

Règles juridiques et normes sociales dans le monde secret du sumo japonais.

Mark D. West

Résumé

Les membres de l'Association Japonaise de Sumo, l'organisation qui régent le sumo professionnel, ont développé un ensemble complexe de règles juridiques formelles et de normes sociales informelles en dehors des limites habituelles de la loi pour structurer et définir leurs relations. L'épicentre de cette structure organisationnelle sont les lois et normes qui gouvernent la possession et le transfert des 105 fameuses parts d'anciens. La structure organisée autour de cet actionnariat optimise la richesse du groupe de deux manières. Tout d'abord, les lois et normes constituantes qui composent ce système d'actionnariat d'anciens tendent à optimiser la richesse globale du groupe. Ensuite, au sein de ce même régime, les choix de l'Association d'appliquer ou non les lois ou de contrevenir aux normes sont basés sur des calculs d'efficacité comparée.

Toute organisation finit par établir des accords qui définissent et structurent les relations entre ses membres. L'organisation qui régit le sumo, la lutte japonaise, n'y fait pas exception. Dans l'Association Japonaise de Sumo (« L'Association », ou « la Firme du sumo »), les relations sont avant tout définies par les lois et normes concernant le transfert des 105 titres de « parts d'anciens » qui sont détenus par les anciens de l'Association. Le régime des parts d'anciens détermine comment et par qui l'Association est gouvernée, le moment auquel un lutteur finit sa carrière active, et la nature de l'existence d'un lutteur après son retrait des dohyo aux environs de la trentaine.

Ces lois et normes des parts d'anciens sont partie intégrante de l'environnement global idiosyncratique de l'Association. En terme d'organisation, l'Association est techniquement une fondation, mais elle a emprunté les qualités des corporations et le partenariat pour créer un modèle unique d'institution qui sert avec efficacité ses propres intérêts. Comme entreprise à but lucratif, l'Association promeut et vend un sport, est en concurrence avec d'autres sports tels que le base-ball et la football, perçoit des revenus et distribue des profits aux investisseurs. Elle a montré à certaines époques de véritables talents pour les affaires, comme quand elle sut négocier avec les chemins de fer japonais perclus de dettes, au début des années 1980, l'achat du terrain sur lequel est situé aujourd'hui le nouveau Stade National de Sumo (Kokugikan). Toutefois, c'est également une entité culturelle liée de par l'histoire à la religion shintô et à l'Empereur et, en tant que telle, chargée d'aussi nobles responsabilités que « l'éducation des jeunes gens et des étudiants ».

L'Association est réputée pour être particulièrement repliée sur elle-même et encline au secret dès lors qu'il s'agit de son organisation et de ses affaires en général. La réaction mentionnée ci-dessous, suite à une simple demande à l'Association, et rapportée par un ancien professeur de droit de l'université de Tokyo, est significative : « un ami écrivain est un jour allé délibérément à l'Association de Sumo et leur a demandé à voir une copie de leur règlement interne. L'Association lui a demandé 'quel est votre but ?' Au final, il n'a rien pu voir ».

La raison d'un tel secret n'est pas difficile à comprendre. Contrôler le flux des informations – négatives telles que les scandales, ou le timing de celles qui sont positives comme les annonces de promotions de grands champions – contribue à préserver l'image positive et la mystique culturelle qui nimbe le sumo. Un manque de transparence de certaines entreprises dans le monde des affaires pourrait amener les consommateurs à imaginer le pire. Mais les racines quelque peu religieuses du

sumo créent dans le public une attente du secret. L'Association garde ses portes closes car regarder par leur entrebâillement pourrait gâcher le plaisir, ce qui aboutirait à une chute de l'intérêt du public et au final à une réduction des revenus de l'Association.

Une bonne partie des informations sur lesquelles est basé cet article n'est pas disponible pour le grand public, même au Japon. Je soupçonne n'avoir reçu des documents pertinents et des informations uniquement parce que mes motivations étaient purement académiques, et qu'un chercheur universitaire non-Japonais n'est pas considéré comme une véritable menace. Malgré tout, l'essentiel de mes relations avec des membres de l'Association n'ont pu s'établir que sur la promesse de la confidentialité, et les données m'ont souvent été transmises petit à petit sans autre forme de procès et sans explications.

En dépit des caprices que manifeste l'Association, elle n'en demeure pas moins une firme au premier sens du terme. On peut facilement la décrire comme un « ensemble de contrats » et en tant que telle est aisément comparable aux autres firmes. Les firmes qui sont le plus proches de l'Association sont les cabinets d'avocats et les ligues sportives. Comme un cabinet d'avocats, l'Association a un système de promotion « marche ou crève » qui régent le sort d'un lutteur. Mais à la différence des cabinets d'avocats, ce n'est pas l'Association qui a la mainmise totale sur le choix des lutteurs qui peuvent acheter des parts de membres. Au lieu de cela, elle décentralise le processus de sélection pour permettre aux partenaires individuels de choisir leurs successeurs, en se basant sur des contingences réglementaires strictes et sur les lois du marché afin de s'assurer que des membres productifs intègrent la firme et que les rebuts sont laissés de côté.

Parallèlement, à l'instar d'une ligue sportive, l'Association est une coalition de firmes, qui se décompose en un quartier général et en des équipes qui entraînent des compétiteurs individuels. Mais à la différence de la majeure partie des ligues sportives, la direction et les capitaux de l'Association sont très fortement centralisés. Les « équipes » de sumo ne prennent que très peu de décisions par elles-mêmes, et c'est dans l'Association que les participants ont un intérêt, et pas seulement dans leur propre équipe. L'Association se distingue en outre des autres ligues sportives en ce que sa structure de direction et de propriété se compose exclusivement d'anciens joueurs.

Cet article examine la myriade de règles juridiques formelles et de normes sociales informelles que le sumo a développés en dehors du cadre général des lois pour structurer et définir le canevas de ses relations internes. « Règles juridiques formelles » fait référence aux conditions légales et judiciaires de l'Association qui sont clairement approuvées par le Ministère de l'Education, qui supervise l'organisation du sumo au sein de la structure gouvernementale. Les normes sociales se définissent comme étant des contraintes sociétales informelles qui ne sont en général pas passibles de la loi.

Dans cet article, je me base sur le régime de règles et de normes afférent à la firme du sumo pour explorer deux champs relativement méconnus de la théorie institutionnelle. Tout d'abord, la plupart des firmes qui ont fait l'objet d'études académiques sont non seulement sous la contrainte de l'héritage culturel et historique occidental, mais aussi de celle des lois par défaut qui régissent presque l'intégralité des systèmes juridiques modernes. On ne s'intéresse en revanche que très peu aux structures internes d'organisation et de motivation que les participants de ces entreprises collectives pourraient négocier s'ils n'étaient pas tenus par ces contraintes. Cet article prend en exemple l'Association – un groupe à des années-lumière de la tradition occidentale et qui a procédé à la négociation de l'organisation de ses structures internes avec une relative indépendance des lois communes – pour défricher cette terre inconnue.

Deuxièmement, les études des règles et normes des groupes à forte unité se sont très largement

attardées sur les règles positives et correctives qui régissent les transactions et les sanctions disciplinaires. Cet article se sert de la firme de sumo pour examiner les règles et normes *constitutives* – celles qui déterminent les structures et les relations au sein d'une entreprise – et tente de déterminer à quel point les hypothèses qui s'appliquent aux règles positives et correctives peuvent être aussi valables pour ce qui concerne les règles constitutives.

Le postulat central de cet article est que les membres de la firme de sumo, à l'instar des membres d'autres groupes fortement unis, ont créé au travers du système des parts d'ancien une structure organisationnelle qui maximise la richesse du groupe tout entier. Ce postulat revêt deux aspects. Tout d'abord, les règles légales et les normes sociales que la firme de sumo développe tendent à maximiser la richesse globale du groupe. Ensuite, le choix de la firme de sumo d'appliquer ces règles ou d'y déroger se base, implicitement au moins, sur un calcul d'efficacité comparative. Dans des circonstances où l'application des règles se révélerait inefficace, les membres de la firme de sumo dérogent au profit des normes sociales légalement inapplicables ou « codifient » ces normes en de nouvelles règles.

Au regard des origines pluri-séculaires du sumo et de son histoire religieuse, des notions largement répandues sur le manque dont ferait preuve le Japon de « conscience légale » et de la perception commune des lutteurs de sumo comme étant des colosses sans éducation, on n'imagine pas spontanément que la maximisation de la richesse du groupe et l'efficacité économique puissent être le but des lutteurs de sumo. Comme l'a résumé succinctement un lutteur du haut du panier : « On n'est pas payés pour penser ! ». Mais le sumo se bat dans un marché sportif qu'elle partage avec le base-ball, le football et d'autres sports pour se partager les revenus provenant des consommateurs. Comme cet article va le démontrer, il serait étonnant, au regard de ces contraintes économiques, que le sumo ne soit *pas* organisé pour maximiser les richesses.

La première partie présente le sport, ses rites, l'art du sumo ainsi que la structure politique et économique de l'Association. La deuxième partie décrit la structure organisationnelle qui est mise en place par l'entremise du système des parts d'ancien et analyse son efficacité. La troisième partie analyse dans le domaine des parts d'anciens l'application des règles par rapport à l'application des normes.

I/ Qu'est-ce que le sumo ?

A. Sport et rite.

Avant de discuter de ce que le sumo est, il est utile de mettre au clair ce qu'il n'est pas. Le sumo n'est pas nécessairement un sport pour fainéants en surpoids. Les lutteurs moyens de la division reine, en dépit d'un poids moyen de 157 kilos, auraient un ratio de masse grasseuse corporelle de moins de 20%. Chiyonofuji, l'un des lutteurs les plus célèbres de tous les temps, n'avait que 11% de masse grasseuse à son zénith. Cela dit, quand le but est de demeurer sur l'aire de combat, le poids est indéniablement une arme. Certains lutteurs ont mis un poil trop l'accent sur le facteur poids et sont devenus incroyablement obèses, le cas le plus flagrant étant celui du Hawaïen d'origine Konishiki, qui approche les 284 kilos, mais en règle générale un lutteur qui n'est que gras ne connaît pas de succès.

Le sumo est un sport aux règles simples. Le premier lutteur à sortir de l'aire de combat, ou à toucher celle-ci avec autre chose que la seule plante de ses pieds, est déclaré perdant. Il y a 70 prises gagnantes officiellement reconnues, chacune d'entre elles pouvant être classifiées parmi les techniques de poussée, les porter, les projections, ou les crochetages. Certaines actions sont prohibées – mettre les doigts dans les yeux de l'adversaire, tordre les doigts, frapper à l'abdomen, frapper avec les poings fermés, tirer les cheveux, etc – et ont pour conséquence la disqualification immédiate. La plupart des combats durent entre cinq et dix secondes; les plus longues confrontations peuvent tenir plusieurs minutes.

Mais le sumo est bien plus qu'un sport. Le sumo a des liens historiques avec la famille impériale et la religion shintô, et les combats se déroulent selon des rituels antiques. Chaque combat débute avec l'annonce faite par un héraut des noms des deux lutteurs. Les lutteurs pénètrent sur l'aire de combat, et le héraut annonce une nouvelle fois leurs noms. Les lutteurs effectuent alors une série compliquée de rituels parmi lesquels des frappes de pieds au sol (pour chasser les mauvais esprits), le rinçage de leur bouche avec de « l'eau de force » (pour la puissance), des jeter de sel (pour la purification) et des claquements de mains (pour montrer l'absence d'armes). Quand le temps imparti est écoulé, l'arbitre appelle les deux lutteurs au centre du cercle pour le début du combat. Après le combat, l'arbitre pointe son éventail en direction du coin du vainqueur. Les deux lutteurs se saluent en s'inclinant, puis le vaincu quitte le cercle en premier. Le vainqueur s'accroupit devant l'arbitre, fait une gestuelle pour remercier les trois dieux de la création, puis reçoit une enveloppe d'argent de la part de l'arbitre.

Environ sept à neuf cents lutteurs combattent à plein temps au sein de l'Association lors de six tournois annuels d'une durée de quinze jours. Les appariements sont décidés par un comité de l'Association. Les lutteurs des plus hautes divisions combattent chaque jours ; les lutteurs moins bien classés n'ont que sept combats lors d'un tournoi. Le lutteur qui fait le meilleur score de chaque division gagne le tournoi. Si deux ou plus de lutteurs sont à égalité au dernier jour, un barrage se déroule pour déterminer le vainqueur final. Il est rare qu'un lutteur en division reine gagne le tournoi avec moins de douze victoire au total (et donc trois défaites), et les victoires avec un score parfait de 15-0 ne sont pas exceptionnelles.

B. La vie d'un lutteur de sumo.

Le chemin conduisant de l'entrée dans le sumo vers la célébrité est en général long et semé d'embûches. En règle générale, les écoles de sumo repèrent des recrues potentielles qui sont de jeunes garçons d'une quinzaine d'années. Bien qu'un nombre de plus en plus élevé de recrues ont

fini leurs études secondaires, quelques-uns ayant même fréquenté les bancs de l'université, la plupart des recrues n'ont en général que le niveau scolaire minimum obligatoire de fin de collège. Jusqu'à ce qu'un lutteur recruté ne décide de se retirer du monde du sumo, son domicile est l'une des cinquante écuries d'entraînement. Les plus importantes peuvent compter jusqu'à quarante lutteurs ; les plus petites, seulement trois ou quatre. Mis à part les lutteurs du haut du panier, tous dorment dans une pièce commune, préparent et mangent ensemble tous leurs repas, et ils ne font que peu de choses en dehors du sumo. L'essentiel de la journée d'un lutteur est pris par l'entraînement – ce qui pour une jeune recrue revient quasiment à s'entraîner à devenir un sac de frappe.

Chaque écurie a une structure sociale qui est peu ou prou assimilable à un foyer familial et à une organisation paramilitaire. L'ancien qui a la charge de l'écurie est invariablement un ancien lutteur, et il assume un rôle de pater familias. Il entraîne et instruit la recrue et lui donne son *shikona*, son nom de lutteur, souvent composé de caractères qui composaient son propre nom de lutteur en activité. Les lutteurs d'une même écurie ne pouvant s'affronter en combats officiels au cours d'un tournoi, il existe dans celles-ci un certain sens fraternel d'unité et de loyauté.

Mais la heya n'est pas un cadre où tout est rose ; elle est fondée sur une hiérarchie rigide basée sur le rang. A son entrée dans l'écurie, un lutteur se voit assigné au service d'un lutteur plus expérimenté. En théorie, le rôle de l'ancien est d'assister le jeune durant son parcours, mais plus pragmatiquement, la recrue devient une sorte d'esclave personnel. La recrue est aux ordres de son ancien, effectuant des tâches aussi serviles que de froter le dos de son aîné ou lui laver ses sous-vêtements. Inutile de dire que le jeune trouve là une puissante source de motivation pour avancer dans la hiérarchie.

A l'exception des meilleurs parmi les stars du sumo universitaire, tous les lutteurs entament leur carrière dans la division « pré-sumo » (*maezumō*), qui n'est pas à proprement parler une division au sens formel. Les lutteurs de *maezumō* combattent trois fois durant la quinzaine du tournoi et sont immédiatement promus à la division supérieure, *jonokuchi*, au tournoi suivant. A partir de ce moment, les promotions et les rétrogradations sont uniquement basées sur le score du lutteur, et décidées par le Comité de l'Association pour les Classements (*Banzuke Henseikai*).

En général, le Comité du Classement promeut les lutteurs avec un score positif et rétrograde ceux qui ont un score négatif. La valeur absolue du différentiel du score d'un lutteur peut revêtir une certaine importance, particulièrement dans les plus hautes divisions, mais en général les promotions, ou plus spécifiquement l'absence de rétrogradation, est largement déterminée par le net final du lutteur, c'est à dire s'il a eu plus ou moins de huit victoires. En conséquence, un lutteur qui a huit victoires ou huit défaites dans un tournoi avant la dernière journée est moins enclin à poursuivre la compétition avec une vigueur identique car sa promotion ou sa rétrogradation est déjà décidée.

Le système a fini par engendrer des rumeurs de truquage de certains combats de sumo. Le fait en soi ne serait pas une surprise totale, en ce que le sumo, dans son histoire et ses rituels et à l'instar du kabuki comme des autres arts traditionnels japonais, tend à être aussi théâtral qu'il peut être compétitif. Mais l'Association dément avec la plus grande vigueur de telles allégations et a par le passé pris des mesures extraordinaires parmi lesquelles des poursuites contre des membres de la Diète (Shintaro Ishihara en 1963) et des actions en justice contre des hebdomadaires (*Shukan Post* en 1996) qui ont allégué des tricheries dans les combats. Dans certaines situations particulièrement controversées, l'Association a émis des réprimandes publiques contre des lutteurs aux performances douteuses, et a lancé des enquêtes internes.

La plus grande tentation de truquage de combats survient au dernier jour d'un tournoi, un lutteur avec sept victoires pour sept défaites étant susceptible de recevoir un petit coup de main (pour finir avec un score de 8-7) d'un adversaire dont la promotion ou la rétrogradation serait déjà entérinée. Pour les douze tournois qui se sont disputés en 1994 et 1995, 78 lutteurs des deux premières divisions étaient à 7-7 avant le dernier jour. Si les combats du dernier jour n'étaient pas truqués, les chances de l'emporter devraient se situer aux environs de 50%. mais selon mes calculs, lors des derniers combats de ces lutteurs à 7-7, 60 lutteurs sur 78, soit 78.9%, l'ont emporté et ainsi enregistré un score positif et évité la rétrogradation. Si l'on excepte les 14 combats dans lesquels deux lutteurs à 7-7 étaient opposés, 53 lutteurs sur 64, soit 82.8%, l'ont emporté. Si cette donnée peut être interprétée comme la démonstration que les lutteurs à 7-7 sont tout simplement plus motivés que les lutteurs dont le sort est d'ores et déjà scellé, il semble raisonnable de penser qu'une partie au moins des combats du dernier jour ne sont pas complètement compétitifs.

Les racines du phénomène sont à chercher dans les règles de promotion, et non chez les lutteurs. Se coucher face à son adversaire peut être un acte raisonné, un lutteur coopératif pouvant se voir rendre la faveur quand il se retrouvera lui-même dans une situation analogue. Bien que quelques commentateurs sportifs aient appelé à une révision du système pour récompenser les lutteurs en fonction de leurs résultats en valeur absolue, des changements dans un avenir proche ne sont pas envisageables. Le système tend à être bénéfique pour l'Association, qui peut plus facilement conserver dans la lumière ses stars populaires génératrices de revenus pour des périodes plus longues, ce qu'elle ne pourrait faire avec un système basé sur la valeur absolue. La plupart de ceux qui s'intéressent aux règles de promotion sont déjà de tels fans qu'un changement des règles n'est pas nécessaires pour conserver leur soutien financier. Si une mauvaise publicité menace l'Association, il est toujours possible pour elle de punir les fautifs individuels et de lancer des enquêtes pour calmer les acheteurs de tickets jusqu'à ce que la rumeur s'éteigne d'elle-même.

Rumeur ou pas, les lutteurs qui gagnent des combats se voient promus à travers les divisions *jonokuchi*, *jonidan*, *sandanme* et *makushita*. Un lutteur particulièrement solide peut effectuer le parcours jusqu'en *makushita* en à peine un an. La plupart des lutteurs n'atteignent jamais la division *makushita*. Mais pour les heureux élus qui persévèrent avec succès, l'étape suivante est la terre promise des *jūryō*, la deuxième plus haute division, qui compte 26 lutteurs. Un lutteur de cette division peut être autorisé à avoir à son service son jeune personnel qui puisse satisfaire ses désirs. Il est autorisé à disposer d'une chambre individuelle, et s'il est marié, il peut emménager en dehors de la *heya*. Chose plus importante, il commence à percevoir un salaire et n'est plus considéré comme un simple « apprenti ».

Le bond suivant, la promotion de la division *jūryō* à la division reine *makuuchi* (ou *makunouchi*) est comparable à la promotion d'un club de National vers la Ligue 1. Les lutteurs de la division *makuuchi* sont sur les couvertures des magazines de sumo, sont interviewés par les médias et peuvent gagner beaucoup d'argent. Au sein de la *heya*, ils sont traités comme des rois. Mais le voyage ne s'achève pas là, les lutteurs combattant féroceement au sein même de cette division. Les dix premiers lutteurs de la division sont la crème de la crème et sont classés, dans l'ordre ascendant, comme *komusubi*, *sekiwake* et *ōzeki*, grades qui sont collectivement connus sous la dénomination des « trois rangs » (*san'yaku*). Tous les lutteurs rêvent d'intégrer ces rangs, ne serait-ce que pour un seul tournoi. Les Anciens qui n'ont pas pu accéder à ces positions quand ils étaient en activité sont voués à demeurer des champions de seconde zone pour le restant de leur seconde carrière dans le sumo.

Au sommet de la pyramide trônent les *yokozuna*, terme généralement traduit par « grand

champion ». bien plus qu'un simple rang, la promotion comme *yokozuna* est l'élévation d'un lutteur en tant qu'incarnation vivante du sumo. Il n'y a eu que 27 *yokozuna* depuis la guerre, et seulement 65 depuis la création du titre il y a trois siècles. A la différence des autres rangs, un *yokozuna* ne peut pas être rétrogradé; il est simplement attendu de lui qu'il se retire le jour où ses performances deviennent indignes de son rang. Comme le rang est inamovible, la décision de promouvoir ou non un *ōzeki* au rang de *yokozuna* est prise avec une grande attention et en respectant scrupuleusement les attentes du public en la matière. La recommandation initiale est faite par le Comité de Délibération des *Yokozuna*, un comité créé en 1951 et composé de quinze personnes de la société civile d'importance, dont des universitaires et des capitaines d'industries. Les recommandations du conseil sont en général entérinées mécaniquement par le comité du *banzuke* au nom de l'Association.

Les revenus dans le monde du sumo sont directement en rapport avec le rang d'un lutteur et ses performances dans le cercle. Les formules pour les calculer sont souvent assez complexes, mais la règle de base est que les lutteurs ne reçoivent qu'un traitement minimal jusqu'à ce qu'il atteigne la division *jūryō* et devienne un véritable professionnel. En d'autres termes, des quelque 800 lutteurs qui combattent actuellement, seuls les 66 premiers sont professionnels. Mais une fois qu'un lutteur atteint la seconde division, il commence à percevoir un salaire, une indemnité de voyage journalière, des primes pour certaines victoires, et d'autres indemnités rattachées à des victoires en combats individuels. Les salaires mensuels de base sont actuellement : *yokozuna*, ¥2,234,000 (\$22,340); *ōzeki*, ¥1,859,000 (\$18,590); *komusubi* et *sekiwake*, ¥1,340,000 (\$13,400); autres lutteurs de la division reine, ¥1,036,000 (\$10,360); lutteurs de seconde division, ¥820,000 (\$8,200). Au sommet de la pyramide du sumo, le sport peut être plutôt lucratif ; en 1993, le *yokozuna* Akebono a gagné ¥79,199,250 (environ \$800,000), plus de trois fois son salaire de base.

A la fin de sa carrière active sur les *dohyo*, à environ trente ans, un lutteur doit décider s'il reste dans la firme en tant qu'Ancien ou s'il décide de la quitter et de se chercher un travail dans le monde extérieur. Les lutteurs qui ne restent pas au sein de l'Association comme Anciens deviennent en général entraîneurs amateurs, ouvrent un restaurant ou deviennent lutteurs en lutte pro (catch).

C. L'Association de Sumo

Depuis sa création en 1927, l'Association régit absolument tous les aspects de ce qui touche au sumo professionnel. L'Association comprend environ 1200 personnes, parmi lesquelles les anciens, les lutteurs, les coiffeurs, les annonceurs, les arbitres et les manutentionnaires. Bien que certains lutteurs et arbitres aient en théorie voix au chapitre dans le processus décisionnel, pour tous les aspects pratiques, les anciens sont l'Association, et toute décision revêtant une quelconque importance est soit prise ou approuvée par tout ou partie des propriétaires des 105 parts existantes. Les anciens contrôlent chacun des aspects de l'Association, dont les tournées provinciales, l'assurance maladie, les examens d'entrée pour les nouveaux arrivants, le fonctionnement du musée du sumo, la sécurité et les relations publiques.

Seuls les aspects les plus insignifiants de ces cadres déjà squelettiques sont régis par les lois communes du Code Civil. Formellement, l'Association est une « personne juridique d'intérêt public » à but non lucratif (*kōeiki hōjin*) telle que définie par le Code. En vertu dudit Code, le Statut de l'Association (*kifu kōi*, un document similaire à la charte constitutive d'une société), prévoit dix directeurs (*riji*), trois superviseurs (*kanji*) et divers autres officiels (*yakuin taigu*) qui supervisent les travaux de l'Association.

Le Statut de l'Association, un document négocié de manière privée avec très peu d'influence

externe mais toutefois approuvé par le Ministère de l'Éducation, développe sur cette structure simple. Le comité des directeurs est dirigé par son président (*rijichō*), qui officie en tant que représentant de l'Association, à la fois sur le plan légal et face aux médias, et se trouve en général être un ancien *yokozuna*. Tous les membres exécutifs sont impérativement des Anciens. Le Statut définit ensuite un Conseil de Délibération (*hyōgiin kai*), qui est l'instance de décision de l'Association pour tous les sujets autres de ceux qui doivent être votés par le comité directeur. Le Conseil de Délibération est composé des 105 Anciens, de quatre lutteurs et de deux arbitres. Il fait office de pseudo comité des actionnaires et procède tous les deux ans à l'élection des directeurs et superviseurs dans un scrutin qui se tient juste après le tournoi de janvier.

Les lois de l'Association requièrent que les élections soient conduites « dans l'esprit de la voie du sumo, et en toute impartialité, afin de ne perdre ni honneur ni dignité ». La réalité est un tantinet plus complexe, les structures de l'Association étant plus basées sur des normes sociales que sur des lois formelles. Le résultat des élections – en particulier celles des hommes appelés à occuper les puissantes fonctions de directeurs – est décidé à l'avance en fonction d'un système de « camps ». Historiquement, les heya sont regroupées en cinq camps (*ichimon*), ou groupes d'écoles affiliées. Chaque école est associée à un groupe. Bien qu'il n'y ait rien de formel à cela, il est généralement admis que chacun des cinq camps - Dewanoumi, Nishonoseki/Futagoyama, Takasago/Kokonoe, Tokitsukaze, et Tsunami/Isegahama – aient droit à deux postes de directeurs.

Le système de base du processus décisionnel s'applique non seulement aux élections mais également à presque toutes les décisions significatives de l'Association. En théorie, le Conseil de Délibération a des tâches spécifiques concernant le budget et le parc immobilier de l'Association ; les salaires des Anciens, des lutteurs et des arbitres ; et d'autres sujets du même ordre tels que peut les autoriser le comité directeur. En pratique, le Conseil de Délibération gouverne l'Association conjointement au comité directeur. Les camps prennent en général leurs décisions en bloc, et les 95 membres non-directeurs contrôlent de manière informelle les dix directeurs.

Comme chaque part donne droit à un vote, le pouvoir au sein de l'Association est au moins en partie dépendant du nombre de parts qui sont détenues au sein de chaque camp. Actuellement, bien que cela soit l'ichimon Nishonoseki/Futagoyama qui soit la force dominante sur le cercle de combat, c'est le camp Dewanoumi qui détient le plus de parts. Le président du comité directeur en fait partie, mais le responsable de l'école Futagoyama (actuellement l'école majeure sur le dohyo) détient lui aussi un énorme pouvoir.

L'association se compose de cinquante écoles. Seul les Anciens peuvent ouvrir une école, et ils ne peuvent le faire qu'avec l'autorisation de l'Association. L'Association rétribue les maîtres d'au moins ¥55,000 (\$550) en « frais d'entraînement » mensuel par lutteur n'appartenant pas aux deux divisions supérieures. Des sommes supplémentaires sont allouées pour les lutteurs de haut rang ; un *yokozuna* amène ¥300,000 (\$3,000) tous les deux mois. En outre, les maîtres perçoivent des « primes de soutien », des « primes d'entretien de heya », et des « primes d'entraînement », pour l'essentiel basées sur le rang et le nombre de lutteurs au sein de chaque heya. Les plus importantes peuvent percevoir des sommes qui approchent les 100 millions de yens par an. Ce système est une forte incitation pour les Anciens à recruter et à entraîner des lutteurs à succès, assurant que les écoles les plus en réussite soient plus largement récompensées que les autres.

Mais les coûts d'entretien d'une école peuvent être élevés – les factures de nourriture à elles seules peuvent représenter des milliers d'euros tous les mois. Par conséquent, en sus des fonds reçus de l'Association, un dirigeant d'école cherche et en général trouve des fonds externes – souvent très significatifs – de groupes de soutiens rattachés à l'école (*kōenkai*) et de supporters individuels

(*tanimachi*). Chaque école a en général au moins un club de supporters. Les groupes de supporters sont simplement des fans-club assez chers où les membres paient une cotisation en l'échange de relations avec l'école, d'apéritifs en compagnie de leurs lutteurs favoris, et chose plus importante, de sièges bien placés (les tournois sont bien souvent à guichets fermés). Les cotisations peuvent être très coûteuses et représentent une source de revenus substantielle pour une école. Le groupe de soutien Sadogatake de Kyushu (un groupe moyen), par exemple, demande à ses membres ordinaires une cotisation annuelle de ¥20,000 (\$200), et à ses membres spéciaux une cotisation de ¥30,000 (\$300). Les 3000 membres du groupe peuvent générer un revenu annuel d'au moins ¥60 millions (\$600000) pour la Sadogatake et ses lutteurs rien qu'en cotisations.

Beaucoup d'écoles ou de lutteurs individuels ont également des supporters très riches qui leur font des donations très importantes. Bien que les transactions les plus significatives soient tenues secrètes, certaines relations sont assez bien documentées. La Futagoyama, qui vient tout juste de s'agrandir, aurait été créée (au travers d'une fusion en 1994 avec l'école Fujishima qui appartenait au même camp) avec l'aide d'une contribution de 500 millions de yens donnée par le chef d'une secte bouddhiste. Des informations potentiellement plus fiables peuvent être recueillies auprès des autorités fiscales japonaises, qui établissent qu'en 1995 le maître de la Futagoyama, son épouse et ses deux lutteurs de fils ont déboursé 190 millions de yens en impôts sur la base d'un revenu cumulé de 430 millions de yens.

Les plus petites transactions avec les mécènes sont plus visibles, ceux-ci glissant bien souvent quelque 20000 yens pour une photo en leur compagnie ou un repas à leur table. Un lutteur partage bien souvent ce type de revenus avec son maître. De telles récompenses financières assurent un flot incessant d'anciens qui sont prêts à assumer les responsabilités de maîtres d'école de sumo.

II/ Le système des parts d'Anciens

A. Le problème

Toutes les firmes ont à faire face au problème de savoir utiliser les personnels pour maximiser les revenus. Dans la firme du sumo, le problème spécifique est de trouver le moyen de conserver dans le sport les personnes les mieux à même d'optimiser les revenus de l'Association. Pour deux raisons, les personnes les plus adaptées pour augmenter les revenus sont les lutteurs retraités. Tout d'abord, à l'instar des courtiers en diamants de Bernstein qui sont liés par leur héritage judaïque, les Anciens, en vertu de leur éducation commune au sein des heya, ont un degré d'homogénéité qui leur permet de choisir et de mettre en application des lois qui maximisent la richesse du groupe. Ils possèdent en outre une connaissance interne profonde des mécanismes de l'Association et sont les mieux à même de poursuivre en tant que dirigeants et propriétaires.

Ensuite, les lutteurs populaires retraités sont très désirés pour continuer dans le sport où ils répondent aux attentes très fortes à la fois des fans et des jeunes recrues qui souhaitent s'entraîner avec les superstars. Les Anciens sont extrêmement visibles. Bien que les nouvelles recrues potentiellement productrices de revenus et les fans de la première heure ne connaissent pas tous nécessairement un Ancien par son titre d'ancien, ils le connaissent souvent par le nom qu'il portait quand il était en activité. Cette visibilité sert aussi aux Anciens qui sont alors des ambassadeurs économiques de l'Association et conservent la compétitivité de ce sport sur le marché.

Que cela soit des ex-lutteurs qui soient les mieux à même de maximiser les revenus n'est pas une évidence. En général, les ligues sportives sont la propriété d'extérieurs, pas d'anciens compétiteurs. L'une des raisons à ce phénomène est qu'en général les droits d'entrée dans les ligues sportives conventionnelles sont en général prohibitifs. La valeur estimée de la franchise la moins chère en NBA et de 88 millions de dollars (Los Angeles Clippers) ; la valeur moyenne d'une franchise est de l'ordre de 127 millions. Un ex-joueur particulièrement riche peut acheter une part minoritaire, mais même une participation à hauteur de un pour cent (qui confère au joueur une influence quasi nulle) peut valoir jusqu'à deux millions de dollars. En l'absence de ces contraintes capitalistiques, la NBA, elle aussi, pourrait être dominée par d'anciens joueurs.

Les ligues sportives conventionnelles sont en général également dirigées non par des anciens joueurs mais par des extérieurs. Les patrons de ligues sportives sont en général des hommes d'affaires ou des avocats choisis par les propriétaires. En théorie, les ex-lutteurs propriétaires de l'Association pourraient en faire de même. Mais au sein de l'Association, ceux-ci ont bâti des relations de confiance au cours des années, depuis leur adolescence. Eu égard à l'importance de la culture du secret au sein de l'Association, il est tout simplement trop coûteux de déterminer le degré de confiance pouvant être accordé à un extérieur et de pouvoir le former convenablement aux us de l'Association, par rapport à l'auto-gouvernance.

Enfin, la plupart des ligues professionnelles sportives ne se basent pas sur les joueurs retraités pour maintenir à un haut niveau la popularité du sport, préférant pour cela les joueurs eux-mêmes qui donnent des interviews ou apparaissent dans des clips publicitaires. Mais en raison des racines religieuses et culturelles du sumo, le public considère qu'il est indigne pour les lutteurs de prendre part à de telles manifestations. Ces contraintes ont amené la firme du sumo à structurer son management et sa propriété de manière différente des ligues sportives conventionnelles. Dans le jargon de l'économie des coûts de transactions, la firme de sumo a aligné sa structure de gouvernance avec ses transactions internes d'une manière discriminante qui permet de maximiser la richesse potentielle.

B. La solution : les parts d'Anciens.

Le sumo n'a pas toujours été le sport national quasi-officiel du Japon. Au XVII^{ème} siècle, le sumo était une source constante de troubles pour le gouvernement du shogunat japonais. A cette époque le sumo était complètement dépourvu d'organisation, et les tournois en province entraînaient bien souvent des paris et des bagarres entre spectateurs. Inquiet de cette situation fort gênante, le shogunat lançait des mesures d'interdiction régulières contre le sumo.

Mais il n'y avait que peu de loisirs disponibles au XVII^{ème} siècle, et en dépit des interdictions, les citoyens blasés souhaitaient voir du sumo comme alternative aux représentations théâtrales. A partir de 1684, le shogunat commence à autoriser occasionnellement la tenue de tournois de sumo comme manifestations caritatives, les profits étant reversés pour la construction de temples ou de sanctuaires, ou toute autre cause jugée bonne. De tels tournois ne pouvaient se dérouler qu'avec l'assentiment express du shogunat. Pour obtenir une telle permission, le responsable devait adresser une requête en bonne et due forme au shogunat. A mesure que le sumo gagne en respectabilité au XVIII^{ème} siècle, des lutteurs retraités commencent à envoyer ces requêtes au shogunat aux noms sous lesquels ils ont combattu lorsqu'ils étaient en activité. Ces anciens lutteurs sont les premiers Anciens.

Fin XIX^{ème}, le système des parts d'Anciens s'est figé, et l'Association de Sumo de Tokyo compte alors 88 Anciens. Chaque part est désormais dotée d'un nom bien spécifique en l'honneur d'un précédent titulaire, et un ancien qui acquiert une part prend alors le nom qui s'y rattache. Lorsque l'Association de Sumo de Tokyo fusionne avec celle d'Osaka en 1927, les 17 parts d'Osaka sont rattachées aux 88 de Tokyo, pour créer l'actuel système à 105. L'Association conserve une liste des 105 noms, et seuls les lutteurs retraités éligibles sont autorisés à détenir les parts (un certificat papier comparable à un titre d'action) auxquelles ces noms sont rattachés.

Hormis quelques postes subalternes et d'assistants entraîneurs, pour un lutteur qui souhaite rester au sein de l'Association après son arrêt de la compétition, il est nécessaire d'acquérir l'une des 105 parts et de devenir un Ancien (et prendre le nom qui va avec) au moment de se retraite. Un Ancien peut détenir plus d'une part au cours de sa carrière. Les Anciens peuvent s'échanger des parts, et ils le font en général pour s'affilier avec une école spécifique ou pour devenir un maître de confrérie. Un lutteur ne peut quitter l'Association et y revenir plus tard (comme lutteur ou comme Ancien).

Les règles d'obtention d'une part d'Ancien sont assez claires et basiques. Pour être éligible à l'achat d'une part, un lutteur doit être apparu dans la plus haute division *makuuchi* pendant un tournoi ou être apparu en seconde division *jūryō* pendant vingt tournois consécutifs ou pour un total de vingt-cinq tournois. A tout moment, il n'y a qu'environ cinquante lutteurs sur sept à neuf cents qui remplissent ces conditions. Conserver un haut niveau de sélectivité contribue à assurer que seuls les lutteurs les plus connus ne puissent avoir l'opportunité de devenir Anciens.

Une exception au système général de conditions concerne plus spécifiquement les parts rattachées à une école proprement dite, c'est à dire les parts appartenant aux quelque cinquante maître et portant le nom de l'école (tous les autres anciens sont rattachés aux écoles en tant qu'entraîneurs). Beaucoup d'écoles ont des histoires très anciennes et ont développé des techniques d'entraînement qui leur sont propres. Il pourrait s'avérer inefficace qu'un extérieur n'ayant aucune connaissance des règles de fonctionnement interne propres à l'école ne la reprenne comme maître. Pour remédier à ce problème potentiel, l'Association a établi que si le comité directeur l'approuve, un ancien

maître de confrérie peut transmettre sa part à un lutteur (de sa propre école) qui n'aurait combattu qu'un seul tournoi en seconde division.

Les règles et lois de l'Association imposent plusieurs restrictions aux transferts de parts. Tout d'abord, les parts ne peuvent être transmises ou même prêtées à des lutteurs qui ne répondent pas aux critères sus-mentionnés, pour s'assurer une fois de plus que seuls les plus forts ne survivent. Ensuite, la part d'un Ancien décédé revient au sein de l'Association si celle-ci n'est pas transférée dans les cinq ans après sa disparition ou de sa retraite du monde du sumo. Cette condition permet d'éviter qu'une part ne reste inexploitée alors qu'un Ancien générateur de revenus pourrait en faire bon usage. Troisièmement, bien que l'Association n'ait pas formellement le pouvoir d'approuver ou de refuser des transferts à partir du moment où ils satisfont aux conditions précitées, un lutteur qui quitte les dohyo doit soumettre à l'Association une « note de succession/héritage de nom d'Ancien » (*toshiyori shūmei, keishō todoke*) qui informe l'Association de son intention de reprendre le nom d'Ancien. Bien que les règles internes de l'Association sur ce point soient quelque peu ténébreuses, il appert qu'à au moins une reprise le comité directeur de l'Association a exercé une pression significative à réception de cette notification pour que l'Ancien qui vendait sa part à un acheteur éligible ne procède finalement pas à la transaction en raison des soupçons qui pesaient sur l'acheteur comme intermédiaire dans des affaires de combats arrangés.

Certains producteurs de revenus potentiels ne peuvent devenir Anciens en raison du manque de parts disponibles ou de leur prix trop élevé. En conséquence, l'Association a développé certaines règles spécifiques pour aider ces lutteurs à décrocher une part. Tout d'abord, un lutteur qui est devenu *yokozuna* est autorisé à rester au sein de l'Association sous son nom de lutteur durant une période de cinq années. Ce n'est que s'il n'a pas été à même d'acquérir une part d'Ancien au terme de ces cinq années qu'il lui est demandé de quitter l'Association. Ensuite, un lutteur peut louer une part à un autre ancien. Cette règle est particulièrement utile dans le cas où un Ancien décède sans héritier éligible ou que celui-ci est un lutteur encore en compétition qui, bien, qu'éligible à l'achat d'une part autrement libre, n'est pas autorisé à participer au sein de l'Association tant qu'il n'a pas annoncé son retrait formel de la compétition. Enfin, l'Association peut accorder à un *yokozuna* de très grande valeur une part « à vie », ou « d'une génération ». ces parts portent le nom du lutteur en activité et ne sont valables que pour une génération ; cela signifie que l'Ancien ne peut la transmettre à son départ de l'Association, et qu'on ne peut en hériter à son décès. Seules deux parts de ce type ont été accordées. Si l'on additionne celles-ci aux 105 parts « normales », on a au final un total de 107.

Au bout d'un moment, la plupart des Anciens perdent de leur popularité et avec elle leur capacité et leur désir de vitaliser la demande pour le sport. A l'instar des politiques de retraite dans les firmes juridiques, la firme de sumo n'autorise pas ses membres à participer éternellement. Pour s'assurer que les parts sont employées à plein, l'Association impose que les Anciens doivent céder leur parts à l'âge de 65 ans.

Mais à la différence des firmes d'avocats, l'Association n'impose pas qu'un Ancien rende sa part à l'Association au moment de sa retraite ; il lui suffit simplement de trouver un acheteur éligible. En fait, l'intégralité du processus de transfert est en général décentralisé. Il y a au moins deux raisons qui expliquent cette différence. La première est qu'à la différence des cabinets d'avocats, les règles qualificatives permettant de devenir acheteur sont si strictes que bien peu de personnes en dehors des lutteurs les plus populaires créateurs de revenus peuvent avoir une chance d'acheter une part. En raison de ces critères si stricts, l'Association n'a pas à payer les coûts de prise de décision collective induits par l'évaluation du capital humain d'un Ancien potentiel. Les possibles planches pourries dans l'Association peuvent être maintenues à l'écart par la pression du comité directeur.

C. Les avantages : Bénéfices des parts d'Anciens.

L'Association encourage la possession de parts d'Anciens en y attachant des bénéfices économiques. Puisque l'Association n'est pas une corporation et que les parts ne sont pas des indices de possession comme on l'entend dans ce type d'organismes, les bénéfices de l'Association ne sont pas redistribués comme des dividendes, mais comme des annuités sous forme de salaire mensuel. En 1996, tous les Anciens reçoivent un salaire mensuel équivalent à au moins ¥696.000 (approximativement \$84,000 annuellement). Les Anciens qui ont progressé dans la hiérarchie de l'Association perçoivent des montants plus élevés ; ceux qui sont directeurs ont un salaire de ¥1.286.000 mensuel (environ \$154.000 annuels).

Contrairement à ce qui se passe dans une université ou un cabinet d'avocats, le fait de devenir un Ancien n'est pas synonyme de progression exponentielle des revenus. En fait, le salaire d'un jeu Ancien est toujours inférieur à ce qu'il pouvait toucher lorsqu'il était en activité. Cette structure salariale est parfaitement logique. Les jeunes associés et les professeurs expérimentés peuvent générer plus d'argent que les associés plus anciens ou les professeurs assistants, ce qui explique les différences salariales. Mais la capacité d'un lutteur à générer des profits pour l'Association décroît en général quand il quitte la compétition pour prendre en charge des tâches administratives ou une position d'entraîneur comme jeune Ancien. Tout comme les stars du basket-ball sont susceptibles de gagner plus que leur entraîneur, les lutteurs stars peuvent gagner plus d'argent que leurs anciens.

Les salaires des Anciens sont relativement cohérents avec les performances économiques de l'Association. Comme on peut le voir dans le tableau 1, les revenus bruts de l'Association comme les salaires ont progressé chaque année depuis 1989. de 1989 à 1991, les Anciens s'accordaient chaque année une augmentation de 6%. en 1991, la popularité du sumo comme les prix des billets se sont mis à croître, résultant en une augmentation de 33% du montant redistribuable, de ¥1.15 milliard (\$11.5 millions) à ¥1.54 milliard (\$15.4 millions). Les petits 6% d'augmentation des salaires des Anciens approuvés en 1990 et 1991 n'ayant pas été décidés avec une telle réussite économique à l'esprit, la part des profits distribués aux Anciens plonge alors à seulement 33% du revenu net. Pour accroître la part de ceux-ci sur la base d'un pot commun plus gros et semblant en pleine croissance, l'Association approuve une conséquente augmentation de 56% du salaire des Anciens en 1992. Avec la mise en place de la nouvelle structure salariale, les salaires des Anciens prennent en compte une part plus confortable des revenus redistribuables, et l'Association revient alors à ses 6% d'augmentation traditionnels.

En reliant les revenus des Anciens aux performances financières de l'Association, les parts d'Ancien créent une motivation à ce que ceux-ci travaillent à maintenir haute la popularité du sport. Plus les Anciens accroissent la popularité du sumo, plus les revenus de la firme en feront de même. Plus les revenus de la firme seront élevés, plus les dividendes en retour en terme de salaire comme de prix de revente de la part en seront accrus.

Le système encourage en outre le contrôle entre les Anciens pour empêcher un autre ancien de l'école ou de la confrérie de fuir ses responsabilités. Ce type d'actions, même commise par un seul Ancien, réduit la taille du pot commun. Les Anciens qui se mettraient à la faute peuvent subir des sanctions pécuniaires, puisque les autres écoles et confréries peuvent refuser de les nommer à des positions plus rémunératrices dans l'Association telles que celles de directeurs.

Curieusement, les Anciens se réfèrent à prendre des parts plus importantes des profits. Les Anciens pourraient modifier leur structure salariale pour distribuer tout ou la quasi intégralité des fonds

redistribuables comme bonus de fin d'année. Deux facteurs sont en cause pour cette absence de changement. Tout d'abord, prendre ces sommes pourrait laisser l'Association dépourvue des fonds suffisants permettant les investissements propres à maximiser les rentrées d'argent. Conserver des fonds suffisants au sein de l'Association permet de garder élevé le prix qu'un Ancien peut exiger pour l'acquisition de sa part. Ensuite, le pourcentage d'augmentation annuelle que les Anciens approuvent s'applique également pour les lutteurs. Quand les salaires des Anciens s'accroissent de 6%, les salaires des lutteurs (les 66 qui composent les divisions supérieures) s'accroissent de la même marge. Cet arrangement sert d'engagement empêchant les Anciens de s'arroger une part trop importante du gâteau et en retour crée une motivation chez les lutteurs, comme chez les anciens, à maintenir des revenus de l'Association élevés.

Pour évaluer le prix des parts, les Anciens et les lutteurs calculent la valeur actuelle du futur flot de revenus généré par la possession de ces parts. En supposant un taux d'escompte de 5% et une durée de possession de 35 années en partant du niveau des salaires en 1996, le prix minimum d'une part doit se situer aux alentours de ¥137 millions (\$1.37 millions). Un Ancien qui s'attend à devenir directeur (et donc recevoir le salaire plus important d'un directeur) pendant quinze de ces 35 années de possession après sa retraite de lutteur et avant la retraite définitive à 65 ans évaluera le prix de sa part, sous des conditions identiques, à ¥265 millions (\$2.65 millions). Abaisser le taux d'escompte à 1% change ces variables en ¥246 millions (\$2.46 millions) et ¥427 millions (\$4.27 millions) respectivement. Avec un taux d'escompte à 10%, ¥80 millions (\$800.000) et ¥192 millions (\$1.92 millions).

Le salaire actuel n'est pas le seul facteur qui ait une influence sur les prix des parts. Anciens et lutteurs incluent dans leurs calculs les possibilités probables des augmentations salariales et les possibilités de revenus complémentaires qui peuvent être dégagés comme maître d'école de sumo. Les lutteurs font également leurs propositions en fonction de leur âge propre. Bien que très peu de jeunes lutteurs soient à même d'amasser les fonds nécessaires pour acheter une part, en général les plus jeunes acheteurs reçoivent leurs annuités sur une période de temps beaucoup plus longue et partant seraient plus enclins à payer plus pour l'achat d'une part. La rareté de celles-ci a également son importance. Quand il y a un surplus de parts disponibles; un Ancien à l'approche de ses 65 ans peut être contraint de demander un prix inférieur à ce qu'il aurait espéré pouvoir obtenir. Récemment, il n'y a que deux ou trois parts disponibles à l'achat, et une poignée d'autres à la location, ce qui occasionne un marché de vendeurs. Enfin, un Ancien peut choisir de vendre sa part à un prix substantiellement réduit à un lutteur qui épouse la fille d'un Ancien, , une alternative pas si rare au paiement de la lourde somme d'argent.

Les véritables prix du marché auxquels les parts sont vendues actuellement sont très proches de ce que les calculs ci-dessus peuvent suggérer. Bien que les conditions de transfert des parts soient en général tenues secrètes, le prix du marché pour une part est en général défini dans une fourchette entre ¥100 et 400 millions. Les prix ont récemment augmenté, puisqu'on dit qu'ils étaient autour de ¥100 millions dans les années 1980. L'ancien Ancien Onaruto disait avoir revendu sa part ¥300 millions (\$3 millions) en 1995, soit ¥30 millions de moins que ce qu'il en demandait. Des indiscretions plus récentes ont placé le prix d'une part à ¥450 millions.

Cette analyse basée sur les annualités n'implique pas nécessairement que les lutteurs s'asseyent avec des calettes et des tables salariales pour déterminer la valeur actuelle d'une part. La rationalité a ses limites, et ni les Anciens ni les lutteurs ne peuvent déterminer avec précision la valeur d'une part car les revenus futurs restent un point indéterminé. A la place, les lutteurs et les Anciens font des suppositions en se basant sur les informations disponibles et négocient des prix qui sont en général dans les eaux des valeurs calculées des parts.

Garder des prix de parts élevés en conservant des salaires tout aussi élevés permet en outre de limiter plus avant le champ des acheteurs potentiels à ceux seuls qui sont capables d'accroître au mieux les revenus de la firme. Les banques ne financent en général pas les achats de parts parce que les règles de l'Association interdisent que celles-ci puissent être gagées. En conséquence, les lutteurs financent en général l'achat de ces coûteuses parts de deux manières distinctes : tout d'abord, les lutteurs paient avec leurs revenus basés sur leurs victoires qu'ils ont accumulés tout au long de leurs carrières. Mais seuls les tout meilleurs des lutteurs peuvent gagner ainsi les fonds permettant l'achat d'une part. L'autre moyen vient de ce que les lutteurs reçoivent des fonds nécessaires à l'achat de leur part de leurs supporters. Seuls les lutteurs populaires – ceux qui comme Anciens continueront à ramener des fonds – peuvent recevoir de tels soutiens financiers. Par conséquent, bien qu'à tout moment il y ait environ 50 lutteurs qui puissent être éligibles selon les critères de l'Association, seul un nombre restreint de cette élite possède les moyens financiers d'acheter une part. Les règles permettent à un lutteur de seconde division de devenir Ancien, mais dans la pratique la majorité des Anciens provient de la première division, et on ne voit quasiment jamais d'Ancien qui n'ait jamais combattu en première division.

Pour résumer, les incitations financières qui sont incluses dans le système des parts d'Anciens créent un environnement qui rend l'achat de parts intéressant au niveau financier pour les lutteurs. Les critères d'éligibilité des acheteurs et les barrières financières limitent le champ des acheteurs potentiels à ceux qui peuvent maximiser les ressources de l'Association. Cette combinaison de motivations et de limites crée l'optimisation de la richesse globale de l'Association.

III. Les choix entre règles et normes.

Comme toute organisation, l'Association applique des règles et normes de contrôle et censure ; des règles et normes de règlement de conflits qui déterminent si l'Association et ses Anciens appliqueront dans une situation donnée des règles légalement applicables ou des normes sociales. L'application par l'Association et ses membres d'une règle ou norme de contrôle et de censure peut amener à quatre types d'options de contrôle : une stricte application des règles existantes sans aucune référence aux normes ; un abandon de la loi au profit de la norme ; l'application d'une combinaison de lois et de normes ; et la création de nouvelles règles. Comme les quatre histoires qui suivent le démontrent, l'Association applique ses règles et normes de contrôle et de censure dans un esprit de maximisation des richesses.

A. La stricte application des règles existantes : la plainte de Kirishima

Kirishima était un lutteur très populaire et solide de la fin des années 1980 et du début des années 1990. Mais ses performances dans le cercle commencent à décliner en 1992 alors que des lutteurs plus jeunes et plus rapides commencent à prendre l'avantage sur son corps de 33 ans. Il glisse de plus en plus bas dans la hiérarchie, jusqu'à finalement retomber dans le bas de la première division pour le tournoi de mars 1996. La plupart des lutteurs qui atteignent les deux premiers grades ne retombent jamais dans de tels abîmes ; avant que leur niveau de performances ne chute trop bas, ils achètent une part d'ancien et commencent leur nouvelle vie dans ces fonctions. Mais bien qu'il ait atteint le sommet du sport, Kirishima est incapable d'acheter une part. Il tente tout d'abord d'acheter une part au sein de son école. Le maître de Kirishima, Izutsu contrôle alors deux parts : sa propre part (Izutsu) et Shikoroyama. Mais malheureusement pour Kirishima, le maître Izutsu a également deux fils très bien classés, Sakahoko et Terao. Sakahoko se retire pour prendre la part Izutsu, et la part Shikoroyama est promise à Terao. Kirishima tente alors d'acheter une part sur le marché. Mais les prix sur ce marché pour une part sont alors estimés à ¥400 millions, une somme hors de portée pour Kirishima.

Incapable d'acheter une part, Kirishima est contraint de combattre au-delà de ses limites physiques. Après avoir enregistré un score négatif à la dernière place de la division reine, Kirishima a alors un choix à faire : tomber en seconde division pour la première fois en douze ans ou quitter définitivement l'Association. La position officielle de l'Association reste alors ce qu'elle est depuis des années : elle n'infléchira pas ses règles constitutives pour accorder une part à Kirishima, et Kirishima n'a pas le calibre pour se voir accorder une part de simple génération. Au tout dernier moment, Kirishima finit par trouver un accord avec Izutsu aux termes duquel Kirishima loue alors la part Shikoroyama jusqu'à la retraite de Terao. Sa part en poche, Kirishima annonce sa retraite à la fin du tournoi de mars 1996. L'accord n'est cependant pas un chemin semé de roses, car Kirishima devra une nouvelle fois rechercher une part au moment où Terao se retirera, et il est probable que le marché soit tout aussi contraint à ce moment-là.

L'Association aurait pu amender ses lois constitutives pour permettre à plusieurs lutteurs, ou même au seul Kirishima, de devenir Ancien. Deux facteurs militent cependant contre cette attitude. Tout d'abord, les Anciens qui font les lois constitutives de l'Association n'ont aucun intérêt à autoriser plus de lutteurs à devenir Anciens, car encombrer le marché avec de nouvelles parts n'aboutirait qu'à dévaluer leurs propres parts. Ensuite, faire une exception au profit de Kirishima serait un signal de ce que l'Association n'applique pas ses propres règles avec équité. Acteur régulier de transactions avec les lutteurs, l'Association ne peut se permettre de perdre les liens de confiance.

Au lieu de cela, l'Association aurait pu choisir de traiter des situations telles que celle de Kirishima

sous l'empire de normes plutôt que de lois. Mais trois facteurs vont à l'encontre d'une telle attitude. Tout d'abord, la stricte application des lois soulage l'Association du processus de choix des Anciens potentiels, action dévoreuse d'énergie et potentiellement explosive. Les cabinets d'avocats et les universités sont contraints de centraliser le processus de sélection et de se baser sur des normes parce que le capital humain des candidats doit être évalué sur une large série de facteurs. Mais au sein de l'Association, le seul facteur qui ait une véritable importance est le succès sur le cercle, car seuls les lutteurs ayant du succès sont susceptibles d'accroître les revenus du sumo. En conséquence, l'Association peut déléguer la tâche du « choix » des lutteurs pouvant devenir Anciens au processus des règles d'éligibilité et aux barrières financières créées par les règles. Faire des exceptions aux règles pour Kirishima sèmerait le doute quant aux règles et contraindrait l'Association à des exercices coûteux en temps.

Ensuite, bien plus que les normes, les règles de l'Association peuvent harmoniser quelque différences qui soient entre les lutteurs, les écoles ou les confréries. En l'absence de lois constitutives concrètes, certains Anciens seraient enclins à admettre Kirishima ; d'autres non. L'existence d'une règle concrète est un moyen efficace de prévenir des disputes coûteuses provenant de guerres de clochers. Enfin, pour le public qui paie sa place, l'application de normes plutôt que de lois dans une situation telle que celle de Kirishima pourrait apparaître arbitraire. Des mesures arbitraires pourraient nuire à la réputation d'intégrité du sumo. L'application de lois fermes est plus aisément comprise par le public que si l'Association s'en remet simplement à des normes pour accomplir la même tâche.

B. Abandon des règles pour la norme : l'ascension de Chiyonofuji

Comme on peut le voir dans le tableau 2, l'histoire de Chiyonofuji s'articule autour de trois *yokozuna* et détenteurs consécutifs de la part Kokonoe : Chiyonoyama, Kitanofuji et Chiyonofuji.

Chiyonoyama, un ancien *yokozuna* de la Dewanoumi, possesseur de la part Kokonoe, se voit promettre par le septième maître de la Dewanoumi la cession de la part Dewanoumi et de l'école rattachée. Mais quand Chiyonoyama se voit évincé par un véritable putsch, il réplique de manière assez radicale et annonce souhaiter vouloir former sa propre école sous son nom de Kokonoe. L'école Dewanoumi (école phare de la confrérie Dewanoumi) n'autorise pas traditionnellement ses anciens lutteurs à démarrer leur propre école et est donc au départ peu désireuse de voir Chiyonoyama les quitter. La direction de l'école finit par accorder sa permission à la condition que la nouvelle école se forme en dehors de la confrérie Dewanoumi. Chiyonoyama s'en va en 1967, en prenant avec lui dix lutteurs, pour former l'école Kokonoe, qui se rattache à la confrérie Takasago.

Parmi les lutteurs qui accompagnent Chiyonoyama pour former la nouvelle Kokonoe se trouve Kitanofuji, une star montante qui finira par devenir *yokozuna*. A la mort de Chiyonoyama en 1977, Kitanofuji devient le maître de la Kokonoe. Sous la direction de Kitanofuji, la Kokonoe de feu Chiyonoyama devient extrêmement compétitive, en grande partie grâce au succès du *yokozuna* Chiyonofuji. Surnommé « le Loup » pour sa férocité, Chiyonofuji est sans doute le plus grand lutteur de l'après-guerre et sans doute l'un des plus populaires. Chiyonofuji avait en outre un lien spécial avec feu Chiyonoyama, qui l'avait recruté dans sa campagne rurale de la région d'Hokkaido.

Alors encore en activité comme *yokozuna*, Chiyonofuji achète une part portant le nom de Jinmaku à Shimanishiki, un lutteur de la Takasago (une école de la même confrérie que la Kokonoe). Chiyonofuji fait alors une offre à Kitanofuji pour acquérir ce qu'il désire véritablement : la part Kokonoe et l'école qui va avec. Bien que Kitanofuji soit encore à bien des années de sa date de retraite obligatoire, il donne cependant son accord pour un échange de titres sur la base d'un prix

alors inférieur au marché, soit une somme rapportée de ¥50 millions. Après l'échange, Chiyonofuji devient le maître de la Kokonoe, tandis que Kitanofuji reste au sein de l'Association comme Jinmaku, une part qui est dépourvue des revenus supplémentaires générés par la possession d'une école.

La décision de Kitanofuji de vendre à Chiyonofuji à un prix inférieur à celui auquel il aurait pu prétendre sur le marché s'explique si l'on prend en compte les normes de loyauté existant au sein de l'Association. Bien que présent à la fondation de l'école et en son sein depuis plus de vingt années, Kitanofuji s'est toujours considéré comme un lutteur de la Dewanoumi car c'est l'endroit où il s'est entraîné lorsqu'il était jeune lutteur. Chiyonofuji, lui, est un « pur produit » Kokonoe qui a été recruté par Chiyonoyama et a incarné la Kokonoe plus que quiconque. De par sa loyauté à la fois envers l'école et au système d'écoles de l'Association, Kitanofuji se doit en vertu des normes constitutives et positives de l'Association de vendre à Chiyonofuji.

Certains érudits pourraient arguer du fait que ce type de loyauté ne reflète que les sens japonais de la loyauté et de l'honneur. Mais la loyauté n'est pas spécifique au sumo. Dans la National Basketball Association, par exemple, des joueurs acceptent parfois de voir leur salaire fixé en dessous du prix du marché pour permettre à leur équipe d'acquérir de nouveaux joueurs tout en restant dans les limites salariales imposées aux équipes par la ligue. Les joueurs nouvellement acquis peuvent améliorer la performance globale de l'équipe, et le joueur martyr reçoit une large publicité positive, les deux phénomènes étant au final susceptibles d'accroître la valeur marchande dudit joueur.

La loyauté de Kitanofuji, loin d'être irrationnelle, comme l'explique Albert Hirschmann, « sert le but socialement utile de prévenir la détérioration de devenir cumulative ». dans le cas spécifique de l'Association, l'adhésion aux principes des transferts spécifiques aux écoles et basés sur la loyauté rend crédible l'engagement des Anciens de l'Association de récompenser les lutteurs ayant du succès (dans les limites des règles). Kitanofuji a placé de la valeur dans sa loyauté envers son école et l'Association parce qu'une décision contraire aurait abouti à une dégradation pour le sumo.

La décision de Kitanofuji est aussi rationnelle individuellement. Peu après cette vente, Kitanofuji devient un membre du comité directeur, et son salaire annuel passe de \$ 84.000 à \$154.000. il est nommé directeur des tournées régionales en septembre 1996 et est désormais considéré comme l'un des candidats majeurs pour devenir président du comité en 1998 ou 2000. s'il avait négligé les normes de loyauté de l'Association et refusé de vendre à Chiyonofuji, il est peu vraisemblable que l'Association l'aurait élu au comité directeur. Les soutiens financiers de la Kokonoe lui auraient peut-être aussi bien tourné le dos. Cette structure de motivation assure que tout en concédant une perte à court terme sur la vente à Chiyonofuji, Kitanofuji y a tout à gagner sur le long terme.

En lieu et place de normes, l'Association pourrait créer des règles détaillées concernant le prix des titres d'Anciens. Mais une telle rigidité est aussi la cause d'évidentes pertes sèches. L'Association pourrait même créer des règles pour fixer quels lutteurs devraient recevoir des parts en fonction des circonstances. Mais imposer des récipiendaires revient dans les faits à fixer les prix, puisqu'il n'y a plus de multiples enchérisseurs pour payer le véritable prix de la part sur le marché. Dans des situations où les parties ont des relations antérieures, en règle générale les règles sont susceptibles d'être moins efficaces que les normes.

C. Combinaison de règles et de normes : la chute de Wajima

Wajima s'est élevé jusqu'au rang de *yokozuna* avec style. Jeune compétiteur, il se faisait des

permanentes qui lui donnaient un air de gangster. Tout au long de sa carrière, il ne change jamais son nom pour un nom de sumotori, devenant le premier *yokozuna* à combattre sous son nom de naissance. Sur les tournées de sumo, il roule dans une Lincoln Continental et séjourne dans des hôtels de luxe pendant que ses camarades lutteurs dorment sur le sol de temples bouddhistes. Il fréquente des personnes extérieures au monde du sumo (et en particulier des *yakuza*, la mafia japonaise) et sort en ville pour boire assez souvent pour gagner le titre d'« Empereur de la Nuit ». Comme si le personnage de Wajima n'était pas suffisamment pittoresque, il est aussi connu comme « le génie du sumo », étant le premier *yokozuna* de l'histoire à être diplômé de l'université.

Mais c'est après son retrait de la compétition que Wajima pousse véritablement le système du sumo à ses limites. Wajima se retire en 1981 pour la position confortable de maître de l'école Hanakago, position assurée par son mariage avec la fille de l'ancien maître Hanakago, Satsuki. Peu après, les ennuis de Wajima commencent. Voulant essayer d'aider sa soeur dont le restaurant connaît des difficultés financières, il met en gage son titre d'Ancien pour décrocher un prêt important. Si Wajima fait faux bond, les créanciers n'ont aucun droit de vendre le titre de Wajima ni de percevoir son salaire. Mais détenir le titre de Wajima est un formidable moyen de pression sur Wajima pour qu'il rembourse sa dette. Si Wajima refuse de payer, les créanciers peuvent tout simplement informer l'Association qui, les faits le montreront d'ailleurs, est alors à même de prendre des mesures draconiennes. Si les créanciers continuent leurs pressions, Wajima peut légitimement vendre son titre au sein de l'Association, mais sans titre, il sera alors contraint de quitter celle-ci.

Il est largement connu, ou du moins largement supposé, que le prêt accordé à Wajima provenait des *yakuza*. Le montant du prêt aurait été compris entre cinq et dix millions de yens. Wajima lui-même « ne s'en souvient plus ». le prêt est rapidement remboursé et le titre récupéré, mais le restaurant fait rapidement après faillite, avec 300 millions de yens de dettes derrière lui. Après que le restaurant ait déposé ses papiers pour sa mise en liquidation, un mareyeur poursuit la soeur de Wajima pour une dette supposée de quatre millions. Les audiences préliminaires mettent en lumière la mise en gage du titre de Wajima.

Les règles formelles de l'Association statuent que « un titre d'Ancien ne peut être transféré ou mis en gage au profit d'une tierce partie qui n'est pas un Ancien ou un lutteur habilité » et que « tous les Anciens [...] doivent respecter cette règle ». Ces restrictions sont également imprimées en toutes lettres sur les titres eux-mêmes. Ces règles visent à protéger l'insulaire Association du type même de situation que Wajima a créée : l'apparition dans les médias de nombreuses histoires sur les liens supposés entre l'Association et des extérieurs de triste réputation. De telles histoires peuvent être très dommageables pour les revenus d'une institution dont le public attend qu'elle soit un pilier de la culture japonaise.

Les médias se jettent sur l'histoire, et le Ministère de l'Education, en tant qu'agence de supervision de l'Association, commence à réclamer des mesures. Les règles de l'Association établissent que tout Ancien, lutteur, arbitre ou tout autre employé de l'Association qui « ne comprend pas l'essence du sumo et commet des actes qui sont susceptibles d'entacher le crédit ou la réputation de l'Association » peut être révoqué et que de telles personnes peuvent être également punies par « une rétrogradation, une réduction salariale, ou une réprimande formelle ». Mais il n'est pas de règle corrective de l'Association qui ne dicte le châtement *précis* dont la mise en gage d'un titre d'Ancien est passible. En conséquence, l'Association s'en remet à l'application de normes correctives. Les normes correctives impliquent que la conduite de Wajima est d'une telle ampleur que la punition appropriée est la révocation de sa part et son bannissement du sport. Wajima se retire en disgrâce pour devenir un lutteur professionnel.

Wajima n'est pas le seul Ancien à avoir violé les règles de l'Association. Approximativement à la même période, l'Association découvre que le maître de l'école Nishonoseki, l'ancien lutteur Kongo, a de la même manière mis en gage sa part d'Ancien. Mais la part de Kongo n'est pas révoquée ; au lieu de cela, l'Association le rétrograde simplement du rang d'« officiel » à celui d'Ancien ordinaire.

Si les règles de l'Association sont à l'origine des deux sanctions de Wajima et Kongo, ce sont les normes de l'Association qui expliquent la différence de sévérité des mesures prises à leur encontre. Deux normes de droit positif interagissent avec les règles pour expliquer le différentiel. Tout d'abord, l'Association possède des critères plus élevés pour les *yokozuna* que pour les autres lutteurs retraités. Un *yokozuna* est censé être l'incarnation vivante des rites et de l'histoire du sumo, et en tant que tel il est en permanence sous le feu des projecteurs. La violation d'une règle par un *yokozuna* est considérée comme une infraction d'une plus grande gravité que si elle est commise par un non-*yokozuna* car de telles violations sont plus publiques et peuvent aboutir à des scandales plus conséquents, qui en retour peuvent entraîner une baisse des revenus de l'Association.

Ensuite, les normes de l'Association requièrent des punitions plus importantes pour les récidivistes. Cette norme a d'évidentes raisons de maximisation des richesses de par son caractère dissuasif. Wajima a eu des ennuis bien avant avec l'Association, non seulement en raison de son style de vie tapageur comme lutteur, mais aussi en raison d'un incident qui a vu son épouse commettre une tentative de suicide, à priori à cause des incessantes aventures extra-conjugales de son époux. Kongo n'a pas un tel passif, et par conséquent sa punition n'est pas aussi sévère.

Ces deux normes sont au coeur de la structure organisationnelle de profits maximums de l'Association. Comme *yokozuna* disgracié et multirécidiviste, Wajima ne pourrait être efficace dans l'accroissement de la popularité du sumo. Des incidents futurs seraient susceptibles d'endommager durement la réputation de l'Association. Les normes à l'égard des *yokozuna* et des récidivistes s'assurent que les parts seront accordées à ceux des ex-lutteurs qui peuvent le mieux accroître les revenus de l'Association.

L'Association pourrait codifier ces normes en règles explicites, comme « un *yokozuna* qui met en gage sa part doit être chassé de l'Association ». Mais de telles règles pourraient entraîner l'expulsion d'Anciens dont l'Association a besoin pour produire des revenus. L'Association n'a pas les moyens de prédéterminer quels Anciens sont susceptibles de violer une telle loi. Se baser sur des normes flexibles pour punir des contrevenants tels que Wajima et Kongo sert plus efficacement les intérêts de l'Association.

Les normes sont aussi supérieures aux règles dans le cas de Wajima en raison de la valeur que l'Association attache au secret. Les normes concernant le degré de punition auxquels des contrevenants comme Kongo ont à faire face peuvent être préférables à des règles écrites dans lesquelles les médias pourraient aller fouiner (sans compter les chercheurs) et les critiquer pour leur sévérité ou leur laxisme.

D. La création de nouvelles règles : la question des étrangers

Avec sa première victoire en tournoi en 1969, le Hawaïen Takamiyama (né Jesse Kuhaulua) devient le premier non-asiatique à décrocher gloire et fortune dans le sumo. Mais en dépit de sa popularité et de son succès sur le cercle, quand il devient clair au milieu des années 1970 que Takamiyama lorgne sur l'acquisition d'une part d'Ancien, la communauté du sumo est saisie d'une grande nervosité. Jamais auparavant un étranger n'est devenu Ancien, et la très insulaire Association

ressent le besoin de s'assurer que ce sport purement japonais tant ancré dans les rituels religieux ne puisse être corrompu par des étrangers qui ne comprendraient pas le cœur de l'entreprise. Toutefois, si une norme sociale constitutive eût pu dicter que les étrangers ne puissent devenir Anciens, il n'y a pas de règle qui concerne ce sujet, et particulièrement aux yeux du public, la norme à elle seule ne peut supplanter tout l'attirail autrement paisible de règles formelles qui concernent les transferts de parts.

Après de nombreux débats internes, l'Association annonce en 1976 une règle formelle qui crée une condition supplémentaire pour un lutteur qui aspire à être un Ancien : seuls les Anciens détenteurs de la nationalité japonaise peuvent être autorisés à détenir une part. La décision provoque au départ un tollé dans le public et des accusations de discrimination. Mais Takamiyama finit par obtenir la nationalité japonaise, devient un Ancien et ouvre sa propre école sous le nom d'Azumazeki. Depuis lors, quelque soit la popularité ou les succès d'un lutteur étranger – même s'il devient *yokozuna* – il doit décrocher la nationalité japonaise (qui, au moins pour le cas des citoyens américains, signifie un renoncement à leur nationalité d'origine) pour obtenir un titre d'Ancien.

Il pourrait être argué que requérir des étrangers qu'ils aient à traverser les méandres procédurières pour obtenir la nationalité japonaise n'est pas profitable économiquement. C'est vrai, Takamiyama et les autres étrangers ne deviennent pas immédiatement de fervents supporters des racines spirituelles japonaises du sport en obtenant leur certificat de nationalité japonaise. Mais la règle constitutive sert à renforcer les normes de l'Association de loyauté et d'insularité tout autant qu'à envoyer un message fort aux recrues étrangères potentielles que le sumo n'est pas un monde dans lequel on entre à la légère. Le renforcement et le message servent tous deux à assurer la stabilité de la firme.

La codification d'une règle « pas d'Ancien étranger » n'était pas le choix le plus évident. L'association pouvait en lieu et place simplement édicter une règle requérant le consentement du comité directeur pour l'avalisation d'un transfert. Le comité n'avait alors plus qu'à refuser son consentement aux potentiels transferts au profit d'étrangers. Mais une telle loi (ou son renoncement au profit de la norme) eût contraint l'Association à d'inutiles délibérations, qui au final eurent été improductives si la norme qui sous-tend la règle est qu'aucun Ancien ne doit être étranger.

L'Association doit faire face à une situation similaire en 1992 quand elle a à considérer pour la première fois la promotion d'un lutteur étranger, le Hawaïen Konishiki, au rang de *yokozuna*. *Ōzeki* en pleine réussite, Konishiki s'est imposé comme un candidat valable au rang de *yokozuna*. Un *yokozuna* étant considéré comme devant être l'incarnation du sumo (et aussi parce qu'un *yokozuna* se voit garantir une position d'Ancien pendant au moins cinq années après son retrait de la compétition s'il ne peut décrocher une part), l'Association et le Conseil de Délibération des *Yokozuna* se voient confrontés à un véritable défi. Après de longues discussions, Konishiki n'est finalement pas promu, et la controverse qui s'ensuit fait la une de la presse internationale. Les critiques et justifications de la non-promotion de Konishiki vont du racisme, du manque de « dignité » (*hinkaku*) des étrangers requise pour cette promotion, à la simple assertion que les résultats de Konishiki sont insuffisants, et que ceux des lutteurs qui ont été promus comme *yokozuna* avec des scores inférieurs ont été des erreurs.

Il est probable que cela soit un ensemble de ces trois facteurs qui ait joué dans le refus de la promotion de Konishiki. Au final, en l'absence de preuves tangibles de racisme actif et délibéré, le sujet passe aux oubliettes de l'histoire de l'Association. Les performances de Konishiki plongent, et il ne sera plus jamais reconsidéré pour une promotion (ce qui indique peut-être que l'Association, quels que soient ses motivations réelles, a fait le choix le plus profitable).

Un professeur de droit, se basant plus particulièrement sur l'exemple de la promotion manquée de Konishiki comme *yokozuna*, a argué du fait que l'Association mérite sans conteste son titre de « sport national », car elle démontre à la perfection le manque de « conscience des règles » dont on dit qu'il caractérise le Japon. Mais si l'on s'attarde plus précisément sur le processus décisionnel et non simplement sur le résultat, il devient clair que l'Association et le Conseil de Délibération des *Yokozuna*, dans leurs justifications élaborées et l'examen des règles qui encadrent les promotions, sont en fait « ultra légalistes ». bien loin d'ignorer les règles, l'Association et le Conseil portent une attention soutenue à leur contenu et pensent apparemment qu'ils est très important de justifier leurs actions en établissant qu'elles ont été dictées par les règles. Le débat ne s'est jamais posé directement pour savoir si un étranger devrait être promu au rang de *yokozuna*, mais si les règles autoriseraient une telle promotion. Pour résumer, des esprits pragmatiques pourront s'opposer sur le fait de savoir si l'Association et le Conseil ont appliqué les règles de manière juste, mais les explications et justifications de l'Association ont été fermement ancrées dans les règles, un résultat qui ne peut venir que d'un groupe qui a un haut niveau de « conscience légale » et accorde de la valeur à la maximisation des richesses par rapport à l'allégeance aux normes culturelles.

E. Règles et normes de contrôle et censure

Comme Robert Ellickson l'a démontré dans son étude révolutionnaire *L'Ordre sans la Loi*, afin de maximiser les richesses dans un groupe solidement lié, les règles et normes doivent refléter les attentes générales quant à quelles situations sont appropriées pour l'application de règles et quelles autres pour les normes. Ces attentes générales et les caractéristiques des situations se manifestent dans les règles et normes de contrôle et censure.

L'analyse que fait cet article de la firme du sumo suggère que des règles et normes de contrôle et censure tendent à mener à la création et à l'application de normes dans au moins deux situations. Tout d'abord, quand des membres d'un groupe solide partagent des liens très personnels, comme dans le cas du transfert par Kitanofuji de la part Kokonoe au profit de Chiyonofuji, les règles ne sont pas nécessaires et très largement inutiles. Pour les mêmes raisons, l'Association se base sur les normes pour régenter les fonctionnements internes des écoles.

Ensuite, comme Bernstein l'a noté dans le contexte de l'industrie diamantaire, les normes sont en général préférables aux règles dès lors que le secret a de l'importance. Comme l'affaire de la mise en gage de la part de Wajima le montre, les normes peuvent être efficaces lorsque des sanctions à deux poids deux mesures, dont les détails n'ont pas à être connus du public, sont prises à l'encontre de membres de l'Association. A l'inverse, des sujets plus appropriés pour le public, ou qui parviendront de toutes les façons à sa connaissance, tel que les règles sous-tendant les tentatives d'achat d'une part par Kirishima, tendent à être régis par des règles.

Inversement, les règles peuvent jouir de certains avantages par rapport aux normes. Les règles tendent à être appliquées dans au moins trois situations. Tout d'abord, les règles peuvent être privilégiées quand les membres ne sont pas à même de prévoir la nature des futures relations qui auront à être régies par des règles ou des normes, comme par exemple dans le cas général des barrières d'éligibilité à l'achat des parts. Ensuite, les règles tendent à être appliquées quand l'uniformité est un facteur important. Dans la firme de sumo, la règle est placée au-dessus des querelles de clochers qui peuvent exister entre les écoles ou les confréries. Enfin, les règles offrent souvent un degré de clarté – à la fois en interne et par rapport au public – qui ne pourrait pas nécessairement être atteint avec les normes. Par exemple, comme il a été vu précédemment, un système dans lequel les ventes de parts d'Anciens ne seraient gouvernées que par des normes serait

susceptible de mener à des querelles pour savoir quels lutteurs méritent de devenir Anciens – un débat non nécessaire étant donné la capacité des règles à sélectionner les Anciens producteurs de revenus.

Au final, il importe peu de savoir si les règles ou normes que l'Association et ses membres choisissent d'appliquer dans une situation donnée sont applicables légalement ou « seulement » socialement ; la seule importance est de savoir si elles permettent la maximisation des profits. Comme Nick Carraway l'observait dans *The Great Gatsby*, « Ma conduite peut être basée sur le roc ou sur des sables mouvants, mais au bout d'un moment je me fiche de savoir sur quoi elle est fondée ».

IV. Conclusion

La firme du sumo tend à démontrer que le contexte sociologique et légal dans lequel un groupe fonctionne n'affecte pas la nature de maximisation des profits des règles et normes que ce groupe crée et applique. En l'absence des garde-fous occidentaux culturels et historiques et des contraintes habituelles des lois corporatives, les lutteurs de sumo créent toutefois des structures organisationnelles qui partagent les qualités de maximisation des profits que l'on peut retrouver dans les cabinets juridiques, ou chez les courtiers en diamants. A l'instar de ces entités, la firme de sumo n'a pas besoin de Léviathan pour établir ses règles ou lui dire quand les suivre.

La firme de sumo est établie dans une structure de règles et de normes qui existaient à sa création il y a bien des années. Les lutteurs combattent. Les Anciens dirigent l'Association et font marcher la boutique. Les lutteurs désireux de devenir Anciens peuvent le faire s'ils remplissent les conditions minimales d'éligibilité et ont soit les relations ou l'argent pour acheter une part d'Ancien. Les lutteurs qui n'achètent pas une part d'Ancien doivent en général quitter l'Association. Ces règles et normes qui sous-tendent la structure organisationnelle de l'Association, comme celle d'autres groupes, sont hautement efficaces pour maximiser la richesse globale de l'Association en ne conservant que les meilleurs producteurs de revenus au sein de la firme.

L'Association a suivi une maxime simple en créant et en appliquant ses règles formelles et organisationnelles et ses normes sociales informelles : prendre les mesures qui impliquent le moins de coût global pour l'Association sans prendre en considération une hiérarchie de règles et de normes précédemment définie. Si l'application de normes est efficace au plan du profit, appliquons les. Si appliquer (ou créer) des règles revêt la même efficacité, alors ce seront les règles. Comme les techniques pour emporter un combat de sumo, les règles et normes de contrôle et censure au sein de l'Association de Sumo comme dans d'autres groupes fortement structurés tendent à être conduites non pas de manière globale par des rigides soldats de la loi, mais dans un constant va-et-vient de règles et de normes, avec un regard constant sur la technique qui doit être appliquée pour emporter le combat.