁶

Nous avons eu de la chance ; nos ouvriers sont issus du milieu rural et cela a facilité beaucoup de choses. La campagne chinoise est encore très traditionnelle, comme la campagne de Taiwan, d'ailleurs ; nous avons des idées communes, par exemple, les valeurs familiales. Les ouvriers respectent encore leurs parents, les notables dans leur village ; ils connaissent également l'importance de l'ordre hiérarchique. Il suffit de regarder leurs interactions, dans leurs propres réseaux, pour comprendre ce que je dis. Les ouvriers partis plus tôt sont des grands frères et sœurs ; les nouveaux arrivés les appellent « grand frère » ou « grande sœur » ; ils se comportent comme des vrais frères et sœurs dans une famille. A Taiwan, ce phénomène n'existe plus depuis longtemps. Dans notre éthique familiale, les frères et les sœurs aînés ont de l'autorité, mais également des responsabilités. Nous pouvons

²⁶⁶ 我們的運氣不錯，因為我們的工人都是農村來的，這讓我們省了不少力氣。中國農村還是相當傳統，跟台灣農村從前一樣。我們有許多觀念是相通的，像是家庭觀念。這些工人對他們的父母，或是村裡的重要長輩都還是相當尊重的，他們也相當瞭解。長幼有序這個觀念的重要性。只要看看他們自己老鄉之間的應對方式，就可以知道這個現象了。比較早出來的員工就像是兄妹一樣，新來的都會喊他們大哥或是大姊，他們應對進退就像是同一個家庭中真正的兄弟姊妹一樣。在台灣這樣的關係已經淡薄了。在我們的家庭倫理中，年長者擁有權威，但是也擔負有責任，這個我們可以很容易觀察到，資深員工對於新進的老鄉都是相當照顧的。從這一點上來看，我們發現農村來的工人還是習慣於家庭式的應對態度。既然如此，為何要引進西方的管理方式？這些工人不瞭解科學管理的目的，也不想去學。我的經驗就是：最好的管理是可以因地制宜的管理。（U 廠總經理）

observer facilement un phénomène : les ouvriers ayant de l'ancienneté aident volontairement les nouveaux arrivants, quand ils sont originaires de la même province. Cela veut dire que les ouvriers sont marqués par l'attitude familiale. Pourquoi, alors, instaurer un système de gestion à l'occidentale ? Les ouvriers ne connaissent pas la gestion scientifique, ils ne veulent pas, non plus, se casser la tête pour comprendre ces choses. Ma conclusion est que la meilleure gestion est celle qui peut s'adapter facilement à la réalité.

IV.2. (Directeur de l'usine U)²⁶⁷

²⁶⁷ 像我們這樣的企業集團，架構嚴謹的組織是相當重要的。我們在台北有總公司，台中有兩間工廠，泰國一家工廠，中國則已經有兩間工廠，這些不同單位之間的關係相當複雜。爲了妥善

Dans un groupe d'entreprises comme le nôtre (groupe W), une organisation bien structurée est capitale. Nous avons la maison-mère à Taipei, deux usines à Taizhong (WT1 et WT2), une usine en Thaïlande, et deux usines en Chine (à Dongguan et à Nantong) ; les relations entre ces unités sont assez complexes. Pour bien gérer les activités productives dans trois régions différentes, la maison-mère doit posséder un système dirigeant bien organisé, et ses consignes doivent être exécutées correctement. L'usine U est une de ses bases de fabrication ; notre mission principale est alors de poursuivre les projets productifs reçus de la maison-mère. Même si notre situation est un peu différente, par suite du processus de dédouanement et du moyen de procurer les matériaux, nous devons tout de même obéir aux ordres de la maison-mère. Elle m'a confié la mission d'assurer le déroulement de la production, alors je dois faire mon mieux. Certaines mesures exigées par la maison-mère semblent, parfois, un peu inefficaces, mais le

調配三個不同地區的生產活動，總公司需要具備完善的組織能力，而它的命令需要被確實執行。U 廠市集團中的一個生產單位，我們的任務是確實執行總公司下達的生產指示，雖然我們的情況有些特別，比如說通關程序，原物料取得的問題等等，但是我們還是要服從總公司的命令。總公司賦予我管理這個生產單位的任務，我就要盡全力達成。有些總公司的要求有時候看起來沒有效率，但是總公司的總經理有他的考量，我們事前都有做過溝通，這些措施都是合理的。拿生產計畫做例子，我們完全依照總公司的要求進行計畫編制月計畫。我的生管主任跟我反應很多次，說是我們廠裡根本不需要月計畫，我每次都跟她說，她沒有權力評斷總公司的決策。我們要瞭解一件事，總公司的位階高於所有生產單位。我個人擁有 U 廠最多股權，我都要聽總公司的話，更何況是我底下的員工。編制生產計畫是一件重要且嚴謹的工作，需要相當多經驗。新來的生管員工不會做，就透過這個機會教他們，月計畫不就是最好的教材嗎？這不是多做少做一個計畫的問題，而是工作態度的問題。中國的工人不太勤奮，我有責任教導他們。（U 廠總經理）

directeur de la maison-mère a ses propres considérations, nous en avons discuté d'avance, ce sont des mesures raisonnables. Par exemple, pour la mise en place du projet, nous devons suivre l'habitude de la maison-mère et élaborer également un projet mensuel. La directrice du secteur du planning m'a dit plusieurs fois que nous n'avons pas besoin de faire ce projet ; chaque fois, je lui ai répondu clairement qu'elle n'a pas le droit de juger les mesures demandées par la maison-mère. Il faut que ceci soit claire : la maison-mère est toujours supérieure aux bases de production. J'ai mené à bien la plus grande partie des actions de cette usine, et je dois encore suivre la décision de la maison-mère ; bien entendu, les employés n'ont pas le droit de dire quoi que ce soit. Établir un projet est une chose sérieuse, il faut la pratiquer souvent ; les nouveaux arrivés ne savent pas le faire, il faut alors leur apprendre ; le projet mensuel sert d'exercice, pourquoi pas ? Il ne s'agit pas ici d'un projet en moins ou en plus, il s'agit de l'attitude de travail. Les Chinois ne sont pas très travailleurs, j'ai la responsabilité de les éduquer.

IV.3. (Directeur de l'usine U)²⁶⁸

²⁶⁸ 我們實在不知道到底是怎麼回事。D 公司不只是我們的客戶，也是 U 廠的大股東，爲什麼還要另外找代工廠？從今年開始，訂單突然增加很多，關於這個問題，我們已經面對面討論過，我跟 W 公司總經理還特別到法國去開會。當時 D 公司對我們提出在一年內建新廠擴大產能的建議也已經同意，結果，兩個月之後，D 公司卻通知我們說不願意投資新廠，換句話說我們得全

Nous ne savons vraiment pas ce qui se passe. La société D est notre client, mais elle est aussi un des propriétaires de cette usine. Pourquoi cherche-t-elle d'autres sous-traitants ? A partir de cette année (1998), les commandes se multiplient à vitesse incroyable. Nous avons discuté le problème de la capacité de production de l'usine avec la société D. Le directeur de la société W et moi, nous sommes allés à Paris personnellement. La société D a été d'accord avec notre proposition de construire ensemble une nouvelle usine dans un an, mais, deux mois après, elle nous a annoncé qu'elle ne voulait plus investir dans la nouvelle usine. Ça veut dire que la construction de la nouvelle usine sera entièrement à notre charge ; cette décision ne correspond pas à nos négociations. Je suis obligé d'arrêter la recherche d'un nouveau local, parce que nous ne pouvons pas investir tout seuls dans un projet si important sans garanties. Selon nos informations, la société D a licencié beaucoup d'ouvriers en France et au Portugal. Elle envisage de fermer complètement ses usines en Europe et de devenir une société sans usine. Ils savaient depuis le début de notre coopération que le coût de fabrication en Chine est très compétitif ; il est normal que la société décide de fermer ses usines. Pourtant, nous avons pensé que notre

部負擔建新廠的費用，這根當初協議不合。我只好中止尋找新廠的行動，因為我們不能獨立負擔這個新廠計畫沒有任何訂單保證。根據我們獲得的資訊，D公司在法國與葡萄牙都大量裁員，計畫轉型成沒有工廠的公司。從我們合作初期開始，D公司就瞭解到在中國生產的成本優勢，因此他們當然會關調歐洲的工廠。本來我們以為五年的合作關係可以確保未來的合作，但是事情已經發生變化。D公司已經找到一家台灣公司做為代工訂單分配的代理人，從今以後我們已經不是唯一的代工廠。因為歐洲的工廠都會關閉，所以訂單一定還是很多，我們的南通廠也會有訂單，但是我們不滿意的是D公司將我們換掉這一點，一點都不考慮先前的合作關係。（U廠總經理）

relation de 5 ans peut assurer une future coopération, mais les choses ont changé. La société D a déjà choisi une autre société taiwanaise en tant qu'agent de distribution des commandes. Désormais, nous ne sommes plus le seul sous-traitant en Chine de la société D. Bien sûr, il y aura encore beaucoup de commandes, parce que les usines en Europe seront toutes fermées; notre usine à Nantong aura également suffisamment de commandes, mais ce que nous ne plaît pas est la décision de la société D de remplacer l'usine U par un autre nouveau partenaire, sans prendre en compte notre relation de coopération.

IV.4. (Directeur de l'usine U)²⁶⁹

²⁶⁹ 我們對這套品管制度相當自豪。從建廠開始，我們對產品的品質就相當注意，這是我們集團的傳統。不過，銷往美國的產品與銷往歐洲的產品有些不同，不能相提並論。法國 D 公司對於產品的任何細節都相當挑剔，因為歐洲的消費者比較挑剔。跟歐洲不同，美國消費者對產品是否堅固耐用比較注意。所以，我們根據 D 公司的要求修正了在 WT2 廠使用的品管制度，在 WT2 廠，我們不是在每條線上設置品管員，而是在包裝之前進行完全品管。這樣使得品管員人數比 U 廠減少至少六成。我以前也在其它工廠工作過，那裡也沒有跟我們一樣的品管制度。我們的產品運到法國之後，都需要經過完整的檢查，每一個皮箱都仔細地檢查，若是發現小小的瑕疵，

Notre système de contrôle est la fierté de l'usine. Depuis le début, nous avons accordé beaucoup d'attention au contrôle de qualité de nos produits ; c'était une tradition du notre groupe. Cependant, les produits destinés aux Etats-Unis ne sont pas tout à fait comparables aux ceux qui sont destinés à l'Europe. La société D exige la perfection pour tous les détails, parce que les consommateurs européens sont exigeants. Par contre, les consommateurs américains font plutôt attention à la solidité des produits. Nous avons donc modifié notre système de contrôle, utilisé antérieurement à l'usine WT2, pour répondre aux demandes de la société D. A l'usine WT2, nous n'avons pas de points de contrôle à la fin de chaque ligne de production, mais un groupe effectue un contrôle complet avant la ligne d'assemblage. Par rapport à l'usine U, cela diminue d'au moins 60 % les effectifs chargés du contrôle. J'ai travaillé auparavant dans l'autre usine. Là, il n'y avait pas, non plus, un système de contrôle comme le nôtre. Tous nos produits pour la France doivent être soumis à un contrôle complet. Chaque valise est vérifiée soigneusement. Les valises défectueuses ne sont pas payées, c'est écrit dans le contrat ; et nous perdrons de l'argent (les matériaux, la main-d'œuvre et les frais de transports). Pour cette raison notre système de contrôle est très important ; nous avons fait des efforts pour l'améliorer.

就不會支付代工費用，這是在合約上清楚規定的，所以我們就會損失材料，員工薪資，運費。因為這樣我們的品管制度相當重要，我們下了很大功夫去改善這個制度。（U 廠總經理）

6.3. Relation avec le gouvernement local

Une relation cordiale avec le gouvernement local est la condition nécessaire qui garantit aux usines taiwanaises la poursuite des activités productives. La réforme économique en Chine, se caractérise par une structure « décentralisée », les gouvernements locaux ayant effectivement le pouvoir de décider leurs stratégies. Au Guangdong, la province la plus autonome au

niveau économique, chaque municipalité est un organisme indépendant et décide elle-même dans la plupart des cas de sa politique économique pour favoriser les investissements étrangers. Par exemple, la municipalité de Tangxia où se trouve l'usine U, prend en charge l'acquisition du terrain industriel qui sera loué à l'entreprise, la construction des bâtiments, et également les services rapides pour le processus administratif ; elle facilite aussi le recrutement des ouvriers. Le niveau des investissements étrangers dans la zone est devenu un critère important pour l'évaluation des fonctionnaires locaux. Tous les fonctionnaires du Guangdong par exemple, sont mobilisés pour attirer ces investisseurs. Ces politiques économiques régionales sont très flexibles, leur pratique et leur interprétation se « personnalisent », même pour les entrepreneurs taiwanais. Il ne suffit plus de bien suivre les règles formelles et l'établissement d'une bonne relation avec toute administration concernée devient nécessaire.

Le directeur de l'usine U s'occupe de la relation avec la municipalité de Tangxia. Selon lui, cette tâche n'est pas difficile, mais prend beaucoup de temps (cf. IV.1.). Pendant notre séjour à l'usine U, le directeur était très pris par les affaires administratives. Il devait aller au moins une fois par semaine à la douane, et 2 à 3 fois par semaine à la municipalité de Tangxia. Très fréquemment, surtout pendant le week-end, l'association des entrepreneurs taiwanais organisait des soirées et invitait les fonctionnaires locaux (voire provinciaux). Ces soirées dans des hôtels de luxe avaient comme objectif de résoudre certains problèmes des entrepreneurs taiwanais. Les fonctionnaires chinois n'ont jamais pensé que la participation à ce genre de soirées pouvait être une chose incorrecte, risquant de nuire à la neutralité de l'administration.

Au contraire, ils l'ont considérée comme une occasion pour proposer leurs « services administratifs » en vue de « développer l'économie locale ». Selon le chef du bureau du Parti Communiste à Tangxia :

Nous sommes à la disposition des entrepreneurs taiwanais. La municipalité et le bureau du parti communiste ont la volonté d'aider les entreprises taiwanaises à s'y installer et se développer. Nous sommes très contents que les taiwanais viennent investir à Tangxia, c'est une très bonne occasion pour développer l'économie locale – notre mission prioritaire. Tangxia était un village agricole sous-développé, le revenu par habitant était très bas. Grâce aux investissements taiwanais et étrangers, nous avons connu un développement incroyable. Puisque la fonction essentielle du gouvernement local est de faciliter le développement économique local, nous devons faire des efforts pour aider les entrepreneurs. Les entreprises taiwanaises à Tangxia savent très bien que nous pouvons les aider. Depuis la demande de permis de monter une usine, jusqu'à toutes les installations nécessaires pour la production, la municipalité s'engage entièrement pour accélérer les processus. Concernant le recrutement des ouvriers, nous essayons également d'aider les entreprises ; nous avons des liens officiels avec les municipalités situées à l'intérieur de la Chine ; grâce à eux, nous pouvons toujours avoir une main-d'œuvre suffisante. Nous sommes prêts à tout pour aider les entreprises installées à Tangxia.

(Chef du bureau du Parti Communiste)²⁷⁰

²⁷⁰ 我們隨時都對台商提供他們所需要的服務。鎮政府跟黨政辦公室都相當希望協助台商在塘廈鎮落腳並且有好的發展。台商到塘廈來投資是我們熱切希望的，因為這些投資讓地方經濟獲得

L'interview avec le chef du bureau du Parti Communiste s'est déroulée dans son bureau, situé dans le bâtiment principal de la municipalité de Tangxia. Ce bureau a été créé pour faciliter la communication entre le Parti et l'administration. Traditionnellement, l'importance des organisations du Parti est supérieure à celle de l'administration étatique, donc, le secrétaire général du Parti est le n° 1 du pays, alors que le secrétaire du comité du Parti est le n° 1 de la circonscription. Pourtant, après la réforme, les provinces riches deviennent de plus en plus autonomes, et l'importance des organisations du Parti diminue, les gouverneurs de province possédant un pouvoir plus important qu'autrefois. Ces provinces sont en mesure de négocier avec Pékin le montant de leur contribution au budget de l'Etat, les modalités d'application des politiques nationales, voire la nomination des principaux responsables de leur circonscription (y compris les responsables des organisations du Parti).²⁷¹ Le bureau du Parti Communiste à Tangxia, comme tous les autres bureaux du Parti au Guangdong, coopère étroitement avec les municipalités dans le domaine économique ; l'échelle politique devient moins importante. Le chef du bureau du Parti indique que la municipalité offre ses

發展，這是我們最重要的任務。以前塘廈是一個落後的農村，居民的平均收入很低。因為有台商與外商的投資，我們獲得極為快速的發展。地方政府的最重要使命就是發展地方經濟，所以我們都盡全力協助前來投資的企業家。本地的台商都知道，鎮政府的確能提供相當重要的協助，從申請營業執照，到廠房建設，我們都全心投入來讓速度更快。在招工方面我們也提供協助，因為我們與內地有密切聯繫，可以委託當地政府代為尋找招募工人，所以我們都不需要擔心沒有足夠的勞動力。我們始終盡全力滿足在塘廈設廠的台商一切需求。（塘廈鎮黨政辦公室主任）

²⁷¹ Cabestan, Jean-Pierre, 1994. *Le système politique de la Chine populaire*, PUF, Paris, pages 256 à 258 et 304 à 309.

services administratifs aux entrepreneurs, simplifie le processus administratif, voire « importe » les ouvriers migrants pour les entreprises. Il nous paraît que de telles mesures suivent ce qu'on appelle le modèle de « l'état développeur ».²⁷²

La notion d'Etat développeur vient de l'anglais « *developmental state* », syntagme popularisé par Chalmers Johnson dans son livre « *Japan : Who Governs ? The Rise of the Developmental State* »²⁷³. Les chercheurs américains l'utilisent également dans l'étude de la Corée, de Taiwan et de la Chine.²⁷⁴ Ces recherches mettent l'accent sur le rôle important joué par l'Etat dans le développement économique, mais elles ignorent systématiquement la prise en compte des conséquences du développement économique. C'est la raison pour la quelle, dans son livre « *Dependent Development* »²⁷⁵, Peter Evans évoque

²⁷² Dans son article, Marc Blecher distingue deux modèles différents en Chine : l'Etat développeur et l'Etat entrepreneur. Dans le cas de Tangxia, l'Etat ne s'est pas engagé directement dans les activités productives en vue de poursuivre des profits économiques. Il joue un rôle plutôt régulateur qu'entrepreneur. Ce cas fait partie du modèle de l'état développeur. Voir : Blecher, Marc, 1991. « Development State, Entrepreneurial State : The Political Economy of Socialist Reform in Xinju Municipality and Guanghan County », dans Gordon White (ed.), *The Chinese State in the Era of Economic Reform: The Toad to Crisis*, M. E. Sharpe Inc., Armonk, NY, pages 265 à 291.

²⁷³ Johnson, Chalmers, 1995. *Japan : Who Governs ? The Rise of the Developmental State*, Norton, NY.

²⁷⁴ Voir : Evans, Peter, Dietrich Rueschemeyer et Theda Skocpol (ed.), 1985. *Bring the State Back In*, Cambridge University Press, NY.

²⁷⁵ Evans, Peter, 1979. *Dependant Development*, Princeton University Press, Princeton.

le modèle du développement du Brésil : « *the Triple Alliance* » (la Triple Alliance) en vue d'expliquer la possibilité du développement dans une situation de « dépendance » ; toutefois, la surestimation de l'importance de la Triple Alliance se traduit par une ignorance totale de la vie dégradante du peuple brésilien.²⁷⁶ On retrouve la même déficience dans sa plus récente recherche : « *Embedded Autonomy – States & Industrial Transformation* »²⁷⁷, où le succès de l'industrie électronique en Corée du Sud est seulement une combinaison exceptionnelle entre l'Etat coréen, « suffisamment autonome », et les entrepreneurs « compétents ». Dans son développement, il n'y a pas de place pour les ouvriers.

Le discours du chef du bureau du parti ressemble à celui des partisans de l'école de l'Etat développeur. Cette théorie est déjà très connue à Taiwan et devient maintenant le discours standard des fonctionnaires des provinces côtières en Chine. Les deux acteurs essentiels pour ce discours sont l'Etat et les entrepreneurs. L'un et l'autre se trouvent dans un environnement concurrentiel (localement et mondialement), donc leur seul moyen de réussir est une étroite coopération. En tant que représentant étatique dans sa circonscription, le gouvernement local chinois est en concurrence avec les autres gouvernements qui poursuivent le même but, attirer des

²⁷⁶ Dans son livre, Peter Evans néglige également la crise d'endettement du Brésil et les critiques sur les entreprises multinationales au Brésil, cf. R. Barnett & R. Müller, 1974. *Global Reach*, Simon & Schuster Trade.

²⁷⁷ Evans, Peter, 1994. *Embedded Autonomy – States & Industrial Transformation*, Princeton. University Press, Princeton.

investissements, des capitaux. Et les entrepreneurs recherchent toujours plus de profits en essayant de baisser le coût de production, et sont concurrencés par d'autres entrepreneurs présents sur le marché (local ou mondial). Le motif commun aux deux parties, l'Etat et les entrepreneurs, qui assure leur coopération, est l'accumulation indéfinie. Et, pour eux, le développement c'est justement cette accumulation sans limites. L'Etat (ou le gouvernement local) cherche à accroître les investissements qui généreront des emplois et des recettes fiscales, tandis que les entrepreneurs, eux cherchent à augmenter les profits, réalisés principalement par la baisse du coût de la main-d'œuvre. Ainsi, l'accumulation infinie n'est qu'une affaire de chiffres, car le développement n'est évalué qu'à partir de chiffres : taux de chômage, somme des impôts collectés, rentabilité,.....,etc. Dans une telle vision comptable il n'y a plus de place pour l'homme. C'est pour cela, par exemple, que l'école de l'Etat développeur se permet d'ignorer les révoltes des ouvriers migrants que la municipalité de Tangxia fait venir comme on ajoute du charbon dans une locomotive. De même l'usine U augmente sa capacité de production sans se soucier de la dégradation des conditions de vie.²⁷⁸

Les gouvernements locaux de la Chine côtière et les entrepreneurs ont mis en place une structure d'exploitation de manière complice. Cette structure s'appuie sur la mentalité des ouvriers migrants et caractérise le régime de

²⁷⁸ Les idées de la "compétitivité nationale" de Michael Porter sont très bien accueillies à Taiwan, ainsi qu'en Chine, son concept "stratégie compétitive" est très souvent cité par les économistes chinois et taiwanais. Cf. Michael E. Porter, 1980. _____, The Free Press, N.Y. ; et 1979, _____, Harvard Business Review Book, pages 155 à 191. Notamment sa théorie de "l'avantage compétitif national" a tiré beaucoup d'attentions.

travail. Au nom du développement local, le gouvernement (municipal et provincial) "importe" des ouvriers originaires des provinces intérieures (*neidi* 內地) afin de retarder l'augmentation du coût de la main-d'œuvre, et garder ainsi les investisseurs étrangers. Cette importation de main-d'œuvre est obtenue par deux moyens principaux. Le premier : le gouvernement côtier, local, envoie des agents dans les provinces intérieures. Ces agents sont chargés d'établir une relation demandeur / fournisseur avec leurs homologues de ces provinces. Par exemple, la municipalité de Tangxia entretient ce genre de relation avec plusieurs municipalités du Hunan, province voisine dont les habitants exercent principalement des activités agricoles. La municipalité de Tangxia, par l'intermédiaire de ces municipalités, fait venir régulièrement des équipes d'ouvriers du bâtiment pour ses travaux publics, ainsi que des ouvriers migrants ayant une certaine formation, pour répondre aux besoins des entreprises informatiques taiwanaises. Le deuxième moyen consiste dans la création d'un marché de l'emploi (*rencai shichang* 人才市場) spécialement pour mettre en relation les demandeurs et les entrepreneurs. Le gouvernement joue le rôle de régulateur du marché. Il a mis en œuvre plusieurs mesures, telles que le plafond des frais, l'authentification des diplômes des ouvriers,....,etc, pour faciliter les « transactions ». Ce marché existe réellement, tout comme un marché traditionnel à la campagne. Un lieu et une date de rencontre sont fixés, et les chercheurs d'emploi se présentent sur place. Pour ce qui concerne la « main-d'œuvre » spécialisée (*teshu rencai* 特殊人才), les chercheurs d'emploi n'ont pas à se présenter, car les agents intermédiaires se déplacent pour interviewer les candidats. Normalement, ce « traitement » est réservé aux ingénieurs en informatique. Qu'ils soient encore étudiants dans des universités réputées, où qu'ils travaillent dans des

entreprises publiques, les nouvelles technologies comme l'Internet, leur sont accessibles. Ils trouvent les informations voulues sur les sites web des entreprises ou des marchés de l'emploi, et envoient leur C.V. par e-mail. Si leur profil correspond aux besoins des entreprises, les agents intermédiaires iront les contacter et interviewer.

Outre les gouvernements locaux, les entreprises elles-mêmes « importent » aussi des ouvriers migrants. Le directeur de l'usine A explique qu'il suffit d'informer les agences privées sur les besoins de l'entreprise, et leurs recruteurs vont directement dans les provinces intérieures, chercher des ouvriers qualifiés. Très souvent, ils vont directement dans les écoles (collèges professionnels, *zhongzhuan* 中專), pour parler avec les étudiants qui vont finir leurs études. Les nouvelles recrues sont ensuite ramenées collectivement au Guangdong, en bus. Même si les ouvriers migrants consentent à partir dans de telles conditions, ce type d'embauche n'est pas très différent de l'achat des marchandises : ces travailleurs ne sont pas couverts par une sécurité sociale bien établie, leur emploi n'est pas, non plus, protégé par un contrat de travail. En achetant leur force de travail, les entreprises les conduisent au Guangdong, synonyme pour ces ouvriers de prospérité, mais là aussi, la précarité demeure la condition du travail. Et puisque leur force de travail est achetée tout comme une marchandise, les acheteurs pensent qu'ils ont le droit de la jeter dès lors que la marchandise ne correspond plus à leur besoin.

Toutefois, selon le code du travail²⁷⁹, les ouvriers sont obligatoirement couverts par la sécurité sociale (ou l'assurance ouvrière), mais il existe un

²⁷⁹ Voir Annexe V.

grand décalage entre le code et sa mise en pratique effective. Le directeur de l'usine U persuade le maire-adjoint de fermer les yeux sur les éventuelles entorses au code du travail. Le code stipule que l'entreprise assure ses ouvriers, y compris les ouvriers temporaires, contre les accidents du travail. Mais à Tangxia aucune entreprise étrangère ne respecte ce code. Ainsi elle ne paye cette assurance que pour la moitié de ses ouvriers, et d'une manière non nominale. De la sorte, quel que soit l'ouvrier victime d'un accident du travail, l'entreprise peut toujours obtenir le remboursement auprès du département de la mairie chargé du paiement des assurances sociales, l'équivalent du bureau de la sécurité sociale dans le système français. Dans ce contexte, l'usine U fait encore bonne figure aux yeux de la municipalité puisqu'elle assure 70% de ses ouvriers. A ce sujet, les fonctionnaires se contentent de demander aux entreprises de « faire plus d'efforts pour améliorer le déficit municipal ». Les « bonnes relations » entre les entreprises et la municipalité permettent aussi aux entreprises de licencier les ouvriers comme bon leur semble, sans obligation de leur verser des primes de licenciement, et sans que le nombre d'assurances payées par l'entreprise soit modifié. C'est ainsi que « les bonnes relations » entre les municipalités et les entreprises se construisent aux dépens des ouvriers.

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, il n'existe aucune protection en cas de licenciement ; la direction décide librement le licenciement des ouvriers. Les ouvriers licenciés n'ont aucun secours juridique. Il n'existe aucun plan social de réinsertion. Une fois licenciés, ces ouvriers doivent quitter immédiatement l'usine où ils ont travaillé. Et comme ils viennent des

provinces intérieures, et sont logés dans le foyer ouvrier, ils perdent également leur logement. Selon le code du travail, le département du travail au niveau de district (*xian* 縣) est chargé de l'inspection des conditions de travail. Mais à Dongguan (*shi* 市), où le pouvoir de l'administration locale dépasse celle du district, le département du travail ne s'occupe jamais du problème du relogement des ouvriers licenciés. Ainsi, dans la ville de Dongguan, les ouvriers migrants licenciés n'ont que deux solutions, soit trouver un autre emploi dans les plus courts délais, soit rentrer au pays natal. Cette attitude du gouvernement « populaire » envers les ouvriers migrants, est identique à celle concernant de simples marchandises. Les ouvriers migrants ne sont que « de la main-d'œuvre » moins chère, une force de travail à bon marché. Il n'y a plus de la place pour la compassion et pour l'humanité, autrefois valeurs fortes de la culture chinoise.

L'absence d'intervention de l'Etat offre aux entreprises un excellent support pour renforcer un régime de travail « despotique », exigé par la concurrence internationale. Ce régime despotique repose d'abord sur le licenciement libre, qui permet aux entreprises de sanctionner à leur gré les ouvriers « indisciplinés », sans aucune intervention de l'Etat. Puisque ces usines sous-traitantes sont obligées de répondre aux exigences des grandes marques internationales, telles que la brièveté des délais de livraison et le faible prix de sous-traitances, la pression dans ces usines dépasse largement la capacité humaine. De ce fait, seule une discipline sévère peut assurer la poursuite de la production. Toutefois, le licenciement n'est pas, non plus, une sanction parfaite. Le maintien de la qualité du produit nécessite des ouvriers qui bénéficient de l'expérience, et le licenciement fréquent affecte la qualité

productive. En conséquence, pour éviter cela, la direction doit camoufler le despotisme du régime sous le masque du sentimentalisme. Pour l'usine U, la recette en est le modèle paternaliste. La direction tente de persuader les ouvriers que l'usine est une grande famille, et que tous les membres de cette usine doivent consacrer leur énergie à l'avenir de l'usine, tout comme dans une famille. Paradoxalement, ce discours reprenant le modèle familial adressé aux ouvriers issus du milieu rural, n'est pas apprécié par les ouvriers de base. Ce sont plutôt les cadres et les ouvriers ayant de l'ancienneté qui adoptent ce modèle. Durant notre séjour à l'usine U, nous avons pu constater que, ce modèle familial est tout de même imposé aux ouvriers de base par l'intermédiaire des ouvriers anciens (en raison de leur respectabilité dans les réseaux provinciaux). En manipulant le pouvoir, la direction maîtrise ainsi la relation entre les cadres et les ouvriers : les cadres deviennent les agents d'exécution de la direction, et ils se trouvent ainsi isolés des ouvriers de la base ; par la récupération ultérieure de pouvoir, la direction rend ces cadres totalement impuissants vis-à-vis des autres ouvriers, pour leur rappeler ainsi la provenance de leur pouvoir. Toutes ces mesures ont pour but de renforcer l'autorité de la direction, mais aussi de diviser les ouvriers migrants pour mieux les régenter.

En ce qui concerne du rôle du syndicat, le code du syndicat stipule qu'aucun licenciement ne peut se faire sans son accord (article 27).²⁸⁰ Et conformément à ce code, le syndicat de l'usine U a été créé avec pour mission de « *protéger les droits des ouvriers et les instruire quant aux règlements de la présente charte et quant*

²⁸⁰ Cf. Annexe VI.

à la discipline du travail relative à la production ; avertir les ouvriers qui transgressent la loi ou les disciplines du travail ».

Le responsable du syndicat est le chef du personnel. Et c'est celui-là même qui transmet aux ouvriers les ordres de licenciement décidés par les cadres taiwanais et le directeur. Dès leur entrée dans l'usine, le règlement stipule que tous les ouvriers deviennent automatiquement membres du syndicat dont le nom officiel est « *Association pour l'amélioration du bien-être des ouvriers de l'usine U 員工福利促進會* ». Le rôle du chef du personnel en tant que « responsable syndical » se limite à celui d'un « gentil organisateur chargé » d'organiser la soirée du Nouvel-an, des projections vidéo, etc., toutes choses indispensables pour maintenir une ambiance de travail chaleureuse. Quand aux fonctionnaires de la municipalité de Tangxia, ils ferment les yeux sur ce syndicat fantoche.

Le directeur paralyse le fonctionnement du syndicat, et les ouvriers n'en attendent rien car ils n'ont pas accès au code du travail comme le peuvent les ouvriers des entreprises publiques. Et même s'ils ont travaillé dans les entreprises rurales, de par leur nature collective qui les rapproche d'une coopérative, celles-ci n'ont pas de syndicat (comme nous l'avons vu dans l'étude de la Banque Mondiale, les ouvriers des entreprises rurales sont théoriquement tous propriétaires et patrons de l'entreprise de manière ambiguë).²⁸¹ Enfin, le code du travail a beau garantir la protection des ouvriers, sans le soutien d'un réel syndicat et d'une municipalité ayant à cœur la

²⁸¹ Lin et Byrd, 1990, pages 278 à 297.

protection des ouvriers, il reste lettre morte.²⁸² Car comme me l'a confié un des cadres taiwanais, dans une autre usine taiwanaise de Tangxia où il travaillait avant de venir à l'usine U, en décembre 95, les ouvriers avaient décidé l'occupation des ateliers malgré leur ignorance du code du travail, et sans l'intermédiaire du syndicat, pour revendiquer de meilleurs salaires et moins d'heures supplémentaires, mais le patron a fait aussitôt appel à la municipalité pour qu'elle envoie la police. Une fois la grève matée, les meneurs furent immédiatement licenciés. Le mouvement fut donc réprimé aussi violemment que rapidement et sans qu'aucune négociation n'ait été entreprise.

²⁸² Nous pouvons regarder également le développement du mouvement syndicaliste à Taiwan pour comprendre ces difficultés, cf. Annexe VII. En ce qui concerne le mouvement ouvrier en Europe, cf. Delas, Jean-Pierre, 1991. *Le mouvement ouvrier*, Nathan, Paris ; Caire, Guy, 1992. *La négociation collective*, PUF, Paris ; Visser, J., 1991. "Tendance de la syndicalisation", dans *Perspectives de l'emploi*, OCDE, Paris ; Reynaud, Jean-Daniel, 1988. "Travail, syndicats, relations professionnelles", dans Henri Mendras et Michel Verret (éditeurs), *Les champs de la sociologie française*, Armand Colin, Paris, pages 153 à 172 ; Touraine, Alain et Michel Wieviorka, 1988. "La classe ouvrière et le mouvement ouvrier", dans Henri Mendras et Michel Verret, *op. cit.*, pages 75 à 86 ; Touraine, Alain, Michel Wieviorka et François Dubet, 1984. *Le mouvement ouvrier*, Fayard, Paris.

Interview citée dans cette section :

IV.1. (Directeur de l'usine U)²⁸³

²⁸³ 跟塘廈鎮政府打好關係是很重要的事，因為我們需要他們提供很多行政上的協助。舉例來說，我們新的員工宿舍就是鎮政府幫我們找到的，我們沒有時間去自己找，生產事業是我們的工作，所有的時間都花在工廠中，哪來其它時間去找宿舍？另外一個例子是海關通關，這是需要小心的程序。所有的海關都是直接由中央管理，地方政府是無權干涉海關運作的。所以，我們也需要跟東莞海關的人員保持良好關係。曾經有過因為報關文件錯誤，我們的進口的原料被扣在海關，我只好親自去海關解決這個問題。這很累人。幸好我跟海關主任關係不錯，通常我去跟他解釋一下問題出在哪裡，我們甚至不需要付罰款。有些這裡的台商曾經發生過一些很不愉快的

Il est très important d'établir une bonne relation avec la municipalité de Tangxia, parce que nous avons un grand besoin de l'assistance administrative. Voici un exemple : c'est la municipalité qui a trouvé le foyer d'ouvriers pour nous. Nous n'avons pas le temps de chercher nous-mêmes. Tout notre temps est consacré à l'activité productive. Un autre exemple : le dédouanement. C'est un processus très délicat, la douane est gérée directement par le gouvernement central, la municipalité n'a pas le droit d'y intervenir. Alors, nous devons donc établir une bonne relation avec le douanier en chef de Dongguan. Ainsi : nos matériaux importés ont été bloqués à la douane à cause d'erreurs dans nos documents. J'ai dû me rendre personnellement au bureau douanier pour résoudre les problèmes. C'est fatigant. Heureusement,

經驗，貨物被扣在海關兩個禮拜，爲什麼被扣這麼久？一般來說小的文件錯誤，只要去海關繳個罰款，當天就可以將貨提出來。如果貨物被扣兩個禮拜，就是因爲沒有跟海關打好關係的緣故。在中國都是這樣的。其實，不管在中國還是台灣，跟地方政府打好關係都是很重要的事。

在台灣，雖然司法制度比較健全，我們還是不能忽略經營關係的重要性。這是企業日常工作的一部份，非常重要。舉例來說過年前我們都會辦尾牙聚餐，這個時候就會邀請過去幫過我們的一些官員來一起參加。我們不認爲這個邀請是一種利益交換。常常這些受邀官員還不肯來，因爲他們不希望給人家留下一個印象他們在搞利益交換。這其實不是一個利益交換，因爲他們可以幫，也可以不幫，幫與不幫都合法，是他們決定的。因此，如果他們願意幫，我們就得回報，否則是我們不懂禮數，錯在我們。在中國也是一樣，都是中國社會，建立跟維繫關係都是一樣的方式。

我們不需要他們做違法的事來幫我們，建立良好的關係目的是在讓事情進展順利一些。像是貨物卡在海關，有人花兩個禮拜，我們只要兩個鐘頭，就可以解決這問題，差別就在關係好不好這一點上。就像朋友之間的交情，互相幫忙是應該的，既非貪污也非賄賂。我喜歡交朋友，但是現在太忙，沒時間交際應酬，太花時間。（U 廠總經理）

*j'ai des bonnes relations avec le douanier en chef. Normalement, je peux aller le voir directement et lui expliquer notre situation. Comme ça, nous n'avons même pas besoin de payer l'amende. Certaines entreprises taiwanaises d'ici ont eu des expériences très désagréables : leurs produits ont été bloqués en douane 2 semaines en raison d'une petite erreur dans les papiers administratifs. S'il ne s'agit pas de grandes erreurs, on paye l'amende et les produits sortent dans la journée même. Si les produits sont restés bloqués 2 semaines, c'est parce que ces entreprises n'ont pas une bonne relation avec la douane. En Chine, tout est comme ça. **Et en fait, l'établissement et le maintien d'une bonne relation avec le gouvernement local et en Chine, et à Taiwan a la même importance.***

A Taiwan, même si le système juridique est plus complet, nous ne pouvons pas négliger le maintien de cette relation. Cela fait partie du travail quotidien, c'est vital pour une entreprise. Par exemple, avant le Nouvel An chinois, nous invitons tous les employés à un dîner au restaurant. Il s'appelle "weiya" 尾牙. Nous devons inviter également les fonctionnaires locaux, surtout ceux qui nous ont donné un coup de main ces dernières années. Nous ne considérons pas ce dîner comme une sorte d'échange. Très souvent, ces fonctionnaires n'ont pas très envie de venir, parce qu'ils ne veulent pas nous laisser l'impression que ce serait un échange. En effet, ce n'est pas un échange. Ils peuvent nous aider, ils peuvent aussi ne pas nous aider ; tout dépend d'eux. Alors, s'ils ont été gentils avec nous, nous devons leur exprimer nos remerciements. Si nous ne le faisons pas, la faute serait de notre côté ;

c'est nous qui ne savons pas nous comporter. En Chine, c'est la même chose, c'est la société chinoise. Alors, la manière de construire et garder une relation personnelle suit la même logique.

Nous n'avons pas besoin qu'ils fassent des choses illégales pour nous ; une bonne relation à pour but de faciliter les choses. Pour les produits bloqués en la douane, là où les autres perdent 2 semaines, il nous suffit de 2 heures ; c'est cela qui montre la qualité d'une relation. C'est comme les relations entre amis, ce n'est ni corruption, ni pot-de-vin. J'aime bien me faire des amis, mais je suis trop occupé, et le maintien des relations prend du temps ; c'est un peu trop pour moi en ce moment.

CONCLUSIONS

Les interviews des ouvriers migrants constituent l'infrastructure, le matériel concret des analyses des chapitres III, IV, V, et VI. Le troisième chapitre repose sur les informations importantes fournies par les ouvriers et sur l'image qu'ils se font d'eux-mêmes. Afin de dégager l'allure d'un régime de travail interprété par les ouvriers mêmes, les chapitres IV et V analysent le processus du travail et les conflits selon la perception qui en ont les ouvriers eux-mêmes. La visée de cette construction interprétative était surtout de laisser la parole aux ouvriers en tant que véritables acteurs, sans les enfermer d'avance dans une structure théorique fixe quelconque, préalablement établie, manière de les inciter ainsi à 'définir', eux mêmes, selon une expression

husserlienne leur propre « monde-de-la-vie ». Le sixième chapitre apporte un complément à ces analyses du régime de travail en prenant en compte les propos et la perspective de la direction.

« Nous les campagnards », cette expression par laquelle les ouvriers migrants se désignent eux-mêmes, révèle d'abord un certain fatalisme. Le terme « campagnard » contient non seulement une opposition à « taiwanais » (les entrepreneurs), mais il traduit aussi explicitement la reconnaissance de la disparité entre la ville et la campagne à l'intérieur de la Chine. Le fait d'avoir été persécutés par les citadins a aussi amené les ouvriers migrants à se voir et à se désigner comme « campagnard ». Pour les jeunes paysannes, aller travailler dans les provinces côtières représente un moyen d'échapper aux contraintes imposées par la société traditionnelle chinoise, contraintes renforcées dans le milieu rural. Avant le mariage, les paysannes chinoise ont le devoir de consacrer leur force de travail à leur famille et après le mariage elles deviennent une main-d'œuvre gratuite pour la famille du mari. Elles n'ont pas la moindre possibilité de choisir autrement. Dès lors leur seul espoir est de pouvoir quitter la campagne.

Pourtant, dès que les ouvriers migrants arrivent dans les provinces côtières, ils construisent des réseaux interpersonnels. Ces réseaux typiques, sont construits en fonction d'une proximité géographique, du cadre de leur vie quotidienne commune dans la région natale. D'une part, ils constituent un véritable soutien psychologique pour des migrants qui viennent de quitter leur maison pour la première fois, et connaissent souvent des difficultés d'adaptation. Ces réseaux représentent en outre une garantie de sécurité pour

les familles qui vont confier avec moins d'inquiétude leur progéniture à des connaissances. D'autre part, c'est par l'intermédiaire de tels réseaux (informations, recommandations, etc.) que les migrants vont parvenir à obtenir leur premier emploi au Guangdong. Ces réseaux prennent dans leur maillage ces ouvriers, organisent et guident entièrement le trajet de chacun, à partir du pays natal jusqu'à sa destination. Par la suite, sur le lieu de travail, les réseaux s'élargissent grâce aux nouvelles relations nouées. Basés essentiellement sur des relations de proximité (voisinage) régionale, ces réseaux fonctionnent, même sur le lieu du travail, exclusivement à l'intérieur d'unités de zone bien précises, entre ouvriers venus du même village, du même district, et finalement de la même province.

Au sein d'un réseau, une relation « quasi-parentale » s'établit. Cette relation a une force contraignante, plus forte que la volonté des individus. Car ces ouvriers migrants, ayant grandi à la campagne, ont intériorisé ses normes sociales. Cette intériorisation est si profonde qu'ils ne s'interrogent pas sur la légitimité de normes sociales qui leur ont été imposées, ils les exécutent tout simplement. En conséquence, même si les ouvriers migrants partent travailler dans les provinces côtières avec l'aspiration de changer ainsi leur statut paysan ou d'échapper aux contraintes traditionnelles (imposées aux femmes paysannes), cela ne signifie guère qu'ils peuvent ainsi couper les liens avec la campagne. Les réseaux se présentent comme une structure sociale supérieure à la volonté des individus, ils existent et fonctionnent comme un mécanisme permanent qui rattache les ouvriers migrants à leur pays natal, et sans que ceux-ci en aient trop la conscience. Sur le lieu de travail, ils ne sont pas comme

des atomes, solitaires et autonomes, mais bien au contraire, ils sont étroitement reliés à leurs réseaux, membres de groupes.

Le réseau fournit sécurité psychologique aux ouvriers migrants et à leur famille, et il procure aux ouvriers migrants leur premier emploi, il constitue ainsi comme une « force d'attraction » venue des provinces côtières. Cependant, le réseau en exigeant le maintien de liens étroits avec la famille fait que cette force d'attraction change de sens et garde paradoxalement les ouvriers migrants tourner vers leur pays natal. Le réseau fonctionne donc comme une force tout à la fois centripète, et centrifuge, régulatrice et équilibrante, disciplinant et « fixant » en quelque sorte dans ses nœuds les ouvriers. En analysant le fonctionnement du réseau, si l'on ne prend en compte que la force d'attraction venue des provinces côtières, il pourrait sembler que, à travers ces emplois, il facilite l'amélioration du statut des migrants. Mais en fait, la dépendance à l'égard des réseaux peut produire des conséquences complètement différentes.

Le réseau interpersonnel des ouvriers migrants favorise également la persistance de la mentalité du travail précaire. Pour les ouvriers de base, ce travail dans les provinces côtières n'est pas stable ; ils l'appellent travail provisoire (*dagong*), et non « métier » ou « profession » (*zhiye*, *shiye*). L'apparition de cette appellation-interprétation est générée par deux aspects : premièrement, les ouvriers de base manquent de confiance en eux-mêmes, en leur capacité de travail ; deuxièmement, cette image de soi est consolidée par les discriminations qu'ils ont subies de la part des autres (citadins, cadres taiwanais, etc.). En conséquence, même si la visée de départ était de changer

de statut ou d'échapper aux contraintes imposées (femmes), ce travail provisoire est seulement un moyen d'obtenir plus de revenus que dans l'agriculture. Et dans cette situation, le réconfort psychologique apporté par le réseau reste essentiel pour les ouvriers de base. Par ailleurs, *dagong* est aussi un terme qui reflète une relation salariale, indiquant la précarité de cet emploi et sa gestion inhumaine. Plus les ouvriers de base s'adaptent mal à la production industrielle, et plus ils se tournent vers leur réseau, et leur conscience du travail précaire est renforcée.

Quant aux cadres, ils ont tendance à souligner l'importance de ce travail et non à se plaindre des difficultés d'adaptation. Cela indique qu'ils ont réussi à intégrer, à « assimiler » les difficultés initiales d'adaptation et qu'ils les ont plutôt converties en sentiment d'accomplissement. Ils essaient d'intérioriser la discipline et les normes de la production industrielle ; leur démarche provient d'une interprétation tout à fait différente de celle des ouvriers de base. Pour les cadres chinois, il existe probablement deux critères d'évaluation du travail, tout comme pour les ouvriers de base - celui du temps de travail et celui du volume d'effort demandé - mais leurs définitions sont différentes de celles des ouvriers de base. Ces différences proviennent de mentalités différentes, car les cadres chinois n'ont pas le même sens du travail précaire. Cela indique notamment une rupture avec le mode de vie agricole. Les ouvriers de base mesurent le temps du travail industriel à partir du temps « naturel » propre à l'agriculture, ils évaluent également l'intensité du travail et le volume d'effort demandé dans l'industrie en se référant au travail agricole, à la force physique naturelle. C'est la raison pour laquelle, les ouvriers de base ne peuvent pas comprendre la pression énorme du mode de

production industrielle dans la division internationale du travail. C'est aussi pour cette raison qu'ils considèrent que le travail dans les usines des provinces côtières est relativement moins pénible physiquement que le travail agricole, et que le salaire mensuel est plus élevé qu'à la campagne. Ils ont donc envie de tenter leur chance. Quant aux cadres, ils considèrent déjà leur propre force de travail comme une marchandise, et ont conscience d'échanger cette force contre des marchandises, et ils n'hésitent pas non plus à l'exprimer. Ils s'adaptent bien à la logique marchande et dans leur mentalité « nouvelle », les valeurs traditionnelles cèdent la place à la discipline industrielle. Ils s'excluent donc de leurs réseaux provinciaux de par leur propre volonté. Ainsi deux structures d'interprétation divisent les ouvriers migrants en deux groupes principaux. Sur ce fond d'analyse, la prochaine section de l'étude se focalisera sur le processus de travail.

C'est justement la différence entre ces deux interprétations qui provoque les conflits entre les ouvriers de base et les cadres. Mais à la base des conflits entre les ouvriers on retrouve ce que Alain Touraine désignait par le syntagme de « l'identité communautaire ».

Le conflit entre les ouvriers d'origines différentes entraîne deux tendances significatives qui se renforcent mutuellement : premièrement, le groupe provincial développe une attitude d'exclusion à l'encontre d'autres groupes ; deuxièmement, un sentiment général de méfiance domine les relations entre les différents groupes provinciaux. En perdant leur environnement familial et en se méfiant d'avance des étrangers, les membres du groupe provincial (le réseau) deviennent extrêmement fermés. A l'intérieur du groupe fonctionne

un lien très solide, mais le contact entre différents groupes est quasiment absent. Les ressources d'un groupe, comme par exemple, ses relations extérieures propres, ainsi que le savoir-faire concernant le travail, ne sont pas partagées avec les membres des autres groupes. Même si l'intensité de l'exclusion varie, bien entendu, d'un groupe à l'autre, il reste vrai qu'à l'intérieur du groupe, on est de la même famille et que ceux qui sont en dehors du groupe, ne sont que des étrangers. Par conséquent, l'écart entre les groupes ne cesse de s'accroître, et le contact occasionnel n'arrive pas à susciter une attitude compréhensive ; il engendre plutôt de nouvelles situations conflictuelles, et de défiance.

Les conflits au sein des différents groupes d'ouvriers s'ajoutent au régime de travail despotique mis au point jusqu'aux derniers détails par la direction en accord avec le gouvernement local. Tous ces facteurs agissent ensemble. Leur effet sur les ouvriers est comparable à celui d'une cage de fer qui les enferme. Même les disparités régionales servent à « stabiliser » ce régime de travail, puisque le fait que la Chine intérieure reste pauvre et sous-développée constitue une condition favorable pour les investissements étrangers implantés dans les provinces côtières. Les ouvriers migrants continuent à venir travailler dans ces entreprises, ils acceptent un salaire très bas et, à cause de cette mentalité du travail précaire, ils rentreront à la campagne après cinq ou six ans de travail. Les entreprises sont assurées d'une main-d'œuvre jeune et bon marché, condition idéale pour les partisans de la mondialisation.

La conclusion de cette analyse me semble plutôt pessimiste. Les ouvriers migrants sont fortement divisés par la direction, mais aussi par leur propre

mentalité traditionnelle. Du point de vue des valeurs sociales, la Chine est plutôt conservatrice ; elle est tournée depuis toujours vers l'ancien, vers la tradition et ses valeurs. Les mouvements syndicalistes en Chine semblent rester en ville, réservés aux employés licenciés des entreprises publiques. Cependant, on ne peut pas exclure la possible convergence de ces deux groupes d'ouvriers (les ouvriers migrants et les ouvriers des entreprises publiques). Pour les militants syndicalistes chinois, une mission prioritaire sera sans doute celle de prendre en compte tous ces conflits internes afin de pouvoir donner à leur mouvement une perspective plus ample.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages et articles cités dans cette thèse :

Althusser, Louis, 1965. *Pour Marx et Lire le Capital*, Maspero, Paris.

Amsden, Alice, 1979. "Taiwan's economic history: a case of etatisme and a challenge to dependency theory", *Modern China*, 5 (3), pages 341 à 380.

Anderson, Benedict, 1991. *Imagined Communities: Reflections on the Origin and Spread of Nationalism*, Verso, London.

Annuaire statistique de la Chine, 1978-1996.

Aron, Raymond, 1967. *Les étapes de la pensée sociologique*, Gallimard, Paris, pages 363 à 372.

Association des managers de Taipei, 1997. *Conseils sur les pratiques commerciales en Chine continentale*, Business Weekly, Taipei, pages 229 à 239.

Asteley, W. Graham, et Andrew H. Van de Ven, 1983. "Central Perspectives and Debates in Organization Theory", *Administrative Science Quarterly*, 28, juin, pages 245-273.

Aubert, Claude, 1986, « Les réformes agricoles ou la genèse incertaine d'une nouvelle voie chinoise », *Revue Tiers Monde*, n° 108, octobre - décembre.

Banque Mondiale, 2002. *Rapport sur le développement dans le monde 2000-2001 : Combattre la pauvreté*.

Barnet R. et R. Müller, 1974. *Global Reach*, Simon & Schuster Trade.

Barro, R.J. et X. Sala-I-Martin, 1995. *Economic Growth*, McGraw-Hill, Inc.

Beaud, Stéphane et Michel Pialoux, 1999. Retour sur la condition ouvrière : enquête aux usines Peugeot de Sochaux – Montbéliard, Fayard, Paris, pages 31, 36.

Blecher, Marc, 1991. "Development State, Entrepreneurial State : The Political Economy of Socialist Reform in Xinju Municipality and Guanghan County", dans Gordon White (ed.), *The Chinese State in the Era of Economic Reform: The Road to Crisis*, M. E. Sharpe Inc., Armonk, NY, pages 265 à 291.

Blumer, Herbert, 1962. "Society as Symbolic Interaction", dans Arnold M. Rose (éditeur), *Human Behavior and Social Processes*, Houghton-Mifflin Company, pages 189 à 190.

Borts, G.H. et J.L. Stein, 1964. *Economic growth in a free market*, Columbia University Press, N.Y.

Bourdieu, Pierre, 1983 (1968). *Le métier de sociologue*, 4^{ème} édition, Mouton, Paris, pages 51 à 80 ; 1976. *Les modes de domination : Actes de la recherche en sciences sociales*, pages 8 à 9 ; 1979, *La distinction*, Les éditions de minuit, Paris, pages 16 à 28 ; 1994, *Raisons pratiques, sur la théorie de l'action*, Ed. du Seuil, p.91.

Braverman, Harry, 1974. *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*, Monthly Review Press, N.Y.

Brown, J.A.C., 1980. *The Social Psychology of Industry*, Penguin Books, Londres.

Burawoy, Michael, 1979. *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*, Chicago, University of Chicago Press, pages 30, 51 à 62 ; 1985. *The Politics of Production*, London, Verso.

Cabestan, Jean-Pierre, 1994. *Le système politique de la Chine populaire*, PUF, Paris, pages 256 à 258 et 304 à 309.

Cai, Fang, 1996. « Analyses économiques des mouvements et mobilités des forces de travail », *Chinese Social Sciences Quarterly*, N° 14, printemps 1996, Hong Kong (蔡昉◎1996◎《勞動力遷移和流動的經濟學分析》，【中國社會科學季刊】，1996年春季號，總第14期，香港).

Caire, Guy, 1992. *La négociation collective*, PUF, Paris.

Cao Xin, 1997. "L'étude sur la population mobile de la Chine contemporaine", « *Étude démographique chinoise* » (曹新，1997，《當代中國流動人口研究》，【中國人口研究】).

Chang, Jinfeng, 1996. « Recherche sur le salaire des ouvrières dans l'industrie destinée à l'exportation », *Taiwan Social Studies Quarterly*, N° 22, avril 1996, pages 59 à 82 (張晉芬，1996，《女性員工在出口產業待遇的探討》，【台灣社會研究季刊】，第二十二期，頁：59-82).

Chao, Kang, 1996. "Labor Movement and Democracy: Reflections on Organizational Processes in Local Campaigns", *Taiwan: A Radical Quarterly*

in *Social Studies*, N°24, Taipei, pages 1 à 39 (趙剛, 1996, 《工運與民主》, 【台灣社會研究季刊】, 台北).

Chen, Fong, 1990. *Essais sur les groupes de commerçants à l'époque des Ming et Qing* (論明清時期區域商人集團), *Shehui kexue jikan*, N° 2, 1994.

Coriat, Benjamin, 1976. *Science, technique et capital*, Seuil, Paris.

Cui, Chuanyi, 1995. "L'enquête sur la mobilité inter-régionale de la main-d'œuvre dans 28 districts", « *Économie Agricole Chinoise* », N° 4, pages 19 à 28 (崔傳義執筆 (王郁昭主持課題), 1995年: 《28個縣(市)農村勞動力跨區域流動的調查研究》, 載【中國農村經濟】, 1995年第4期, 第19-28頁).

Delamotte, Yves, 1972. *Recherches en vue d'une organisation plus humaine du travail industriel*, La Documentation française, Paris.

Delas, Jean-Pierre, 1991. *Le mouvement ouvrier*, Nathan, Paris.

Dickson, W.J. et J.F. Riethlisberger, 1938. *Management and the Worker*, Harvard University Press.

Durant, Claude, 1978. *Le Travail enchaîné*, Seuil, Paris.

Durkheim, Emile, 1988 (1894). *Les règles de la méthode sociologique*, Flammarion, Paris, pages 95 à 107.

Evans, Peter, 1979. *Dependant Development*, Princeton University Press, Princeton; 1985, avec Dietrich Rueschemeyer et Theda Skocpol (éditeurs), *Bring the State Back In*, Cambridge University Press, NY ; 1994, *Embedded Autonomy – States & Industrial Transformation*, Princeton. University Press, Princeton.

Fairbank, J. K., 1992. *China, a new history*, Harvard University Press, traduction chinoise de Cheng Chung Book CO., Taipei, 1994, pages 95-96.

Fei, Xiaotong, 1993 (1944). *La Chine Rurale*, Taipei, Fongyuan Shidai Press, pages 23 à 25 (費孝通◎1993(1944) , 《鄉土中國與鄉土重建》 , 台北 , 風雲時代出版社).

Foucault, Michel, 1994 (1975). *Surveiller et punir*, Gallimard, Paris, pages 201 à 208.

Freyssenet, Michel, 1977. *La division capitaliste du travail*, Savelli, Paris.

Friedmann, Georges, 1956. *Le travail en miettes*, Gallimard, Paris.

Giedion, Siegfried, 1980 (1948). *La Mécanisation au pouvoir : Contribution à l'histoire anonyme*, Denoël/Gonthier, Paris.

Gipouloux, François, 1993. *La Chine vers l'économie de marché ? la longue marche de l'après-Mao*, Nathan, Paris, pages 23 à 25, 79, 81, 83 à 85, 157, 190.

Gold, Thomas B., 1986. *State and Society in the Taiwan Miracle*, M. E. Sharpe, N.Y., pages 122 à 133.

Greenhalgh, Susan, 1985. "Sexual Stratification : The other Side of Growth with Equity in East Asia", *Population and Development Review*, No. 11, pages 265 à 314.

Herzberg, Frederic, 1971 (1966). *Le Travail et la Nature de l'Homme*, Entreprise moderne d'éditions, Paris.

Hirsch, Paul M., 1972. "Processing Fads and Fashions : An Organization-Set Analysis of Cultural Industry Systems", *American Journal of Sociology*, 77, janvier, pages 639-659 ; 1975. "Organizational Effectiveness and the Institutional Environment", *Administrative Science Quarterly*, 20, septembre, pages 327-344 ; 1985. "The Studies of Industries", dans Samuel B. Bacharach et Stephan M. Mitchell, *Research in the Sociology of Organizations*, vol. 4, Greenwich, Conn., JAI Press, pages 271 à 309.

Hochraich, Diana, 1995, *La Chine de la révolution à la réforme*, Syros, Paris, pages 24 à 28, 46 à 48, 67, 166 à 169.

Hu, Angang, 1994. "Policy cycles and economic cycles", *Chinese Social Sciences Quarterly*, No.8, été 1994, Hong Kong, pages 85 à 100 (胡鞍鋼, 1994, 《中國政治週期與經濟週期》, 收錄於【香港社會科學季刊】, 香港, 頁: 85-100).

Hu, Angang et Wang Shaoguang, 1994. *Rapport sur le pouvoir de l'Etat chinois*, Xin Xinwen, Taipei, pages 19 à 23 (胡鞍鋼與王紹光, 1994, 《中國國家能力報告》, 新新聞, 台北).

Hu Ying, 2001. "Les nouvelles caractéristiques de la population mobile de la campagne chinoise en 2000", « *Les caractéristiques nationales* », N° 9, Bureau National de Statistiques (胡英◎2001, 《2000年中國農村流動人口新特徵》, 【中國國情國力】第九期, 中國國家統計局).

Ishida, Hiroshi, 1995. « Les conditions de l'industrialisation », *L'Industrialisation à Taiwan : la formation de la base de sous-traitance internationale*, éditeur Taniura Takao, Renjien Édition, Taipei, pages 33 à 58.

Jin, Yaoji (Ambrose King), 1992. *Société et Culture de la Chine*, Hong Kong, Oxford University Press, pages 17, 29 à 30 (金耀基◎1992, 《中國社會與文化》, 香港, 牛津大學出版社).

Johnson, Chalmers, 1995. *Japan : Who Governs ? The Rise of the Developmental State*, Norton, NY.

Ka, Chih-Ming, 1993. Market, Social Networks, and the Production Organization of Small-Scale Industry in Taiwan – The Garment Industry in Wufenpu, Institute of Ethnology, Academic Sinica, Taipei (柯志明, 1993, 《台灣都市小型製造業的創業、經營與生產組織：以五分埔成衣製造業為案例的分析》, 台北南港, 中央研究院民族學研究所).

Kern, Horst et Michael Schumann, 1989 (1984). *La fin de la division du travail ? La rationalisation dans la production industrielle*, Edition de la Maison des Sciences de l'Homme, Paris.

Kipnis, Andrew, 1997. *Producing Guanxi : sentiment, self and subculture in a north China village*, Durham, NC : Duke University Press.

Li, Pan et Han Xiao Yun, 1994. « Les ouvriers migrants : dimensions, sphères de mouvement et autres », *Zhongguo Nongcun Jingji*, N° 9, Pékin (李璠[◎]1994[◎] 《外出打工人員的規模、流動範圍及其它》, 【中國農村經濟】, 1994年第9期).

Li, Peilin, 1996. "Social Network of Rural-Urban Labor Migration in China", *Sociological Studies*, N° 4, Beijing (李培林[◎]1996[◎] 《流動民工的社會網路和社會地位》, 【社會學研究】, 第四期, 中國社會科學院社會學研究所)

Li, Siming, 1993. "China's Open Policy and Regional Development : An Explanatory Account with Special Reference to Guangdong Province", *Hong Kong Journal of Social Sciences*, printemps 1993, Hong Kong.

Lin, Qingsong et W. A. Byrd, 1990. *China's Rural Industry : Structure, Developement, and Reform*, Oxford University Press, Hong Kong, pages 90, 190, 199, 415.

Linhart, Robert, 1976. *Lénine, les paysans*, Taylor, Seuil, Paris.

Liu, Xiaoxuan, 2001. *Développement et Transformation des entreprises rurales chinoises*, l'Académie des Sciences Sociales de Pékin (劉小玄◎2001◎《中國鄉鎮企業的發展與變化》, 中國社會科學院經濟研究所).

Marx, Karl, 1967. *Capital*, 3 vols, International Publishers, New York ; 1975, *Early Writings*, Vintage Books, New York.

Mayo, Elton, 1933. *The Human Problems of an Industrial Civilization*, Macmillan, Londres.

Mengin, Françoise, 1998. *Trajectoires chinoises : Taiwan, Hong Kong et Pékin*, Karthala, Paris, pages 16-17, 22, 90 à 91.

Ministère des Affaires Economiques de Taiwan, *Rapport annuel du Ministère de l'économie*, 2001.

Montmollin, Maurice de, 1984. "Actualité du taylorisme", dans Maurice de Montmollin et Olivier Pasteur (éditeurs), *Le Taylorisme*, La Découverte, Paris.

Palloix, Christian, 1978. *Travail et production*, Paris, Maspéro.

Piore, Michael, J. et Charles F. Sabel, 1989 (1984). *Les chemins de la prospérité : de la production de masse à la spécialisation souple*, Hachette, Paris.

Porter, Michael E., 1980. *Competitive Strategy*, The Free Press, N.Y. ; 1979, *On Competition*, Harvard Business Review Book, pages 155 à 191.

Reynaud, Jean-Daniel, 1988. "Travail, syndicats, relations professionnelles", dans Henri Mendras et Michel Verret (éditeurs), *Les champs de la sociologie française*, Armand Colin, Paris, pages 153 à 172.

Schütz, Alfred, 1967 (1932). *The Phenomenology of Social World*, Paperback, Northwestern University Press, page 78 ; 1998. *Éléments de sociologie phénoménologique*, traduit en français, L'Harmattan, pages 103 à 123.

Scott, Richard W., 1987. *Organizations : Rational, Natural, and Open Systems*, Prentice-Hall International, New Jersey, pages 144 à 168.

Selden, Mark, 1988. *The Political Economy of Chinese Socialism*, Sharpe, Armonk, N.Y., pages 106, 117 à 126, 167.

Shieh G. S., 1994. "Manufacturing Consent Under Market Despotism : The Piece-Rate System and the Formation of the Subjectivity of Taiwanese Workers", *Taiwan : A Radical Quarterly in Social Studies*, N° 17, Taipei, pages 83 à 119.

Smith, D.M., 1974. "Regional growth: interstate and intersectoral factor reallocation", *Review of Economics and Statistics*, 61:353-359 ; 1975, "Neoclassical growth models and regional growth in the U.S.", *Journal of regional science*, 15:165-181.

Solow, R.M., 1956. "A Contribution to the Theory of Economic Growth", *Quarterly Journal of Economics*, 70,1, 65-94.

Song, Guoqing, 1984, « De tonggou tongxiao aux impôts fonciers », dans Zhou Qiren, *La réforme agricole et le développement chinois*, Vol 2, Oxford University Express, p. 362-413. (宋國青◎1984◎《從統購統銷到土地稅》, 收錄於: 周其仁編, 【農村變革與中國發展】下卷, 牛津大學出版社, 香港, 頁: 362-41.

Tang, Lixing, 1993. *Les commerçants et la société chinoise classique* (商人與中國近世社會), Hangzhou, Zhejiang renmin chubanshe.

Tangxia d'aujourd'hui (今日塘廈), 2000.

Touraine, Alain, Michel Wieviorka et François Dubet, 1984. *Le mouvement ouvrier*, Fayard, Paris ; 1998, *Pourrons-nous vivre ensemble ? Égaux et différents*, Fayard, page 47.

Touraine, Alain et Michel Wieviorka, 1988. "La classe ouvrière et le mouvement ouvrier", dans Henri Mendras et Michel Verret, *op. cit.*, pages 75 à 86.

Vatin, François (éditeur), 1990. *Le Chatelier, Organisation du travail et économie des entreprises*, Les éditions d'organisation, Paris.

Visser, J., 1991. "Tendance de la syndicalisation", dans *Perspectives de l'emploi*, OCDE, Paris.

Wade, Robert, 1990. *Governing the Market: Economic Theory and the Role of Government in East Asia Industrialization*, Princeton University Press, New Jersey, p. 75- 112.

Walder, Andrew, 1988. *Communist Neo-Traditionalism : Work and Authority in Chinese Industry*, University of California Press.

Wallerstein, Immanuel, 1991, « Development : Lodestar or Illusion ? » dans *Unthinking Social Science*, Polity Press.

Wang, Shaoguang, 1995. "Les disparités régionales et l'intervention du gouvernement", *Hong Kong Journal of Social Sciences*, juillet 95, Hong Kong, page 179 (王紹光, 1995, 《地區差別與中央政府的介入》, 【香港社會科學季刊】 , 香港).

Wang Yongqing, 1993. *Wang Yongqing parle de la gestion à la chinoise* (王永慶談中國式管理), YounLieu, Taipei.

Weber, Max, 1963 (1919). "Le métier et la vocation de savant", dans *Le savant et le politique*, Plon, Paris, page 117 ; 1992 (1951), « Essais sur la théorie de la science », Plon, Paris, pages 172 ; 1995 (1956), *Économie et société*, Tome I, Plon, Paris, pages 290 à 301, Tome II, pages 127 à 136.

Yang, Mayfair, 1994. *Gifts, Favors, and Banquets : The Art of Social Relationships in China*, Cornell University Press.

Yan, Yunxiang, 1996. "The Culture of Guanxi in a North China Village", *The China Journal*, N° 35.

Zhang Xueying, 2001, *L'écart de revenu entre la ville et la campagne*, China National Information Center (張學穎◎2001◎《城鄉收入差距》, 【國家信息中心經濟預測部報告】).

Zheng, Yongnian, 1994. "Stratégie pour une décentralisation du pouvoir vers le sémi-fédéralisme", dans Wu Guoguang (ed.), *Etat, Marché et Société*, Oxford

University Press, Hong Kong, pages 72 à 81 (鄭永年，1994，〈分權戰略與半聯邦制的演進〉，吳國光編，《國家、市場與社會》，牛津大學出版社，香港).

Zheng, Yongnian et Wu Guoguang, 1995. *De la relation l'Etat-provinces*, Oxford University Press, Hong Kong, page 72 (鄭永年與吳國光，1995，《論中央地方關係》，牛津大學出版社，香港).

Zhou, Qiren, 1994, « Redécouvrir l'exploitation familiale », dans Zhou Qiren (éditeur), *La réforme agricole et le développement chinois*, Vol 1, Oxford University Express, pages 61 à 101 (周其仁◎1994◎《家庭經營的再發現》，收錄於：周其仁編，【農村變革與中國發展】上卷，牛津大學出版社，香港，頁：61-101).

Ouvrages et articles consultés mais non cités :

Adal, G. et J. D. Reynaud, 1978. *Conflits du travail et changement social*, PUF, Paris.

Amblard, H., Bernoux, P., Herreros, G. et Livian, Y-F., 1996. *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Seuil.

Barbash, J., 1984. *The Elements of Industrial Relations*, University of Wisconsin Press, Madison.

Bernoux, P., 1981. *Un travail à soi*, Privat, Toulouse.

Bettahar, Y., Le Gall, D. (éditeurs), 2001. *La Pluriparentalité*, Paris, PUF, Coll. Sociologie d'aujourd'hui.

Boivin, J. et Guibault, J., 1982. *Les relations patronales-syndicales au Québec Chicoutimi*, Gaetan Morin.

Bourdieu, Pierre, 1970. *La reproduction : Eléments pour une théorie du système d'enseignement*, Editions de Minuit, Paris ; 1972, *Esquisse d'une théorie de la pratique*, Droz, Genève ; 1980, *Questions de sociologie*, Editions de Minuit, Paris ; 1982, *Ce que parler veut dire : l'économie des échanges linguistiques*, Fayard, Paris ; 1984, *Homo academicus*, Editions de Minuit, Paris ; 1987, *Choses dites*, Editions de Minuit.

Bronner, G., 2001. "La question de la rationalité entre sociologie et économie", *Archives européennes de sociologie*, XLII, 3.

Coriat, B., 1991. *Penser à l'envers*, Bourgois, Paris.

De Coster M., Pichault F., 1994. *Traité de sociologie du travail*, Bruxelles, De Boeck.

Crozier, M., 2000. *A quoi sert la sociologie des organisations ?*, Seli Arslan.

Dalton, George. 1961. "Economic Theory and Primitive Society", *American Anthropologist*, 63 (Feb.): 1-25.

Dubar, Claude, 1998. *Sociologie des professions*, A. Colin, Paris.

Duncan, Colin A.M. et David W. Tandy, 1994. *From Political Economy to Anthropology: Situating Economic Life in Past Societies*, Black Rose Books, Montreal and New York.

Giddens, Anthony, 1976. *New Rules of Sociological Method : A Positive Critique of Interpretative Sociology*, Hutchinson Press, London ; 1979, *Central Problems in Social Theory : Action, Structure and Contradiction in Social Analysis*, University of California Press, Berkeley ; 1995, *Politics, Sociology & Social Theory : Encounters with Classical and Contemporary Social Thought*, Polity Press, London.

Hirszowicz, M., 1982. *Industrial Sociology. An Introduction.*, Martin Robertson, Oxford.

Jeanet, Alain, 1998. "Les objets intermédiaires dans la conception. Eléments pour une sociologie des processus de conception", *Sociologie du Travail*, 3-98, pages 289 à 315.

Marx, Karl, 1970. *A Contribution to the Critique of Political Economy*, Progress Publishers, Moscow; avec Engels, F., 1988, *The Communist Manifesto*, Penguin, London.

Polanyi, Karl, 1957(1944). *The Great Transformation*, Rinehart, NY.

Potocki Malicet, D., 1997. *Eléments de Sociologie du Travail et de l'Organisation*, Anthopos, Economica.

Poulantzas, N., 1968. *Pouvoir politique et classes sociales*, Maspero, Paris.

Reverdy, Thomas, 2000. "L'environnement industriel : un nouvel espace pour la normalisation ?", *Annales des Ponts et Chaussées*, n° spécial "Réglementation, Normalisation et Innovation", n°95, juillet-septembre 2000.

Saglio, Jean, 1999. "Changements ou crise du système français de relations professionnelles" pages 157 à 164 dans *Travail - activité - emploi i : Une comparaison France - Allemagne*, *Cahiers Travail et Emploi*, La Documentation Française ; 1999, "Les fondements sociaux des hiérarchies salariales en France", *Travail et Emploi*, n° 78, pages 21 à 39 ; 2000, "Les enjeux de la négociation : le cas d'un bateau de guerre", pages 235 à 251 dans

Giraud-Heraud, Annie et Christian Thuderoz, *La négociation sociale*, Paris, Editions du CNRS.

Offe, Claus et Rolf G. Heinze, 1992. *Beyond Employment*, Temple University Press, Philadelphia.

Sainsaulieu, R., 1987. *Sociologie de l'entreprise et de l'organisation*, Dalloz.

Walder, Andrew G. (éditeur), 1995. *The waning of the communist state : Economic origins of political decline in China and Hungary*, University of California Press, Berkeley.

Wallerstein, Immanuel, 1999. *The End of the World as We Know It*, University of Minnesota Press, Minnesota ; 2000, *The essential Wallerstein*, The New Press, NY.

ANNEXE I : Quel Etat pour la Chine ?

Centralisme et Fédéralisme

1. Les partisans d'un centralisme renouvelé

Dans un premier ouvrage sur la question de l'Etat, Wang Shaoguan suggérait un partage des responsabilités entre le gouvernement et les administrations locales (c'est-à-dire les provinces, les régions et les municipalités) mais sans préciser quelles seraient ces responsabilités, si ce n'est que la stabilité macro-économique et la régulation des disparités de revenu seraient principalement du ressort du gouvernement.²⁸⁴ Dans un ouvrage ultérieur, Wang estimait que l'une des tâches principales du gouvernement était de diminuer « les disparités régionales » tout en déplorant les difficultés presque insurmontables que cela représente.²⁸⁵ En comparant l'évolution des disparités régionales dans « les pays développés » et « les pays sous-développés » après la seconde guerre mondiale, il réfutait l'affirmation de

²⁸⁴ Hu, Angang et Wang Shaoguang, 1994. *Rapport sur le pouvoir de l'Etat chinois*, Xin Xinwen, Taipei, pages 19 à 23 (胡鞍鋼與王紹光, 1994, 《中國國家能力報告》, 新新聞, 台北).

²⁸⁵ Wang, Shaoguang, 1995. "Les disparités régionales et l'intervention du gouvernement", *Hong Kong Journal of Social Sciences*, juillet 95, Hong Kong, page 179 (王紹光, 1995, 〈地區差別與中央政府的介入〉, 《香港社會科學季刊》, 香港).

Borts et Stein²⁸⁶ selon qui « les disparités entre régions avancées et retardées sont appelées à diminuer naturellement avec le développement d'une économie de marché libéralisée ». Pour Wang, les seuls pays qui ont réussi à réduire leurs disparités régionales seraient les États-Unis, le Japon et la Corée du sud. Et sans l'intervention du gouvernement, le marché ne peut réduire les disparités régionales et les disparités de revenus entre habitants.

Il estime ainsi que les politiques financières de l'Indonésie ont permis une meilleure redistribution des revenus. Tirant parti de la hausse du brut à partir de 1973, et bien que la production de pétrole fut concentrée dans trois provinces, le gouvernement indonésien aurait prélevé 90 % de ses revenus pétroliers pour subventionner les provinces pauvres, et la province de Jakarta aurait été celle qui aurait reçu le moins de subventions ; 30 % du budget régional contre 60-70 % en moyenne pour les autres provinces. Très strictement surveillées et distribuées, ces subventions du gouvernement auraient notamment permis aux provinces pauvres de moderniser leur système de transport. Wang ne se demande pas dans quelle mesure cette centralisation du système fiscal a pu constituer un obstacle à la démocratisation de l'Indonésie, ni pourquoi le parti au pouvoir a accumulé les

²⁸⁶ Borts, G.H. et J.L. Stein, 1964. *Economic growth in a free market*, Columbia University Press, N.Y. Voir également : Barro, R.J. et X. SALA-I-MARTIN, 1995. *Economic Growth*, McGraw-Hill, Inc; Smith, D.M., 1974. "Regional growth: interstate and intersectoral factor reallocation", *Review of Economics and Statistics*, 61:353-359; Smith, D.M., 1975. "Neoclassical growth models and regional growth in the U.S.", *Journal of regional science*, 15:165-181; Solow, R.M., 1956. "A Contribution to the Theory of Economic Growth", *Quarterly Journal of Economics*, 70,1, 65-94.

richesses et réprimé toutes les forces d'opposition, à moins qu'il ne voit en cela un moindre mal nécessaire au développement et sur lequel il n'est pas utile de s'attarder.

Wang s'en prend à la théorie des « pôles de croissance » de François Perroux parce qu'il estime dans une optique qui rejoint *l'école de la dépendance*, que les pôles de croissance ne peuvent pas stimuler le développement des régions voisines, mais que bien au contraire, ils prélèvent toutes leurs ressources. Mais Wang estime aussi que le gouvernement doit encourager la mobilité inter-régionale « des agents économiques ». Il emprunte ainsi aux économistes néoclassiques la notion de « mobilité des agents » mais comme il doute que celle-ci puisse être effective sans une main visible, il demande au gouvernement de la réguler de manière à diminuer les disparités régionales.

Il constate qu'en Chine les gouvernements provinciaux tendent maintenant à reproduire les structures centralisées et autoritaires du gouvernement, notamment en ce qui concerne la centralisation des impôts. De la sorte le problème des « disparités provinciales » devient aussi celui des disparités régionales, et municipales : d'une part, provinces, régions et municipalités se battent entre elles pour obtenir des subventions de l'Etat tout en essayant de conserver leurs propres ressources fiscales ; d'autre part, les conflits entre régions se reproduisent au sein du gouvernement lui-même. Ce qui, dans la logique de Wang, devrait se justifier car provinces, régions, et municipalités doivent entretenir en conflit pour « la survie dans l'arène économique internationale ». Des municipalités comme celles de Tangxia et Shenzhen par exemple, se battent auprès du gouvernement central pour obtenir des

subventions et dans l'arène internationale pour attirer les capitaux étrangers et pour conquérir les marchés. L'utopie égalitariste de Mao n'a pas disparu avec Deng, comme en témoigne ce souci de diminuer les « disparités régionales ». Mais elle a évolué en conciliant despotisme et libéralisme. Wang toujours optimiste quant aux capacités du gouvernement ne remet pas en cause l'absolutisme d'un pouvoir d'abord centré sur la personne de Mao, puis sur celle de Deng.

Tout comme Wang préoccupé par les capacités du gouvernement à assurer « la stabilité macro-économique », Hu s'est attelé à une analyse des rapports entre le politique et l'économique de 1949 à 1993 (cf. Annexe II).²⁸⁷

2. Les partisans du fédéralisme

Contre Wang et Hu, d'autres universitaires proposent la poursuite de la décentralisation du pouvoir entreprise à partir de 1979 et réclament le prolongement de cette décentralisation économique à la sphère politique.

C'est le cas de Zheng Yongnian, professeur à l'université de Princeton, partisan d'une décentralisation plus radicale du système fiscal et d'un fédéralisme inspiré du système des États-Unis.²⁸⁸ Reprenant l'idée de Hu

²⁸⁷ Hu, 1994, pages 85 à 100.

²⁸⁸ Zheng, Yongnian, 1994. "Stratégie pour une décentralisation du pouvoir vers le sémi-fédéralisme", dans Wu Guoguang (ed.), *Etat, Marché et Société*, Oxford University Press,

d'une oscillation permanente du gouvernement tiraillé entre le souci de décentraliser et celui de centraliser, Zheng l'applique aussi aux réformes des années 1980. Au début, le gouvernement de Pékin décentralisait pour que les administrations locales et les organismes privés appliquent les réformes. Et lorsque le gouvernement a senti qu'il perdait le contrôle, il a cherché à recentraliser le pouvoir. Pour Zheng, les réformes de Deng Xiaoping ne représentent pas une orientation radicalement nouvelle par rapport à celle de Mao, ce qui pourrait expliquer d'ailleurs pourquoi le régime de Deng n'a jamais renié l'héritage de Mao comme celui de Gorbatchev avait pu renier celui de Staline et Lénine. Zheng élargit même plus encore le champ des comparaisons puisqu'il rapproche les idées de Deng de celles des réformateurs de la fin de la dynastie des Qing, et même de la politique menée par Tchang Kai-shek à Taiwan après guerre. Comme ses prédécesseurs, Deng préfère une réforme *planifiée*, c'est-à-dire une réforme qui garantisse « l'ordre ». Ce à quoi on pourrait ajouter que le glissement conceptuel qui va de « la stabilité politique » à « l'ordre politique », puis à la répression des syndicalistes et des opposants politiques, est parfois insensible. C'est ainsi que des économistes « ne font pas de politique » car ils s'occupent seulement du « développement ». Cependant, sans doute à cause des difficultés que lui avaient causé *les cent fleurs* et *la révolution culturelle*, Deng n'aimait pas « les campagnes de mobilisation populaire » chères à Mao, de même qu'il s'est aussi méfié des technocrates de Pékin. Et selon Zheng, la réticence de Deng aux mouvements spontanés a donné à ses réformes un aspect presque

Hong Kong, pages 72 à 81 (鄭永年, 1994, 〈分權戰略與半聯邦制的演進〉, 吳國光編, 《國家、市場與社會》, 牛津大學出版社, 香港).

fédéraliste. Outre la décentralisation fiscale, certaines sociétés publiques relevaient désormais directement des administrations locales. Le pouvoir central surveille de près le prélèvement des impôts et les investissements bancaires mais il se décharge d'une grande partie de la gestion des entreprises publiques (ce qui implique la majeure partie de la production industrielle) auprès des administrations locales. Cette combinaison d'une décentralisation financière et d'une gestion relativement indépendante a motivé les administrations locales dans le développement de leur économie, en encourageant les fonctionnaires locaux à se transformer en « entrepreneurs » (*qiyejia* 企業家). Ceux-ci deviennent les pionniers d'une économie de marché où municipalités, régions et provinces sortent du carcan d'une économie socialiste hyper-planifiée ; ces « fonctionnaires-entrepreneurs » se font désormais concurrence pour augmenter la « compétitivité internationale » de leur municipalité, de leur région ou plutôt de leur province pour se faire remarquer au sein du parti ou par le gouvernement de Pékin, quoique l'un n'empêche pas l'autre, bien au contraire. Ils rivalisent de même entre eux pour attirer les investissements étrangers désormais perçus par tous comme indispensables au développement local. L'Etat en Chine serait ainsi devenu pour Zheng un véritable entrepreneur.²⁸⁹ Et si beaucoup de fonctionnaires locaux profitent de ce changement de donne idéologique pour s'enrichir personnellement, ce qui importe surtout c'est que même les fonctionnaires intègres ont adopté le credo libéral sans renier le credo socialiste.

²⁸⁹ Zheng, 1994, pages 75 à 76. On retrouve le même avis chez Blecher, Marc, 1991.

Le point de vue de Zheng sur les réformes de 1979 et 1984 est donc nettement plus optimiste que celui de Wang et Hu. Si Zheng est d'accord avec Hu sur le danger d'une décentralisation excessive, il n'en rejette pas la faute sur les provinces. Il semble accorder plus de confiance à ces dernières ainsi qu'aux mécanismes auto-régulateurs d'un marché libéral.

Avec son collègue Wu Guoguang lui-aussi professeur à Princeton, Zheng s'en est pris plus directement encore à Wang et Hu : « *Les partisans du renforcement de la centralisation du pouvoir ne voit que les crises, mais pas les facteurs institutionnels qui les provoquent; ils ne voient que les facteurs négatifs dans la prospérité croissante des provinces et en rejettent la faute sur les provinces, mais ils n'en voient pas les effets positifs pour l'économie et la politique de ces provinces. Revenir à la centralisation ne résoudra rien. Cela ne fera que répéter les tragédies que nous avons connues depuis des décennies.* » ²⁹⁰

En ce qui concerne la fiscalité et le système bancaire, Zheng distingue trois étapes dans la formation "des crises financières". Une première forme de crise financière serait apparue avant la réforme de 1979 lorsque l'économie hyper-planifiée limitait la production de biens de consommation, et donc les revenus fiscaux que l'Etat aurait pu en prélever. La deuxième forme de crise financière résulterait des subventions aux prix des produits agricoles après la réforme de 1979 qui aurait directement grevé le budget du pouvoir central. La troisième forme de crise serait apparue après les réformes de l'industrie en 1984 dont l'un des buts était de permettre aux entreprises publiques de garder

²⁹⁰ Zheng, 1994, page 6. Hu et Wang, 1994.

une part de leur profit mais dont le principal résultat fut que les entreprises publiques qui réussirent à générer des profits en ont gardé la majeure partie tandis que celles qui ne réussirent pas continuèrent de grever le budget de l'Etat.²⁹¹

Ces trois formes de crise financière ne seraient pas liées au rapport entre le gouvernement et les administrations locales mais résulteraient du système d'imposition choisi. Le gouvernement qui décide de la politique fiscale (mode de prélèvement des impôts, investissements bancaires, etc.,) se réserve la majeure partie des impôts versés au gouvernement par les administrations locales. Théoriquement, les administrations locales doivent d'abord verser la totalité de leurs revenus fiscaux au gouvernement, et le gouvernement leur reverser la part qui leur revient. Mais dans la pratique, comme le gouvernement ne dispose pas d'une organisation nationale efficace pour prélever les impôts, il dépend en grande partie des administrations locales qui peuvent assez facilement lui cacher le montant exact des impôts prélevés à l'échelon local. Le gouvernement a donc une légitimité institutionnelle mais il lui manque la possibilité d'agir efficacement au niveau local tandis que les administrations locales peuvent agir au niveau local mais il leur manque une légitimité institutionnelle suffisante pour disposer entièrement de leur pouvoir de manipulation. Zheng conclut que les difficultés liées à la réforme du système fiscal ne peuvent donc pas être résolues par un renforcement du

²⁹¹ Zheng, Yongnian et Wu Guoguang, 1995. *De la relation l'Etat-provinces*, Oxford University Press, Hong Kong, page 72 (鄭永年與吳國光, 1995, 《論中央地方關係》, 牛津大學出版社, 香港).

pouvoir central puisque, sur le plan institutionnel du moins, celui-ci dispose déjà du pouvoir.

Pour Zheng, la solution est donc dans une décentralisation du système fiscal mais aussi du pouvoir de décision politique. Le nouveau système fiscal devrait veiller à ce que les administrations locales aient les moyens d'assurer le développement local dans une plus grande autonomie de décision politique à l'égard du pouvoir central.

On ne sait pas si les partisans du centralisme tels que Wang et Hu et le gouvernement de Deng furent inquiétés par ces analyses et ces propositions des « fédéralistes ». Ce qu'on sait par contre c'est que pour la plupart, ces partisans d'une décentralisation plus radicale ont travaillé en étroite collaboration avec le gouvernement de Zhao Ziyang jusqu'à juin 1989 ; ils étaient membres du *Bureau de recherche sur la réforme institutionnelle de la politique centrale du P.C.C.* (中共中央政治體制改革研究室), ou membres du *Centre de recherche du conseil d'Etat pour la réforme de la politique agricole* (中國國務院農村改革政策研究中心). Après le massacre de Tiananmen en juin 1989 et l'éviction de Zhao Ziyang du gouvernement, ils ont tous du quitter la Chine et la plupart sont allés aux États-Unis. Ce qui n'est pas le cas de Hu qui lui est resté à l'Académie des Sciences Sociales de Pékin.

Même si les analyses et les propositions de Hu et de Wang (et d'une façon plus générale des partisans du renforcement du pouvoir central) divergent de celles de Zheng et de Wu (les partisans du fédéralisme), les deux courants accordent une place essentielle à la réforme du système fiscal chinois et

recherchent une meilleure articulation politique et économique entre le gouvernement et les administrations locales. Mais dans les deux cas la question initiale n'est-elle pas mal posée ? Les doutes, voire les inquiétudes que j'éprouve à la lecture de ces thèses viennent en partie de ma méconnaissance de la Chine populaire et de ma méfiance envers les appareils de « l'Etat développeur » tels que nous l'avons connu à Taiwan.

ANNEXE II : Les rapports entre le politique et l'économique de 1949 à 1993

Hu Angang a mené une analyse des rapports entre le politique et l'économique de 1949 à 1993.²⁹² Ce qui surprend dans son analyse, c'est qu'il observe que depuis 1949, quel que fut le slogan politique à l'ordre du jour, les débats ont toujours tourné autour de la question du « rôle de l'Etat » (*guojia jiaose*). D'après lui, le gouvernement a sans cesse oscillé entre centralisation et décentralisation du pouvoir de décision politique, et cette oscillation aurait créé un cycle où les périodes de décentralisation correspondent à une croissance économique tandis que les périodes de centralisation correspondent à une récession. Les aléas de l'économie auraient été le résultat direct du plan quinquennal décidé par le *Congrès national du parti (dang dai hui)* et l'*Assemblée nationale du peuple (ren dai hui)*. Selon Hu, chaque année qui suit le lancement du nouveau plan quinquennal est ainsi marquée par une forte augmentation de la croissance : c'est ce qu'il appelle « les chocs *de mobilisation politique* ». Ces chocs sont voulus par le pouvoir central et lentement élaborés avant d'être programmés de l'intérieur du Parti. Cette mobilisation politique autour du projet économique aurait eu un impact sur la croissance comparable à celui de la pensée techno-scientifique dans les pays occidentaux à la fin du XIXème siècle ? Et cette mobilisation politique représentait des investissements économiques tellement colossaux que lors des phases de

²⁹² Hu, 1994, pages 85 à 100.

croissance rapide, les débats au sein du gouvernement et du *Congrès* se concentraient sur les modifications à apporter au plan pour corriger l'inflation. D'où le cycle suivant que décrit Hu : mobilisation politique– investissements macro-économiques – croissance économique – inflation – débats au gouvernement – conflits – refroidissement des conflits –ralentissement et récession économique.

Et puis il y a ce que Hu appelle « les chocs *d'ordre* politique » qui correspondraient à des forces venues de l'extérieur du Congrès et du Parti, notamment du marché, et qui elles, auraient été la cause majeure des périodes de récession économique.²⁹³ Hu explique ainsi la *révolution culturelle* comme une période durant laquelle les affaires économiques semblèrent soudain avoir disparu des débats du Congrès et du Parti, du moins, de ne plus en être la préoccupation majeure.

En période de calme politique, les impératifs du plan auraient été transmis à l'intérieur du Parti avant que le gouvernement ne lance « les campagnes de mobilisation populaire » (*renmin dongyuan dahui*). Lors de la mise en pratique du plan au niveau régional, les exigences du pouvoir central étaient souvent dépassées tant chaque fonctionnaire essayait de se faire remarquer par *le Parti* ou le gouvernement, et c'était leur seul moyen de promotion. Cette amplification des objectifs quinquennaux entraînant une surenchère d'investissements au niveau local aurait été une cause majeure d'inflation

²⁹³ On retrouve le même avis chez Eckstein, 1968 et Cheng, 82.

monétaire durant les périodes de croissance économique.²⁹⁴ Mais parallèlement des expressions familières telles que « politique du centre, contre-mesure des provinces » ou « tourner les textes de loi à son avantage » (上有政策，下有對策) reflétaient déjà l'impuissance du pouvoir central à faire aboutir ses objectifs quinquennaux. Et pour Hu, il s'agit là d'une tendance de longue durée en Chine où les administrations locales auraient constamment cherché de la même façon à détourner la politique du pouvoir central à leur avantage : c'était le cas avant 1949, comme après 1979, et cela sera encore longtemps le cas à moins d'une réforme telle que Hu la préconise. En bref, que les objectifs du pouvoir central soient amplifiés ou détournés, que le gouvernement dispose de la légitimité et de la compétence pour lancer des mesures économiques avisées, et même en l'absence de conflits politiques apparents entre différentes factions (tels que pendant *la révolution culturelle*), il n'existe pour le gouvernement aucune possibilité de garantir le respect des politiques économiques au niveau local. Et pour Hu, cette situation aurait même empiré après la réforme de 1979, car la décentralisation du pouvoir de décision économique aurait donné aux administrations locales un pouvoir démesurément accru.

Par ailleurs, Hu explique que les fréquents changements de choix quinquennaux ont été le résultat d'un contexte spécifiquement chinois. On retrouve ici de nombreux poncifs du culturalisme particulièrement vivace en Chine depuis les années 1980. Hu évoque ainsi plusieurs « obstacles au développement de la Chine » : sa modernisation tardive; la taille démesurée

²⁹⁴ Hu, 1994, pages 91 à 94.

de sa population qui aurait entraîné une diminution progressive des terres arables et provoqué des tensions extrêmes pour la distribution des ressources ; une industrialisation de l'agriculture et « une gestion » de « sa surpopulation » d'autant plus difficile que 80 % de la population était rurale. Liste d'obstacles qu'il concluait par les éternelles disparités régionales qui auraient toujours été très vives en Chine, sous-entendu, plus que partout ailleurs dans le monde. Tous ces obstacles auraient sans cesse poussé le chef de l'Etat à pervertir son sens des responsabilités en ambitions démentielles, sous-entendu là aussi, sans qu'aucune tentative de comparaison ne soit esquissée, *plus que partout ailleurs* ; comme si l'URSS n'avait pas eu Staline, l'Allemagne, Hitler, la France, Napoléon, l'Espagne, Franco, le Chili, Pinochet. Par ailleurs, si Hu stigmatise l'omnipotence de Mao de 1949 à 1976, il ne dit rien sur celle de Deng de 1979 à 1997. C'est chose plus facile à écrire par moi dans une thèse pour l'E.H.E.S.S que pour Hu à l'Académie des Sciences Sociales de Pékin ! Mais qu'on soit exposé ou à l'abri d'un pouvoir, l'ennui d'une analyse qui se focalise sur l'omnipotence du chef de l'Etat c'est qu'elle masque les véritables enjeux : elle empêche d'aller au fond de la logique du système, et de remonter à la question fondamentale qui l'anime.²⁹⁵

Pour Hu, ce sont *le Congrès* et *l'Assemblée* qui élaborent les politiques économiques mais c'est surtout *le Congrès* qui joue un rôle décisif par le choix qu'il fait du chef du Parti. Toute la population était ainsi mobilisée *politiquement* pour réaliser le projet *économique* venu du centre. Hu explique bien le processus de cette mobilisation politique pour le projet économique

²⁹⁵ Hu, 1994, page 87.

avant 1979 : le Congrès était la principale machine de mobilisation « populaire » mais il était secondé par les procédures formelles à l'intérieur du Parti (études du comité central et discours du secrétaire général) largement diffusés ensuite par les organes de propagande du plan (*Le quotidien du peuple* 人民日報, *Le journal de l'Armée populaire de libération* 解放軍報 et le magazine *Drapeau rouge* 紅旗雜誌). Mais il passe sur ce que cette traduction des objectifs du plan en quelques slogans percutants impliquait de bourrage de crâne pour toute une population, autour du seul objectif qui mérite de retenir l'attention du peuple : « le développement ». Il passe aussi sur l'étonnante continuité avant et après 1979 de cette propagande « politique » axé sur l'omniprésent projet économique, comme si l'homme n'était qu'une bouche à nourrir, et qui plus est, toujours rassasiée par l'Etat.

Dans un ouvrage de 1995, Hu exposait plus concrètement ses propositions pour une réforme des institutions. Il s'agit de mettre en place un système de répartition moderne de l'impôt et de réglementation des rapports financiers entre le pouvoir central et les provinces ; d'augmenter la participation des administrations locales aux décisions politiques ; d'instaurer un nouveau système d'allocation et de répartition des investissements publics, de façon à équilibrer les relations entre les régions développées et celles qui sont encore sous-développées ; d'éradiquer la corruption par une réforme du système et une redéfinition des rapports entre le gouvernement et la population pour entrer dans une véritable économie de marché moderne ; de financer l'armée par un système d'impôt et d'interdire à l'armée toute activité commerciale pour clarifier les rapports entre l'Etat et l'armée. Toutes ces

mesures permettraient de concilier les impératifs de stabilité et de croissance économique.

Hu considère ici que la réforme de la fiscalité entreprise en 1994 et ayant pour but de mieux répartir les impôts entre le gouvernement et les administrations locales devrait permettre de renforcer le pouvoir de l'Etat. Cette réforme devrait permettre au gouvernement de consacrer ses ressources financières à la mise en place d'une véritable économie de marché. Il s'agit d'une « centralisation financière » qui devrait permettre de séparer les profits des impôts, et permettre au gouvernement de mettre en place un système de sécurité sociale pour tous et pas seulement pour les salariés des entreprises publiques, financer l'armée et les investissements publics de façon claire. Et l'une des conséquences de cette réforme sera de supprimer la part des réserves fiscales destinées aux administrations locales pour les constructions locales « *fen zao chi fan* ». Hu sait très bien que cette mesure rencontrera l'opposition des administrations locales et que de toute façon, elles ont encore la possibilité de tromper le pouvoir central. Hu revient donc sur sa question initiale : comment le gouvernement peut-il veiller à ce que les administrations locales appliquent sa politique économique? Cette question manifeste implicitement que pour Hu, l'Etat c'est d'abord le pouvoir central, et ensuite, les administrations locales, et que celles-ci doivent se soumettre aux objectifs du gouvernement, seul à même d'avoir une vision globale d'un développement équitable pour toute la nation. On voit ici le paradoxe d'une pensée qui dénonce l'omnipotence du chef de l'Etat.

Une collecte de l'impôt centralisée par le gouvernement puis redistribuée ensuite dans chaque province de façon équitable, serait une utopie, tant le pouvoir central de Pékin semble incapable de contenir le mécontentement et la résistance des administrations locales auxquelles il a permis de s'enrichir par les réformes de 1979 et 1984, en particulier les *zones économiques spéciales* et leurs provinces. Outre ces rivalités entre centre et périphéries, même lorsque les administrations provinciales sont prêtes à collaborer avec le gouvernement, elles sont incapables de lui fournir les informations nécessaires pour élaborer des politiques adéquates. Même si elles le voulaient, les municipalités des provinces côtières où se multiplient les investissements d'industriels étrangers seraient par exemple incapables de communiquer exactement au gouvernement le nombre de paysans venus travailler dans ces usines, et de transformer leur prélèvement fiscal en conséquence. Car selon Hu, l'immigration massive de paysans dans les provinces côtières entraîne une croissance considérable des dépenses publiques locales. Toute la deuxième partie de ce mémoire s'efforcera de montrer que contrairement à cette affirmation de Hu, et tout au moins dans le cas d'une de ces municipalités, l'administration locale attire le plus grand nombre de paysans de provinces voisines pour constituer la piétaille facilement malléable d'un marché du travail complètement libéralisé.

Les idées de Wang et de Hu en faveur du renforcement du pouvoir de l'Etat me paraissent donc non seulement irréalisables mais dangereuses.

ANNEXE III : Les disparités

villes-campagnes_Taiwan

En chinois, ceux qui s'opposent aux campagnards sont les citadins qui ne pratiquent pas les activités agricoles. Mais cela n'est qu'une première explication simplifiée, qui ne peut pas nous fournir des données suffisantes à interpréter. On va essayer de la compléter par la suite, en faisant appel aux significations du chinois, langue principale, référentielle dans une autre société chinoise - Taiwan.

À Taiwan, ceux qu'on appelle « les campagnards » désignent spécialement ceux qui habitent toujours à la campagne et pratiquent les activités agricoles. Les individus nés à la campagne et continuant à vivre là à l'âge adulte, mais ne pratiquant plus des activités agricoles, et travaillant dans une usine située également en milieu rural, n'ont plus dans les documents officiels le statut de « campagnard ». De plus, le terme « campagnard » comme adjectif porte un sens dédaigneux dans la société taiwanaise ; quand on traite quelqu'un de « campagnard », cela signifie qu'il est une personne impolie, rustre et mal éduquée. Cette signification du nom « campagnard » existe d'ailleurs en plusieurs langues, y compris en Français, non seulement en Chinois. Mais la langue chinoise possède une spécificité (générée par une hiérarchie des valeurs culturelle différente de celle occidentale) lorsque le terme « campagnard » est utilisé dans un contexte d'autoréférences, c'est-à-dire lorsque le sujet affirme de lui-même : « moi, je ne suis qu'un campagnard ». À travers cette expression, le Chinois qui parle souvent par sous-entendus

voudra montrer ainsi sa modestie : « Je ne suis qu'un campagnard, avec une éducation modeste, etc... », « Je suis seulement un campagnard, il ne faut pas me traiter avec une politesse excessive etc... ». Cependant, regardée de près, cette modestie comme reflet de la retenue, de la réserve dans la culture chinoise, contient deux strates : la première strate est la modestie exigée par la norme sociale et l'éducation ; et derrière cette façade, sous le masque de la modestie, est dissimulée la fierté. Dans ce cas, on se sert de la modestie pour faire entendre le plus en disant le moins (attitude culturelle définitoire pour le monde chinois). Ainsi, lorsque quelqu'un parle de son origine paysanne, d'une façon explicitement modeste, dans la société chinoise on comprend souvent indirectement que cette personne se situe maintenant dans une position respectable. Pour chaque statut social il y a un degré de modestie bien établi : un haut statut social requiert une grande modestie et le plus bas statut qui n'est plus un motif de fierté, ne requiert plus de la modestie. Donc, si celui qui affecte la modestie n'a pas un statut social estimable, statut qui doit toujours « correspondre », « donner de la pesanteur » (dans la pensée chinoise) à cette modestie (revers de la fierté), alors on considère que c'est une modestie déplacée, malvenue et on ne l'encourage pas. Dès lors, quand une personne se désigne elle-même par le qualificatif « campagnard », on a deux possibilités : soit, elle a un statut social bien placé et elle manifeste la modestie afférente à son statut, soit elle exprime tout simplement la réalité. Par conséquent, pour mieux dégager le sens des interviews qui font partie intégrante de cette recherche (à lesquelles on faisait référence ci-dessus) on va essayer de distinguer par la suite si le discours des ouvriers migrants contient ou non une intention de modestie.

Quand une personne parle modestement de son origine paysanne, on peut presque toujours déceler une fierté impliquée : « Même si je suis issue du milieu paysan, j'ai réussi, j'ai du succès, etc... ! ». La culture chinoise en effet récuse les comportements exprimant explicitement (entre autres) la fierté. Pour cette raison, les Chinois manifestent leur fierté indirectement, par le biais de la modestie. De cette manière, et les exigences culturelles sont satisfaites, et la fierté de soi-même est légitimée : « Je ne suis pas fier de ce que j'ai réussi à faire, par contre je voudrais parler de mon origine sans complexes ». ²⁹⁶ À Taiwan, nombreux fondateurs de grands conglomérats sont d'origine paysanne ; Wang Yongqing du Groupe Formosa est le plus représentatif de ces entrepreneurs. Les nombreux biographes qui ont décrit le parcours du M. Wang ont tous mis l'accent sur sa fierté d'avoir créé le plus grand conglomérat Taiwanais malgré son origine paysanne. ²⁹⁷

Le terme « campagnard » comporte également, une connotation différente de celle de modestie : il désigne des qualités comme franchise, hospitalité et sobriété. En s'opposant à l'attitude utilitariste et froide des citadins, la sobriété et la chaleur des campagnards ont été bien appréciées et ont joué un rôle essentiel dans le renforcement et l'établissement des relations sociales. Dans la

²⁹⁶ Le directeur de l'usine où notre enquête s'est poursuivie fait partie de cette typologie, nous présenterons le contenu de son interview dans les prochaines sections.

²⁹⁷ Livres sur Wang Yongqing: Wang Yongqing, 1993. 王永慶談中國式管理, Taipei, YounLieu ; Wang Yongqing, 1989. *Wang Yongqing parle avec les jeunes* 王永慶與年輕人對談, Taipei, YounLieu ; Jian Yenyi, 1996. *Wang Yongqing et la sagesse de sa gestion* 王永慶與經營智慧, Taipei, Hanxian zenhua.

société taiwanaise dont l'industrialisation est récente le campagnard est encore une figure positive qui a joué un rôle important dans le renforcement des relations sociales et a qui va encore la reconnaissance collective. Dans un tel contexte, les individus s'appelant eux-mêmes « campagnards » manifestent encore, très clairement, une intention de modestie. En outre la grande vague de migration de main-d'œuvre d'origine rurale vers le secteur industriel, relativement récente à Taiwan, et la stratégie d'exportation qui a alimenté cette industrialisation, ont constitué autant d'opportunités pour les entrepreneurs ruraux de créer leur propre entreprise. Et il y a actuellement un bon nombre d'entreprises taiwanaises prospères fondées par des ruraux.

Selon la recherche menée par Ishida Hiroshi, 1964 a été une année historique pour le développement économique taiwanais car, à partir de cette année, l'emploi agricole cesse d'augmenter et sa part dans l'emploi global commence à baisser. L'emploi agricole passe de 1 640 000 en 1952 à 1 810 000 en 1963, et ensuite il commence à diminuer. Le pourcentage représenté par l'emploi agricole atteint le maximum de 56 % en 1952, puis baisse sans arrêt, et atteint seulement 17 % en 1981.²⁹⁸ A proprement parler, avant le début des années 60, Taiwan était encore une société agricole, la moitié de sa population vivant encore à la campagne et ne dépendant que des revenus provenant de l'agriculture. Cette transformation appelée « l'industrialisation à la taiwanaise » que les chercheurs de l'école de « l'état développeur » ont présenté comme un modèle réussi pour les pays en voie de développement, a

²⁹⁸ Ishida, Hiroshi, 1995. « Les conditions de l'industrialisation », *L'Industrialisation à Taiwan : la formation de la base de sous-traitance internationale*, éditeur Taniura Takao, Taipei, Renjien Édition, pages 33 à 58.

eu deux impacts significatifs sur la population agricole : la migration de cette population vers la ville, et le déplacement de l'emploi agricole vers l'emploi industriel. A ce sujet, on a déjà constaté un phénomène similaire dans des pays industrialisés comme la France ; la spécificité de l'industrialisation taiwanaise c'est une mutation de l'emploi qui a lieu exclusivement dans le milieu rural. Les ruraux n'ont plus besoin de partir vers la ville, ils peuvent en demeurant « sur place » passer à un emploi industriel. Selon Ishida, « *les villes taiwanaises se situent toutes dans la plaine côtière, et la plaine est couverte par des nombreuses usines. D'après les statistiques réalisées par Imaoka Hideki, 55,5 % des usines de manufacture se situent en dehors des zones urbaines ; à l'exception des ouvriers qui travaillent à Taipei ou à Kaohsiung, tous les autres peuvent aller travailler en prenant le vélo ou la moto* ». ²⁹⁹ En conséquence, si les usines se situent dans des zones accessibles facilement en vélo ou en moto, la population agricole va migrer aisément vers l'industrie. Ce type d'industrialisation en aidant les ruraux à trouver un emploi tout près de chez eux évite leur déplacement vers les grandes villes. Mieux encore, en ne quittant plus leur pays natal, les ruraux ne deviendront pas des chômeurs urbains s'il leur arrive d'être licenciés à cause de la récession économique, conséquence directe de la situation du marché mondial, et de la baisse des exportations. Ils peuvent retourner aux activités agricoles ou tout simplement rester à la maison. En Taiwanais on dit : « il faut simplement mettre une paire de baguettes de plus », autrement dit, la famille peut s'occuper de tous les siens. Grâce à l'existence de ce mécanisme de sécurité « familiale », le gouvernement taiwanais n'a pas besoin de créer un

²⁹⁹ Ishida, 1995, page 48.

vrai système de sécurité sociale (ni allocation de chômage, ni allocation familiale) ; il laisse la famille prendre les risques du marché de l'emploi, surtout ceux du marché mondial liés à la stratégie d'exportations.

Ce passage à l'emploi industriel « sur place » était important avant les années 80 et il a commencé de plus en plus à diminuer par la suite. Par contre, à partir des années 80 jusqu'à aujourd'hui, la migration des ruraux issus de zones entièrement rurales, (où il n'y a jamais eu d'usines) vers la ville est la plus importante. À Taiwan, de nombreux jeunes chercheurs en sociologie se sont intéressés à ce phénomène caractéristique des années 80, de la « migration vers la ville » des ruraux, en suivant le modèle de la sociologie occidentale. Mais remarquons que la société occidentale n'a pas connu ce type de « migration des ruraux vers un emploi industriel sur place »).³⁰⁰

Dans la société taiwanaise, les choses se sont passées de la manière suivante : après 20 ans de développement, des réseaux coopératifs entre différentes entreprises interdépendantes ont vu le jour. Ces réseaux basés sur la proximité occupent un espace restreint et emploient une main d'œuvre campagnarde issue des régions voisines. En revanche, les zones situées en dehors de ces réseaux restent entièrement dépendantes de l'agriculture. La population de ces zones « exclusivement agricoles » constitue une partie importante des nouveaux immigrants des grandes villes comme Taipei et Kaohsiung. Cette population vient grossir les villes vers la fin des années 70 et au début des

³⁰⁰ Il faut préciser que la migration des ruraux vers la ville a toujours existé, mais dans les premières années d'industrialisation à Taiwan, elle était relativement moins importante que la migration « sur place ».

années 80 et constitue une importante ressource de mains-d'œuvre pour les petites et moyennes entreprises (PMEs). Ces PME et bien entendu leurs employés créent effectivement un système très souple de sous-traitance internationale, typiquement taiwanais. Ces nouveaux immigrants représentent une catégorie sociale différente de celle des ruraux investis dans l'industrie « sur place » ; ils sont plutôt proches des ouvriers migrants de Chine dont nous avons discuté. Il est donc intéressant de se pencher également sur cette catégorie.

Les recherches de Ka Chih-Ming sur l'industrie textile à Wufenpu (zone située en banlieue de Taipei où se sont rassemblés quelques centaines d'ateliers de petits fabricants de vêtements) sont importantes pour ce sujet.³⁰¹ Selon lui, ces nouveaux immigrants qui entrent dans les villes après la deuxième moitié des années 70 non seulement évitent de se faire intégrer comme travailleurs salariés par les grandes usines, mais bien plutôt créent souvent des PME. Ces PME qu'ils fondent constituent le point d'appui qui leur permet une ascension sociale. Ce modèle très particulier n'existe même pas en Corée du Sud, pays qui a connu un développement assez proche de celui de Taiwan, sans parler des autres pays en voie de développement. Même si les recherches de Ka se concentrent sur le processus de création d'entreprises et sur le modèle de sous-traitance, grâce à sa méthode anthropologique, on peut trouver des

³⁰¹ Ka, Chih-Ming, 1993. *Market, Social Networks, and the Production Organization of Small-Scale Industry in Taiwan – The Garment Industry in Wufenpu*, Institute of Ethnology, Academic Sinica, Taipei (柯志明, 1993, 《台灣都市小型製造業的創業、經營與生產組織：以五分埔成衣製造業為案例的分析》, 台北南港, 中央研究院民族學研究所).

matériaux directs sous formes d'entretiens, indispensables pour comprendre ces nouveaux immigrants.

Dans les entretiens réalisés par Ka, un de ses interviewés, travailleur dans la fabrication de vêtements affirme : « Ce sont les gens les plus démunis qui vont pratiquer notre métier », cela exprime parfaitement le sentiment de fatalité lié à son origine paysanne.³⁰² Ces immigrants proviennent des villages côtiers de Zhanghua, situés au centre de Taiwan. Dans la région côtière la terre est trop sablonneuse et les seuls produits agricoles que les ruraux peuvent y cultiver, arachide et patate douce, n'apportent que des revenus très bas. L'économie locale se base principalement sur l'ostréiculture. Avant de quitter leur campagne natale pour aller travailler à Taipei dans l'industrie textile, tous ces « immigrants » pratiquaient chez eux divers métiers, complètement étrangers à la fabrication de vêtements. Néanmoins, ils vont arriver directement à Wufenpu pour se faire engager comme travailleurs dans l'industrie textile grâce aux relations personnelles fort importantes dans la société chinoise (dans laquelle ces liaisons constituent un véritable réseau personnel). Dans une société bien hiérarchisée, l'absence de qualification professionnelle suffisante empêche ces immigrants d'obtenir des promotions régulières ; c'est la raison pour laquelle ils vont choisir de monter leur propre entreprise de fabrication de vêtements à Wufenpu.³⁰³ Cependant, la fabrication de vêtements est un métier très encombré, les entrepreneurs prennent des grands risques ; la plupart des interviewés de Ka pensaient que ce n'est pas un bon

³⁰² Ka, 1993, page 27.

³⁰³ Ka, 1993, page 31.

métier pour les gens « normaux » ; de plus, neuf interviewés sur dix ne voulaient pas que leurs enfants pratiquent le même métier. Cette première génération d'immigrés considérait cette industrie comme la seule solution pour des ruraux comme eux d'échapper au destin d'ouvrier marginal urbain et d'acquérir ainsi une position sociale sûre pour que leurs enfants puissent avoir les mêmes opportunités que les citadins.³⁰⁴ Dans les entretiens recueillis par Ka, le terme « campagnard » comporte déjà un sens fataliste, et présente leur travail extrêmement lourd comme un destin. En conséquence, dans ces entretiens, lorsque les sujets interviewés se dénomment eux-mêmes « campagnards », il n'y a aucune connotation de modestie indirecte mais seulement de fatalisme. Malgré ce fatalisme, ils gardent encore l'espoir que la génération suivante aura les mêmes opportunités que les citadins.

³⁰⁴ Ka, 1993, page 36.

ANNEXE IV : Réseaux interpersonnels à

Taiwan

Le niveau d'urbanisation à Taiwan est beaucoup plus élevé qu'en Chine, et la structure sociale de l'île a connu un grand changement après la deuxième guerre mondiale. « *Chaxu geju* » en tant que structure sociale rurale joue encore un rôle important à Taiwan, mais la hiérarchie des différentes relations s'est modifiée. La relation parentale à Taiwan garde toujours la première place. Mais la relation de proximité géographique a été remplacée par la relation « scolaire », établie entre anciens collègues durant et après les études universitaires. Par exemple, dans les milieux politiques taiwanais il y a deux groupes importants : le groupe issu de la Faculté de Droit de l'Université Nationale de Taiwan³⁰⁵, qui occupe des positions importantes dans le secteur administratif du gouvernement et dans l'Assemblée nationale ; et le groupe issu de la Faculté de Finance de l'Université Nationale de Chengchih³⁰⁶, qui occupe des postes clés dans le secteur des finances. Ces deux groupes relativement fermés possèdent leurs propres réseaux et monopolisent les ressources politiques.

Ces réseaux basés sur les relations entre anciens camarades d'école se sont formés pendant les années 50, lorsque Tchang Kai-shek et son gouvernement

³⁰⁵ 國立台灣大學法學院。

³⁰⁶ 國立政治大學財稅系。

se sont installés à Taiwan. Au début des années 50, l'Université Nationale de Taiwan, ancienne Université Impériale de Taipei à l'époque coloniale, a été la première choisie par le gouvernement Tchang pour accueillir les professeurs et les étudiants venus de la Chine continentale. L'Université Nationale de Chengchih (*politique* en chinois 政治) était à l'origine l'école centrale du parti nationaliste (*Kuo-Min-Tang* : KMT) en Chine. L'objectif initial de cette école était de former des cadres pour le parti. Sous le régime de Tchang, elle a déménagé avec ses professeurs à Taiwan, sous la direction du parti. Après la restructuration du KMT lancée par Tchang elle devenait la deuxième université d'accueil pour les professeurs et les étudiants venus de la Chine continentale. Les professeurs qui enseignaient dans ces deux universités avaient souvent des bonnes relations avec le gouvernement, surtout ceux de l'Université Nationale de Chengchih, mais ils n'avaient pas de relations de proximité géographique avec les taiwanais. Par conséquent, les étudiants venus de la Chine continentale qui ont repris leurs études dans ces deux universités, grâce à leurs professeurs et à leur origine continentale sont tous entrés dans le gouvernement. Il était en effet difficile pour eux de trouver par la suite un emploi dans le secteur privé, contrôlé par les taiwanais. Cette première génération d'étudiants travaillant pour le gouvernement a joué un rôle d'intermédiaire pour introduire dans le gouvernement les autres étudiants de ces deux universités, leurs collègues plus jeunes. Au commencement, cette relation s'est mise en place grâce à des professeurs communs et une conjoncture dans laquelle l'éducation supérieure était un privilège. Au fur et à mesure, une attitude élitiste s'est établie au sein du gouvernement alors, même que les fonctionnaires ayant une formation supérieure sont devenus nombreux, les promotions se cantonnaient toujours à

ces deux groupes. Le système des concours unifiés (organisé comme un concours unique d'entrée à l'université, le même pour toutes les universités, le même jour et avec des sujets uniques pour chaque discipline) que les universités taiwanaises utilisèrent pour sélectionner les étudiants est une des raisons pour lesquelles la relation de proximité géographique s'est affaiblie. Ce système des concours unifiés date de 1954, toutes les universités (publiques et privées) y participent, et les candidats sont obligés de passer les mêmes examens à la même date. Selon leurs résultats aux examens et leurs préférences (options faites avant le concours, ou après à partir des années 1980) les étudiants sont répartis dans les universités. Ainsi, dans une université, il y a des étudiants venus de toutes les régions de Taiwan, de ce fait les relations de proximité géographique n'ont plus existé. La relation scolaire existe également dans le domaine industriel, par exemple, dans l'industrie informatique, entre des anciens étudiants de l'Université Nationale de Chiaotung ...etc.

On vient ainsi de mettre en évidence comment les influences dues aux relations de proximité géographique ont été affaiblies à Taiwan. Or, Taiwan est encore plus petit que n'importe quelle province de la Chine. Si l'on regarde le cas de taiwanais en Chine, les idées de Fei sont toujours valables. Le fait que les entrepreneurs taiwanais qui ont investi en Chine se réunissent, est un phénomène généralisé : dans toutes les provinces où il y a des entrepreneurs taiwanais, il y a également leurs associations commerciales. L'objectif de ces associations est de faciliter l'échange d'informations, d'apporter du soutien, et de constituer la force collective nécessaire pour revendiquer ses droits auprès du gouvernement chinois d'une manière efficace. Par ailleurs, cette habitude

de former des associations existe depuis longtemps. À l'époque de Ming et Qing, les commerçants de Shanxi (*Shanxi shangren* 山西商人) ont construit « les Clubs de Shanxi » (*Shanxi huiguan* 山西商會) dans toutes les grandes villes de la Chine. A l'époque où Taiwan était colonisé par l'empire japonais (1895-1945), des « associations commerciales taiwanaises » se sont installées à Shanghai, Fuzhou et Dalian pour servir les commerçants taiwanais en Chine.³⁰⁷ À partir du cas de Taiwan, on peut observer ainsi que les influences de la relation de proximité géographique se manifestent différemment à l'intérieur d'une province comme Taiwan ou dans une aire ainsi étendue que la Chine entière. À Taiwan, même si ces influences des relations de proximité géographique semblent apparemment s'affaiblir à cause de la mobilité de la population et du système des concours unifiés, le cas des associations commerciales des entrepreneurs taiwanais hors de Taiwan prouve qu'elles fonctionnent toujours et se manifestent, d'une façon en quelque sorte analogue à l'activité des réseaux des ouvriers migrants. Avant de quitter la campagne, bien évidemment les ruraux ne s'aperçoivent pas de l'importance de la relation de proximité géographique entre les membres du même village ou du même district. En raison d'événements historiques, il pourrait parfois y avoir entre eux de la méfiance. Mais les similarités dues à la proximité géographique, l'accent régional et les habitudes d'alimentation par exemple, deviennent manifestes au moment où ils auront la possibilité de comparaison,

³⁰⁷ En ce qui concerne les recherches sur les commerçants de Shanxi voir : Tang, Lixing, 1993. *Shangren yu zhongguo jinshi shehui* « Les commerçants et la société chinoise classique » 商人與中國近世社會, Hangzhou, Zhejiang renmin chubanshe ; Chen, Fong, 1990. *Lun ming qing shiqi quyuan shangren jituan* « Essais sur les groupes de commerçants à l'époque des Ming et Qing » 論明清時期區域商人集團, *Shehui kexue jikan*, N° 2, 1994.

c'est-à-dire quand ils vont quitter le pays natal et arriver dans les provinces côtières. La confiance établie entre les ouvriers migrants du même réseau se renforce grâce à cette identité acquise à travers les comparaisons. L'élargissement du réseau du village jusqu'au territoire entier d'une province devient ainsi possible.

ANNEXE V : Code du Travail en anglais et en chinois

CHAPTER I. GENERAL PROVISIONS

Section 1. This Law is formulated in accordance with the Constitution in order to protect the legitimate rights and interests of labourers, readjust labour relationship, establish and safeguard a labour system suited to the socialist market economy, and promote economic development and social progress.

Section 2. This Law applies to all enterprises and individual economic organizations (hereafter referred to as employing units) within the boundary of the People's Republic of China, and labourers who form a labour relationship therewith.

State organs, institutional organizations and societies as well as labourers who form a labour contract relationship therewith shall follow this Law.

Section 3. Labourers shall have the right to be employed on an equal basis, choose occupations, obtain remuneration for their labour, take rest, have holidays and leaves, obtain protection of occupational safety and health, receive training in vocational skills, enjoy social insurance and

welfare, and submit applications for settlement of labour disputes, and other rights relating to labour as stipulated by law.

Labourers shall fulfil their labour tasks , improve their vocational skills, follow rules on occupational safety and health, and observe labour discipline and professional ethics.

Section 4. The employing units shall establish and perfect rules and regulations in accordance with the law so as to ensure that labourers enjoy the right to work and fulfil labour obligations.

Section 5. The State shall take various measures to promote employment, develop vocational education, lay down labour standards, regulate social incomes, perfect social insurance system, coordinate labour relationship, and gradually raise the living standard of labourers.

Section 6. The State shall advocate the participation of labourers in social voluntary labour and the development of their labour competitions and activities of forwarding rational proposals, encourage and protect the scientific research and technical renovation engaged by labourers, as well as their inventions and creations; and commend and award labour models and advanced workers.

Section 7. Labourers shall have the right to participate in and organize trade unions in accordance with the law.

Trade Unions shall represent and safeguard the legitimate rights and interests of labourers, and independently conduct their activities in accordance with the law.

Section 8. Labourers shall, through the assembly of staff and workers or their congress, or other forms in accordance with the provisions of laws, rules and regulations, take part in democratic management or consult with the employing units on an equal footing about protection of the legitimate rights and interests of labourers.

Section 9. The labour administrative department of the State Council shall be in charge of the management of labour of the whole country.

The labour administrative departments of the local people's governments at or above the county level shall be in charge of the management of labour in the administrative areas under their respective jurisdiction.

CHAPTER II. PROMOTION OF EMPLOYMENT

Section 10. The State shall create conditions for employment and increase opportunities for employment by means of the promotion of economic and social development.

The State shall encourage enterprises, institutional organizations, and societies to initiate industries or expand businesses for the increase of employment within the scope of the stipulation of laws, and administrative rules and regulations.

The State shall support labourers to get jobs by organizing themselves on a voluntary basis or by engaging in individual businesses.

Section 11. Local people's governments in various levels shall take measures to develop various kinds of job-introduction agencies and provide employment services.

Section 12. Labourers shall not be discriminated against in employment, regardless of their ethnic community, race, sex, or religious belief.

Section 13. Females shall enjoy equal rights as males in employment. It shall not be allowed, in the recruitment of staff and workers, to use sex as a pretext for excluding females from employment or to raise recruitment standards for the females, except for the types of work or posts that are not suitable for females as stipulated by the State.

Section 14. Where there are special stipulations in laws, rules and regulations on the employment of the disabled, the personnel of national minorities, and demobilized army men, such special stipulations shall apply.

Section 15. No employing units shall be allowed to recruit juveniles under the age of 16.

Units of literature and art, physical culture and sport, and special arts and crafts that need to recruit juveniles under the age of 16 must go through the formalities of examination and approval according to the relevant provisions of the State and guarantee their right to compulsory education.

CHAPTER III. EMPLOYMENT CONTRACTS AND COLLECTIVE AGREEMENTS

Section 16. A labour contract is the agreement reached between a labourer and an employing unit for the establishment of the labour relationship and the definition of the rights, interests and obligations of each party.

A labour contract shall be concluded where a labour relationship is to be established.

Section 17. Conclusion and modification of a labour contract shall follow the principles of equality, voluntariness and unanimity through consultation, and shall not run counter to the stipulations of laws, administrative rules and regulations.

A labour contract once concluded in accordance with the law shall possess legal binding force. The parties involved must fulfil the obligations stipulated in the labour contract.

Section 18. The following labour contracts shall be invalid:

- (1) labour contracts concluded in violation of laws, administrative rules and regulations; and
- (2) labour contracts concluded by resorting to such measures as cheating and intimidation.

An invalid labour contract shall have no legal binding force from the very beginning of its conclusion. Where a part of a labour contract is

confirmed as invalid and where the validity of the remaining part is not affected, the remaining part shall remain valid.

The invalidity of a labour contract shall be confirmed by a labour dispute arbitration committee or a people's court.

Section 19. A labour contract shall be concluded in written form and contain the following clauses:

- (1) term of labour contract;
- (2) contracts of work;
- (3) labour protection and working conditions;
- (4) labour remuneration;
- (5) labour disciplines;
- (6) conditions for the termination of a labour contract; and
- (7) responsibility for the violation of a labour contract.

Apart from the required clauses specified in the preceding paragraph, other contents in a labour contract may be agreed upon through consultation by the parties involved.

Section 20. The term of a labour contract shall be divided into fixed term, flexible term or taking the completion of a specific amount of work as a term.

In case a labourer has kept working in a same employing unit for ten years or more and the parties involved agree to extend the term of the

labour contract, a labour contract with a flexible term shall be concluded between them if the labourer so requested.

Section 21. A probation period may be agreed upon in a labour contract. The longest probation period shall not exceed six months.

Section 22. The parties involved in a labour contract may reach an agreement in their labour contract on matters concerning keeping the commercial secrets of the employing unit.

Section 23. A labour contract shall terminate upon the expiration of its term or the emergence of the conditions for the termination of the labour contract as agreed upon by the parties involved.

Section 24. A labour contract may be revoked upon agreement reached between the parties involved through consultation.

Section 25. The employing unit may revoke the labour contract with a labourer in any of the following circumstances:

- (1) to be proved not up to the requirements for recruitment during the probation period;
- (2) to seriously violate labour disciplines or the rules and regulations of the employing unit;
- (3) to cause great losses to the employing unit due to serious dereliction of duty or engagement in malpractice for selfish ends; and
- (4) to be investigated for criminal responsibilities in accordance with the law.

Section 26. In any of the following circumstances, the employing unit may revoke a labour contract but a written notification shall be given to the labourer 30 days in advance;

- (1) where a labourer is unable to take up his original work or any new work arranged by the employing unit after the completion of his medical treatment for illness or injury not suffered at work;
- (2) when a labourer is unqualified for his work and remains unqualified even after receiving a training or an adjustment to any other work post; and
- (3) no agreement on modification of the labour contract can be reached through consultation by the parties involved when the objective conditions taken as the basis for the conclusion of the contract have greatly changed so that the original labour contract can no longer be carried out.

Section 27. During the period of statutory consolidation when the employing unit comes to the brink of bankruptcy or runs into difficulties in production and management, and if reduction of its personnel becomes really necessary, the unit may make such reduction after it has explained the situation to the trade union or all of its staff and workers 30 days in advance, solicited opinions from them and reported to the labour administrative department.

Where the employing unit is to recruit personnel six months after the personnel reduction effected according to the stipulations of this section, the reduced personnel shall have the priority to be re-employed.

Section 28. The employing unit shall make economic compensations in accordance with the relevant provisions of the State if it revokes its labour contracts according to the stipulations in section 24, section 26 and section 27 of this Law.

Section 29. The employing unit shall not revoke its labour contract with a labourer in accordance with the stipulations in section 26 and section 27 of this Law in any of the following circumstances:

- (1) to be confirmed to have totally or partially lost the ability to work due to occupational diseases or injuries suffered at work;
- (2) to be receiving medical treatment for diseases or injuries within the prescribed period of time;
- (3) to be a female staff member or worker during pregnant, puerperal, or breast-feeding period; or
- (4) other circumstances stipulated by laws, administrative rules and regulations.

Section 30. The trade union of an employing unit shall have the right to air its opinions if it regards as inappropriate the revocation of a labour contract by the unit. If the employing unit violates laws, rules and regulations or labour contracts, the trade union shall have the right to request for reconsideration. Where the labourer applies for arbitration or brings in a lawsuit, the trade union shall render him support and assistance in accordance with the law.

Section 31. A labourer who intends to revoke his labour contract shall give a written notice to the employing unit 30 days in advance.

Section 32. A labourer may notify at any time the employing unit of his decision to revoke the labour contract in any of the following circumstances:

- (1) within the probation period;
- (2) where the employing unit forces the labourer to work by resorting to violence, intimidation or illegal restriction of personal freedom; or
- (3) failure on the part of the employing unit to pay labour remuneration or to provide working conditions as agreed upon in the labour contract.

Section 33. The staff and workers of an enterprise as one party may conclude a collective contract with the enterprise on matters relating to labour remuneration, working hours, rest and vacations, occupational safety and health, and insurance and welfare. The draft collective contract shall be submitted to the congress of the staff and workers or to all the staff and workers for discussion and adoption.

A collective contract shall be concluded by the trade union on behalf of the staff and workers with the enterprise; in enterprise where the trade union has not yet been set up, such contract shall be also concluded by the representatives elected by the staff and workers with the enterprise.

Section 34. A collective contract shall be submitted to the labour administrative department after its conclusion. The collective contract

shall go into effect automatically if no objections are raised by the labour administrative department within 15 days from the date of the receipt of a copy of the contract.

Section 35. Collective contracts concluded in accordance with the law shall have binding force to both the enterprise and all of its staff and workers. The standards on working conditions and labour payments agreed upon in labour contracts concluded between individual labourers and the enterprise shall not be lower than those as stipulated in collective contracts.

CHAPTER IV. WORKING HOURS, REST AND VACATIONS

Section 36. The State shall practice a working hour system under which labourers shall work for no more than eight hours a day and or more than 44 hours a week on average.

Section 37. In case of labourers working on the basis of piecework, the employing unit shall rationally fix quotas of work and standards on piecework remuneration in accordance with the working hour system stipulated in section 36 of this Law.

Section 38. The employing unit shall guarantee that its staff and workers have at least one day off in a week.

Section 39. Where an enterprise cannot follow the stipulations in section 36 and section 38 of this Law due to its special production nature, it may adopt other rules on working hours and rest with the approval of the labour administrative department.

Section 40. The employing unit shall arrange holidays for labourers in accordance with the law during the following festivals:

- (1) the New Year's Day;
- (2) the Spring Festival;
- (3) the International Labour Day;
- (4) the National Day; and
- (5) other holidays stipulated by laws and regulations.

Section 41. The employing unit may extend working hours due to the requirements of its production or business after consultation with the trade union and labourers, but the extended working hour for a day shall generally not exceed one hour; if such extension is called for due to special reasons, the extended hours shall not exceed three hours a day under the condition that the health of labourers is guaranteed. However, the total extension in a month shall not exceed 36 hours.

Section 42. The extension of working hours shall not be subject to restriction of the provisions of section 41 of this Law under any of the following circumstances:

- (1) where emergent dealing is needed in the event of natural disaster, accident or other reason that threatens the life, health and the safety of property of labourers;
- (2) where prompt rush repair is needed in the event of breakdown of production equipment, transportation, lines or public facilities that affects production and public interests; and
- (3) other circumstances as stipulated by laws, administrative rules and regulations.

Section 43. The employing unit shall not extend working hours of labourers in violation of the provisions of this Law.

Section 44. The employing unit shall, according to the following standards, pay labourers remunerations higher than those for normal working hours under any of the following circumstances;

- (1) to pay no less than 150 per cent of the normal wages if the extension of working hours is arranged;
- (2) to pay no less than 200 per cent of the normal wages if the extended hours are arranged on days of rest and no deferred rest can be taken; and
- (3) to pay no less than 300 per cent of the normal wages if the extended hours are arranged on statutory holidays.

Section 45. The State shall practice a system of annual vacation with pay.

Labourers who have kept working for one year and more shall be entitled to annual vacation with pay. The concrete measures shall be formulated by the State Council.

CHAPTER V. WAGES

Section 46. The distribution of wages shall follow the principle of distribution according to work and equal pay for equal work.

The level of wages shall be gradually raised on the basis of economic development. The State shall exercise macro-regulations and control over the total wages.

Section 47. The employing unit shall independently determine its form of wage distribution and wage level for its own unit according to law and based on the characteristics of its production and business and economic results.

Section 48. The State shall implement a system of guaranteed minimum wages. Specific standards on minimum wages shall be determined by the people's governments of provinces, autonomous regions or municipalities directly under the Central Government and reported to the State Council for the record.

Wages paid to labourers by the employing unit shall not be lower than the local standards on minimum wages.

Section 49. The determination and readjustment of the standards on minimum wages shall be made with reference to the following factors in a comprehensive manner:

- (1) the lowest living expenses of labourers themselves and the average family members they support;
- (2) the average wage level of the society as a whole;
- (3) labour productivity;
- (4) the situation of employment; and
- (5) the different levels of economic development between regions.

Section 50. Wages shall be paid monthly to labourers themselves in form of currency. The wages paid to labourers shall not be deducted or delayed without justification.

Section 51. The employing unit shall pay wages to labourers who observe statutory holidays, take leaves during the periods of marriage or funeral, or participate in social activities in accordance with the law.

CHAPTER VI. OCCUPATIONAL SAFETY AND HEALTH

Section 52. The employing unit must establish and perfect the system for occupational safety and health, strictly implement the rules and standards of the State on occupational safety and health, educate

labourers on occupational safety and health, prevent accidents in the process of work, and reduce occupational hazards.

Section 53. Facilities of occupational safety and health must meet the standards stipulated by the State.

Facilities of occupational safety and health installed in new projects and projects to be rebuilt or expanded must be designed, constructed and put into operation and use at the same time as the main projects.

Section 54. The employing unit must provide labourers with occupational safety and health conditions conforming to the provisions of the State and necessary articles of labour protection, and provide regular health examination for labourers engaged in work with occupational hazards.

Section 55. Labourers to be engaged in specialized operations must receive specialized training and acquire qualifications for such special operations.

Section 56. Labourers must strictly abide by rules of safe operation in the process of their work.

Labourers shall have the right to refuse to operate if the management personnel of the employing unit command the operation in violation of rules and regulations or force labourers to run risks in operation; labourers shall have the right to criticize, report or file charges against the acts endangering the safety of their life and health.

Section 57. The State shall establish a system for the statistics, reports and dispositions of accidents of injuries and deaths, and cases of occupational diseases. The labour administrative departments and other relevant departments of the people's governments at or above the county level and the employing unit shall, according to law, compile statistics, report and dispose of accidents of injuries and deaths that occurred in the process of their work and cases of occupational diseases.

CHAPTER VII. SPECIAL PROTECTION FOR FEMALE AND JUVENILE WORKERS

Section 58. The State shall provide female workers and juvenile workers with special protection.

"Juvenile workers" hereby refer to labourers at the age of 16 but not 18 yet.

Section 59. It is prohibited to arrange female workers to engage in work down the pit of mines, or work with Grade IV physical labour intensity as stipulated by the State, or other work that female workers should avoid.

Section 60. Female workers during their menstrual period shall not be arranged to engage in work high above the ground, under low temperature, or in cold water or work with Grade III physical labour intensity as stipulated by the State.

Section 61. Female workers during their pregnancy shall not be arranged to engage in work with Grade III physical labour intensity as stipulated by the State or other work that they should avoid in pregnancy. Female workers pregnant for seven months or more shall not be arranged to extend their working hours or to work night shifts.

Section 62. After childbirth, female workers shall be entitled to no less than 90 days of maternity leaves with pay.

Section 63. Female workers during the period of breast-feeding their babies less than one year old shall not be arranged to engage in work with Grade III physical labour intensity as stipulated by the State or other labour that they should avoid during their breast-feeding period, or to extend their working hours or to work night shifts.

Section 64. No juvenile workers shall be arranged to engage in work down the pit of mines, work that is poisonous or harmful, work with Grade IV physical labour intensity as stipulated by the State, or other work that they should avoid.

Section 65. The employing unit shall provide regular physical examinations to juvenile workers.

CHAPTER VIII. VOCATIONAL TRAINING

Section 66. The State shall take various measures through various channels to expand vocational training undertakings so as to develop

professional skills of labourers, improve their qualities, and raise their employment capability and work ability.

Section 67. People's governments at various levels shall incorporate the development of vocational training in the plans of social and economic development, encourage and support all enterprises, institutional organizations, societies and individuals, where conditions permit, to sponsor all kinds of vocational training.

Section 68. The employing unit shall establish a system for vocational training, raise and use funds for vocational training in accordance with the provisions of the State, and provide labourers with vocational training in a planned way and in the light of the actual situation of the unit.

Labourers to be engaged in technical work must receive pre-job training before taking up their posts.

Section 69. The State shall determine occupational classification, set up professional skill standards for the occupations classified, and practise a system of vocational qualification certificates. Examination and verification organizations authorized by the Government are in charge of the examination and verification of the professional skills of labourers.

CHAPTER IX. SOCIAL INSURANCE AND WELFARE

Section 70. The State shall develop social insurance undertakings, establish a social insurance system, and set up social insurance funds so that labourers may receive assistance and compensations under such circumstances as old age, illness, work-related injury, unemployment and child bearing.

Section 71. The level of social insurance shall be in proportion to the level of social and economic development and the social affordability.

Section 72. The sources of social insurance funds shall be determined according to the categories of insurance, and an overall pooling of insurance funds from the society shall be introduced step by step. The employing unit and labourers must participate in social insurance and pay social insurance premiums in accordance with the law.

Section 73. Labourers shall, in accordance with the law, enjoy social insurance benefits under the following circumstances:

- (1) retirement;
- (2) illness or injury;
- (3) disability caused by work-related injury or occupational disease;
- (4) unemployment; and
- (5) child bearing.

The survivors of the insured labourers shall be entitled to subsidies for survivors in accordance with the law.

The conditions and standards for labourers to enjoy social insurance benefits shall be stipulated by laws, rules and regulations.

The social insurance amount that labourers are entitled to must be timely paid in full.

Section 74. The agencies in charge of social insurance funds shall collect, expend, manage and operate the funds in accordance with the stipulations of laws, and assume the responsibility to maintain and raise the value of those funds.

The supervisory organizations of social insurance funds shall exercise supervision over the revenue and expenditure, management and operation of social insurance funds in accordance with the stipulations of laws.

The establishment and function of the agencies in charge of social insurance funds and the supervisory organizations of social insurance funds shall be stipulated by laws.

No organization or individual shall be allowed to misappropriate social insurance funds.

Section 75. The State shall encourage the employing unit to up supplementary insurance for labourers according to its practical situations.

The State shall advocate that labourers practise individual insurance in form of saving account.

Section 76. The State shall develop social welfare undertakings, construct public welfare facilities, and provide labourers with conditions for taking rest, recuperation and rehabilitation.

The employing unit shall create conditions so as to improve collective welfare and raise welfare treatment of labourers.

CHAPTER X. LABOUR DISPUTES

Section 77. Where a labour dispute between the employing unit and labourers takes place, the parties concerned may apply for mediation or arbitration or take legal proceedings according to law, or may seek for a settlement through consultation. The principle of mediation shall apply to the procedures of arbitration and lawsuit.

Section 78. The settlement of a labour dispute shall follow the principle of legality, fairness and promptness to so as to safeguard in accordance with the law the legitimate rights and interests of the parties involved.

Section 79. Where a labour dispute takes place, the parties involved may apply to the labour dispute mediation committee of their unit for mediation; if the mediation falls and one of the parties requests for arbitration, that party may apply to the labour dispute arbitration committee for arbitration. If one of the parties is not satisfied with the adjudication of arbitration, the party may bring the case to a people's court.

Section 80. A labour dispute mediation committee may be established inside the employing unit. The committee shall be composed of representatives of the staff and workers, representatives of the employing unit, and representatives of the trade union. The chairman of the committee shall be held by a representative of the trade union.

Agreements reached on labour disputes through mediation shall be implemented by the parties involved.

Section 81. A labour dispute arbitration committee shall be composed of representatives of the labour administrative department, representatives from the trade union at the corresponding level, and representatives of the employing unit. The chairman of the committee shall be held by a representative of the labour administrative department.

Section 82. The party that requests for arbitration shall file a written application to a labour dispute arbitration committee within 60 days starting from the date of the occurrence of a labour dispute. The arbitration committee may generally make an adjudication within 60 days from the date of receiving the application. The parties involved must implement the adjudication if no objections are raised.

Section 83. Where a party involved in a labour dispute is not satisfied with the adjudication, the party may bring a lawsuit to a people's court within 15 days from the date of receiving the ruling of arbitration. Where one of the parties involved neither brings a lawsuit nor implements the adjudication of arbitration within the statutory time limit, the other party may apply to a people's court for compulsory implementation.

Section 84. Where a dispute arises from the conclusion of a collective contract and no settlement can be reached through consultation by the parties concerned, the labour administrative department of the local people's government may organize the relevant departments to handle the case in coordination.

Where a dispute arises from the implementation of a collective contract and no settlement can be reached through consultation by the parties concerned, the dispute may be submitted to the labour dispute arbitration committee for arbitration. Any party that is not satisfied with the adjudication of arbitration may bring a lawsuit to a people's court within 15 days from the date of receiving the adjudication.

CHAPTER XI. SUPERVISION AND INSPECTION

Section 85. The labour administrative departments of people's governments at or above the county level shall, in accordance with the law, supervise and inspect the implementation of laws, rules and regulations on labour by the employing unit, and have the power to stop any acts that run counter to laws, rules and regulations on labour and order the rectification thereof.

Section 86. The inspectors from the labour administrative departments of people's governments at or above the county level shall, while performing their public duties, have the right to enter the employing

units to make investigations about the implementation of laws, rules and regulations on labour, examine necessary data and inspect labour sites.

The inspectors from the labour administrative departments of people's governments at or above the county level must show their certifications while performing public duties, impartially enforce laws, and abide by relevant stipulations.

Section 87. Relevant departments of people's governments at or above the county level shall, within the scope of their respective duties and responsibilities, supervise the implementation of laws, rules and regulations on labour by the employing units.

Section 88. Trade union at various levels shall, in accordance with the law, safeguard the legitimate rights and interests of labourers, and supervise the implementation of laws, rules and regulations on labour by the employing units.

Any organizations or individuals shall have the right to expose and accuse any acts in violation of laws, rules and regulations on labour.

CHAPTER XII. LEGAL RESPONSIBILITY

Section 89. Where the rules and regulations on labour formulated by the employing unit run counter to the provisions of laws, rules and regulations, the labour administrative department shall give a warning to

the unit, order it to make corrections; where any harms have been caused to labourers, the unit shall be liable for compensations.

Section 90. Where the employing unit extends working hours of labourers in violation of the stipulations of this Law, the labour administrative department shall give it a warning, order it to make corrections, and may impose a fine.

Section 91. Where an employing unit infringes in any of the following ways the legitimate rights and interests of labourers, the labour administrative department shall order it to pay labourers remuneration or to make up for economic losses, and may also order it to pay compensations:

- (1) to deduct wages or delay in paying wages to labourers without reason;
- (2) to refuse to pay labourers remuneration for the extended working hours;
- (3) to pay labourers wages below the local standard on minimum wages; or
- (4) to fail to provide labourers with economic compensations in accordance with the provisions of this Law after revocation of labour contracts.

Section 92. Where the occupational safety facilities and health conditions of an employing unit do not comply with the provisions of the State or the unit fails to provide labourers with necessary labour

protection articles and labour protection facilities the labour administrative department or other relevant departments shall order it to make corrections, and may impose a fine. If circumstances are serious, the above said departments shall apply to a people's government at or above the county level for a decision to order the unit to stop production for consolidation. If the unit fails to take measures against potential accident which later leads to the occurrence of a serious accident and the losses of labourers' lives and properties, criminal responsibilities shall be investigated against the persons in charge *mutatis mutandis* the stipulations of section 187 of the Criminal Law.

Section 93. Where an employing unit forces labourers to operate with risks in violation of the rules and regulations, causing thus major accident of injuries and deaths, and serious consequences, criminal responsibilities of the person in charge shall be investigated according to law.

Section 94. Where an employing unit illegally recruits juveniles under the age of 16, the labour administrative department shall order it to make corrections, and impose a fine. If circumstances are serious, the administrative department for industry and commerce shall revoke its business license.

Section 95. Where an employing unit encroaches upon the legitimate rights and interests of female and juvenile workers in violation of the stipulations of this Law on their protection, the labour administrative department shall order it to make corrections, and impose a fine. If harms to female and juvenile workers have been caused, the unit shall assume the responsibility for compensations.

Section 96. Where an employing unit commits one of the following acts, the person in charge shall be taken by a public security organ into custody for 15 days or less, or fined, or given a warning; and criminal responsibilities shall be investigated against the person in charge according to law if the act constitutes a crime:

- (1) to force labourers to work by resorting to violence, intimidation or illegal restriction of personal freedom; or
- (2) humiliating, giving corporal punishment, beating, illegally searching or detaining labourers.

Section 97. The employing unit shall bear the responsibility for compensation if the conclusion of any invalid contracts is attributed to the unit and have caused damages to labourers.

Section 98. The employing unit that revokes labour contracts or purposely delays the conclusion of labour contracts in violation of the conditions specified in this Law shall be ordered by the labour administrative department to make corrections and shall bear the responsibility for compensation if damages have been caused to labourers.

Section 99. The employing unit that recruits labourers whose labour contracts have not yet been revoked shall, according to law, assume joint responsibility for compensation if economic losses have been caused to the original employing unit of the labourers.

Section 100. The employing unit that fails to pay social insurance premium without reason shall be ordered by the labour administrative

department to pay within fixed period of time. If the unit still fails to make the payment beyond the time limit, an additional arrear payment may be demanded.

Section 101. Where an employing unit unjustifiably obstructs the labour administrative department and other relevant departments as well as their functionaries from exercising the powers of supervision and inspection or retaliates informers, the labour administrative department or other relevant departments shall impose fines upon the unit. If a crime is constituted, the person in charge shall be investigated for criminal responsibilities according to law.

Section 102. Labourers who revoke labour contracts in violation of the conditions specified in this Law or violate terms on secret-keeping matters agreed upon in the labour contracts and thus have caused economic losses to the employing unit shall be liable for compensation in accordance with the law.

Section 103. The functionaries of the labour administrative department or other relevant departments who abuse their functions and powers, neglect their duties, and engage in malpractices for selfish ends, shall be investigated for criminal responsibilities according to law if a crime is constituted, or shall be given an administrative sanction if the offenses do not yet constitute a crime.

Section 104. The functionaries of the State or the agencies in charge of social insurance funds who misappropriate the social insurance funds, shall be investigated for criminal responsibilities according to law if a crime is constituted.

Section 105. Where other laws or administrative rules and regulations have already specified punishments for the encroachment of the legitimate rights and interests of labourers that also violate the stipulations of this Law, punishments shall be given in accordance with the stipulations of those laws or administrative rules and regulations.

CHAPTER XIII. SUPPLEMENTARY PROVISIONS

Section 106. People's governments of provinces, autonomous regions and municipalities directly under the Central Government shall work out the implementing measures for the labour contract system according to this Law and in light of their local conditions, and report the measures to the State Council for the record.

Section 107. This Law shall become effective as of 1 January 1995.

中華人民共和國勞動法

目 錄

第一章總則

第二章促進就業

第三章勞動合同和集體合同

第四章工作時間和休息休假

第五章工資

第六章勞動安全衛生

第七章女職工和未成年工特殊保護

第八章職業培訓

第九章社會保險和福利

第十章勞動爭議

第十一章監督檢查

第十二章法律責任

第十三章附則

第 一 章 總 則

第一條 為了保護勞動者的合法權益，調整勞動關係，建立和維護適應社會

主義市場經濟的勞動制度，促進經濟發展和社會進步，根據憲法，制定本法。

第二條 在中華人民共和國境內的企業、個體經濟組織（以下統稱用人單位）和與之形成勞動關係的勞動者，適用本法。

國家機關、事業組織、社會團體和與之建立勞動合同關係的勞動者，依照本法執行。

第三條 勞動者享有平等就業和選擇職業的權利、取得勞動報酬的權利、休息度假的權利、獲得勞動安全衛生保護的權利、接受職業技能培訓的權利、享受社會保險和福利的權利、提請勞動爭議處理的權利以及法律規定的其他勞動權利。

勞動者應當完成勞動任務，提高職業技能，執行勞動安全衛生規程，遵守勞動紀律和職業道德。

第四條 用人單位應當依法建立和完善規章制度，保障勞動者享有勞動權利和履行勞動義務。

第五條 國家採取各種措施，促進勞動就業，發展職業教育，制定勞動標準，調節社會收入，完善社會保險，協調勞動關係，逐步提高勞動者的生活水平。

第六條 國家提倡勞動者參加社會義務勞動，開展勞動競賽和合理化建議活動，鼓勵和保護勞動者進行科學研究、技術革新和發明創造，表彰和獎勵勞動模範和先進工作者。

第七條 勞動者有權依法參加和組織工會。

工會代表應維護勞動者的合法權益，依法獨立自主地開展活動。

第八條 勞動者依照法律規定，通過職工大會、職工代表大會或者其他形式，參與民主管理或者就保護勞動者合法權益與用人單位進行平等協商。

第九條 國務院勞動行政部門主管全國勞動工作。

縣級以上地方人民政府勞動行政部門主管本行政區域內的勞動工作。

第二章 促進就業

第十條 國家通過促進經濟和社會發展，創造就業條件，擴大就業機會。國家鼓勵企業、事業組織、社會團體在法律、行政法規規定的範圍內興辦產業或者拓展經營，增加就業。

國家支援勞動者自願組織起來就業和從事個體經營實現就業。

第十一條 地方各級人民政府應當採取措施，發展多種類型的職業介紹機構，提供就業服務。

第十二條 勞動者就業，不因民族、種族、性別、宗教信仰不同而受歧視。

第十三條 婦女享有與男子平等的就業權利。在錄用職工時，除國家規定的不適合婦女的工種或者崗位外，不得以性別為由拒絕錄用婦女或者提高對婦女的錄用標準。

第十四條 殘疾人、少數民族人員、退出現役的軍人的就業，法律、法規有特別規定的，從其規定。

第十五條 禁止用人單位招用未滿 16 周歲的未成年人。

文藝、體育和特種工藝單位招用未滿 16 周歲的未成年人，必須依照國家有

關規定，履行審批手續，並保障其接受義務教育的權利。

第三章 勞動合同和集體合同

第十六條 勞動合同是勞動者與用人單位確立勞動關係、明確雙方權利和義務的協定。

建立勞動關係應當訂立勞動合同。

第十七條 訂立和變更勞動合同，應當遵循平等自願、協商一致的原則，不得違反法律、行政法規的規定。

勞動合同依法訂立即具有法律約束力，當事人必須履行勞動合同規定的義務。

第十八條 下列勞動合同無效：

- (一)違反法律、行政法規的勞動合同；
- (二)採取欺詐、威脅等手段訂立的勞動合同。

無效的勞動合同，從訂立的時候起，就沒有法律約束力。確認勞動合同部分無效的，如果不影響其餘部分的效力，其餘部分仍然有效。

勞動合同的無效，由勞動爭議仲裁委員會或者人民法院確認。

第十九條 勞動合同應當以書面形式訂立，並具備以下條款：

- (一)勞動合同期限；
- (二)工作內容；
- (三)勞動保護和勞動條件；

(四)勞動報酬；

(五)勞動紀律；

(六)勞動合同終止的條件；

(七)違反勞動合同的責任。

勞動合同除前款規定的必備條款外，當事人可以協商約定其他內容。

第二十條 勞動合同的期限分為有固定期限、無固定期限和以完成一定的工作為期限。

勞動者在同一用人單位連續工作滿 10 年以上，當事人雙方同意續延勞動合同的，如果勞動者提出訂立無固定期限的勞動合同，應當訂立無固定期限的勞動合同。

第二十一條 勞動合同可以約定試用期。試用期最長不得超過 6 個月。

第二十二條 勞動合同當事人可以在勞動合同中約定保守用人單位商業秘密的有關事項。

第二十三條 勞動合同期滿或者當事人約定的勞動合同終止條件出現，勞動合同即行終止。

第二十四條 經勞動合同當事人協商一致，勞動合同可以解除。

第二十五條 勞動者有下列情形之一的，用人單位可以解除勞動合同：

(一)在試用期間被證明不符合錄用條件的；

(二)嚴重違反勞動紀律或者用人單位規章制度的；

(三)嚴重失職，營私舞弊，對用人單位利益造成重大損害的；

四被依法追究刑事責任的。

第二十六條 有下列情形之一的，用人單位可以解除勞動合同，但是應當提前 30 日以書面形式通知勞動者本人：

(一)勞動者患病或者非因工負傷，醫療期滿後，不能從事原工作也不能從事由用人單位另行安排的工作的；

(二)勞動者不能勝任工作，經過培訓或者調整工作崗位，仍不能勝任工作的；

(三)勞動合同訂立時所依據的客觀情況發生重大變化，致使原勞動合同無法履行，經當事人協商不能就變更勞動合同達成協定的。

第二十七條 用人單位瀕臨破產進行法定整頓期間或者生產經營狀況發生嚴重困難，確需裁減人員的，應當提前 30 日向工會或者全體職工說明情況，聽取工會或者職工的意見，經向勞動行政部門報告後，可以裁減人員。

用人單位依據本條規定裁減人員，在 6 個月內錄用人員的，應當優先錄用被裁減的人員。

第二十八條 用人單位依據本法第二十四條、第二十六條、第二十七條的規定解除勞動合同的，應當依照國家有關規定給予經濟補償。

第二十九條 勞動者有下列情形之一的，用人單位不得依據本法第二十六條、第二十七條的規定解除勞動合同：

(一)患職業病或者因工負傷並被確認喪失或者部分喪失勞動能力的；

(二)患病或者負傷，在規定的醫療期內的；

(三)女職工在孕期、產期、哺乳期內的；

(四)法律、行政法規規定的其他情形。

第三十條 用人單位解除勞動合同，工會認為不適當的，有權提出意見。如果用人單位違反法律、法規或者勞動合同，工會有權要求重新處理；勞動者申請仲裁或者提起訴訟的，工會應當依法給予支援和幫助。

第三十一條 勞動者解除勞動合同，應當提前 30 日以書面形式通知用人單位。

第三十二條 有下列情形之一的，勞動者可以隨時通知用人單位解除勞動合同：

(一)在試用期內的；

(二)用人單位以暴力、威脅或者非法限制人身自由的手段強迫勞動的；

(三)用人單位未按照勞動合同約定支付勞動報酬或者提供勞動條件的。

第三十三條 企業職工一方與企業可以就勞動報酬、工作時間、休息休假、勞動安全衛生、保險福利等事項，簽訂集體合同。集體合同草案應當提交職工代表大會或者全體職工討論通過。

集體合同由工會代表職工與企業簽訂；沒有建立工會的企業，由職工推舉的代表與企業簽訂。

第三十四條 集體合同簽訂後應當報送勞動行政部門；勞動行政部門自收到集體合同文本之日起 15 日內未提出異議的，集體合同即行生效。

第三十五條 依法簽訂的集體合同對企業和企業全體職工具有約束力。職工個人與企業訂立的勞動合同中勞動條件和勞動報酬等標準不得低於集體合同

的規定。

第四章工作時間和休息休假

第三十六條 國家實行勞動者每日工作時間不超過 8 小時、平均每周工作時間不超過 44 小時的工時制度。

第三十七條 對實行計件工作的勞動者，用人單位應當根據本法第三十六條規定的工時制度合理確定其勞動定額和計件報酬標準。

第三十八條 用人單位應當保證勞動者每周至少休息 1 日。

第三十九條 企業因生產特點不能實行本法第三十六條、第三十八條規定的，經勞動行政部門批准，可以實行其他工作和休息辦法。

第四十條 用人單位在下列節日期間應當依法安排勞動休假：

(一)元旦；

(二)春節；

(三)國際勞動節；

(四)國慶節；

(五)法律、法規規定的其他休假節日。

第四十一條 用人單位由於生產經營需要，經與工會和勞動者協商後可以延長工作時間，一般每日不得超過 1 小時；因特殊原因需要延長工作時間的，在保障勞動者身體健康的條件下延長工作時間每日不得超過 3 小時，但是每月不得超過 36 小時。

第四十二條 有下列情形之一的，延長工作時間不受本法第四十一條規定的限制：

(一)發生自然災害、事故或者因其他原因，威脅勞動者生命健康和財產安全，需要緊急處理的；

(二)生產設備、交通運輸線路、公共設施發生故障，影響生產和公眾利益，必須及時搶修的；

(三)法律、行政法規規定的其他情形。

第四十三條 用人單位不得違反本法規定延長勞動者的工作時間。

第四十四條 有下列情形之一的，用人單位應當按照下列標準支付高於勞動者正常工作時間工資的工資報酬：

(一)安排勞動者延長工作時間的，支付不低於工資的百分之一百五十的工資報酬；

(二)休息日安排勞動者工作又不能安排補休的，支付不低於工資的百分之二百的工資報酬；

(三)法定休假日安排勞動者工作的，支付不低於工資的百分之三百的工資報酬。

第四十五條 國家實行帶薪年休假制度。

勞動者連續工作 1 年以上的，享受帶薪年休假。具體辦法由國務院規定。

第五章 工資

第四十六條 工資分配應當遵循按勞分配原則，實行同工同酬。

工資水平在經濟發展的基礎上逐步提高。國家對工資總量實行宏觀調控。

第四十七條 用人單位根據本單位的生產經營特點和經濟效益，依法自主確定本單位的工資分配方式和工資水平。

第四十八條 國家實行最低工資保障制度。最低工資的具體標準由省、自治區、直轄市人民政府規定，報國務院備案。

用人單位支付勞動者的工資不得低於當地最低工資標準。

第四十九條 確定和調整最低工資標準應當綜合參考下列因素：

(一)勞動者本人及平均贍養人口的最低生活費用；

(二)社會平均工資水平；

(三)勞動生產率；

(四)就業狀況；

(五)地區之間經濟發展水平的差異。

第五十條 工資應當以貨幣形式按月支付給勞動者本人。不得克扣或者無故拖欠勞動者的工資。

第五十一條 勞動者在法定休假日和婚喪假期間以及依法參加社會活動期間，用人單位應當依法支付工資。

第六章 勞動安全衛生

第五十二條 用人單位必須建立、健全勞動安全衛生制度，嚴格執行國家勞動安全衛生規定和標準，對勞動者進行勞動安全衛生教育，防止勞動過程中的事故，減少職業危害。

第五十三條 勞動安全衛生設施必須符合國家規定的標準。
新建、改建、擴建工程的勞動安全衛生設施必須與主體工程同時設計、同時施工、同時投入生產和使用。

第五十四條 用人單位必須為勞動者提供符合國家規定的勞動安全衛生條件和必要的勞動防護用品，對從事有職業危害作業的勞動者應當定期進行健康檢查。

第五十五條 從事特種作業的勞動者必須經過專門培訓並取得特種作業資格。

第五十六條 勞動者在勞動過程中必須嚴格遵守安全操作規程。

勞動者對用人單位管理人員違章指揮、強令冒險作業，有權拒絕執行；對危害生命安全和身體健康的行為，有權提出批評、檢舉和控告。

第五十七條 國家建立傷亡事故和職業病統計報告和制度。縣級以上各級人民政府勞動行政部門、有關部門和用人單位應當依法對勞動者在勞動過程中發生的傷亡事故和勞動者的職業病狀況，進行統計、報告和處理。

第七章 女職工和未成年工特殊保護

第五十八條 國家對女職工和未成年工實行特殊勞動保護。

未成年工是指年滿 16 周歲未滿 18 周歲的勞動者。

第五十九條 禁止安排女職工從事礦山井下、國家規定的第四級體力勞動強度的勞動和其他禁忌從事的勞動。

第六十條 不得安排女職工在經期從事高處、低溫、冷水作業和國家規定的第三級體力勞動強度的勞動。

第六十一條 不得安排女職工在懷孕期間從事國家規定的第三級體力勞動強度的勞動和孕期禁忌從事的勞動。對懷孕 7 個月以上的女職工，不得安排其延長工作時間和夜班勞動。

第六十二條 女職工生育享受不少於 90 天的產假。

第六十三條 不得安排女職工在哺乳未滿 1 周歲的嬰兒期間從事國家規定的第三級體力勞動強度的勞動和哺乳期禁忌從事的其他勞動，不得安排其延長工作時間和夜班勞動。

第六十四條 不得安排未成年工從事礦山井下、有毒有害、國家規定的第四級體力勞動強度的勞動和其他禁忌從事的勞動。

第六十五條 用人單位應當對未成年工定期進行健康檢查。

第八章 職業培訓

第六十六條 國家通過各種途徑，採取各種措施，發展職業培訓事業，開發勞動者的職業技能，提高勞動者素質，增強勞動者的就業能力和工作能力。

第六十七條 各級人民政府應當把發展職業培訓納入社會經濟發展的規劃，

鼓勵和支援有條件的企業、事業組織、社會團體和個人進行各種形式的職業培訓。

第六十八條 用人單位應當建立職業培訓制度，按照國家規定提取和使用職業培訓經費，根據本單位實際，有計劃地對勞動者進行職業培訓。

從事技術工種的勞動者，上崗前必須經過培訓。

第六十九條 國家確定職業分類，對規定的職業制定職業技能標準，實行職業資格證書制度，由經過政府批准的考核鑒定機構負責對勞動者實施職業技能考核鑒定。

第九章 社會保險和福利

第七十條 國家發展社會保險事業，建立社會保險制度，設立社會保險基金，使勞動者在年老、患病、工傷、失業、生育等情況下獲得幫助和補償。

第七十一條 社會保險水平應當與社會經濟發展水平和社會承受能力相適應。

第七十二條 社會保險基金按照保險類型確定資金來源，逐步實行社會統籌。用人單位和勞動者必須依法參加社會保險，繳納社會保險費。

第七十三條 勞動者在下列情形下，依法享受社會保險待遇：

(一)退休；

(二)患病、負傷；

(三)因工傷殘或者患職業病；

(四)失業；

(五)生育。

勞動者死亡後，其遺屬依法享受遺屬津貼。

勞動者享受社會保險待遇的條件和標準由法律、法規規定。

勞動者享受的社會保險金必須按時足額支付。

第七十四條 社會保險基金經辦機構依照法律規定收支、管理和運營社會保險基金，並負有使社會保險基金保值增值的責任。

社會保險基金監督機構依照法律規定，對社會保險基金的收支、管理和運營實施監督。

社會保險基金經辦機構和社會保險基金監督機構的設立和職能由法律規定。任何組織和個人不得挪用社會保險基金。

第七十五條 國家鼓勵用人單位根據本單位實際情況為勞動者建立補充保險。

國家提倡勞動者個人進行儲蓄性保險。

第七十六條 國家發展社會福利事業，興建公共福利設施，為勞動者休息、休養和療養提供條件。

用人單位應當創造條件，改善集體福利，提高勞動者的福利待遇。

第十章 勞動爭議

第七十七條 用人單位與勞動者發生勞動爭議，當事人可以依法申請調解、仲裁、提起訴訟，也可以協商解決。

調解原則適用於仲裁和訴訟程式。

第七十八條 解決勞動爭議，應當根據合法、公正、及時處理的原則，依法維護勞動爭議當事人的合法權益。

第七十九條 勞動爭議發生後，當事人可以向本單位勞動爭議調解委員會申請調解；調解不成，當事人一方要求仲裁的，可以向勞動爭議仲裁委員會申請仲裁。當事人一方也可以直接向勞動爭議仲裁委員會申請仲裁。對仲裁裁決不服的，可以向人民法院提起訴訟。

第八十條 在用人單位內，可以設立勞動爭議調解委員會。勞動爭議調解委員會由職工代表、用人單位代表和工會代表組成。勞動爭議調解委員會主任由工會代表擔任。

勞動爭議經調解達成協定的，當事人應當履行。

第八十一條 勞動爭議仲裁委員會由勞動行政部門代表、同級工會代表、用人單位方面的代表組成。勞動爭議仲裁委員會主任由勞動行政部門代表擔任。

第八十二條 提出仲裁要求的一方應當自勞動爭議發生之日起 60 日內向勞動爭議仲裁委員會提出書面申請。仲裁裁決一般應在收到仲裁申請的 60 日內作出。對仲裁裁決無異議的，當事人必須履行。

第八十三條 勞動爭議當事人對仲裁裁決不服的，可以自收到仲裁裁決書之日起 15 日內向人民法院提起訴訟。一方當事人在法定期限內不起訴又不履行

仲裁裁決的，另一方當事人可以申請人民法院強制執行。

第八十四條 因簽訂集體合同發生爭議，當事人協商解決不成的，當地人民政府勞動行政部門可以組織有關各方協調處理。

因履行集體合同發生爭議，當事人協商解決不成的，可以向勞動爭議仲裁委員會申請仲裁；對仲裁裁決不服的，可以自收到仲裁裁決書之日起 15 日內向人民法院提起訴訟。

第十一章 監督檢查

第八十五條 縣級以上各級人民政府勞動行政部門依法對原用人單位遵守勞動法律、法規的情況進行監督檢查，對違反勞動法律、法規的行為有權制止，並責令改正。

第八十六條 縣級以上各級人民政府勞動行政部門監督檢查人員執行公務，有權進入用人單位瞭解執行勞動法律、法規的情況，查閱必要的資料，並對勞動場所進行檢查。

縣級以上各級人民政府勞動行政部門監督檢查人員執行公務，必須出示證件，秉公執法並遵守有關規定。

第八十七條 縣級以上各級人民政府有關部門在各自職責範圍內，對用人單位遵守勞動法律、法規的情況進行監督。

第八十八條 各級工會依法維護勞動者的合法權益，對用人單位遵守勞動

法律、法規的情況進行監督。

任何組織和個人對於違反勞動法律、法規的行為有權檢舉和控告。

第十二章 法律責任

第八十九條 用人單位制定的勞動規章制度違反法律、法規規定的，由勞動行政部門給予警告，責令改正；對勞動者造成損害的，應當承擔賠償責任。

第九十條 用人單位違反本法規定，延長勞動者工作時間的，由勞動行政部門給予警告，責令改正，並可以處以罰款。

第九十一條 用人單位有下列侵害勞動者合法權益情形之一的，由勞動行政部門責令支付勞動者的工資報酬、經濟補償，並可以責令支付賠償金：

- (一) 克扣或者無故拖欠勞動者工資的；
- (二) 拒不支付勞動者延長工作時間工資報酬的；
- (三) 低於當地最低工資標準支付勞動者工資的；
- (四) 解除勞動合同後，未依照本法規定給予勞動者經濟補償的。

第九十二條 用人單位的勞動安全設施和勞動衛生條件不符合國家規定或者未向勞動者提供必要的勞動防護用品和勞動保護設施的，由勞動行政部門或者有關部門責令改正，可以處以罰款；情節嚴重的，提請縣級以上人民政府決定責令停產整頓；對事故隱患不採取措施，致使發生重大事故，造成勞動者生命和財產損失的，對責任人員比照刑法第一百八十七條的規定追究刑事責任。

第九十三條 用人單位強令勞動者違章冒險作業，發生重大傷亡事故，造

成嚴重後果的，對責任人員依法追究刑事責任。

第九十四條 用人單位非法招用未滿 16 周歲的未成年人的，由勞動行政部門責令改正，處以罰款；情節嚴重的，由工商管理部門吊銷營業執照。

第九十五條 用人單位違反本法對女職工和未成年工的保護規定，侵害其合法權益的，由勞動行政部門責令改正，處以罰款；對女職工或者未成年工造成損害的，應當承擔賠償責任。

第九十六條 用人單位有下列行為之一，由公安機關對責任人員處以 15 日以下拘留、罰款或者警告；構成犯罪的，對責任人員依法追究刑事責任：

(一)以暴力、威脅或者非法限制人身自由的手段強迫勞動的；

(二)侮辱、體罰、毆打、非法搜查和拘禁勞動者的。

第九十七條 由於用人單位的原因訂立的無效合同，對勞動者造成損害的，應當承擔賠償責任。

第九十八條 用人單位違反本法規定的條件解除勞動合同或者故意拖延不訂立勞動合同的，由勞動行政部門責令改正；對勞動者造成損害的，應當承擔賠償責任。

第九十九條 用人單位招用尚未解除勞動合同的勞動者，對用人單位造成經濟損失的，該用人單位應當依法承擔連帶賠償責任。

第一百條 用人單位無故不繳納社會保險費的，由勞動行政部門責令其限期繳納；逾期不繳的，可以加收滯納金。

第一百零一條 用人單位無理阻撓勞動行政部門、有關部門及其工作人員

行使監督檢查權，打擊報復舉報人員的，由勞動行政部門或者有關部門處以罰款；構成犯罪的，對責任人員依法追究刑事責任。

第一百零二條 勞動者違反本法規定的條件解除勞動合同或者違反勞動合同中約定的保密事項，對用人單位造成經濟損失的，應當依法承擔賠償責任。

第一百零三條 勞動行政部門或者有關部門的工作人員濫用職權、玩忽職守、徇私舞弊，構成犯罪的，依法追究刑事責任；不構成犯罪的，給予行政處分。

第一百零四條 國家工作人員和社會保險基金經辦機構的工作人員挪用社會保險基金，構成犯罪的，依法追究刑事責任。

第一百零五條 違反本法規定侵害勞動者合法權益，其他法律、行政法規已規定處罰的，依照該法律、行政法規的規定處罰。

第十三章 附則

第一百零六條省、自治區、直轄市人民政府根據本法和本地區的實際情況，規定勞動合同制度的實施步驟，報國務院備案。

第一百零七條本法自 1995 年 1 月 1 日起施行。

ANNEXE VI : Code du Syndicat en anglais et en chinois

Trade Union Law of the People's Republic of China

(Promulgated on April 3, 1992 by the fifth session of the seventh National People's Congress)

Table of Contents:

Chapter I. General Principles

Chapter II. Organization of Trade Unions

Chapter III. The Rights and Obligations of Trade Unions

Chapter IV. Grass-roots Trade Union Organizations

Chapter V. Funds and Assets of Trade Unions

Chapter VI. Appendix

Chapter I. General Principles

Article 1. This law is enacted in accordance with the nation's Constitution to ensure trade unions' position in the country's political, economic and social life; to define trade unions' rights and obligations; and to enable trade unions to serve socialist modernization.

Article 2. Trade unions are mass organizations of the working class voluntarily set up by staff members and workers.

Article 3. Both manual and mental laborers of enterprises, institutions and organs in China who rely on wage income as a main source of living expenses, regardless of their nationality, race, sex, occupation, religious beliefs and educational level, have the right to participate in and organize trade unions in accordance with the law.

Article 4. Trade unions must abide by and uphold the Constitution, use the Constitution as the basic norm for their activities and conduct their work independently in accordance with trade union regulations. The national congress of trade union members enacts or revises the "China Trade Union Constitution". This constitution must not contravene the nation's Constitution and the law.

The state ensures that trade unions' legal rights and interests are not infringed upon.

Article 5. Trade unions should organize and educate staff members and workers to exercise their democratic rights in accordance with the nation's Constitution and the law; to play a role as the master of the nation; and, through various means and in various forms, to participate in managing state affairs, in managing economic and cultural activities and in managing social affairs. Trade unions should assist people's governments in conducting their work and should uphold the socialist state political power of people's democratic dictatorship, which is led by the working class and founded on the alliance of workers and peasants.

Article 6. In addition to safeguarding the overall interests of the people of the whole nation, trade unions should safeguard the legal rights and interests of staff members and workers.

Trade unions must maintain close contacts with staff members and workers, heed and reflect their opinions and requests, show concern for their livelihood, help them solve their difficulties and serve them wholeheartedly.

Article 7. Trade unions of enterprises and institutions of public and collective ownership should organize staff members and workers to take part according to the law in democratic management of and supervision over their respective enterprises or institutions.

Article 8. Trade unions should mobilize and educate staff members and workers to regard laborers as being masters of the nation, to treasure the property of the state and enterprises and to abide by labor discipline; and should motivate and organize staff members and workers to apply themselves to accomplishing production and other tasks.

Trade unions should organize staff members and workers to launch socialist emulation campaigns, to launch mass campaigns on offering rationalization proposals, to conduct technical innovation and cooperation activities, to raise productivity, to improve economic efficiency and to develop social productive forces.

Article 9. Trade unions should conduct among staff members and workers education in patriotism, collectivism, socialism, democracy, rule by law, discipline, science, general knowledge, as well as technical education, to enhance staff members and workers' ideological and moral sense; to raise their scientific, cultural, technical and vocational level and to enable them to become laborers with lofty ideals, good moral sense and good education, who maintain good discipline.

Article 10. The All-China Federation of Trade Unions should strengthen friendly and cooperative relations with trade union organizations of all countries on the basis of the principles of independence, equality, mutual respect and mutual non-interference in each other's internal affairs.

Chapter II. Organization of Trade Unions

Article 11. Trade unions at all levels should be established on the principle of democratic centralism.

Committees of trade unions at all levels are to be democratically elected by the congress of trade union members or the congress of the representatives of trade union members.

Committees of trade unions at all levels work under and report their work to the congress of trade union members or the congress of the representatives of trade union members at the same level and should subject themselves to their supervision.

The congress of trade union members or the congress of the representatives of trade union members has the right to replace or recall its elected representatives, as well as members of trade union committees.

Trade union organizations at a lower level are under the leadership of trade union organizations at a higher level.

Article 12. Trade unions of enterprises, institutions and organs that have 25 or more members may set up a grassroots trade union committee; trade unions with less than 25 members should elect one organizer to organize activities among members.

Localities at and above the county level may establish regional trade union federations at various levels.

Enterprises of some industries or industries of similar nature may set up national or regional industrial trade unions as circumstances require.

Trade union organizations across the country form the All-China Federation of Trade Unions.

Article 13. Establishment of grassroots trade unions, regional trade union federations at various levels and national or regional industrial trade union organizations must be approved by trade unions at a higher level.

When an enterprise ceases to exist and when an institution or organ is abolished, the trade union organization of that enterprise, institution or organ is to be abolished accordingly.

Article 14. The All-China Federation of Trade Unions, regional trade union federations and industrial trade unions have the status of a legal person of a social body.

Grass-roots trade union organizations that meet the conditions for a legal person specified in the general civil law may acquire, according to the law, the status of a legal person of a social body.

Article 15. Chairmen and vice-chairmen of trade unions must not be arbitrarily transferred before their terms expire. If circumstances necessitate a transfer, the consent of the trade union committee at the respective level and of a trade union at a higher level must be obtained beforehand.

Chapter III. The Rights and Obligations of Trade Unions

Article 16. If enterprises or institutions in public or collective ownership violate the system of staff members and workers congresses or other democratic management systems, their trade unions have the obligation to safeguard staff members and workers' legal rights to exercise democratic management and have the right to question the matter.

Trade unions have the right to assign representatives to investigate infringement by their enterprises, institutions or organs upon staff members

and workers' legitimate rights. Concerned units should provide assistance to such investigations.

Article 17. If an enterprise or institution violates labor laws or regulations or infringes upon staff members and workers' legitimate rights, the trade union of the enterprise or institution has the right to ask the enterprise's or institution's administrative department or other concerned departments to look into the matter.

If an enterprise or institution violates the state's regulations on labor (work) hours, the trade union of the enterprise or institution has the right to ask the enterprise or institution to administratively correct the situation.

If an enterprise or institution violates laws or regulations on protecting the special rights and interests of female staff members and workers, the trade union of the enterprise or institution and its female staff members and workers' organization have the right to ask the enterprise or institution to administratively correct the situation.

Article 18. Trade unions should assist and provide guidance to staff members and workers in signing labor contracts with the administrative departments of enterprises or institutions.

Trade unions may represent staff members and workers in signing collective contracts with the administrative departments of enterprises or institutions. Draft collective contracts should be submitted for discussion and approval by the respective congresses of staff members and workers or by all the staff members and workers of an enterprise or institution.

Article 19. Trade unions have the right to voice their opinions if they deem that staff members or workers are inappropriately dismissed or penalized by enterprises or institutions.

Before enterprises in public or collective ownership decide to expel staff members or workers or to remove their names from the rolls, they should inform their trade unions of the reasons for their decision. If enterprises administratively violate relevant laws, regulations or contracts, their trade unions have the right to ask enterprises to restudy the cases.

If parties concerned dissent from enterprises' administrative departments' decisions to dismiss or expel them or to remove their names from the rolls, they may ask that the cases be handled according to the state's regulations on handling labor disputes.

Article 20. Trade unions take part in enterprises' mediation of labor disputes.

Trade unions should be represented at regional labor dispute arbitration organizations at the same level.

Article 21. If enterprises infringe upon staff members and workers' labor interests, their trade unions may voice their opinions on mediation. If staff members or workers file lawsuits at People's Courts, their trade unions should give them support and assistance.

Article 22. Trade union federations at or above the county level may provide legal counsel services to their subordinate trade unions and staff members and workers.

Article 23. A trade union has the right to submit suggestions, in accordance with state regulations, on working conditions as well as the safety and public health facilities in an enterprise that is newly- established or undergoing expansion, and in technical transformation projects. The enterprise or competent department should earnestly deal with these suggestions.

Article 24. The trade union has the right to suggest solutions when it discovers that management has issued illegal orders and compelled workers to do dangerous work, or when there is obviously a hidden danger of serious accidents and vocational hazards in the process of production. When it discovers situations that endanger the lives and safety of workers, it has the right to suggest to the management that the workers be evacuated from dangerous sites, and management must promptly make the decision to deal with the situation.

A trade union has the right to participate in the investigation of accidents resulting in injury or death, as well as in cases where the health of workers is seriously jeopardized, and forward suggestions to deal with them to relevant departments. It also has the right to demand that management leaders directly responsible as well as relevant responsible personnel be held accountable.

Article 25. When there is a work stoppage or a slow-down in an enterprise, the trade union should work with the management or relevant parties and consult on settling those workers' demands that are reasonable and can be resolved, and restore production to normal as soon as possible.

Article 26. A trade union should assist the enterprise, public institutions and offices properly to manage the collective welfare of workers and to handle well matters on wages, labor protection and labor insurance.

Article 27. The trade union will work with management to organize educational and technical classes after working hours for workers to improve their education and skills. It will organize recreational and sports activities for workers.

Article 28. Economic and social development programs drawn up by people's governments at the county level and above, and laws, rules and regulations drafted by cities that are the seats of provincial and autonomous regional people's governments and by relatively large people's governments at the city level and above, approved by the State Council, should hear the views of trade unions at the same level when they involve major issues relating to workers' interests.

People's governments at the county level and above and relevant departments should invite trade unions at the same level to their deliberations and listen to their suggestions when they discuss and formulate important policies and measures such as those on wages, prices, production safety, labor protection and labor insurance.

Article 29. Local governments at the county level and above may adopt suitable ways of notifying trade unions at the same level of important government work plans and administrative measures related to trade union work, and of discussing solutions to the issues of complaints, workers' demands and people reported by the trade unions.

Chapter IV. Grass-roots Trade Union Organizations

Article 30. The workers' enterprise congress owned by the whole people is the basic form by which the enterprise practices democratic management. It is the organization whereby workers exercise their power of democratic management in accordance with the "Law of Industrial Enterprises Owned by the Whole People of the People's Republic of China".

The enterprise trade union committee owned by the whole people is the working organ of the workers' congress. It is in charge of the daily work of the workers' congress and inspects and oversees the execution of resolutions adopted by the workers' congress.

Article 31. The trade union committee of a collectively-owned enterprise should support and organize workers to participate in democratic management and democratic supervision and safeguard the right of workers to elect and dismiss management personnel and to decide on important issues concerning operation and management.

Article 32. The enterprise management committee owned by the whole people should include representatives from the trade union.

When an enterprise owned by the whole people convenes a meeting to discuss issues like wages, welfare, production safety, labor protection and labor insurance, which are of personal interest to workers, trade union representatives should take part.

The factory director (manager) of enterprises owned by the whole people should support the trade union in conducting work according to law, and the trade union should support the factory director (manager) in exercising his authority according to law.

Article 33. When a Sino-foreign joint venture or a Sino-foreign contractual joint venture deliberates and decides on issues such as wages, welfare, production safety, labor protection and labor insurance, which are of personal interest to workers, it should hear the trade union's suggestions.

The trade union of a foreign-owned enterprise may put forth suggestions on issues like wages, welfare, production safety, labor protection and labor insurance that concern the workers, and consult management on their handling.

Article 34. When the grassroots trade union committee convenes meetings or organizes activities for workers, it should do so outside production or work hours. When such activities take up production or work hours, the committee should seek management approval first.

When the committee members of enterprise trade unions owned by the whole people and by collectives, who are not engaged in production, attend meetings or activities organized by trade unions during production work hours, they will receive their usual wages and other allowances.

Article 35. The wages, bonuses and allowances of full-time workers in enterprise undertakings owned by the whole people and by collectives and in official trade union committees, who are not engaged in production, will be paid by the units they belong to. They will enjoy labor insurance as well as other benefits and allowances similar to those of workers in the same unit.

Chapter V. Funds and Assets of Trade Unions

Article 36. The source of trade union funds

- (1) Membership fees paid by trade union members.
- (2) Funds allocated to trade unions by undertakings and organs of enterprises owned by the whole people and by the collectives that have established trade union organizations, based on two per cent of the total wages of all workers each month.
- (3) Incomes handed over by enterprises and undertakings belonging to trade unions.
- (4) Subsidies from people's governments.
- (5) Other incomes.

Sino-foreign joint ventures, Sino-foreign contractual joint ventures and foreign-owned enterprises that have established trade union organizations will allocate funds to the trade unions in their own enterprises according to relevant state regulations.

Trade union funds will be used mainly for educating ground-level workers and other activities conducted by trade unions. Specific rules on the usage of funds will be drawn up by the All-China Federation of Trade Unions.

Article 37. Trade unions should set up a system for auditing and overseeing the budget, final accounts and outlays, according to the principles of an independent fund.

Trade unions at all levels should set up committees to audit their funds.

Trade union incomes and expenditures at all levels should be examined by audit committees at the same level. They should be reported to general meetings or congresses at regular intervals and be subjected to supervision. The general meetings or congresses of trade unions have the right to state their views on the use of funds.

Article 38. Governments at all levels, enterprises, public institutions and organs should provide the necessary facilities, venues and material requirements for trade unions to run their offices and to conduct activities.

Article 39. No organization or individual is allowed to occupy, divert or transfer at will the assets and funds of trade unions and properties set aside by the state for their use.

Article 40. The subordinate relationship of enterprises and undertakings belonging to a trade union and for the service of workers should not be randomly changed.

Article 41. The salaries of retired personnel of trade unions at the county level and above will be same as those of working personnel in state organs.

Chapter VI. Appendix

Article 42. This law comes into force on the day of its promulgation. At the same time, the "Trade Union Law of the People's Republic of China", promulgated by the Central People's Government on June 29, 1950, is abolished.

中華人民共和國工會法

(1992 年 4 月 3 日第七屆全國人民代表大會第五次會議通過，主席令第五十七號發佈)

第一章 總則

第一條 為保障工會在國家政治、經濟和社會生活中的地位，確定工會的權利與義務，發揮工會在社會主義現代化建設事業中的作用，根據憲法，制定本法。

第二條 工會是職工自願結合的工人階級的群眾組織。

第三條 在中國境內的企業、事業單位、機關中以工資收入為主要生活來源的體力勞動者和腦力勞動者，不分民族、種族、性別、職業、宗教信仰、教育程度，都有依法參加和組織工會的權利。

第四條 工會必須遵守和維護憲法，以憲法為根本的活動準則，依照工會章程獨立自主地開展工作。

工會會員全國代表大會制定或者修改《中國工會章程》，章程不得與憲法和法律相抵觸。

國家保護工會的合法權益不受侵犯。

第五條 工會組織和教育職工依照憲法和法律的規定行使民主權利，發揮國家主人翁的作用，通過各種途徑和形式，參與管理國家事務，管理經濟和文化事業，管理社會事務；協助人民政府開展工作，維護工人階級領導的、以工農聯盟為基礎的人民民主專政的社會主義國家政權。

第六條 工會在維護全國人民總體利益的同時，維護職工的合法權益。

工會必須密切聯繫職工，聽取和反映職工的意見和要求，關心職工的生活，幫助職工解決困難，全心全意為職工服務。

第七條 全民所有制和集體所有制企業事業單位的工會，組織職工依照法律規定參加本單位的民主管理和民主監督。

第八條 工會動員和教育職工以主人翁態度對待勞動，愛護國家和企業的財產，遵守勞動紀律，發動和組織職工努力完成生產任務和工作任務。

工會組織職工開展社會主義勞動競賽，開展群眾性的合理化建議、技術革新和技術協作的活動，提高勞動生產率和經濟效益，發展社會生產力。

第九條 工會對職工進行愛國主義、集體主義、社會主義教育，民主、法制、紀律教育，以及科學、文化、技術教育，提高職工的思想、道德和科學、文化、技術、業務素質，使職工成為有理想、有道德、有文化、有紀律的勞動者。

第十條 中華全國總工會根據獨立、平等、互相尊重、互不干涉內部事務的原則，加強同各國工會組織的友好合作關係。

第二章 工會組織

第十一條 工會各級組織按照民主集中制原則建立。

各級工會委員會由會員大會或者會員代表大會民主選舉產生。

各級工會委員會向同級會員大會或者會員代表大會負責並報告工作，接受其監督。

工會會員大會或者會員代表大會有權撤換或者罷免其所選舉的代表或者工會委員會組成人員。

上級工會組織領導下級工會組織。

第十二條 企業、事業單位、機關有會員二十五人以上的，可以建立基層工會委員會；會員不足二十五人的，選舉組織員一人，組織會員開展活動。

縣級以上地方建立地方各級總工會。

同一行業或者性質相近的幾個行業，可以根據需要建立全國的或者地方的產業工會。

全國建立統一的中華全國總工會。

第十三條 基層工會、地方各級總工會、全國或者地方產業工會組織的建立，必須報上一級工會批准。

基層工會組織所在的企業終止或者所在的事業單位、機關被撤銷，該工會組織相應撤銷。

第十四條 中華全國總工會、地方總工會、產業工會具有社會團體法人資格。

基層工會組織具備民法通則規定的法人條件的，依法取得社會團體法人資格。

第十五條 工會主席、副主席任期未滿時，不得隨意調動其工作。因工作需要調動時，應當徵得本級工會委員會和上一級工會的同意。

第三章 工會的權利和義務

第十六條 全民所有制和集體所有制企業事業單位違反職工代表大會制度和其他民主管理制度，工會有權提出意見，保障職工依法行使民主管理的權利。

工會可以派出代表對所屬工會組織所在的企業、事業單位、機關就侵犯職工合法權益的問題進行調查，有關單位應當予以協助。

第十七條 企業、事業單位違反勞動法律、法規，侵犯職工合法權益，工會有權要求企業、事業單位行政方面或者有關部門認真處理。

企業、事業單位違反國家有關勞動（工作）時間的規定，工會有權要求企業、事業單位行政方面予以糾正。

企業、事業單位違反保護女職工特殊權益的法律、法規，工會及其女職工組織有權要求企業、事業單位行政方面予以糾正。

第十八條 工會幫助、指導職工與企業、事業單位行政方面簽訂勞動合同。

工會可以代表職工與企業、事業單位行政方面簽訂集體合同。集體合同草案應當提交職工代表大會或者全體職工討論通過。

第十九條 企業辭退、處分職工，工會認為不適當的，有權提出意見。

全民所有制和集體所有制企業在做出開除、除名職工的決定時，應當事先將理由通知工會，如果企業行政方面違反法律、法規和有關合同，工會有權要求重新研究處理。

當事人對企業行政方面作出的辭退、開除、除名的處理不服的，可以要求依照國家有關處理勞動爭議的規定辦理。

第二十條 工會參加企業的勞動爭議調解工作。

地方勞動爭議仲裁組織應當有同級工會代表參加。

第二十一條 企業侵犯職工勞動權益的，工會可以提出意見調解處理；職工向人民法院起訴的，工會應當給予支援和幫助。

第二十二條 縣級以上各級總工會可以為所屬工會和職工提供法律諮詢服務。

第二十三條 工會依照國家規定對新建、擴建企業和技術改造工程中的勞動條件和安全衛生設施有權提出意見，企業或者主管部門應當認真處理。

第二十四條 工會發現企業行政方面違章指揮、強令工人冒險作業，或者生產過程中發現明顯重大事故隱患和職業危害，有權提出解決的建議；當發現危及職工生命安全的情況時，有權向企業行政方面建議組織職工撤離危險現場，企業行政方面必須及時作出處理決定。

工會有權參加傷亡事故和其他嚴重危害職工健康問題的調查，向有關部門提出處理意見，並有權要求追究直接負責的行政領導人和有關責任人員的責任。

第二十五條 企業發生停工、怠工事件，工會應當會同企業行政方面或者有關方面，協商解決職工提出的可以解決的合理的要求，儘快恢復正常生產秩序。

第二十六條 工會協助企業、事業單位、機關行政方面辦好職工集體福利事業，做好工資、勞動保護和勞動保險工作。

第二十七條 工會會同行政方面組織職工開展業餘文化、技術學習和職工培訓，提高職工的文化、業務素質；組織職工開展文娛、體育活動。

第二十八條 縣級以上各級人民政府制定國民經濟和社會發展計劃，省、自治區的人民政府所在地的市和經國務院批准的較大的市以上的人民政府研究起

草法律或者法規、規章，對涉及職工利益的重大問題，應當聽取同級工會的意見。

縣級以上各級人民政府及其有關部門在研究制定工資、物價、安全生產以及勞動保護、勞動保險等重大政策、措施時，應當吸收同級工會參加研究，聽取工會意見。

第二十九條 縣級以上地方各級人民政府可以採取適當方式，向同級工會通報政府的重要的工作部署和與工會工作有關的行政措施，研究解決工會反映的職工群眾的意見和要求。

第四章 基層工會組織

第三十條 全民所有制企業職工代表大會是企業實行民主管理的基本形式，是職工行使民主管理權力的機構，依照《中華人民共和國全民所有制工業企業法》的規定行使職權。

全民所有制企業的工會委員會是職工代表大會的工作機構，負責職工代表大會的日常工作，檢查、督促職工代表大會決議的執行。

第三十一條 集體所有制企業的工會委員會應當支援和組織職工參加民主管理和民主監督，維護職工選舉和罷免管理人員、決定經營管理的重大問題的權力。

第三十二條 全民所有制企業的管理委員會應當有工會代表參加。

全民所有制企業召開討論有關工資、福利、安全生產以及勞動保護、勞動保險等涉及職工切身利益的會議，應當有工會代表參加。

全民所有制企業廠長（經理）應當支援工會依法開展工作，工會應當支援廠長（經理）依法行使職權。

第三十三條 中外合資經營企業、中外合作經營企業研究決定有關工資、福利、安全生產以及勞動保護、勞動保險等涉及職工切身利益的問題、應當聽取工會的意見。

外資企業的工會可以對有關職工的工資、福利、安全生產以及勞動保護、勞動保險等事項提出建議，同企業行政方面協商處理。

第三十四條 基層工會委員會召開會議或者組織職工活動，應當在生產或者工作時間以外進行，需要佔用生產或者工作時間的，應當事先徵得行政方面的同意。

全民所有制和集體所有制企業工會不脫產的委員因參加會議或者工會組織的活動，佔用生產或者工作時間，其工資照發，其他待遇不受影響。

第三十五條 全民所有制和集體所有制企業事業單位以及機關工會委員會的脫產專職工作人員的工資、獎勵、補貼，由所在單位行政支付。勞動保險和其他福利待遇等，享受本單位職工同等待遇。

第五章 工會的經費和財產

第三十六條 工會經費的來源：

- (一) 工會會員繳納的會費；
- (二) 建立工會組織的全民所有制和集體所有制企業事業單位、機關按每月全部職工工資總額的百分之二向工會撥交的經費；
- (三) 工會所屬的企業、事業單位上繳的收入；
- (四) 人民政府的補助；
- (五) 其他收入。

建立工會組織的中外合資經營企業、中外合作經營企業、外資企業依照國家有關規定向本企業工會撥交經費。

工會經費主要用於基層職工的教育和工會開展的其他活動。經費使用的具體辦法由中華全國總工會制定。

第三十七條 工會應當根據經費獨立原則，建立預算、決算和經費審查監督制度。

各級工會建立經費審查委員會。

各級工會經費收支情況應當由同級工會經費審查委員會審查，並且定期向會員大會或者會員代表大會報告，接受監督。工會會員大會或者會員代表大會有權對經費使用情況提出意見。

第三十八條 各級人民政府和企業、事業單位、機關應當為工會辦公和開展活動，提供必要的設施和活動場所等物質條件。

第三十九條 工會的財產、經費和國家撥給工會使用的不動產，任何組織和個人不得侵佔、挪用和任意調撥。

第四十條 工會所屬的為職工服務的企業、事業單位，其隸屬關係不得隨意改變。

第四十一條 縣級以上各級工會的離休、退休人員的待遇，與國家機關工作人員同等對待。

第六章 附則

第四十二條 本法自公佈之日起施行。1950年6月29日中央人民政府頒佈的《中華人民共和國工會法》同時廢止

ANNEXE VII : Le mouvement syndical à Taiwan

A Taiwan, jusqu'en 1987, les syndicats se trouvaient paralysés de la même façon. Le responsable syndical était systématiquement choisi par le patron et les ouvriers qui essayaient de créer un syndicat indépendant étaient repérés et jetés en prison pour cause de « socialisme ». Les grands patrons proches du Kuo-Min-Tang (KMT) réprimaient ainsi toute forme de contestation en

s'appuyant sur l'armée, la police et les services secrets. C'est que de 1949 à 1987, le KMT a maintenu la loi martiale prononcée en 1949, suspendant ainsi les droits de l'homme garantis par la constitution du KMT (rédigée en 1936, à la veille de la guerre sino-japonaise). La loi martiale justifiait la répression des mouvements syndicaux indépendants au nom de la sécurité nationale. Faire grève c'était s'opposer directement au KMT.

L'inflation de 1946-1949 en Chine avait marqué Tchang Kai-shek et peut-être l'a-t-il perçue comme une raison de sa défaite militaire. Toujours est-il que dès leur arrivée à Taiwan, Tchang et les leaders du KMT ont dorénavant voulu contrôler de plus près la politique économique et le fonctionnement interne des entreprises. Il s'agissait alors de créer « un environnement favorable » à la croissance économique : développement industriel, nouvelles infrastructures, etc., Pour les ouvriers, cela voulait dire interdiction de faire grève au nom de la loi martiale. Les ouvriers bridés, les patrons avaient toute liberté pour maintenir les salaires au plancher et augmenter les heures supplémentaires. Ce qui dans les termes des économistes de l'Etat développeur signifie que : le gouvernement du KMT avait réussi à créer un environnement favorable pour renforcer la compétitivité internationale des entreprises taiwanaises.

Les ouvriers de ce miracle économique ont travaillé plus de dix heures par jour pour des salaires de misère, sans presque aucune compensation en cas d'accident de travail, des ordres de licenciement ou de mutation sans préavis, etc. Cette situation s'est améliorée après 1987, l'année de suppression de la loi martiale. Le mouvement syndicaliste s'est alors uni au mouvement d'opposition politique au KMT, le Parti de la démocratie du progrès 民主進步

黨, ce qui lui a permis d'obtenir en 1989 des augmentations significatives des primes de fin d'année dans les transports et l'industrie textile. Le mouvement a permis la création de nombreux syndicats indépendants (autonomes 自主工會). Il a aussi profité de la campagne électorale de 1989 pour transformer les syndicats existants subordonnés au patron en réclamant l'application du code du travail. Mais lorsqu'il s'est séparé des partis d'opposition politique, le mouvement syndical a perdu de sa force.

Le KMT attendait le moment opportun pour répliquer au mouvement syndical. C'est ainsi qu'en mai 1989, la grève de l'usine de fibres chimiques Extrême-Orient (遠東化纖廠) fut matée. Cette usine qui se trouve à Hsinchu, à 70km de Taipei, a été fondée en 1971 par le groupe d'Extrême Orient, l'un des 10 plus grands groupes d'entreprises privées de Taiwan. En 1989, l'usine employait 2 100 ouvriers, et sa capacité de production en faisait la première usine de l'industrie textile de Taiwan. Début avril 1989, une grève fut provoquée par un ordre de mutation sans préavis d'un responsable syndical qui réclamait l'augmentation des primes de fin d'année pour 1988 ; le responsable acceptait l'ordre de mutation ou il était licencié. La municipalité de Hsinchu informée de la grève, en a nié la légitimité en prétextant que la procédure était illégale. Mais les militants syndicaux ont continué à persuader les ouvriers de poursuivre la grève et à présenter leur mécontentement à la mairie. Le patron a alors mobilisé les vigiles chargés d'assurer la sécurité de l'usine pour menacer violemment les ouvriers qui faisaient grève, et il a demandé à la police de protéger les ouvriers qui voulaient reprendre le travail. Les militants syndicaux ne pouvant plus rentrer dans l'usine, ils ont décidé de faire un *sit-in* jour et nuit devant l'usine.

Sur ce, le patron a décidé de fermer l'usine, acculant les ouvriers à une situation matérielle de plus en plus précaire. Le syndicat demandait au gouvernement d'intervenir pour résoudre le conflit mais le gouvernement ne répondait pas. Pendant le conflit, le patron menaçait les responsables syndicaux par la mafia locale tout en faisant pression sur leur famille pour les convaincre de cesser la grève. La grève prit fin avec la demande de réouverture de l'usine réclamée par une centaine d'ouvriers proches du patron. Les responsables syndicaux furent licenciés, et toute l'usine "réorganisée". Après un court intermède de deux ans d'indépendance, les responsables syndicaux furent de nouveau nommés par le patron. La connivence entre le patron, la municipalité et le gouvernement apparut de façon manifeste dans les déclarations des ministres. Le gouvernement profitait de son pouvoir d'interpréter la loi et de son contrôle des médias pour déclarer que cette grève était inspirée par les communistes, réussissant ainsi à la dé-légitimer. L'échec des ouvriers de Hsinchu illustre cette évolution du KMT qui a remplacé la répression violente d'avant 1986 par une stratégie plus subtile.³⁰⁸

Outre ce « manque de soutien gouvernemental », le mouvement syndical doit maintenant se battre contre « la crise ». Depuis la fin des années 1980, les militants indépendants se sont battus pour des augmentations de salaire et de

³⁰⁸ Chao, Kang, 1996. "Labor Movement and Democracy: Reflections on Organizational Processes in Local Campaigns", *Taiwan: A Radical Quarterly in Social Studies*, N°24, Taipei, pages 1 à 39 (趙剛, 1996, 〈工運與民主〉, 《台灣社會研究季刊》, 台北).

meilleures conditions de travail, mais au fur et à mesure que les usines sont délocalisées hors de Taiwan, ils tendent à centrer leur action contre la fermeture des usines et les vagues massives de licenciement sans préavis, comme en Europe et en Amérique du Nord. Là encore, le gouvernement taiwanais reste passif et semble ne pas se soucier des nombreux ouvriers qui ont entre 40 et 50 ans et se retrouvent à la porte. Quelles sont leurs possibilités de trouver un nouvel emploi ? Quel regard portent-ils sur le « miracle économique taiwanais » ? Que ce soit le gouvernement « pro-capitaliste » de Taiwan ou la municipalité soi-disant "socialiste" de Tangxia, les ouvriers restent des serviettes éponges : une fois essorées et râpées jusqu'à la corde, on les met à la poubelle. Même si cette comparaison entre Tangxia et Taiwan est à revoir car elle n'est pas à la même échelle territoriale, elle permet d'esquisser quelques sorties possibles des polémiques entre le gouvernement de Pékin et celui de Taipei, entre partisans d'un Etat développeur socialiste et partisans d'un Etat développeur capitaliste.