



**LUNDS**  
UNIVERSITET

**Les interactions culturelles  
au sein de l'entreprise  
dans  
*Stupeur et tremblements*  
d'Amélie Nothomb**

Auteur : Sarah de Jallad  
Directeur de mémoire : Margareth Wijk, Björn Larsson  
Mémoire de littérature 41-60 hp, FRA 203  
Sep 2008

*” Monsieur Haneda était le supérieur de monsieur Omochi, qui était le supérieur de monsieur Saito, qui était le supérieur de mademoiselle Mori, qui était ma supérieure. Et moi, je n’étais la supérieure de personne. On pourrait dire les choses autrement. J’étais aux ordres de mademoiselle Mori, qui était aux ordres de monsieur Saito, et ainsi de suite, avec cette précision que les ordres pouvaient, en aval, sauter les échelons hiérarchiques. Donc, dans la compagnie Yumimoto, j’étais aux ordres de tout le monde. ”<sup>1</sup>*

---

<sup>1</sup> Nothomb, Amélie *Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p 7

# Tables des matières

<b>1. Introduction</b>	<b>p 4</b>
1.1 Présentation générale de l'auteur	p 4
1.2 Résumé du roman	p 5
1.3 But	p 6
1.4 Méthode	p 6
1.5 Limitation	p 7
1.6 Plan	p 7
<b>2. Les interactions culturelles</b>	<b>p 8</b>
2.1 La culture, une sorte de programmation mentale	p 8
2.2 La distance hiérarchique	p 9
2.3 Indicateurs de distance hiérarchique	p 11
2.4 Masculinité/féminité	p 12
2.5 La baie vitrée; la représentation de la liberté	p 13
<b>3. Le film</b>	<b>p 15</b>
<b>4. Conclusion</b>	<b>p 16</b>
<b>5. Bibliographie</b>	<b>p 17</b>

# 1. Introduction

## 1.1 Présentation générale de l'auteur

Quand en 1999 Amélie Nothomb a publié son roman *Stupeur et tremblements*, il a connu un succès immédiat. La jeune Belge avait déjà sorti sept romans: *Hygiène de l'assassin* en 1992, *Le sabotage amoureux* en 1993, *Les combustibles* en 1994, *Les catilinaires* en 1995, *Péplum* en 1996, *Attentat* en 1997, *Mercur* en 1998. Depuis il y en a eu d'autres comme *Métaphysique des tubes* en 2000, *Cosmétique de l'ennemi* en 2001, *Robert des noms propres* en 2002, *Antéchrista* en 2003, *Biographie de la faim* en 2004, *Acide sulfurique* en 2005, *Journal d'hirondelle* en 2006, *Ni d'Eve ni d'Adam* en 2007.

Amélie Nothomb est née à Kobe au Japon en 1967 où elle a passé les cinq premières années de sa vie. Elle a appris à parler couramment le japonais, qui après le français sera sa deuxième langue maternelle. Fille d'un baron écrivain belge qui est devenu ambassadeur, sa sœur et elle ont partagé leur vie entre le Japon, la Chine, le Bangladesh, le Laos, la Birmanie, la Thaïlande et les États-Unis. Parmi tous ces pays le Japon est resté le pays le plus important pour elle. Plus tard, en 1988 elle y est retournée pour travailler en tant qu'interprète dans une grande société.

Nothomb a obtenu son diplôme de philologie romane à Bruxelles en 1984, mais elle écrivait déjà. Elle avait rédigé onze romans sans les publier. Mais en 1992 elle soumet son premier roman *Hygiène de l'assassin* au public. Cette œuvre a suscité beaucoup de réactions. Comme le dit Frédéric Joignot dans *Le Monde* du samedi 9 octobre 2004 on l'a trouvé " irrévérencieux ". Il informe ses lecteurs qu'il a d'abord été retiré de la production par Philippe Sollers chez Gallimard, qui pour sa part croyait à un canular. Pourtant, à sa sortie le lectorat a réagi d'une toute autre manière. Le court roman a connu un succès immédiat: 50 000 exemplaires vendus en France à la rentrée 1992. Le livre a reçu le prix René Fallet, et le prix Alain Fournier. Le plus étonnant fut qu'ils aient été accordés " à une écrivaine de 25 ans. " <sup>2</sup> Les qualificatifs ont été nombreux. Jacques-Pierre Amette dit dans *Le Point* du vendredi 3 novembre 2000 sur *L'hygiène de l'assassin* que " la critique littéraire s'agenouille devant ce livre mince qui met en scène une montagne de chair,.....Il est odieux, vulgaire, bouseux, secoué, acharné, arrogant, misogyne. " <sup>3</sup>

Le style d'Amélie Nothomb et les sujets sont résumés par le commentaire de Frédéric Joignot qui constate dans son article, paru dans *Le Monde* du samedi 9 octobre 2004, que " chaque livre est une mini-pièce de théâtre, un huis clos, une arène où s'affronte deux, trois, quatre personnages. Disputes, sarcasmes, ironies, échanges, complots, menaces, coups. Des ogres dévorent de la chair, des célèbres dégustent des inconnus, des compliqués étouffent des simples. Des bavards engluent des muets. Des puissants réduisent des innocents au désespoir. " <sup>4</sup>

Pourtant, le plus grand succès s'est révélé être son roman *Stupeur et tremblements*. En 1999, elle a reçu le prix prestigieux de l'Académie française. Nothomb l'a écrit grâce à une expérience autobiographique, dans la mesure où elle a vraiment effectué un stage dans

---

<sup>2</sup> Joignot, Frédéric dans *Le Monde* 2 nr 34, (supplément au Monde nr 18570) du samedi 9 octobre 2004 p.22

<sup>3</sup> Amette, Jacques-Pierre dans *Le Point* nr 1468, hebdomadaire du vendredi 3 novembre 2000 p.118

<sup>4</sup> Amette, Jacques-Pierre dans *Le Point* nr 1468, hebdomadaire du vendredi 3 novembre 2000 p.119

une entreprise nipponne. Comme le dit Jacques-Pierre Amette dans *Le Point* du vendredi 3 novembre 2000 ” avec ce succès (plus de 440 000 exemplaires), elle est devenue la clinicienne de l’humiliation contemporaine comme notre société sait si bien en produire. ”<sup>5</sup> D’après Sylvain Courage dans son article paru dans *Le Nouvel Observateur* du 16 au 22 octobre 2003 le livre ” vient même de dépasser, toutes éditions confondues, le million d’exemplaires. ”<sup>6</sup>

La suite logique est qu’il a été porté à l’écran. En 2003 Alain Corneau présente sa version cinématographique de *Stupeur et tremblements* avec Sylvie Testud dans le rôle de mademoiselle Nothomb.

Dans le monde entier, le roman est très demandé, plus de 20 traductions. ” C’est l’explosion Nothomb. ”<sup>7</sup>

## 1.2 Résumé du roman

Amélie jeune femme belge, née au Japon et conservant un souvenir ébloui de celui-ci, décide au début des années 90 d’y aller pour travailler en tant qu’interprète dans la société Yumimoto, qui est une société d’import/export. Ambitieuse et intelligente, elle est vite projetée dans la hiérarchie de l’entreprise. Elle fera face aux difficultés pour s’adapter à une culture japonaise qu’elle croyait pourtant bien connaître. Elle subit tout ce que comprend la dévalorisation de l’individu: humiliation et descente dans l’échelle hiérarchique nipponne. Elle descend graduellement du statut officiel d’interprète à celui de Mme Pipi. Elle finit donc dans les toilettes. Mais elle montre une persévérance toute nipponne, qui la fera tenir jusqu’au bout de son contrat. Apportant à la fois sa culture européenne et sa parfaite maîtrise de la langue japonaise, elle pense se rendre utile mais réalise au fil du temps que son efficacité, ses initiatives et ses réflexes psychologiques seront tous inadaptés et très mal interprétés. Elle se plie aux lois de la hiérarchie professionnelle qui priment sur les valeurs humaines. Seul son détachement et son sens de l’humour l’a sauvé quand elle est à la limite de craquer.

Puisque personne ne lui indique clairement son rôle dans la société Yumimoto, elle se trouve des occupations pour faire passer le temps, ce qui ne sera non plus toujours apprécié par ses supérieurs. Elle distribue le courrier, tourne les pages du calendrier de chaque bureau, apprend la liste des employés par cœur avec leurs noms et leurs dates de naissance, s’amuse à imaginer la vie de sa supérieure Mlle Mori et elle passe des heures collée à la baie vitrée du dernier étage, fascinée par le vide, pour fuir la réalité. Elle est victime des violences et des humiliations de ses supérieurs et en reste perplexe à chaque fois.

Malgré le découragement, elle garde son sangfroid. Elle est déterminée à ne pas démissionner avant la fin de son contrat, telle une véritable japonaise.

Le roman nous montre, à plusieurs reprises, des situations conflictuelles qui apparaissent lorsque Amélie ne se conforme pas aux règles générales de la société japonaise. Elle répond à ses supérieurs, elle argumente au lieu d’acquiescer et elle prend des initiatives personnelles.

Peut-on dire que son expérience soit d’un ordre plutôt général ou est-elle spécifique pour le cadre dans lequel elle se trouve?

---

<sup>5</sup> Amette, Jacques-Pierre dans *Le Point* nr 1468, hebdomadaire du vendredi 3 novembre 2000 p.119

<sup>6</sup> Courage, Sylvain dans *Le Nouvel Observateur* nr 2023, 16 au 22 octobre 2003 p.110

<sup>7</sup> De Rabaudy, Martine dans *L’express* nr 2521, semaine du 28 octobre au 3 novembre 1999 p. 140

### 1.3 But

Nous vivons dans un monde où les rencontres culturelles deviennent de plus en plus fréquentes et quotidiennes, de manière plus globale, mais aussi de manière plus intime dans notre environnement social et professionnel. Comme le constate Geert Hofstede dans *Vivre dans un monde multiculturel*, c'est un sujet " qui n'intéresse pas seulement, et pas en priorité, les spécialistes des sciences sociales et les étudiants en commerce international. Il concerne tous ceux et celles qui ont des contacts en dehors de leur petit cercle d'origine, c'est-à-dire, dans le monde moderne, pratiquement chacun. " <sup>8</sup> Il est peut-être exagéré de dire que c'est le cas de pratiquement chacun d'entre nous, mais je cite quand même Hofstede ici pour bien faire remarquer que les interactions culturelles se font de plus en plus fréquentes. La conséquence des rencontres de cultures différentes provoque souvent des problèmes de communication à la source de malentendus souvent basés sur des préjugés.

Cela peut sembler un peu spéculatif, mais peut-être que *Stupeur et tremblements* a connu tant de succès parcequ'Amélie Nothomb nous raconte, d'après une expérience personnelle, avec humour et exagération les difficultés rencontrées dans un milieu professionnel différent et les conséquences de deux cultures qui s'imposent et s'opposent l'une à l'autre. Son œuvre met en relief sa propre vision d'un monde professionnel et d'une culture étrangère qu'elle croyait bien connaître face à celle en vigueur.

Il nous a donc semblé intéressant d'examiner de plus près les interactions culturelles dans le roman. Le but de ce mémoire est d'étudier la position d'Amélie Nothomb au sein de l'entreprise Yumimoto en utilisant les concepts que définissent Geert Hofstede pour souligner le malaise qui est le sujet du roman.

### 1.4 Méthode

La méthode appliquée sera en premier lieu celle de l'analyse du roman avec le soutien des théories d'interactions culturelles par Geert Hofstede dans son œuvre *Vivre dans un monde multiculturel*. Geert Hofstede est professeur honoraire d'anthropologie des organisations et de management international de l'Université du Limbourg à Maastricht (Pays-Bas). Dans son pays, il est le fondateur et premier directeur de l'Institut de Recherche sur la Coopération Interculturelle (IRCI). Son œuvre *Vivre dans un monde multiculturel* est une recherche qui a pour but de promouvoir la coopération entre nations. Il se sert de plusieurs méthodes, entre autres celle des quatre dimensions. Nous nous sommes surtout basés sur une de ces quatre dimensions que Hofstede appelle la " distance hiérarchique ", que nous définirons dans le chapitre 2.

Nous nous sommes aussi appuyés sur les concepts d'indicateurs de masculinité et de féminité de Benoît Théry dans *Manager dans la diversité culturelle* pour expliquer les différences des deux cultures dans le milieu de l'entreprise dans le roman.

Pour exposer les interactions culturelles existantes dans *Stupeur et Tremblements* nous avons également commenté sa version filmique et nous avons fait une comparaison du

---

<sup>8</sup> Hofstede, Geert *Vivre dans un monde multiculturel*, Les Éditions d'Organisation, 1994 p. 11

roman et du film. *”Récit écrit, récit filmique”* de François Vanoye, qui ”propose un ensemble d’outils et de démarches pour l’analyse de récits littéraires et cinématographiques”, nous a servi pour dégager les situations dans lesquelles les deux cultures se rencontrent dans le roman et dans le film. Il nous a semblé propice d’utiliser le document de François Vanoye puisqu’il concerne le récit littéraire et le récit cinématographique.

## 1.5 Limitation

Nous avons fait une limitation géographique. La théorie de Gert Hofstede englobe plus de soixante-dix pays dans son étude, alors que le roman d’Amélie Nothomb ne comprend que deux cultures; la culture belge et la culture japonaise. Nous utiliserons l’approche de Geert Hofstede de manière générale et théorique mais toutes les citations et les exemples du roman seront spécifiques à la culture nipponne, à celle de l’entreprise en question et à celle de la culture européenne d’Amélie Nothomb.

## 1.6 Plan

*Chapitre 1.* Introduction: Nous commençons par une présentation générale de l’auteur et de son œuvre. Nous y trouverons aussi le résumé du roman. Nous précisons ensuite le but de ce mémoire ainsi que la méthode pour y parvenir.

*Chapitre 2.* Les interactions culturelles: Nous définirons et développerons ici les termes de culture, de distance hiérarchique, d’indicateur de distance hiérarchique et de masculinité et féminité. Nous montrerons quelques exemples du roman afin de relever la théorie de Geert Hofstede et pour, au point de vue de celle-ci, étudier le système hiérarchique professionnel nippon. Nous indiquerons aussi l’importance de ”la baie vitrée” du roman et la liberté qu’elle représente.

*Chapitre 3.* Le film: Nous commenterons ici l’adaptation cinématographique du roman.

*Chapitre 4.* Conclusion: Nous présenterons ici nos conclusions concernant les interactions culturelles dans le roman.

Bibliographie: Nous trouverons ici la liste bibliographique par ordre alphabétique des ouvrages et des documents consultés et étudiés.

## 2. Les interactions culturelles

### 2.1 La culture, une sorte de programmation mentale

Pour bien comprendre le terme de distance hiérarchique, il faut d'abord définir le sens du mot culture, selon Hofstede. Nous sommes tous des êtres programmés, partiellement par certains modes de fonctionnement comme nos manières de pensées, de ressentir et d'agir. Pour apprendre un nouveau comportement nous devons d'abord désapprendre, " or désapprendre est plus difficile qu'apprendre. " <sup>9</sup> Hofstede emploie l'expression de programmes mentaux pour désigner ces comportements acquis. Ces programmations mentales qui sont un conditionnement généralement inconscient peuvent être diverses et variées selon les différents environnements sociaux par lesquels nous sommes influencés dès notre petite enfance. Elles trouvent leurs origines dans la famille, à l'école, dans les fréquentations sociales et dans la vie professionnelle. Il faut donc en conclure la diversité de programmes mentaux existants dans les pays, les sociétés et les communautés du monde. Ces programmations mentales sont souvent définies par le terme de " culture ", qui connaît plusieurs significations. Le sens qui nous intéresse est celui que Hofstede nomme " la culture 2 ". Elle représente une particularité implicite d'un environnement sociale, qui est profonde et dissimulée dans les activités traditionnelles mais aussi quotidiennes. Ces dernières sont souvent difficiles à percevoir par des individus ayant une autre culture.

" La culture 2 est toujours un phénomène collectif, du fait qu'elle est, au moins en partie, partagée par ceux qui vivent ou ont vécu dans le même environnement social où ils l'ont acquise. On peut la définir comme *la programmation collective de l'esprit qui distingue les membres d'un groupe ou d'une catégorie de personnes par rapport à un autre.* " <sup>10</sup>

Dans le roman, Amélie croit agir en " véritable japonaise " (elle va montrer qu'elle connaît et respecte les rituels) quand elle s'occupe de la cérémonie du thé (ici c'est le café qu'elle sert) lors de la visite de quelques représentants d'une firme amie:

" Rien n'était plus normal, quand on débutait dans une compagnie nippone, que de commencer par l'ôchakumi – " la fonction de l'honorable thé ". Je pris ce rôle d'autant plus au sérieux que c'était le seul qui m'était dévolu... Cette humble tâche se révéla le premier instrument de ma perte. " <sup>11</sup>

Elle se sert de cette occasion pour montrer à son supérieur sa connaissance de la culture nippone et sa maîtrise des traditions japonaises.

" Un matin, monsieur Saito me signala que le vice-président recevait dans son bureau une importante délégation d'une firme amie:

- Café pour vingt personnes. J'entrai chez monsieur Omochi avec mon grand plateau et je fus plus que parfaite: je servis chaque tasse avec une humilité appuyée, psalmodiant les plus raffinées des formules d'usage, baissant les yeux et m'inclinant. S'il existait un ordre du mérite de l'ôchakumi, il eût dû m'être décerné. " <sup>12</sup>

D'après Hofstede la compréhension des rituels montre si on a bien compris une culture étrangère: " Les rituels sont des activités collectives, techniquement superflues pour

---

<sup>9</sup> Hofstede, Geert *Vivre dans un monde multiculturel*, Les Éditions d'Organisation, 1994 p. 19

<sup>10</sup> Hofstede, Geert *Vivre dans un monde multiculturel*, Les Éditions d'Organisation, 1994 p. 20

<sup>11</sup> Nothomb, Amélie *Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 18-19

<sup>12</sup> Nothomb, Amélie *Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 19

parvenir au but désiré, mais considérées comme socialement essentielles à l'intérieur d'une culture: elles sont donc pratiquées pour elles-mêmes. ”<sup>13</sup>

L'héroïne du roman a bien compris et assimilé les formulations de politesse japonaises mais ne réalise pas les conséquences de son savoir faire par rapport à la politique hiérarchique de l'entreprise. Je continue de citer Hofstede pour présenter la manifestation des rituels:

” Ce sont par exemple, les façons de se saluer, les formules de politesse, les cérémonies sociales ou religieuses. Les réunions politiques ou les rencontres de travail organisées pour des motifs apparemment rationnels remplissent souvent une fonction rituelle, ne serait-ce que celle de permettre au chef d'asseoir son autorité. ”<sup>14</sup>

Malgré sa connaissance de la culture nipponne, ici il s'agit d'une cérémonie sociale, Amélie fera réagir le vice-président violemment et avec fureur:

” La voix tonitruante de l'énorme monsieur Omochi cria...

-Vous avez profondément indisposé la délégation de la firme amie! Vous avez servi le café avec des formules qui suggérait que vous parliez le japonais à la perfection!

- Mais je ne le parle pas si mal. Saito-san.

- Taisez-vous! De quel droit vous défendez-vous? Monsieur Omochi est très fâché contre vous. Vous avez créé une ambiance exécrationnelle dans la réunion de ce matin. Comment nos partenaires auraient-ils pu se sentir en confiance, avec une blanche qui comprenait leur langue? ”<sup>15</sup>

La raison de cette colère incontrôlée de son supérieur s'explique par le fait qu'elle est étrangère et qu'elle montre sa connaissance de la culture japonaise en respectant les rituels traditionnels. Cela implique aux yeux de la société une humiliation, puisqu'elle offense les membres de la société invitée en connaissant leurs rituels et en maîtrisant parfaitement leur langue alors qu'elle est blanche.

La hiérarchie d'entreprise européenne semble plate face à la japonaise, dans laquelle le respect des échelons hiérarchiques est un fait. Les difficultés d'intégration pour une personne extérieure deviennent alors considérables: ” Les employés de Yumimoto, comme les zéros, ne prenaient leur valeur que derrière les autres chiffres. Tous, sauf moi, qui n'atteignait même pas le pouvoir du zéro. ”<sup>16</sup>

## 2.2 La distance hiérarchique

Hofstede explique la fonction de la distance hiérarchique qui se mesure à partir du degré d'inégalité d'une société. D'une part elle est formée par l'autorité, c'est-à-dire, par celui qui à le plus de pouvoir dans une échelle hiérarchique. D'autre part, elle se concrétise aussi par le niveau d'acceptation de cette soumission à l'autorité par le subordonné. L'autorité ne peut se maintenir que s'il y a un respect de cette situation de subordination par le soumis.

Dans *Stupeur et Tremblements*, l'auteur souligne plusieurs fois la position d'Amélie au sein de l'entreprise: ” Monsieur Haneda était le supérieur de monsieur Omochi, qui était le

---

<sup>13</sup> Hofstede, Geert *Vivre dans un monde multiculturel*, Les Éditions d'Organisation, 1994 p. 23-24

<sup>14</sup> Ibid

<sup>15</sup> Nothomb, Amélie *Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 19-20

<sup>16</sup> Nothomb, Amélie *Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 16

supérieur de monsieur Saito, qui était le supérieur de mademoiselle Mori, qui était ma supérieure. Et moi, je n'étais la supérieure de personne. ”<sup>17</sup>

Amélie se trouve en bas de l'échelle hiérarchique, ce qui est normal étant donné qu'elle est la dernière employée: ” On pourrait dire les choses autrement. J'étais aux ordres de mademoiselle Mori, qui était aux ordres de monsieur Saito, et ainsi de suite, avec cette précision que les ordres pouvaient, en aval, sauter les échelons hiérarchiques. Donc, dans la compagnie Yumimoto, j'étais aux ordres de tout le monde. ”<sup>18</sup>

Cet exemple du roman nous montre bien la forte distance hiérarchique dans le milieu professionnel et donc l'acceptation de l'inégalité des subordonnés par rapport au chef, à l'autorité.

Ce degré de forme de domination et d'acceptation d'une société est propre à chaque pays et se situe sur un plan culturel. Selon la culture, le subordonné acceptera plus facilement de travailler dans un environnement dans lequel l'autorité est forte. Plus l'autorité sera forte et plus elle déterminera le comportement du supérieur vis-à-vis de ses subordonnés. Rien qu'à regarder monsieur Omochi on comprend son rôle dans la société. Il ressemble à un dieu, un bouddha gros et gras: ” Monsieur Omochi était énorme et effrayant, ce qui prouvait qu'il était le vice-président. ”<sup>19</sup>

Le respect de l'honneur dans le roman est un autre exemple de distance hiérarchique. Si on se retrouve en bas de l'échelle hiérarchique, il est déshonorant de démissionner. On accepte les inégalités de la hiérarchie et se plie à l'autorité. Comme quand Amélie se retrouve dans les toilettes en tant que Mme Pipi. Elle est obstinée à ne pas perdre la face et à rester jusqu'à la fin de son contrat, malgré l'humiliation, comme une vraie nipponne.

Hofstede parle dans sa recherche de ” distance hiérarchique ” comme une des ” quatre dimensions ” et il s'en sert comme outil pour mesurer les similitudes et les différences entre différentes cultures. Son objectif est de promouvoir la coopération entre les nations: ” La distance hiérarchique peut donc être définie comme *la mesure du degré d'acceptation par ceux qui ont le moins de pouvoir dans les institutions ou les organisations d'un pays d'une répartition inégale du pouvoir*. Les ” institutions ” sont les éléments fondamentaux d'une société, comme la famille, l'école et la communauté, les ” organisations ” sont les différents lieux de travail. ”<sup>20</sup>

Au fil du roman le lecteur comprend qu'il est tout à fait inconcevable pour Amélie de monter les échelons hiérarchiques même si elle a été embauchée pour sa parfaite maîtrise de la langue japonaise. Personne ne lui indique clairement son rôle dans la société. Un jour le dirigeant de la section des produits laitiers, monsieur Tenshi lui demande de faire un rapport sur un beurre allégé belge. Elle accepte et son rapport sera très apprécié par monsieur Tenshi. Mais la réaction de sa supérieure directe mademoiselle Mori sera autre: ” - J'ai vingt-neuf ans, vous en avez vingt-deux. J'occupe mon poste depuis l'an passé. Je me suis battue pendant des années pour l'avoir. Et vous, vous imaginez que vous alliez obtenir un grade équivalent en quelques semaines? ”<sup>21</sup>

---

<sup>17</sup> Nothomb, *Amélie Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 7

<sup>18</sup> Ibid

<sup>19</sup> Nothomb, *Amélie Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 9

<sup>20</sup> Hofstede, *Geert Vivre dans un monde multiculturel*, Les Éditions d'Organisation, 1994 p. 47

<sup>21</sup> Nothomb, *Amélie Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 56

Pour mademoiselle Mori, Amélie a brigué une promotion à laquelle elle n'avait pas droit, puisqu'elle n'a pas respecté les échelons de la hiérarchie. Elle ne veut pas qu'elle monte en grade puisqu'elle même a mis des années pour obtenir le poste qu'elle occupe actuellement.

La punition sera donc sévère et la chute le sera d'autant plus. Elle sera chargée de s'occuper des toilettes:

” Comme l'a remarqué le commun des mortels, les toilettes sont un endroit propice à la méditation. Pour moi, qui y étais devenue carmélite, ce fut l'occasion de réfléchir. Et j'y compris une grande chose: c'est qu'au Japon, l'existence, c'est l'entreprise. Certes, c'est une vérité qui a déjà été écrite dans nombre de traités d'économie consacrés à ce pays. Mais il y a un mur de différence entre lire une phrase dans un essai et la vivre. Je pouvais me pénétrer de ce qu'elle signifiait pour les membres de la compagnie Yumimoto et pour moi. Mon calvaire n'était pas pire que le leur. Il était seulement plus dégradant. ”<sup>22</sup>

Amélie ne peut pas avoir un poste plus honteux que celui-ci et l'intention de Mlle Mori est de la rabaisser, même de la pousser à démissionner pour la déshonorer complètement. Mais Amélie est décidée de tenir le coup et d'aller jusqu'au bout de son contrat. Même si son poste est de s'occuper de nettoyer les toilettes elle n'envie pas la place et la situation des autres employés dans la compagnie.

” Cela ne suffisait pas pour que j'envie la position des autres. Elle était aussi misérable que la mienne. Les comptables qui passaient dix heures par jour à recopier des chiffres étaient à mes yeux des victimes sacrifiées sur l'autel d'une divinité dépourvue de grandeur et de mystère. De toutes éternités qui les dépassaient: au moins, auparavant, pouvaient-ils supposer quelque cause mystique à ce gâchis. A présent, ils ne pouvaient plus s'illusionner. Ils donnaient leur existence pour rien. Le Japon est le pays où le taux de suicide est le plus élevé, comme chacun sait. Pour ma part, ce qui m'étonne, c'est que le suicide n'y soit pas plus fréquent. ”<sup>23</sup>

Comme elle le constate il y a une grande différence entre ”lire une phrase dans un essai et la vivre”. C'est dans la pratique qu'elle comprend les lois de l'entreprise japonaise. Elle réalise qu'il n'est pas suffisant de connaître la langue pour comprendre la culture.

### 2.3 Indicateurs de distance hiérarchique

” Des indicateurs de distance hiérarchique dans les entreprises peuvent être: des attitudes autoritaires vis-à-vis des subordonnés, des marques extérieures de statut avec distinction des niveaux hiérarchiques dans les voitures de fonction ou dans la taille et l'ameublement des bureaux, des restaurants d'entreprise séparés pour cadres et non-cadres, etc. À l'inverse, des exemples de proximité hiérarchique seront: la consultation des subordonnés, des conversations familières avec eux, l'absence de signes hiérarchiques extérieurs. ”<sup>24</sup>

Tout au long de la lecture du roman nous remarquons plusieurs indicateurs de distance hiérarchique. On comprend que celle-ci est forte au Japon. Les échelons de l'échelle sont très clairs et l'autorité du pouvoir sur les subordonnés est évidente : ” L'homme me dit qu'il s'appelait monsieur Saito. Il me conduisit à travers d'innombrables et immenses salles, dans lesquelles il me présenta à des hordes des gens, dont j'oubliais les noms au fur

---

<sup>22</sup> Nothomb, Amélie *Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 162

<sup>23</sup> Nothomb, Amélie *Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 162-163

<sup>24</sup> Théry, Benoît *Manager dans la diversité culturelle*, Les Éditions d'Organisation, 2002 p. 164

et à mesure qu'il les énonçait. Il m'introduisit ensuite dans le bureau où siégeait son supérieur, monsieur Omochi. »<sup>25</sup>

Pour ce qui est du président lui-même, c'est le dieu caché. Il a son propre bureau et il est inconcevable d'y aller: » Puis il me montra une porte et annonça d'un air solennel que, derrière elle, il y avait monsieur Haneda, le président. Il allait de soi qu'il ne fallait pas songer à le rencontrer. »<sup>26</sup>

L'attitude autoritaire dans l'entreprise se révèle dans le fait qu'il est strictement interdit de contredire son supérieur direct ou de s'opposer à lui, même si l'on peut avoir raison. Il faut surtout obéir aux ordres de celui-ci sans protestations. Après avoir offensé les membres de la firme amie en servant le café, Amélie reçoit l'ordre de ne plus parler le japonais:

» A partir de maintenant, vous ne parlez plus le Japonais. Je le regardai avec des yeux ronds... »<sup>27</sup>

## 2.4 La masculinité et la féminité

Selon Benoît Théry dans *Manager dans la diversité culturelle*: » des indicateurs de masculinité peuvent être des relations de compétition dans l'équipe ou dans l'entreprise, le goût du challenge, le goût du risque, des attitudes commerciales ou publicitaires agressives, l'attrait pour l'image extérieure (voiture de fonction de standing, etc.). »<sup>28</sup>

À plusieurs reprises nous trouvons dans le roman des exemples d'une attitude masculine comme celle du respect de l'échelle hiérarchique et la haute compétition entre collègues. Les subordonnés s'inclinent toujours plus bas que leur supérieur direct. Amélie doit faire des preuves, commencer tout en bas de la hiérarchie et lorsqu'elle commet une faute, les reproches suivent la voie hiérarchique. Mr Saito lui dit plusieurs fois » vos supérieurs vous l'ordonnent ! »

À l'inverse » des exemples de féminité sont, dans une attitude plus modeste, la recherche du compromis et du consensus dans les relations de travail, l'accent mis sur des bonnes conditions de travail. »<sup>29</sup> La propre culture de l'héroïne comprend surtout des indicateurs de féminité. Elle essaye d'avoir une bonne relation avec sa supérieure est se confie à elle:

» Elle se leva et me fit signe de la suivre. À la cuisine, je m'effondrai sur une chaise.

- Qu'est-ce qu'il vous a dit? Me demanda-t-elle.

Je vidai mon cœur. Je parlais d'une voix convulsive, j'étais au bord des larmes. Je ne parvins plus à retenir des paroles dangereuses:

- Je hais monsieur Saito. C'est un salaud et un imbécile.

Fubuki eut un petit sourire:

- Non. Vous vous trompez.

- Évidemment. Vous, vous êtes gentille, vous ne voyez pas le mal. Enfin, pour me donner un ordre pareil, ne faut-il pas être un... »<sup>30</sup>

Amélie exprime ses émotions et se confie à sa supérieure (attitude féminine), alors que Mlle Mori essaye de lui expliquer les lois de la hiérarchie:

---

<sup>25</sup> Nothomb, Amélie *Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 8-9

<sup>26</sup> Ibid

<sup>27</sup> Nothomb, Amélie *Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 20-21

<sup>28</sup> Théry, Benoît *Manager dans la diversité culturelle*, Les Éditions d'Organisation, 2002 p. 166

<sup>29</sup> Ibid

<sup>30</sup> Nothomb, Amélie *Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 24

” - Calmez-vous. L’ordre ne venait pas de lui. Il transmettait les instructions de monsieur Omochi. Il n’avait pas le choix.

- En ce cas, c’est monsieur Omochi qui est un...

- C’est quelqu’un de très spécial, me coupa-t-elle. Que voulez-vous? C’est le vice-président. Nous n’y pouvons rien. ”<sup>31</sup>

Nous observons ici le conflit d’Amélie. Elle voudrait résoudre cette situation d’injustice par le dialogue, or le dialogue ne s’accorde ni avec le concept de distance hiérarchique ni avec celui de masculinité qui règnent dans l’entreprise.

” - Je pourrais en parler au président, monsieur Haneda. Quel genre d’homme est-il?

- Monsieur Haneda est un homme remarquable. Il est très intelligent et très bon. Hélas, il est hors de question que vous alliez vous plaindre à lui.

Elle avait raison, je le savais. Il eût été inconcevable, en amont, de sauter même un seul échelon hiérarchique – a fortiori d’en sauter autant. Je n’avais le droit de m’adresser qu’à mon supérieur direct, qui se trouvait être mademoiselle Mori. ”<sup>32</sup>

Ces exemples sont significatifs des deux indicateurs, c’est-à-dire qu’on y trouve d’une part la masculinité et d’autre part la féminité. On remarque l’ordre et le respect de l’échelle hiérarchique qu’Amélie ne comprend pas. Elle ne se conforme pas aux règles implicites de l’entreprise ni à la culture nipponne puisqu’elle ne connaît pas les codes culturels. D’un autre côté, l’attitude féminine est aussi représentée. Amélie essaye d’établir une relation de confiance avec sa supérieure. Mademoiselle Mori exprime par contre une harmonie superficielle et une modestie émotionnelle envers ses supérieurs, vu que la culture japonaise privilégie justement la dissimulation des sentiments. Ce qui provoque le besoin de liberté d’Amélie est l’incompréhension des interactions culturelles et la hiérarchie oppressante qu’elle subit dans l’entreprise.

## 2.5 La baie vitrée; la représentation de la liberté

L’héroïne se sent enfermée dans l’immense bâtiment de Yumimoto. Elle se retrouve dans des situations sans issues et son seul refuge est une baie vitrée qui lui donne le sentiment de liberté. Les toutes premières pages du roman relèvent son importance:

” La fenêtre, au bout du hall, m’aspira comme l’eût fait le hublot brisé d’un avion. Loin, très loin, il y avait la ville – si loin que je doutais d’y avoir mis les pieds. ”<sup>33</sup>

Dès sa première entrée dans la société elle se sent comme aspirée par cette baie vitrée.

La représentation de liberté succède continuellement à des moments de lassitude, d’interrogation, d’incompréhension, de colère et de fatigue mentale. Elle fuit vraiment l’entreprise.

” Avec mon chariot, qui me donnait une contenance agréable, je ne cessais d’emprunter l’ascenseur. J’aimais cela car juste à côté, à l’endroit où je l’attendais, il y avait une immense baie vitrée. Je jouais alors à ce que j’appelais ” me jeter dans la vue ”. Je collais mon nez à la fenêtre et me laissais tomber mentalement. La ville était si loin en dessous de moi: avant que je ne m’écrase sur le sol, il m’était loisible de regarder tant de choses. ”<sup>34</sup>

---

<sup>31</sup> Nothomb, *Amélie Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 24-25

<sup>32</sup> Nothomb, *Amélie Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 25

<sup>33</sup> Nothomb, *Amélie Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 8

<sup>34</sup> Nothomb, *Amélie Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 29

Cette représentation la rend parfois fort exaltée:

” Soudain, je ne fus plus amarrée. Je me levai. J’étais libre. Jamais je n’avais été aussi libre. Je marchai jusqu’à la baie vitrée. La ville illuminée était très loin au-dessous de moi. Je dominais le monde. J’étais Dieu. Je défenestrai mon corps pour en être quitte. ”<sup>35</sup>

Comme elle le dit elle-même la baie vitrée avait pris pour elle ” une place colossale ”, surtout quand elle est chargée de s’occuper des toilettes:

” Les toilettes pour dames de la compagnie étaient merveilleuses car elles étaient éclairées d’une baie vitrée. Cette dernière avait pris dans mon univers une place colossale: je passais des heures debout, le front collé au verre, à jouer me jeter dans le vide. Je voyais mon corps tomber, je me pénétrais de cette chute jusqu’au vertige, pour cette raison, j’affirme que je ne me suis jamais ennuyée une minute à mon poste. ”<sup>36</sup>

Comme elle le constate, la défenestration lui sauve la vie. Elle commet une sorte de suicide mental:

” Alors je m’approchais de la baie vitrée, parcourais des yeux les onze stations de métro et regardais au bout du trajet: nulle maison n’y était visible ou pensable. ” Tu vois bien: cette demeure tranquille est le fruit de ton imagination.” Il ne me restait plus qu’à coller le front au verre et à me jeter par la fenêtre. Je suis la seule personne au monde à qui est arrivée ce miracle: ce qui m’a sauvé la vie, c’est la défenestration. Encore aujourd’hui, il doit y avoir des lambeaux de mon corps dans la ville entière.”<sup>37</sup>

Avoir recours à cette baie vitrée est aussi une des dernières choses que fait l’héroïne du roman:

” D’instinct, je marchai vers la fenêtre. Je collai mon front à la vitre et je sus que c’était cela qui me manquerait: il n’était pas donné à tout le monde de dominer la ville du haut du quarante quatrième étage. La fenêtre était la frontière entre la lumière horrible et l’admirable obscurité, entre les cabinets et l’infini, entre l’hygiénique et l’impossible à laver, entre la chasse d’eau et le ciel. Aussi longtemps qu’il existerait des fenêtres, le moindre humain de la terre aurait sa part de liberté. Une ultime fois, je me jetais dans le vide. Je regardai mon corps tomber. Quand j’eus contenté ma soif de défenestration, je quittai l’immeuble Yumimoto. On ne m’y revit jamais. ”<sup>38</sup>

Il est intéressant de voir que ce dernier exemple apparaît à la fin de l’histoire pour souligner l’importance de la fenêtre et la liberté qu’elle a représentée pour l’héroïne.

---

<sup>35</sup> Nothomb, *Amélie Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 82

<sup>36</sup> Nothomb, *Amélie Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 150

<sup>37</sup> Nothomb, *Amélie Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 161

<sup>38</sup> Nothomb, *Amélie Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 186

### 3. Le film

L'analyse du film *Stupeur et Tremblement* et la comparaison avec le roman est peut-être le sujet d'un autre mémoire. Il nous a quand-même paru intéressant de commenter le film. Marie-Noëlle Tranchant dit dans "Le Figaro" du mercredi 12 mars 2003 qu' "Alain Corneau nous fait vivre cette expérience exotique avec une acuité prodigieuse, sollicitant à la fois la perception sensorielle, la raison méthodique et les réactions émotives, pour créer un étonnement absolu." <sup>39</sup> Alain Corneau illustre bien la culture japonaise. On distingue clairement dans les relations professionnelles l'honneur, la discipline et le contrôle total des émotions.

Corneau discerne l'importance de la hiérarchie nipponne mais aussi l'exagération et l'humour de la situation. Le film est créé avec beaucoup d'ironie pour justement banaliser la gravité du système hiérarchique japonais et c'est probablement ce qui l'a inspiré. Il dit dans l'article de Marie-Noëlle Tranchant dans *Le Figaro* du mercredi 12 mars 2003 que "le monde de l'entreprise est ce qui m'a très vite passionné. C'est un monde théâtral, rituel où chacun est masqué, réfugié derrière son rôle social, occupé à tenir la place qui est assignée; comme à la cour impériale, où le système hiérarchique est une science." <sup>40</sup>

Au niveau de la structure générale de l'intrigue, la trame de l'action reste tout à fait similaire au roman. Par la voix-off, c'est-à-dire le "je" qui commente l'action on comprend qu'il s'agit de l'autobiographie de la narratrice. Par contre, pour ce qui est du choix du personnage principal dans le film on peut constater que Sylvie Testud ne ressemble pas du tout au portrait de femme qui se trouve sur la couverture du livre. Sur celle-ci le portrait d'Amélie Nothomb, avec une apparence japonaise, pourrait souligner qu'il s'agit d'une expérience personnelle. Alain Corneau a choisi le portrait opposé d'Amélie Nothomb dans son film.

---

<sup>39</sup> Tranchant, Marie-Noëlle dans *Le Figaro* nr 18224, mercredi 12 mars 2003

<sup>40</sup> Ibid

## 4. Conclusion

Les rencontres culturelles deviennent de plus en plus fréquentes, dans notre quotidien comme sur notre lieu de travail. Nous pouvons croire que les limites culturelles s'effacent. Mais après avoir lu et analysé *Stupeur et Tremblement* en nous appuyant sur les concepts de Hofstede, nous remarquons que même si nous avons vécu dans un autre pays et que nous parlons une autre langue que la nôtre, il est difficile, à l'âge adulte, d'intégrer totalement une autre culture quand la nôtre est déjà formée.

Après avoir observé la position d'Amélie au sein de l'entreprise, son attitude et l'attitude de ses supérieurs, nous pouvons constater que malgré l'assimilation d'une autre culture, il semble difficile de pouvoir travailler dans un pays étranger sans aucun obstacle. Amélie est sans doute habituée à une proximité hiérarchique, ce qui explique les situations conflictuelles dans le roman. Elle est sans doute aussi, dans sa culture occidentale marquée par la différence notée par Geert Hofstede et Benoît Théry entre les indicateurs " masculinité/féminité ". La connaissance de la langue n'est pas suffisante pour comprendre la valeur d'une autre culture. Bien que Nothomb maîtrise parfaitement le japonais et qu'elle connaît les rituels nippons, elle ne comprend pas leurs codes culturels. Comme elle le constate elle-même, c'est dans la pratique qu'elle réalise vraiment ce qu'est une autre culture. La particularité du Japon est la stricte hiérarchie professionnelle qui doit être respectée. Ses supérieurs ne prennent pas en compte les capacités d'Amélie. Ils respectent à tout prix les grades de l'échelle.

Amélie Nothomb figure elle-même sur la couverture de son roman en japonaise, mais aussi en belge. A-t-elle voulu, en tant qu'occidentale, montrer sa connaissance de la culture japonaise ou a-t-elle voulu nous laisser comprendre, par son image sur la couverture du livre et par le titre *Stupeur et tremblements*, l'incapacité à s'adapter dans les normes japonaises d'entreprise, malgré sa connaissance de la culture nipponne? Comme elle le dit dans son œuvre " dans l'ancien protocole impérial nippon, il est stipulé que l'on s'adressera à l'Empereur avec " stupeur et tremblements. " " <sup>41</sup> L'Empereur représente ici l'entreprise, et les employés s'adresse à l'autorité avec " stupeur et tremblements. "

Bien qu'elle chute dans la hiérarchie, elle agit quand même en " véritable japonaise ". Sa supérieure veut la faire démissionner en lui attribuant son poste dans les toilettes. Mais elle y reste, jusqu'à la fin de son contrat. À la fin du roman, quand l'héroïne est rentrée chez elle en Belgique et que son premier roman *Hygiène de l'assassin* est publié, elle reçoit une lettre de Mlle Mori, sa supérieure qui la félicite de sa publication. Le mot est écrit en japonais, ce qui veut dire que l'humiliation subie dans l'entreprise était d'un ordre purement hiérarchique. Malgré les obstacles d'une interaction culturelle elle en est sortie victorieuse.

Le roman n'est pas typique à la culture d'entreprise japonaise puisque c'est un regard occidental sur le Japon. C'est la rencontre de l'autre absolu. À la fin de l'histoire, le narrateur dit: " Je pouvais enfin rentrer chez moi. " Elle s'est trouvée elle-même en faisant l'expérience de la rencontre de l'autre.

---

<sup>41</sup> Nothomb, Amélie *Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999, p. 172

## **Bibliographie**

*Amette*, Jacques-Pierre dans Le Point nr 1468, hebdomadaire du vendredi 3 novembre 2000

*Courage*, Sylvain dans *Le Nouvel Observateur* nr 2023, 16 au 22 octobre 2003

*De Rabaudy*, Martine dans *L'express* nr 2521, semaine du 28 octobre au 3 novembre 1999

*Frey*, Pascale dans *Lire* nr 308, septembre 2002

*Hofstede*, Geert *Vivre dans un monde multiculturel*, Les Éditions d'Organisation, 1994

*Joignot*, Frédéric dans *Le Monde 2* nr 34, (supplément au Monde) nr 18570, du samedi 9 octobre 2004

*Meier*, Olivier *Management interculturel*, Dunod, Paris, 2004

*Nothomb*, Amélie *Stupeur et tremblements*, Albin Michel 1999

*Théry*, Benoît *Manager dans la diversité culturelle*, Les Éditions d'Organisation, 2002

*Tranchant*, Marie-Noëlle dans *Le Figaro* nr 18224, mercredi 12 mars 2003

*Vanoye*, François *Récit écrit, récit filmique*, Nathan 1989

### Film

*Corneau*, Alain *Stupeur et Tremblements*, Les films Alain Sarde France 3 Cinéma 2003

Source Internet consultée

<http://1ber.free.fr/FichMeth/FilmAna.htm>