

▶ 在日フランス商工会議所月刊ニュースレター

La Lettre Mensuelle

Une publication de la Chambre de Commerce et d'Industrie Française du Japon

Edito

Réforme réglementaire - un dialogue vital et essentiel entre le Japon et l'Union européenne

Par Bernhard Zepter, Ambassadeur et Chef de la Délégation de la Commission européenne auprès du Japon

La réforme réglementaire est un processus continu et indispensable. Elle nous permet de défendre la compétitivité de nos économies face à une globalisation croissante, et de préparer nos sociétés aux défis de demain. Depuis plus de dix ans déjà, le dialogue entre l'Union européenne et le Japon met en relief les attentes mutuelles, et donne les orientations aux processus respectifs de réforme interne, au bénéfice de nos échanges commerciaux bilatéraux.



Bernhard Zepter, Ambassadeur de la C.E auprès du Japon

L'Union européenne et le Japon sont des partenaires commerciaux importants et les flux commerciaux bilatéraux ne cessent de croître : en 2004, 4,5 % (43 210 Mio Euro) des exportations européennes (biens et services) allaient vers le Japon alors que l'UE était le point de destination pour 15,5 % (70 830 Mio Euro) des exportations japonaises.

Certes, il y va tout d'abord de notre intérêt réciproque - celui de l'Europe comme du Japon - de poursuivre nos efforts respectifs de réforme avec vigueur. C'est ainsi que l'Union européenne poursuit l'Agenda de Lisbonne, pendant que le Japon s'est embarqué dans un programme impressionnant de réformes réglementaires et structurelles, menées par le Premier Ministre Koizumi. Mais afin de soutenir un développement stable et continu dans notre interaction commerciale, il est indispensable que nous suivions de près le processus de réforme à l'intérieur de nos économies respectives. Car il va sans dire qu'une bonne partie des réformes entreprises d'un côté comme de l'autre a un impact direct et substantiel sur ces flux commerciaux et, par conséquent, sur l'économie de l'autre.

C'est dans ce contexte que, depuis plus de dix ans déjà, l'UE et le Japon mènent un dialogue sur les réformes réglementaires. Les dernières discussions ont eu lieu fin novembre à Tokyo et ont porté sur un grand nombre de sujets pour lesquels nous espérons voir certains changements dans le paysage réglementaire du Japon, tels que les conditions à l'investissement, les règles afférentes aux travaux publics, les télécommunications, les services financiers, la privatisation de la poste japonaise, les services de transports aérien et maritime, l'industrie pharmaceutique, les équipements médicaux, ainsi que les règles d'importations pour des produits alimentaires et agricoles.

Le dialogue est soutenu par un nombre important de sources d'information. Pour nos discussions à Tokyo, c'est sans aucun doute le « European Business Council » (EBC) qui, chaque année, nous fournit le nombre le plus important d'éléments. Les entreprises opérant à partir de l'Europe sont une autre source d'information, et leurs soucis se placent souvent dans un cadre plus général d'accès au marché. Un bon nombre de ces cas, pour lesquels les règlements japonais demandent une certaine forme de présence commerciale afin d'exercer leurs activités sur le marché, relèvent du domaine de l'OMC. Enfin, une bonne partie de l'information nous parvient aussi par les ambassades de nos états membres qui sont étroitement liés à ce dialogue.

Je voudrais souligner qu'il ne s'agit pas de 'négociations' dans le sens classique. Il s'agit en effet plutôt d'un processus dans lequel chaque partie identifie les éléments dans le développement de réforme de l'autre qui lui paraissent les plus essentiels pour améliorer les relations commerciales. C'est ainsi que l'on a vu un nombre de résultats importants au fil des dernières années. Parmi les succès récents figurent la réforme de la loi anti-monopole ('dokusen kinshi ho'), la protection de la propriété intellectuelle, et les conditions de travail et d'association pour les avocats étrangers, pour ne citer que ces trois exemples.

Il est vrai que, dans certains dossiers de réforme d'envergure majeure - pensez aux systèmes des pensions et de la santé - l'aspect des échanges commerciaux étrangers ne figure pas toujours au premier plan des soucis des acteurs. Mais force est de constater que la présence des entreprises européennes dans le secteur pharmaceutique, ainsi que dans les équipements médicaux de pointe, contribuent au développement de la qualité des soins de santé au Japon. La privatisation de la poste japonaise et la réforme du secteur des services financiers constituent d'autres exemples. C'est la présence forte et sophistiquée des banques et des compagnies d'assurance qui facilitera la transformation d'un secteur vital pour toute l'économie japonaise.

Ces entreprises européennes - dont certaines sont présentes ici depuis des dizaines d'années et font partie intégrante du contexte industriel du Japon - ont besoin d'un environnement réglementaire approprié afin de pouvoir développer leurs capacités au maximum. Pour certains secteurs, cela nécessite des changements profonds et structurels : l'établissement d'une autorité de régulation indépendante dans le secteur des télécommunications, ainsi que la possibilité d'offrir des services financiers intégraux ('le banking universel') en seraient deux exemples. Pour d'autres, les revendications sont bien plus simples et, quel que soit le secteur, souvent assez similaires : la réduction du nombre d'autorisations et l'accélération des procédures là où nécessaire.

Probablement, le point le plus critique dans nos débats à l'heure actuelle concerne la nouvelle loi sur les entreprises ('kaisha ho') et la façon dont les fusions transfrontalières y sont traitées. Compte tenu du fait qu'au Japon, le niveau des investissements directs en provenance de l'étranger est encore extrêmement limité comparé à celui d'autres économies développées, c'est ici que le plus grand progrès - tant quantitatif que qualitatif - dans nos échanges bilatéraux pourrait se produire dans un avenir proche. Mais pour y arriver, il faudra encore répondre à bon nombre de questions. Je suis confiant : le gouvernement japonais est conscient des enjeux et de l'impact que certaines décisions dans ce domaine auront sur le développement de nos relations commerciales. ■

Événement**Gala 2005 : Merci à tous !**

Par Claude Thévenin, Directeur Régional Japon, AIR FRANCE, Président du comité Communication de la CCIFJ



Sur un air de comédie musicale !

réervations des places, Yoko Enomoto pour la gestion des lots de la tombola, Bilel Boucheta pour le recrutement et la supervision des hôtesse, Masako Oda et Yoko Ohara pour la vente des billets de tombola et la facturation ainsi que Claire Bae, Florence Galametz, Géraldine Humault, Olivier Morvan, Noriko Ninomiya, Etsuko Takanashi, Ryoko Tsuchida, Emiko Tsukada et Takako Suzuki. Je vous donne rendez-vous l'année prochaine.

Bonnes fêtes à tous et toutes ! ■

Vous étiez plus de 760 réunis dans les salons de l'ANA Hôtel pour l'édition 2005 du Gala de la CCIFJ. Un grand succès grâce à votre participation et votre soutien renouvelé. Sans vous, ce gala n'aurait pas de sens. Merci à vous tous. Merci en particulier à CELINE Japan pour les cadeaux aux invités, aux sponsors et aux donateurs de la tombola dont la contribution a été une fois de plus déterminante. Merci au Chef Dominique Corby, pour son dîner de prestige et à KANSAI TELECASTING CORPORATION pour le spectacle des « Dix Commandements ». Merci au comité Communication ainsi qu'à Didier Hoffmann et son

équipe qui ont signé la réalisation de ce bel événement. Un coup de chapeau à Cécile Porret et Nobuko Yoshida. Cette manifestation n'aurait pu avoir lieu sans le travail d'équipe de la CCIFJ, qui a construit étape par étape, ce grand succès. Je veux remercier chacun d'eux individuellement :

Emmanuelle Girault pour la recherche des sponsors, Jérémie Henri pour les



Plus de 760 participants au gala 2005 !

Revivez en photo le [Gala 2005 de la CCIFJ](#)

Événement

Livre blanc de l'EBC 2005 : l'urgence de réformer

Par Florence Galametz

L'European Business Community (EBC), porte parole des 17 chambres de commerce nationales européennes, a présenté, le 24 novembre dernier, un panorama annuel des problématiques de l'investissement étranger au Japon, lors d'un déjeuner à Ebisu qui a réuni plus de 260 participants. Si l'engagement de Junichiro Koizumi pour les réformes n'est plus à démontrer, leur mise en oeuvre reste partielle, mitigée, parfois contreproductive... Il faut aujourd'hui aller jusqu'au bout du chemin. Un moment clé pour les réformes.



White paper 2005 : plus de 260 participants

Dans son discours d'ouverture, l'ambassadeur de l'Union Européenne au Japon, **son Excellence Bernhard Zepter**, a tout d'abord salué « l'effort constant et déterminé de Junichiro Koizumi à réformer », en soulignant que personne n'aurait auguré de cette situation il y a 4 ans. Toutefois à la volonté politique s'oppose la réalité du terrain et la liste est longue et conséquente des freins que rencontrent les entreprises étrangères pour opérer sur le marché japonais. Alors même que le nombre de restructurations augmente, l'affaire Livedoor a eu tendance à fermer les portes à l'investissement direct étranger plutôt qu'à l'encourager. « Nous sommes dans un pays difficile mais fascinant » a-t-il conclu avant d'adresser son support entier et chaleureux au travail de l'EBC.

Puis, **Kaoru Ishikawa, Directeur des affaires économiques, Ministère des affaires étrangères** a ensuite rappelé le potentiel d'investissements croisés entre UE et Japon, l'UE étant le deuxième investisseur étranger au Japon après les USA ainsi que le partage de valeurs communes. « Pays de culture de loi écrite, le Japon fait beaucoup d'efforts pour la renaissance de son économie et le besoin d'améliorer le cadre réglementaire est plus nécessaire que jamais. Des actions et efforts mutuels seront nécessaires pour améliorer l'environnement des affaires à la fois au Japon et dans l'UE, mais je suis optimiste et je crois aux progrès futurs pour améliorer l'environnement des affaires internationaux. »

Malgré cette bonne volonté affichée, les résultats du livre blanc 2005 synthétisés par **Richard Collasse, Président de l'EBC**, soulignent un besoin urgent de réformes. Sur 92 problématiques, seulement 4 sont en fort progrès, 35 notent un certain progrès, tandis que 44 ne progressent pas et 5 régressent. Car si le Livre Blanc 2005 contient quelques exemples de réformes réussies, il contient plus encore des exemples de réformes incomplètes, peu utiles, ou ayant des effets à l'opposé des effets attendus. Ainsi la révision de la loi sur les Affaires Pharmaceutiques a rendu plus difficile la mise sur le marché des produits pharmaceutiques, cosmétiques, de santé humaine, ou d'instruments médicaux. Stigmate plus grave encore, de nouvelles réformes sont aujourd'hui créées qui vont dans le sens opposé du dialogue et de la concertation. Ainsi, l'article 821 de la nouvelle loi d'entreprise, intégré hâtivement à la loi -sans période adéquate de notification publique, est potentiellement dangereuse pour de nombreuses entreprises qui avaient justement adopté une forme juridique pour se conformer aux attentes de l'environnement légal japonais. L'EBC demande la révision de l'article 821 avant son entrée en vigueur en mai ou juin 2006, car l'incertitude qu'elle engendre ne pourrait que décourager de nouveaux investissements étrangers au Japon. Par ailleurs, l'ajournement du schéma tant attendu de fusions triangulaires, qui permettrait aux entreprises étrangères d'utiliser leurs propres actions dans une fusion avec une entreprise japonaise, est un autre sujet clé de préoccupation pour l'EBC. Les raisons évoquées quant à l'éventuelle possibilité de réaliser des offres d'achats hostiles semblent peu plausibles. Il est aujourd'hui essentiel que ce schéma ne devienne pas inutilisable par un ajout de conditions déraisonnables et un statut quo sur la fiscalité des actions.



Représentants des 27 comités de l'EBC

« **Le leadership politique devient une véritable nécessité.** »

Le problème fondamental aujourd'hui est la dilution des responsabilités politiques, un grand nombre de ministères et d'agences étant impliquées dans la définition et la mise en oeuvre de politiques de promotion des investissements au Japon. Or si l'engagement au plus haut niveau du gouvernement pour les réformes n'est plus à démontrer, il n'est tout simplement pas partagé par les ministères et les agences qui alimentent et mettent en place ces politiques, raison principale au rythme lent des réformes. La combinaison d'un mandat politique fort et d'une amélioration du cycle économique représente une opportunité historique pour prendre des décisions difficiles, promouvoir la cohérence des politiques. Il n'y a aucune excuse pour ne pas faire tout le chemin. « C'est un moment clé pour les réformes ». ■

Les news du service Emploi-Formation

par Claire Bae et Billel Boucheta

ZOOM DU MOIS : LE BE... MODE D'EMPLOI



Lorsque vous recherchez un candidat, le service emploi formation de la CCIFJ effectue pour vous une recherche dans sa base de données de plus de 1000 candidats actifs. Afin d'attirer de nouvelles candidatures, la publication en ligne des offres permet de susciter de nouveaux enregistrements de candidats directement liés aux annonces.

Le **Bulletin Emploi** est également affiché au Consulat de France de Tokyo, à l'Institut Franco-Japonais et à l'entrée de la Chambre de Commerce Française du Japon.

Outre les offres d'emploi, chaque mois, cette page web accueille une quinzaine de petites annonces de candidats fraîchement inscrits. Les profils y sont variés et le service accepte la publication de tous les profils sans exceptions. Cependant, tous les nouveaux candidats ne rédigent pas systématiquement une annonce. Si ce service était uniquement destiné aux Français cherchant un emploi au Japon, il est depuis 2005 étendu aux candidats japonais.

Le **Bulletin Emploi** a vraiment contribué à l'essor du Service Emploi depuis quelques années. Si vous souhaitez vous aussi embaucher un personnel biculturel et passer une annonce sur le Bulletin Emploi, envoyez un message au service à emploi@ccifj.or.jp ou par téléphone au 03.3288.5447.

RECRUTEMENT

1) AU MOINS QUATRE MEMBRES AU DISCO TOKYO WINTER CAREER FORUM :

Société Générale, Saint-Gobain, AXA et **Aeon** ont confirmé leur participation à la prochaine Job Fair organisée par DISCO avec un tarif préférentiel réservé aux membres de la CCIFJ.

Ce forum, excellente occasion de recruter des jeunes diplômés bilingues et des mid-careers, se tiendra les 21 et 22 décembre prochain à Ikebukuro. 1600 candidats y sont attendus (essentiellement des candidats japonais étudiant dans des universités américaines ou anglaises).

Si, vous aussi, vous souhaitez y participer, contactez nous à emploi@ccifj.or.jp pour savoir s'il reste des stands disponibles.

2) UN POINT PRATIQUE SUR LES RETRAITES :

Le 17 novembre dernier, le service Emploi Formation et le Comité Emploi invitaient M. Shigeki KOMATSU, compensation and Benefits Manager, et Mme Masako SASAKI, Personnel Department de **Michelin Japan** pour parler de la politique de gestion des retraites du groupe Michelin. L'organisme Chutaikyo a également parlé de son service réservé aux petites et moyennes entreprises au Japon. Enfin, M. Jean-Denis Marx du cabinet **Tokyo Aoyama Aoki Law Office / Baker & McKenzie** a clôturé ce comité par une mise en perspective des différents aspects juridiques.

Retrouvez l'intégralité du [compte-rendu](#) dans la Lettre Mensuelle.



FORMATION

Des formations courtes (1 ou 2 jours), recentrées autour de problématiques multiculturelles, destinées aussi bien à un public japonais que français : voila en quelques mots la ligne directrice du programme 2006 des formations de la CCIFJ.

A noter des à présent dans votre agenda les dates des formations du premier semestre :

- ▶ **1er 2 mars 2006** : Business Writing Strategies (2 jours / en anglais) Cible : participants japonais / français. Pour les managers et les professionnels évoluant dans un contexte international et souhaitant améliorer leur communication écrite en anglais.
- ▶ **24 mai 2006** : Business Practices in Japan (1 jour / en anglais) Cible : participants non japonais. Pour augmenter ses chances de réussite dans les affaires, un incontournable pour tout nouvel arrivant au Japon.
- ▶ **28 juin 2006** : Time Management Strategies (1 jour / en japonais) Cible : participants japonais. Pour aider votre personnel à clarifier ses priorités court terme / long terme, et augmenter son efficacité personnelle par une meilleure gestion du temps.

RELATIONS UNIVERSITES / GRANDES ECOLES

1) NISSAN ET AXA A SOPHIA UNIVERSITY

Depuis un an et demi, un véritable partenariat s'est créé entre l'Université de Sophia et le service emploi formation de la CCIFJ. L'université organise deux fois par an une Job Fair au cours de laquelle deux membres de la CCIFJ rencontrent les étudiants bilingues de Sophia.

Cet automne, **NISSAN MOTOR** a répondu à l'invitation. M. Sakae TSUCHIDA, External and Internal Recruitment Manager, a pu ainsi présenter le groupe Nissan et sa politique de recrutement de jeunes diplômés.

M. Masaki KOBAYASHI, Manager dans l'équipe de recrutement du groupe **AXA**, a également pu expliquer les spécificités du groupe AXA dans le monde et au Japon. Il a aussi expliqué au jeune auditoire le programme et le processus de recrutement d'AXA.

La soirée s'est terminée par un cocktail convivial où les étudiants pouvaient directement poser des questions aux intervenants.

La prochaine édition du Sophia Enterprise Job Fair aura lieu en mai prochain. Si vous souhaitez y participer, contactez nous : emploi@ccifj.or.jp

2) SAINT-GOBAIN, TOTAL, FRANCE TELECOM, SCHNEIDER ELECTRIC et MICHELIN

Franc succès pour le cru 2005 des Journées Scientifiques Francophones qui a réuni les travaux d'étude d'une centaine d'étudiants au Yoyogi Olympic Memorial Center. Pas moins de 6 groupes industriels français implantés au Japon ont ainsi pu se présenter lors de la session industrielle du vendredi 11 novembre : **Saint-Gobain** (M. Sebastien URBANEK), **Total** (M. Tetsunori NAKAMURA), **France Telecom** (M. Jerome LAUDOUAR), **Schneider Electric** (M. Mokoto YAMAGUCHI) et **Michelin** (Olivier VUICHARD). Les intervenants ont alors rencontré les chercheurs lors de la « session posters » et, de manière plus détendue, lors du buffet organisé à l'Institut Franco-Japonais de Tokyo.



3) LES NEWS DE L'AFJJE Le 15 novembre dernier, le Paris Club et l'Association Franco-Japonaise pour les Echanges de Jeunes (AFJJE) organisaient conjointement une soirée débat sur le thème de l'accueil des stagiaires étrangers au Japon. A cette occasion, M. Hubert de Mestier du Bourg, Directeur Général, Délégué du groupe **TOTAL** pour l'Asie du Nord-Est et Président de la CCIFJ et de l'AFJJE, a présenté l'association aux entreprises japonaises présentes. M. Hirotohi MAEDA, Directeur des Ressources Humaines du groupe **SCHNEIDER ELECTRIC** Japan, a également expliqué la politique de son groupe et les difficultés rencontrées lors de l'accueil des stagiaires français au Japon. Cliquez ici pour lire le résumé de cette soirée-débat.





L'AFJEJ et le service emploi de la CCIFJ ont participé au 2eme mois de l'enseignement supérieur français organisé par EduFrance à Tokyo le dimanche 20 novembre dernier. Lors de cet événement, Claire BAE et Bilel BOUCHETA ont fait une présentation des deux services et ont pu insister sur la richesse des profils biculturels fortement convoités par les entreprises françaises au Japon. Si vous souhaitez devenir membre de l'association : info@afjej.org



Le 19 janvier 2006 : Le service Emploi Formation présentera à l'Ambassade de France les **résultats** de ses placements de Français au Japon. Les principales associations franco-japonaises seront présentes et des entreprises seront également invitées

Les 1er et 2 mars 2006 : Formation « **Business Writing Strategies** » en anglais a la fois dédiée à des participants français et japonais.

Appui commercial - CAP Japon

Nouveaux partenaires japonais en vue pour SILIOS Technologies

Par Takako Suzuki, Appui commercial, CCIFJ

La CCIFJ organisait en décembre dernier une mission de prospection pour la société SILIOS Technologies en collaboration avec la CCIP. Objectif : trouver de nouveaux partenaires locaux pour la distribution au Japon de microcomposants et microsystèmes optiques sur mesure. Objectif atteint !

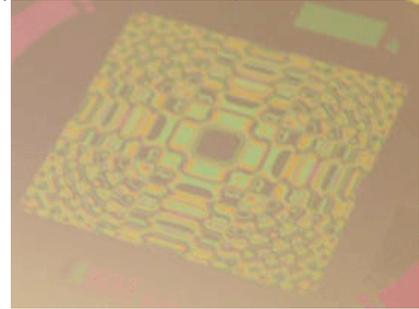


Siège de SILIOS à Rousset

SILIOS Technologies est une jeune société de 10 personnes dont plus que la moitié sont les ingénieurs, basée à Rousset (France), qui conçoit, développe et fabrique des microcomposants et microsystèmes optiques sur mesure. Elle utilise et maîtrise les techniques de fabrication des semi-conducteurs pour fournir ces éléments de très haute technicité en petites et moyennes séries. SILIOS Technologies fabrique des éléments d'optique diffractive (DOE), des lames de phase ou d'amplitude et des miroirs de phase dont l'objet est la mise en forme de faisceaux lumineux pour des applications en physique des lasers, astronomie ou instrumentation optique. Elle réalise également des microsystèmes sur silicium tels que des micro bancs optiques pour l'alignement de composants et des étalons pour AFM (Atomic Force Microscopes) permettant la calibration à l'échelle nanométrique. Pour ce faire SILIOS Technologies dispose d'une salle blanche de 400 m² cloisonnés en sections Classe 100 à Classe 10 et des équipements de fabrication, de test et caractérisation standards de l'industrie de la microélectronique. Début Décembre 2005, en collaboration avec la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris et la Chambre de Commerce et d'Industrie Française du Japon, SILIOS Technologies a effectué une première mission de prospection au Japon afin de trouver des partenaires locaux pour

attaquer ce marché. Les interlocuteurs japonais ont été impressionnés par les technologies de SILIOS uniques et innovantes. « Dix rencontres ont été organisées par la CCIFJ avec des entreprises du secteur de l'optique et de l'instrumentation. », commente M. Thierry BERTHOU, Responsable Commercial de SILIOS Technologies sur la mission, « Parmi celles-ci, 4 sont apparues vraiment intéressantes pour SILIOS et semblent pouvoir être des partenaires potentiels ad hoc. Cette mission a été très positive pour nous car, en plus de la découverte de distributeurs potentiels, elle a permis d'évaluer le bon potentiel du marché japonais et de découvrir qu'il y avait peu ou pas de concurrence au pays du Soleil levant sur ces produits. » ■

Pour en savoir plus :



Encoded phase plate

Pour en savoir plus sur le service Appui aux entreprises, contactez [Ryoko Tsuchida](#)

CAP Japon - Appui commercial

Une mission sucrée en octobre 2005

Par Ryoko Tsuchida et Noriko Ninomiya, CCIFJ

Le service commercial de la CCIFJ a organisé et accompagné une mission de développement commercial pour le compte d'un fabricant de gâteau traditionnel pyrénéen, Le Pic Bigourdan et d'un pâtissier chocolatier Sébastien Brocard. Une mission couronnée de succès pour des produits artisanaux de très haute qualité, au goût original...qui seront présents bientôt au Japon. Rendez-vous à la St Valentin !



"Gâteau à la broche"

« Si vous êtes gourmands, venez au Pic Bigourdan. »

Comme le proclame le slogan publicitaire, le Pic Bigourdan est spécialisé dans la fabrication de gâteaux traditionnels du Sud-Ouest. Maison traditionnelle depuis 200 ans, l'entreprise utilise le savoir-faire familial transmis de génération en génération pour confectionner et cuire, dans un four traditionnel, ses merveilles et autres délices d'antan : gâteau à la broche, tourtes pur beurre, à la myrtille, au chocolat, madeleines au citron et en particulier le gâteau à la broche, célèbre spécialité de fête.

Inconnue au Japon, l'entreprise est venue à la rencontre des acheteurs des grands magasins, des importateurs, des boulangers et pâtisseries présenter son offre de gâteau à la broche. ! L'offre du Pic Bigourdan a suscité un grand intérêt : un produit artisanal, français, assez simple, de forme originale dont le goût s'adapte bien au goût japonais. M et Mme Boiton, qui venaient pour la première fois au Japon ont été extrêmement impressionnés par les rayons alimentaires des grands magasins et aussi très sensibles à l'intense concurrence qui règne sur le marché japonais, un marché difficile à pénétrer.

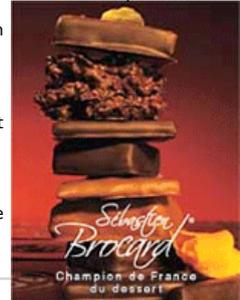
Sébastien Brocard, Champion de France des desserts !

Pâtissier et chocolatier, Sébastien Brocard possède un magasin à la frontière suisse. Ce Champion de France des desserts sélectionne pour ses créations des chocolats des fèves sans OGM issus des meilleurs crus en provenance du Venezuela, Caraïbes, Equateur, Papouasie, Nouvelle Guinée, Côte d'Ivoire.

Il réalise des créations très originales de chocolat comme par exemple le chocolat « tendance », dôme aux couleurs éclatantes et cœur de caramel aux fruits de la passion, à la fois sucré, acide et

un peu salé ; qui en bouche se révèle extrêmement fin et original. Les acheteurs japonais des grands magasins qui cherchent toujours des nouveautés pour la manifestation de la Saint Valentin vont le faire découvrir dès février prochain.

Or si il est coutume de dire qu'au Japon, on peut trouver tous les produits français, sur un marché très mur, il reste cependant quelques produits à potentiel sur le marché japonais ! ■



Délices de chocolat

Pour en savoir plus sur le service Appui aux entreprises, contactez [Ryoko Tsuchida](#)

Comité Emploi**Comment faire face aux changements dans les systèmes de retraite au Japon ?**

Le Comité Emploi a organisé le 17 novembre une réunion sur les changements dans les systèmes de retraite au Japon, deuxième session d'une série sur un sujet difficile. Michelin, le Chutaikyo et Baker & Mc Kenzie ont ainsi partagé leurs expériences et expertises complémentaires auprès d'un auditoire très intéressé.



Table ronde de novembre du comité Emploi

Le retour d'expérience de MICHELIN Mr. Komatsu et Mme. Sasaki de Michelin ont commencé par une présentation expliquant comment le groupe a mis en place un système de retraite unifié couvrant l'ensemble de ses filiales au Japon. La société partait d'un historique compliqué avec des systèmes très différents selon ses diverses entités. Six systèmes différents étaient en fait en place, tous de type DB (Defined Benefits, c'est-à-dire à paiement définis) et certains n'étaient pas complètement financés. Avec l'aide d'un consultant, Michelin a mis en place un système complètement nouveau en environ 18 mois. Le principal objectif de Michelin était d'arriver à un système unique et cohérent applicable à l'ensemble de ses 1700 employés tout en permettant de réduire les incertitudes financières liées à des obligations de paiement définies. L'adoption du système s'est faite après de longues séances d'explications et de négociations avec l'ensemble du personnel concerné. Le nouveau plan mis en place par Michelin comprend une partie cash balance sur laquelle l'engagement de Michelin est limité au paiement d'un taux d'intérêt défini à l'avance et une partie DC (Defined Contribution) sur laquelle Michelin s'engage à payer certaines contributions définies mais dont les versements dépendront des décisions d'investissement individuelles des employés. Ce nouveau système implique donc une formation spécifique des

employés à la gestion financière. Michelin est d'ailleurs en train d'améliorer encore son système afin de rendre possible cette gestion individuelle en utilisant l'intranet du groupe.

Le point de vue du CHUTAIKYO La deuxième présentation fut faite par un organisme public appelé Chutaikyo qui gère les pécules de départ (taishokukin) pour des PME. Le système est ouvert uniquement aux entreprises répondant à certains critères de taille (nombre d'employés et montant du capital, par exemple pour les entreprises qui sont dans le commerce de gros, moins de 100 personnes et un capital inférieur à 100 millions de yens). L'entreprise définit pour chacun de ses employés un montant de contribution mensuelle, entre 5 000 yens et 30 000 yens et l'employé touchera un montant déterminé à l'avance lorsqu'il quitte l'entreprise.

Ce système ne remplace donc pas le système de retraites obligatoires mais uniquement celui du pécule de départ versé par les entreprises. Son principal attrait est d'offrir une déductibilité totale des contributions versées pour l'entreprise et une grande simplicité de gestion. Par contre, les versements sont calculés sur la base d'un taux de rendement très faible fixé à 1%. Par ailleurs, le gouvernement offre un certain nombre d'aides pour les entreprises qui adhèrent au Chutaikyo. Ainsi la moitié des contributions de la première année sont prises en charge par l'Etat.

Par ailleurs, le Chutaikyo est un des systèmes d'accueil des anciens TQPP (Tax Qualified Pension Plan) : les TQPP sont en effet maintenant interdits et doivent être transposés vers d'autres systèmes au plus tard au 31 mars 2012. Le Chutaikyo gère les pécules d'environ 2 millions de personnes.

L'éclairage juridique La troisième présentation fut un rapide aperçu des différents systèmes de retraite existant au Japon par Jean-Denis Marx. Le présentateur a insisté sur la différence souvent mal perçue entre les pécules de départ (taishokukin), systèmes mis en place par les entreprises de manière volontaire et les systèmes de retraite obligatoires, régime universel accessible à tous et régime salarié pour les employés d'entreprises. La confusion vient aussi du fait que beaucoup d'entreprises mettent en place des régimes complémentaires qui intègrent à la fois des obligations de type retraite et celles découlant d'un système de pécule.

Comme les paiements résultant d'un système de pécule sont parfois payés sous forme d'une pension régulière (dans 20% des cas), la confusion est totale. Le régime universel est indépendant des revenus avec des contributions fixes et des paiements eux aussi fixes, à peu près 70 000 yens par mois pour ceux ayant cotisé 40 ans. Le régime salarié repose sur des contributions d'environ 14% du salaire, supporté moitié par l'employeur et moitié par l'employé. Les versements comprennent une part variable et une part fixe.

Par ailleurs, le gouvernement a mis en place un certain nombre de mesures destinées à assurer la viabilité du système. Ces mesures comprennent notamment une augmentation des contributions (par exemple jusqu'à 18% pour le régime salarié), un contrôle des versements par la mise en place de système de réduction des indexations automatiques et le passage progressif à un versement des pensions uniquement à partir de 65 ans. Des mesures d'accompagnement sont aussi mises en place pour favoriser l'emploi des personnes entre 60 ans et 65 ans, soit en faisant passer l'âge de la retraite fixée par les entreprises à 65 ans, soit en éliminant toute référence à un âge de retraite, soit en mettant en place un système destiné à permettre à certaines personnes ayant dépassé 60 ans de travailler jusqu'à 65 ans si elles remplissent certains critères objectifs fixés par l'entreprise. Ces nouvelles mesures doivent être mises en place par les entreprises au plus tard au 31 mars 2011. ■ Comité emploi

Comité Fiscalité et Réglementation

La fraude et le contrôle interne au Japon

Morgan Chaudeler, Manager chez Ernst & Young, était l'invité du comité Fiscalité et Réglementation le 25 novembre dernier. Après avoir exposé les schémas de fraude les plus courants, il a présenté les moyens de contrôle pour prévenir et détecter la fraude avant de conclure sur les récentes obligations en terme de mise en place de contrôle interne au Japon.



Morgan Chaudeler, Manager chez Ernst & Young

Principaux schémas de fraude

La fraude se produit généralement dans un contexte d'absence de séparation des tâches, de collusion entre employés ou lorsqu'il existe des actifs liquides ou à valeur élevée. Les facteurs qui contribuent à la réalisation de cette fraude se trouvent dans le « triangle de la fraude », à savoir l'existence d'une opportunité conciliée à une attitude rationnelle vis-à-vis de la fraude, et qu'il existe un encouragement ou une pression. On peut distinguer trois catégories principales de fraude en entreprise : la corruption, la subtilisation d'actifs dans l'entreprise et la fraude sur les états financiers.

La corruption, caractérisée par des bakchichs, des cadeaux ou des dons en nature est un schéma de fraude très difficile à détecter et à caractériser.

La fraude sur les états financiers vise à améliorer l'image financière de l'entreprise et ce risque de fraude augmente lors que, par exemple, l'entreprise est soumise à une pression élevée sur les résultats. Les **cas de subtilisation d'actifs** se révèlent, par exemple, lorsque des liquidités, des produits en stocks sont volés, par le biais de fausses factures, d'employés fictifs ou de frais professionnels non justifiés... La principale catégorie de fraude recensée en 2004 est la subtilisation

d'actifs dans l'entreprise pour 92,7% des cas, en progression de 7 points depuis 2002. Les fraudeurs sont à 55% des cas, partie du management et à 30% des employés selon le 8ème Global Survey réalisé par Ernst and Young. Pour réduire la fraude, les codes de conduite sont considérés par les entreprises comme un moyen privilégié (52% des réponses) toujours selon le même sondage.

Comment minimiser le risque de fraude ?

Pour évaluer correctement les risques, il est essentiel que le management connaisse bien le métier et ses processus, qu'il fasse un état des lieux des différents contrôles au sein de l'entreprise et qu'il identifie les contrôles clés. Ensuite, le management doit impérativement réfléchir à qui dans l'entreprise serait susceptible de frauder, même si la tendance naturelle est de croire que les fraudeurs sont toujours externes à l'entreprise. Un certain nombre d'indicateurs de fraude peuvent également être détectés : le moral des employés, le taux de turnover du personnel, l'absence de justifications des opérations comptables ou l'augmentation des plaintes clients... En terme de contrôle, les contrôles les plus efficaces incluent les contrôles de prévention (ex : mots de passe), les contrôles pour détecter la fraude (ex : interviews de départ, réconciliations bancaires), les contrôles directs documentés (ex : autorisation de limites) et les contrôles indirects (ex : chartes éthiques). En terme d'organisation, la séparation des tâches entre le management physique des actifs ou des moyens de paiement, l'autorisation des transactions et la comptabilisation des moyens de paiement s'avèrent d'une importance majeure.

La fraude est le plus souvent détectée via des informations données par les employés, les clients et les fournisseurs : dans 40% des cas selon une enquête réalisée en 2004. Ensuite, elle est détectée par accident (20%) puis par audit interne, contrôle interne ou audit externe. Les récentes évolutions des standards d'audit (ISA 204 au niveau international, SAS 99 aux USA) soulignent l'importance donnée au scepticisme professionnel lors de l'examen des états financiers par les auditeurs externes.

Risk Management et contrôle interne au Japon

Les USA et la France se sont dotés de nouvelles lois (Sarbanes Oxley en 2002, Loi de Sécurité Financière en 2003) pour protéger les actionnaires et assurer une meilleure fiabilité des informations communiquées sur les états financiers. Le Japon n'a pas encore voté de telles lois mais a entamé une large réforme de son code de commerce et du cadre économique, d'audit et de comptabilité pour répondre aux exigences de la globalisation. En 2001, la réforme du Code du commerce introduit, comme aux USA, une distinction entre administrateur et directeur général. 2002 est l'année de la réforme des standards d'audit pour les auditeurs externes ; tandis que le code du commerce introduit des comités au sein de l'entreprise pour renforcer le rôle de supervision du Conseil d'administration et opérer une séparation des tâches.

En 2004, la réforme des standards d'audit des auditeurs statutaires élargit le champ d'intervention de ces mêmes auditeurs et l'entrée en vigueur de la corporate law le 1er avril 2006 rappellera la nécessité pour les entreprises de mettre en place un système de contrôle interne. Par ailleurs, depuis 2000, la jurisprudence s'est développée en terme de contrôle interne, l'élément fondateur étant la décision du tribunal d'Osaka en septembre 2000. En juillet 2005, le sous-comité du Business Accounting Council (BAC) sur le contrôle interne a rendu une première conclusion définissant les principes du contrôle interne relatifs à la préparation des états financiers.

En août 2005, Ernst & Young - ShinNihon a conduit une enquête auprès de 1300 participants pour mesurer les récentes évolutions du contrôle interne au Japon. Si 30% des entreprises n'ont pas implémenté de mesures pour renforcer leur contrôle interne, 40% d'entre elles ont créé un comité compliance et plus de 30% ont mis en place un département d'audit interne ou augmenté le nombre de leurs auditeurs internes. Par ailleurs un sondage effectué en avril 2004 par l'institut des auditeurs statutaires établit que 86% des entreprises n'ont pas l'intention d'adopter système de comités. ■

Conjoncture**Les indicateurs marquants de novembre 2005**

Chaque mois, la Lettre Mensuelle vous propose une synthèse des faits marquants de la conjoncture ainsi qu'un accès aux principales notes de synthèse de la Mission Economique.

A comme Assurances

L'agence des services financiers adresse des ordres d'amélioration de l'activité à 26 compagnies d'assurance après avoir relevé quelque 180.000 cas de non paiement de police pour un montant totale de 8,4 milliards de yens (60 millions d'euros) au cours des trois dernières années. Source : L'hebdo du Japon 165

B comme Bourse

▶ La valeur courante de la Bourse de Tokyo a atteint les 80% de l'époque de la bulle économique, à 482 000 milliards de yen. Il existe 103 entreprises dont la valeur boursière courante est supérieure à 1 000 milliards de yen.

▶ Par ailleurs, les titres détenus par les étrangers sont supérieurs à 30% dans plus de 100 entreprises cotées sur le premier marché de la Bourse de Tokyo.

▶ Enfin, les transactions en volume du premier marché de la Bourse de Tokyo ont enregistré un record historique de 4 milliards et demi de titres échangés, dépassant pour la première fois la barre des 4 milliards de titres. En valeur, les transactions se sont élevées à 3 262 milliards de yen, un volume correspondant à cinq fois celui au temps de la bulle économique, et qui surpasse celui des marchés américains NYSE et Nasdaq réunis. Les investisseurs particuliers via Internet ont joué un rôle majeur, et notamment ceux appelés day trader, qui opèrent plusieurs ventes et achats en une seule journée. Les particuliers représentent 37% des investisseurs, les étrangers 46,7%, les organismes financiers 9,8%, les fonds de placements 2,5% (octobre 2005). La presse souligne que Sumitomo Metal, Mitsubishi Motor, Nippon Steel et Mizuho Trust représentent à eux seuls 1,7 milliards de titres, soit 38% de l'ensemble des transactions. Source : revue de presse de l'ambassade du Japon.

B comme Balance des paiements

Balance des paiements du premier semestre de l'exercice 2005 (avril- septembre) L'excédent des investissements a dépassé pour la première fois celui du commerce, à 5 722 milliards de yen contre 4 927 milliards de yen. La balance commerciale a diminué en raison, en autres, de la flambée des cours du brut, tandis que l'excédent des revenus a gonflé en raison des profits dégagés sur les investissements sur les valeurs mobilières en Europe et aux Etats-Unis, et sur les investissements directs en Asie. L'excédent des paiements a diminué de 5,8%, à 8 800 milliards de yen. Source : Ministère des Finances.

B comme banques

Les six grands groupes bancaires ont totalisé un bénéfice semestriel record dans leurs comptes de septembre 2005. Multiplié par 21 par rapport à la même période de l'année précédente, le bénéfice final des six grands groupes bancaires s'est élevé à 1 729 milliards de yens. Les banques anticipent également un bénéfice final record pour mars 2006, multiplié par 2,5 par rapport à l'exercice précédent, à 2 600 milliards de yen.

C comme croissance

L'OCDE a revu à la hausse ses prévisions de croissance du Japon en 2005, à 2,4%, soit 0,9 points de plus que ses prévisions du mois de mai. L'OCDE a également revu ses prévisions pour 2006, à 2,0% (+0,3 point). Source : Revue de presse de l'Ambassade de France.

D comme Dépenses des ménages

Les dépenses moyennes de consommation de l'ensemble des ménages ont progressé de 2 % en octobre sur un an. Source : Ministère de l'intérieur.

E comme Emploi

Le taux de chômage a été de 4,5%, en octobre en hausse de 0,3 point. C'est la première fois depuis trois mois que le taux de chômage augmente, mais les quotidiens soulignent que la population active a augmenté de 570 000 personnes par rapport au même mois de l'an dernier, à 64,09 millions de personnes, en hausse pour le sixième mois de suite. Parmi eux, on compte 54,57 millions d'employés, en hausse de 950 000 personnes. L'augmentation du taux de chômage s'explique par l'augmentation de chercheurs d'emploi, comme les femmes au foyer ou ceux qui quittent leur emploi pour en chercher un autre offrant de meilleures conditions. Source : Ministère des Affaires intérieures et des Communications

Emploi des jeunes

Le taux de « décrochage d'un emploi » pour le printemps prochain s'est fortement amélioré, de 4,5 points pour les étudiants (Bac+4) et de 5,1 points pour les lycéens (niveau Bac). Selon une enquête menée par le ministère des Affaires sociales, de la Santé et du Travail et le ministère de l'Education et de la Science, 65,8% des étudiants et 44% des lycéens terminant leurs études au printemps prochain ont décroché un emploi. Cette amélioration est due à la reprise économique, et à l'approche du départ en masse à la retraite de la génération du baby boom, qui commencera en 2007. Source : revue de presse de l'Ambassade de France

P comme PIB

Le PIB pour la période juillet- septembre a augmenté de 1,7% en rythme annuel. En augmentation de 0,4% par rapport au trimestre précédent, le PIB a augmenté pour le quatrième trimestre consécutif, la consommation et les investissements en logement ayant été soutenus. Source : Naikakufu, Cabinet office. <http://www.cao.go.jp/index-e.html>

P comme prix à la consommation

L'indice des prix à la consommation se maintient à 98,2 au mois d'octobre, au même niveau qu'en octobre 2004. Cette performance met fin à une série de quatre mois consécutifs de baisse. Source : Ministère de la Gestion publique.

▶ Les prix à la consommation vont afficher une hausse sur un an à partir du premier trimestre 2006, ce qui rend probable un changement de politique monétaire. Source : déclaration du gouverneur de la Banque centrale du Japon (BoJ), Toshihiko Fukui

R comme Réforme

Le comité fiscal du gouvernement sur la réforme fiscale 2006 proposera l'abolition en 2007 du dégrèvement fiscal sur l'impôt sur le revenu et la taxe d'habitation. Source : revue de presse de l'ambassade du Japon.

Le CEFP a approuvé les orientations fondamentales de la réforme de la masse salariale des fonctionnaires, consistant à réduire l'effectif (exclusion faite des 687 000 employés de Japan Post) de plus de 5% en cinq ans à partir de l'exercice 2006. Source : Revue de presse de l'Ambassade de France. ■

Consultez les analyses et notes de synthèse de la Mission Economique de Tokyo

- ▶ [le tableau de bord de l'économie du Japon](#) :
- ▶ [le secteur de l'assurance au Japon](#) :
- ▶ [la situation des marchés financiers japonais au 18 novembre 2005](#) :
- ▶ [la situation des marchés financiers japonais au 2 décembre 2005](#) :

Vous souhaitez connaître l'essentiel de l'actualité au Japon ?

La Chambre de Commerce et d'Industrie Française au Japon vous propose de recevoir par e-mail la Revue Hebdomadaire de la Presse Japonaise. Les principaux articles de la presse japonaise sont traduits, analysés et synthétisés pour vous restituer une information complète et fidèle des principales problématiques abordées par les journaux japonais. Vous trouverez notamment :

- ▶ un thème choisi dans l'actualité
- ▶ des rubriques : Economie, Entreprises, Politique, Industrie-Services, Consommation, Régions, Juridique, Diplomatie, Tendances, Sports, Société, ...
- ▶ le chiffre de la semaine
- ▶ la semaine en résumé

[Découvrez dans le document ci-joint un numéro de l'Hebdo Japon ! \(N*158\)](#)

Nos tarifs pour 40 numéros (soit 10 mois) :

- ▶ 25.000 yens / pour les membres de la CCIFJ
- ▶ 50.000 yens / pour les non-membres

Pour bénéficier de cette offre, il vous suffit simplement d'envoyer vos coordonnées à [l'adresse suivante](#) en précisant « abonnement Hebdo du Japon ».

Contact : [Olivier Morvan](#)

EBC- FDI**Super Hub-Port initiative : international consultation welcome !**

Global shipping is a vital component of Japan's business infrastructure and the cost of shipping goods around the world has an immediate impact on the competitiveness of the Japanese export industries. Japanese shipping costs, acknowledged as the highest in the world, undermine the competitive position of Japanese ports in the Asian region. In this context, deregulation is highly recommended. Are issues currently in progress ? Mr. Joachim Hinne, Chair, Shipping Committee and President, Hapag-Lloyd shares his views...



Joachim Hinne, Chair, Shipping Committee (Hapag-Lloyd)

Could you introduce us to the shipping committee ?

Our committee has been created to represent the interests of European companies in regard to the shipping industry. We actively work in addition with the Japan Foreign Steamship Association -JFSA, to promote in another way the concerns of foreign shipping companies in Japan. The JFSA includes more than 23 actors from US, Asia and Europe. They have a permanent office and a website (http://www.gaisenkyo-jfsa.com/e_index.htm). In the background, our corporation is smooth. We would like to share our experience with the Japanese government to implement further measures designed to promote more competition on the waterfront.

What is the context of operation for global shipping companies in Japan ?

Japan is a very expensive country for shipping services compared to other Asian countries : high labor costs, high shipping costs, land proceeds... Although the shipping actors been very reliable, unions working smoothly with workforce through the JHTA (Japan Harbour Transportation Association). The high costs undermine the competitive position of Japanese ports in Asian region, an issue exacerbated by the tendency of Japanese industry to move production overseas. To improve Japan's business infrastructure, we recommend that the government applies further leadership to promote competitive operations at the waterfront and promote operational flexibility.

Do you see any progress ?

We welcome their super hub-port initiative by the Japanese Government to increase the competitiveness of Japan but they have not yet produced any tangible benefits.

60-65% of all containerized traffic in and out of Japan is handled by foreign shipping lines, including European ones and we gained extensive international experience of this business which could be a good source of expertise for the Ministry of Land Infrastructure (MLIT). Our executive committee meets 3 to 4 times a year, however we do not have many contacts with the Ministry. We would welcome the opportunity to have regular meeting with the MLIT and review opportunities to increase productivities and gain efficiencies by mutual efforts.

Can you explain in key words the other issues of your committee ?▶ *Terminal operations*

The Japanese government should support the establishment of new, competitive terminal operations, including those owned by shipping lines themselves. A permissive legal framework has been established but further leadership on the part of MLIT is required to promote consistency in its practical working. To date, no foreign company operates its own terminals in Japan.

▶ *Competitive bidding for stevedore services*

Competitive bidding through open tenders should be supported even if it appears that the concept of independent, competitive bidding is not possible in Japan.

▶ *Transparency in the supervision of port operations*

The Japan Harbour Transport Association (JHTA) still wields enormous discretionary power on the waterfront and we recommend that the supervision of Japanese port operations be transparent, efficient and fair and routine business matters not part of such process.

Since the last White paper report edition, do you see any change, progress ?

I am afraid there is not much to report, very similar. We like to continuously work on our issues. It is fair enough. There is not very big issue since the last 2 years. The main change occurred in November 2000 with the implementation of Harbour Transport Law. However, one long-standing concern that was not addressed in the 2000 Harbour Transportation Law amendments concerns the powerful influence of the JHTA. In fact, all changes that might reduce employment or adversely affect working conditions require approval of the JHTA.

Another issue is that foreign shipping lines should be allowed to trans-ship their own overseas cargo (cabotage) on their vessels in Japan just as vessels under Japanese flag.

What would you like to share with French business community in Japan ?

The CCIFJ members are most welcome to enter any committee. We particularly would be pleased to welcome participation of CMA CGM which is represented in Japan by an agency. ■ Florence Galametz

For further information on the Committee, please refer to the EBC white Paper**For further information on the airlines committee, contact**

Mr Joachim Hinne, Chair Shipping Committee, President, Hapag-Lloyd)
c/o Hapag-Lloyd K.K.
Hapag-Lloyd House
4-87 Ichibancho, Chiyoda-ku,
Tokyo 102-0082
JAPAN
Phone : 03-5212-6101
Fax : 03-5212-6150

EBC Shipping Committee Member Companies :

Hapag-Lloyd (Japan)
Maersk
P&O Nedlloyd (Japan)

Événement

Sabre et Pinceau

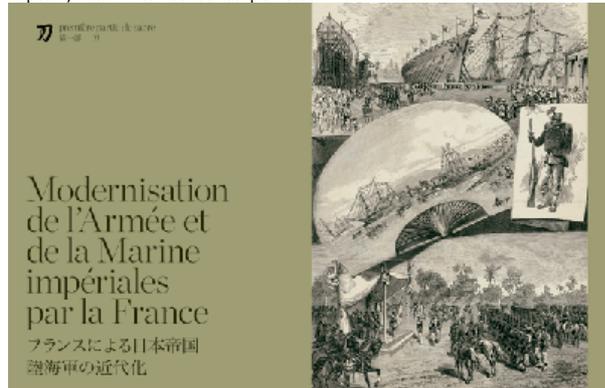
Par Christian Polak

La CCIFJ organisait le 21 novembre dernier une soirée dédiée à l'occasion de la sortie de l'ouvrage « Sabre et Pinceau, par d'autres Français au Japon, 1872-1960 » rédigé par Christian Polak. Se qualifiant de « metteur en scène de documents originaux », l'auteur a tout d'abord remercié Madame Inagaki Jacoulet de la mise à disposition d'aquarelles inédites de son père, Paul Jacoulet. Il a ensuite salué la qualité du travail d'équipe pour la construction du livre, « une véritable aventure » avant de souligner le précieux support financier des partenaires, qui à l'instar de Chanel, ont permis que le livre voit le jour. Entrons maintenant avec l'auteur dans l'univers du livre...



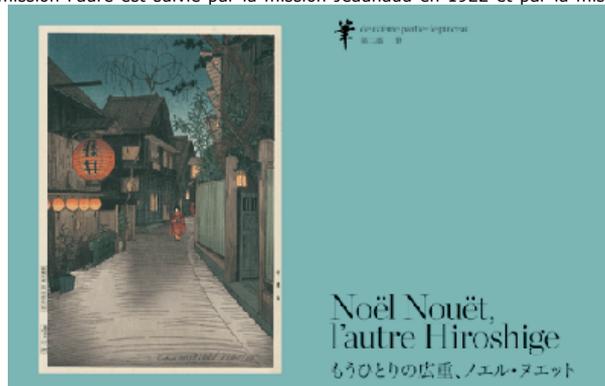
Séance dédiée avec Christian Polak

Après un premier ouvrage intitulé « Soie et Lumières, l'âge d'or des relations franco-japonaises des origines à 1950 », paru en 2001, expliquant comment la soie grège du Japon sauve l'industrie séricicole du Second Empire, la France apportant en contre-partie les technologies nécessaires à la modernisation industrielle du Japon, voici un deuxième livre, « Sabre et Pinceau, par d'autres Français au Japon, 1872-1960 », centré sur deux thèmes principaux, les militaires et les peintres.



« Le Sabre »

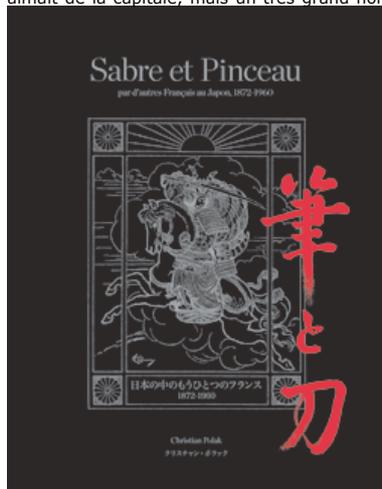
« Le Sabre » La première partie, « Le Sabre », traite de la modernisation de l'Armée et de la Marine impériales par la France et commence par la grande mission militaire de France au Japon de 1872 à 1880, avec ses cinquante experts qui viennent former l'Armée de Terre moderne de l'Empire du Soleil Levant. Malgré la défaite française dans la guerre contre la Prusse en 1871, le Japon fait de nouveau appel à la France pour poursuivre la tâche de modernisation de son armée. Cette mission militaire qui arrive en 1872 renoue avec la tradition puisqu'elle constitue la deuxième mission militaire de France au Japon après la première qui ne put terminer son travail entre 1867 et 1868 pendant un an et demi seulement. Cette deuxième mission met en place les fondements de l'enseignement supérieur militaire avec l'établissement de l'École Militaire sur le modèle de Saint-Cyr ; elle crée toutes les industries d'armement nécessaires à l'infanterie, la cavalerie et l'artillerie. Une troisième mission militaire de France au Japon ne séjourne que quatre années de 1884 à 1889 ; ses cinq membres se consacrent principalement à l'enseignement des dernières techniques et tactiques de guerre, ainsi que la musique militaire. Presque à la même période, l'ingénieur-inventeur Louis-Emile Bertin, célèbre dans le monde entier, arrive au Japon en 1886 chargé de la construction de bâtiments de guerre modernes et de deux autres chantiers navals de la Marine Impériale, sans oublier la restructuration de l'arsenal de Yokosuka construit sous la direction du Français Léonce Verry de 1865 à 1876 avec plus de soixante ingénieurs venus de France. Le dernier chapitre de cette première partie « Le Sabre » s'intéresse à l'apport de la France au Japon en matière d'aérostation et d'aviation en se concentrant particulièrement sur la Mission Militaire Française d'Aéronautique au Japon de 1918 à 1920. Sous la direction du colonel Jacques Faure, soixante officiers, sous-officiers aviateurs et ingénieurs, souvent des as de la Grande Guerre, vont former les troupes japonaises à cette nouvelle forme de transport et de combat, ils vont choisir les lieux d'installation des bases aériennes, ils vont mettre en place les fondements de toute cette nouvelle industrie aéronautique, construction des avions, production des moteurs, entraînement des aviateurs japonais aux techniques du pilotage pour le combat, au tir et au bombardement aériens. La France fournit ainsi au Japon ses premières escadrilles et de nombreux matériels ; son industrie passe de nombreuses licences avec les nouvelles entreprises japonaises. Cette grande mission Faure est suivie par la mission Jeanaud en 1922 et par la mission de Boysson en 1923.



Le Pinceau

« Le Pinceau » La deuxième partie « Le Pinceau », brosse les figures de trois peintres français qui voyagent ou et vivent au Japon. Le premier, peintre-dessinateur-voyageur, Félix Régamey, fixe avec son pinceau un Japon en train de disparaître et s'attache à initier la France au japonisme. Le deuxième artiste, Paul Jacoulet, passe pratiquement toute sa vie au Japon ; éduqué comme un Japonais, il est initié à tous les arts traditionnels et très tôt s'intéresse à l'art des estampes. Paul Jacoulet devient « un autre Utamaro » en donnant dans les années trente un nouveau souffle à cet art en désuétude. Il nous a laissé 166 estampes du Japon, de Corée, de Chine et des îles du Pacifique. Plus de trente aquarelles inédites sont présentées en exclusivité grâce à la bienveillance de sa fille adoptive Thérèse Inagaki Jacoulet qui conserve près de 3000 dessins, esquisses et aquarelles sans compter les estampes et Surimono. Enfin, l'auteur présente Noël Nouët, poète, peintre et historien de Tokyo, « l'autre Hiroshige » disaient de lui les Japonais. Baptisé aussi « Hiroshige IV », Nouët, ami de Paul Jacoulet, nous a laissé 25 estampes seulement sur les lieux qu'il

aimait de la capitale, mais un très grand nombre de dessins au stylo encre qui donne une force plus grande au trait. « **Le Sabre** » **La**



"Sabre et Pinceau"

photographie- reportage, une machine à remonter le temps Comme pour le premier volume « Soie et Lumières », « Sabre et Pinceau » se fonde sur des documents originaux de première main rassemblés depuis plus de trente années soit dans les archives officielles japonaises, françaises ou étrangères, soit dans des archives privées, notamment celles des descendants de Français ayant vécu au Japon, ou encore sur des documents inédits achetés au hasard des arrivages chez les bouquinistes de Paris, Londres, New York, de Kanda à Tokyo ou d'ailleurs, ou sur des documents acquis dans des ventes aux enchères là aussi à travers le monde en se déplaçant personnellement, mais aussi grâce à Internet et à ses sites spécialisés qui depuis quelques années permettent d'acquérir plus facilement, plus rapidement des livres et autres documents ou illustrations. Soutenant le texte, l'icographie reste importante, plus de 400 illustrations, plus de la moitié inédites reproduites avec les plus grands soins, l'auteur s'étant déplacé jusque devant la grande machine de l'imprimeur pour y vérifier les couleurs. A l'ère de l'image, l'auteur estime nécessaire de soutenir un texte relatif à l'histoire par des illustrations et estampes, par des photographies d'époque originales, et parfois par des dessins des personnes citées et bien sûr par les meilleures reproductions des oeuvres des peintres traités. Une excellente photographie-reportage en dit plus qu'un long texte, c'est une véritable machine à remonter le temps, délivrant avec une force parfois violente la réalité fascinante du passé. Les dessins, esquisses, aquarelles ou toiles des artistes sont aussi des témoignages indispensables à notre compréhension du passé, ils donnent un éclairage subjectif des faits qui ainsi s'humanisent et prennent une nouvelle dimension, mais au lecteur de rester lucide et de savoir interpréter juste ! ■

Événement "Les mardis de France Japon Eco »

Pour en finir avec les zombies et les salaryman-shachos

par Florence Galametz

Depuis 1995, Laurent Halmos visite des centaines de sociétés japonaises pour évaluer leur dynamisme. Successivement analyste pour SAEF et SG Asset Management, stratège pour UBS Securities, il est devenu le meilleur connaisseur des petites et moyennes entreprises cotées sur le marché japonais. Dans un compte-rendu à vif, il a livré son opinion sur les tendances d'évolutions des entreprises dans l'Archipel. Car à l'image du Japon qui « ne cesse d'évoluer, mais ne change jamais » le dynamisme de ces sociétés semble entravé par deux boulets que sont les « zombies », ces sociétés soutenues à bout de bras par leurs banques créancières et les « salaryman-shachos », dirigeants nommés à l'ancienneté qui attendent patiemment l'heure de la retraite. Retour sur débat.

Lorsqu'il arrive au Japon, Laurent Halmos veut devenir le Warren Buffet japonais et cherche à acheter des entreprises. Mais il identifie très rapidement un phénomène qu'il nomme « Zombie » unique au monde. Alors qu'aux Etats-Unis ou en Europe, le « gagnant emporte tout » selon le jeu des fusions, acquisitions, rachats, cela s'avère impossible au Japon. Les entreprises « zombies » ne meurent pas, soutenues à bout de bras par leurs banques créancières qui entravent une concurrence saine. Le taux de rotation des entreprises est de 6% au Japon, contre 17 à 20% en Europe et aux USA. Un phénomène à la composante culturelle, rien ne mourant vraiment jamais dans la culture japonaise. Dans ce contexte, les parts de marché ne bougent pas et les loosers causent du tort aux entreprises saines, ce qui est, celui lui, la principale cause de la déflation et du manque de compétitivité des entreprises. Depuis 4 ans, Laurent Halmos gagne de l'argent sur le marché des hedge funds avec les zombies et s'inspire de l'index qu'il publie en 2003 : le « crap index by the worse ». Créateur d'un propre fond d'investissement depuis octobre dernier « Chirin Capital », il mise donc sur les entreprises dont les bilans financiers sont les pires.

Ce phénomène des entreprises zombies se nourrit d'un deuxième phénomène : celui du « salary-man shacho ». Les CEO nommés en moyenne à 62 ans attendraient patiemment les 4 années les séparant de la retraite sans initier les remises en cause nécessaires de leur organisation, ni réaliser de fusions acquisitions par peur de perdre leur poste. Ainsi, aucune des 40 entreprises qui accusaient le pire bilan dans le crap index de 2003 n'ont aujourd'hui disparues. Il n'y a pas eu de consolidation des entreprises, sauf dans les secteurs du papier et de l'acier, sous la pression du gouvernement ni de réduction du nombre d'acteurs. Il n'y a également pas eu de restructurations, à savoir d'amélioration des marges structurelles. « Alors que Goldman Sachs pense que les améliorations sont structurelles, je pense qu'elles sont cycliques » ajoute t'il. Les entreprises japonaises font du cost cutting mais pas de restructuration ; la marge courante des entreprises japonaises est de 3 à 6 à moitié des USA. Ainsi Hitachi, 1000 filiales, 1% de l'emploi japonais, n'a arrêté aucun business et se prépare à être un futur zombie. Il n'y a pas un exemple d'un grand conglomérat japonais qui se soit recentré sur son cœur de métier. Le Japon est le seul pays au monde où lorsque l'économie ralentit, le nombre de faillites baisse. ■

Événement Chapitre Kansai**International Meishi Exchange Party, à Osaka.***Par Keiko Kajitani*

En partenariat avec la CCI d'Osaka (OCCI) et les Chambre de Commerce Américaine (ACCJ) et Canadienne (CCCJ) qui, elles aussi, disposent d'un bureau à Osaka, l' « International Meishi Exchange Party » 2005 s'est déroulée vendredi 11 novembre à l'hôtel Ritz-Carlton Osaka, en présence des consuls généraux d'Australie, d'Italie, des États-unis, des Pays-Bas, du Royaume-Uni, de Suisse, et de Thaïlande. Plus de 300 personnes issues de diverses industries se sont retrouvées pour cet événement. Elles se sont rencontrées et ont créé des opportunités dans une ambiance conviviale.



Echange de cartes et rencontres à Osaka

Au cours de la soirée, des spectacles ont été donnés : la danse écossaise et la démonstration de robots de « Team Osaka », qui ont gagné deux fois de suite le championnat international des robots, Robocup. Ils étaient les garants de la bonne humeur des participants.

Durant cette soirée, il y a également eu le tirage d'une grande tombola dont les lots ont été aimablement offerts par de nombreux sponsors.

A noter également, certains membres de la CCIFJ que nous ne voyons pas souvent sont venus spécialement de Tokyo. Ils en sont chaudement remerciés.

Nous remercions toutes les entreprises sponsors pour leur généreux soutien : Air France, American Airlines, ANA Hotel Osaka Co. Ltd, Club Med K.K. Osaka Branch, Clasquin Japan Co., Costco Wholesale, Deniau Strategic Consulting, Hilton Osaka, Hyatt Regency Osaka, Kirin Brewery Co., Ltd., Kobe Bay Sheraton Hotel & Towers, Miyako Hotel Osaka, Nisshoku Co., Ltd, Northwest Airlines, Osaka International Trade Fair Commission, Pacific Golf Management KK, Procter & Gamble Far East, Inc., Sunsix Co., Ltd, Swissotel Nankai Osaka, The Ritz-Carlton Osaka, Ltd. Wall Street Associates. ■

Evénement conjoint**Réussir l'accueil des stagiaires étrangers au Japon**

Par Junko Ohmori, représentante du groupe ESSEC au Japon ; Paris Club

Le 15 novembre dernier, le Paris Club, l'AFJEJ, la CCIFJ et la Maison Franco-Japonaise de Tokyo organisaient conjointement un forum sur le thème de l'accueil des stagiaires étrangers au Japon. Alors que de nombreux étudiants français souhaitent effectuer un stage au Japon, U.V. obligatoire pour l'obtention de leur diplôme, leur demande n'est que trop rarement satisfaite. Comment des lors promouvoir les stages au Japon ? Les panélistes, entreprises, anciens stagiaires, experts, ont apporté leurs témoignages et expertises complémentaires pour que les stages deviennent partie intégrante de la gestion des Ressources Humaines des entreprises japonaises et faciliter les échanges franco-japonais de jeunes.

Hubert de Mestier, Président de la CCIFJ et de l'AFJEJ, a tout d'abord exposé le contexte dans lequel cette dernière organisation a été créée, ainsi que le but qu'elle poursuit et les activités qu'elle mène.

Puis **M. Watanaki, Professeur à la Yokohama National University et ex Vice-président de Sony France**, a introduit le débat : Si on compare le stage du Japon à celui des Etats-Unis, on constate que le premier n'a qu'une très courte histoire et que le système n'est pas encore véritablement établi. Le nombre des entreprises qui accueillent les stagiaires est limité (seulement 1/8e de celui des Etats-Unis), la durée est courte (la plupart des stages durent moins de deux semaines) et enfin seules les grandes entreprises qui ont du succès accueillent les stagiaires. En revanche, aux Etats-Unis, le stage est une pratique bien ancrée dans les moeurs et les entreprises ont une certaine responsabilité vis-à-vis de la société de formation de la jeunesse. Ainsi, le programme de stage et la demande émanant des entreprises concordent. Dans le cas de Sony, les stages, d'une durée limitée, se répartissent selon les besoins des départements qui en font la demande, en trois catégories : le stage lié à l'embauche, celui visant à faire la publicité de l'entreprise et enfin celui proposant aux candidats d'apprendre le métier chez Sony. Le but de l'accueil de ces stagiaires est de faire comprendre la culture d'entreprise japonaise, de fournir une expérience pratique, utile pour le futur, en tenant compte des connaissances théoriques que les étudiants possèdent, de donner une opportunité de vérifier la pertinence de son orientation ou encore d'approfondir ses connaissances dans un domaine précis. Les avantages pour l'entreprise d'accueil sont la dynamisation du lieu de travail, la formation des jeunes et l'apprentissage de l'anglais. Les contraintes sont la nécessité d'une préparation lourde, le cout induit et le risque au niveau de la sécurité de l'information. En dehors des secteurs spécialisés, il n'y a pas de demande de stage émanant directement de l'entreprise. C'est donc toujours une seule personne, souvent la même, qui prend l'initiative de faire venir un stagiaire.

Trois anciens étudiants ont ensuite témoigné de leur expérience, en tant que stagiaires, qui les a conduit à rester travailler au Japon. Leurs stages ont respectivement eu lieu chez Toyo International FX, le restaurant La Bretagne, Koyo Seiko, Osaka Foundation of International Exchange et la Société Générale.

Enfin, trois entreprises ont témoigné de leur pratique d'accueil de stagiaires étrangers :

► Tout d'abord **Mikito Kiname, Director Sales & Marketing Dept - Telecom, Americas & Europe Divison, FUJITSU LTD** a relaté l'accueil de stagiaires de l'ESSEC les deux dernières années. La mission choisie pour le stage fut quelque chose de proche des activités du département ; cela signifiait principalement l'étude du marché européen ou des dernières tendances technologiques. L'étudiant a participé aux réunions et vidéo-conférences et a eu l'occasion de faire des visites de l'usine pour bien connaître les activités de Fujitsu. La mission confiée à l'étudiant de 2005 s'articulait autour de trois points : « Grid Computing in Europe », « Ubiquitous Computing in Europe », « IP Multimedia Sub-system »

► Ensuite **Hirotohi Maeda, Division Manager HR Division, SCHNEIDER ELECTRIC JAPAN Ltd** a présenté des stages de plusieurs écoles d'ingénieurs françaises. Les postes principaux étaient le contrôle de la logistique et la finance. L'accueil de stagiaires a permis de disposer d'un point de vue extérieur international et de créer une émulation par la présence d'étrangers. Les points à améliorer pour l'avenir sont la coopération avec les départements de vente et le département technique ou la préparation de tâches plus variées pour que l'étudiant ne s'ennuie pas. Le directeur doit aussi avoir un esprit plus tourné vers la formation des stagiaires. Il est à noter que la plupart des stagiaires de Schneider ont été embauchés par la suite par l'entreprise.

► Enfin **Shozo Hanai, General Manager Oil & Gas Development Project Division, JGC Corporation (Nikki)**, a témoigné de l'expérience renouvelée pendant 8 ans de prendre un étudiant de l'Université de Lyon en stage pour 5 mois au Département Exploitation des Ressources Fossiles. Les principaux atouts de ce stage sont un tuteur assurant le suivi du stagiaire en permanence, un programme de 15 cours préparés spécialement pour ce dernier, des visites de l'usine, etc. L'étudiant est intégré à l'équipe de travail. Les seuls problèmes restent le montant des dépenses engagées comparé à l'efficacité du stagiaire, les demandes d'embauche des étudiants contraire à la politique de la société et le flou au niveau des responsabilités juridiques en cas d'accident.

En conclusion, **Junko Ohmori, représentante du groupe ESSEC au Japon ; Paris Club** a pris la parole pour défendre l'idée que, pour que le Japon soit bien compris du reste du monde, il faut multiplier les échanges de jeunes. Actuellement dans les universités japonaises, les étudiants étrangers sont, pour la plupart, des étudiants asiatiques et il n'y a que très peu d'étudiants européens ou américains. D'autre part, il y a beaucoup d'étudiants occidentaux qui veulent venir en stage pour découvrir la deuxième puissance économique mondiale. Donner à ces étudiants une chance de venir et faire ainsi naître en eux une passion pour ce pays est très important pour le Japon. C'est pourquoi nous souhaitons que le plus grand nombre possible d'entreprises coopèrent pour proposer des stages aux étudiants français. ■

Evénement conjoint avec la MFJ**Quels clusters pour le Japon : étude comparative des politiques de recherche et clusters industriels**

Le Professeur Haru'ô Horaguchi, de l'université Hosei, a comparé, lors du lunch seminar du 9 novembre dernier, les politiques de recherche et les clusters industriels de Shanghai, de la Silicon Valley, de Sophia Antipolis, de Munster, de Wolfsburg, de Nagoya, de Sapporo, de Yokohama (YRP) et de Fukuoka pour en déterminer les typologies et in fine aider à la revitalisation de l'industrie japonaise grâce au développement de nouveaux clusters. Avec comme projet la création de clusters « monozukuri » à l'image du cluster de Nagoya.

L'approche théorique de la création des clusters [1] souligne l'importance d'un certain nombre de facteurs : l'externalisation/ extériorité, la désintégration verticale, le capital social [2] Ce projet de recherche, financé par le ministère de la Science et de l'Education au Japon, a pour objectif d'améliorer la connaissance intense de la globalisation et des clusters.

Depuis plusieurs années, l'industrie japonaise réalise un investissement important en dehors du Japon. Les entreprises transfèrent leurs sites de production dans des pays à faible main d'œuvre qualifiée. L'industrie intérieure se dégrade, ce qui se traduit par une augmentation de ses importations et la modification de ses avantages comparatifs. L'industrie électronique est un exemple marquant de ce déclin : le nombre d'employés ne cesse de baisser depuis 1992, certaines régions souffrant plus que d'autres de ces pertes d'employés. Globalement, les entreprises multinationales tout comme les entreprises régionales réduisent leurs effectifs sur la période 1993-2001.

L'alternative à cette situation actuelle réside alors dans la création de l'innovation, la revitalisation des aires industrielles traditionnelles, l'incitation à l'investissement direct étranger, l'accélération des alliances université- entreprises et la création de clusters industriels. Selon le diamant de Michael Porter, la structure du système relationnel fonctionne sur la base de 4 éléments clés :

- ▶ Firms ou Corporate strategy sont les sociétés impliquées dans la réalisation des produits et services identifiant le cluster
- ▶ Related ou Supporting industry sont les sociétés qui fournissent d'autres produits et services, mais à une clientèle [Demand] similaire et qui peuvent donc interagir tant avec le client qu'avec les "Firms" du cluster
- ▶ "Factors" sont les éléments de l'environnement structurel (institutions, infrastructures, universités, supports, ...)
- ▶ "Demand" sont les demandes spécifiques dont les activités permettent à la fois la spécialisation.

Haru'ô Horaguchi propose de classer les créations de clusters ainsi que les alliances entre universités et entreprises en 4 types, non exclusifs les uns des autres :

- ▶ le type E : croissance endogène. Nagoya : Toyota, Denso, Nihon Gaiishi Textile, Textile Machine, Automobile Silicon Valley : HP, Intel, Yahoo
- ▶ le type G : croissance conduite par le gouvernement Shanghai : tax holidays and exemption, Fukuoka : Subsidy by Prefectures
- ▶ Le type P : croissance conduite par la production Shanghai, Suzou, Nagoya
- ▶ Le type R : croissance orientée par la recherche YRP, Sophia-Antipolis, Munster

La Silicon Valley de type E et R est caractérisée par de très grandes entreprises, les réseaux sociaux y sont prédominants tout comme les fonctions de capital social sont partie prenante des fonctions d'entreprise. Nagoya est plutôt de type E et Q, Shanghai de type G et P et Sophia Antipolis de type G et R.

La politique japonaise vise à créer des clusters au Japon dans les domaines des nanotechnologies, des biotechnologies, de l'IT et du LSI et de l'environnement dans 18 régions. Le Ministère de l'Economie (METI) crée également des projets de clusters et consacre chaque année 1.5 milliard de yen par an qu'il alloue à un unique territoire.

Pour survivre, nous préconisons que la stratégie industrielle du Japon fasse évoluer les clusters actuels, de type R et G vers des clusters de type E - P c'est-à-dire, endogènes et conduits par la production. L'exemple des ingénieuses usines de Nagoya en est un exemple. Ainsi, Nagoya est une région de savoirs, un cluster dont le savoir est intense, une région de recherche, une région « monozukuri », high-tech monozukuri et une région aux artisans hautement qualifiés. ■

Lunch Seminar at the Maison Franco-Japonaise
Organisé avec le soutien de la CCIFJ et de la Mission Economique de l'Ambassade de France

[1] Le cluster est une région où les acteurs économiques entretiennent un système relationnel qui génère la rencontre d'un ou plusieurs couples produit/marché plus rapidement que dans le reste du marché, ce qui développe leurs croissances commerciales et technologiques également plus rapidement que dans le reste du marché.

[2] La définition actuelle du capital social recouvre à la fois la conception de P. Bourdieu et celle de J. Coleman. Le capital social se caractérise donc comme un stock de ressources accessibles par une population vivant sur un territoire l'incubation régionale, le parc de recherche versus la région de recherche, la théorie des réseaux.

Événement conjoint avec le Paris Club**A la découverte d'Ashikaga (Nord de la région du Kantô)**

Par Kanji Sekimoto, Président du Paris Club

Le samedi 12 novembre, le Paris Club et la Maison franco-Japonaise, la Société franco-japonaise et la CCIFJ ont conjointement organisé une journée d'excursion dans la ville historique d'Ashikaga qui se trouve à Tochigi-ken au nord de la région Kanto. Accueillis par le professeur Atsuko HANYU, secrétaire général de l'Association Franco-japonaise d'Ashikaga, les 24 participants ont tout d'abord visité le musée de Kurita renommé pour ses belles collections de porcelaines anciennes japonaises, puis le vignoble avec cave « Coco Firm & Winery » avant de découvrir l'Ancienne Académie d'Ashikaga.



Départ pour la ville d'Ashikaga (Tochigi-ken)

Au seizième siècle, la prospère ville d'Ashikaga, renommée pour son Académie, a été présentée à l'occident par l'apôtre St. François Xavier. Au dix-neuvième siècle, son industrie textile prend essor notamment grâce aux technologies françaises, enseignées à un ingénieur Tokutaro KONDÔ (1856-1920), lorsqu'il fait ses études à l'Ecole technique Lyonnaise de Tissage entre 1877 et 1882. De nos jours, Michelin Japan ne cesse d'étendre ses activités dans la périphérie d'Ashikaga. Et l'activité viticole de la région se développe, en témoigne le vin mousseux servi lors du Sommet d'okinawa en 2000, fabriqué par Coco Firm & Winery, une entreprise où de nombreux handicapés s'occupent de culture fruitière ainsi que de vinification.

Nous avons déjeuné dans une atmosphère familiale en compagnie du Dr. Takahiko KONDO, Président de l'Association Franco-japonaise d'Ashikaga et des membres français et japonais au restaurant propriété du « Coco Firm & Winery ». Notre excursion s'est terminée devant la gare d'Ashikaga-shi vers 17 heures. Nous exprimons toute notre reconnaissance au Dr . KONDO, à A. HANYU et à tous les membres de l'Association Franco-Japonaise d'Ashikaga pour leur accueil chaleureux ainsi qu'à Yutaka TANABE, Administrateur du Paris Club, accompagnateur de l'excursion. ■

Événement conjoint avec le Paris Club**« Lettres d'amour Enka depuis Paris »***Par Bunzo Gomi, Administrateur, Paris Club*

Susumu Yoshida, compositeur de musique contemporaine a présenté le 9 novembre dernier, la différence entre les chansons populaires japonaises « Enka » tant aimées des Japonais et les airs d'opéra lors d'une conférence-buffet, le 9 novembre dernier qui a réuni 52 participants.

Susumu YOSHIDA, diplômé en économie de l'Université de Keio, est parti pour la France en 1972 où il a établi résidence. Admis au Conservatoire National Supérieur de Musique de Paris, il a étudié la composition sous la direction d'Olivier Messiaen. Il a composé une dizaine d'œuvres dont les célèbres « Fantasia », « Kana-kana », « Jomon ». Il a écrit un essai « La Marseillaise » (collection poche Chu-ko Shinsho) dans lequel il analyse musicalement l'hymne national et « Lettres d'amour Enka depuis Paris » (TBS Britanica). Il a été l'invité de nombreuses émissions télévisées comme « Concert sans titre », « Curiosité de la Terre ».

« Mon affection pour la musique populaire japonaise Enka » était le thème de cette conférence très interactive (DVD et cassettes) qui s'est déroulée dans une ambiance karaoké. Enka est un dérivé de chansons populaires japonaises, caractérisé par une méthode de chant « Kobushi » et spécialisée dans le thème de l'amour perdu et des larmes. On comptait parmi les participants Fujima Tokan (Furuki Mutsumi), maîtresse de danse Fujima et Uchiyama Sakano, professeur de Koto, école Yamada.

Susumu Yoshida a exposé comment interpréter l'Enka diffusé sans arrêt par radio et télévision, du point de vue de la musique européenne. Il a avoué, une expérience personnelle, qu'il avait entendu « couler l'Enka dans son cœur » lorsqu'il était à la recherche de sa propre musique, après avoir étudié la musique européenne pendant plus de dix ans. Alors que la musique européenne est représentée par les signes mathématiques, l'Enka, notamment la partie Kobushi, ne peut être écrit par aucune note de musique. Car l'Enka n'est pas essentiellement chanté, mais il est joué par le chanteur. Jouer la chanson, c'est l'Enka.

Un autre rôle important, ce sont donc les paroles de l'Enka ; également vivre dans le monde fictif. Il a cité comme exemple une chanson intitulée « Mon cœur figé » chantée par Hama Keisuke, compositeur.

« Mon amour pour toi
 Mon amour pour cette fois
 Je croyais que tu ne ressembles à personne
 Mais chaque fois je t'embrasse
 Je frissonne de froid au dos
 J'ai peur de mots d'adieu
 A te dire un jour
 Mon cœur figé, Mon amour gelé
 Pour ne pas bouger
 Mon cœur figé, Mon amour gelé
 Pour que mes larmes ne coulent plus. »

Il a chanté « peur » avec une voix extrêmement frêle et chanté « figé » en exprimant l'ambiance froide. S. Yoshida a montré ce que jouaient Sayuri, Yamaguchi Momoe, Misora Hibari dans le monde d'Enka en utilisant les DVD et cassettes. Ainsi nous avons compris que pour être les meilleurs chanteurs d'Enka, la technique de chant et la qualité de voix sont indispensables, mais le plus important reste la qualité théâtrale. ■

L'offre privilège du mois pour les membres de la CCIFJ**Les vins français à prix spécial !**

Besoin d'une idée pour vos cadeaux de Noël ou de fin d'année ? Faites plaisir à ceux que vous aimez et offrez un set de vin français !

Des produits de haute technologie aux vêtements de mode, cela fait près de cinquante ans que Mitsuboshi Boeki colore le quotidien de ses clients. Ce mois-ci, plusieurs sets de vin vous sont proposés.

**Premier set : Le Vieux Terroir (Rouge et Blanc)**

Deux bouteilles + box + frais d'envoi

Prix normal : ¥ 6,300

Prix réduit : ¥3,000

Le Vieux Terroir Rouge 1999 - Vinifié en fût de Chêne
AOC Gaillac

Assemblage : Syrah 30%, Duras 20%, Fer Servadou (Brocol) 50%

Un parfum de fruits rouges et d'épices se dégage de ce savoureux vin au léger tanin et à l'armature puissante.
(¥ 3,150 / 750ml)

Le Vieux Terroir Blanc 1998 - Vinifié en fût de Chêne
AOC Gaillac

Assemblage : Sauvignon 40%, Loin de l'oeil 60%

Arômes à dominante subtile de fruits, et de noisette.
Parfum léger, mais forte personnalité avec un goût en bouche prolongé.
(¥ 2,100 / 750ml)

Deuxième set : Château Grand Chêne et Gros Manseng

Deux bouteilles + box + frais d'envoi

Prix normal : ¥ 5,250

Prix réduit : ¥3,500

Château Grand Chêne Prestige 2001 - Vinifié en fût de Chêne
AOVDQS Côtes du Brulhois rouge

Assemblage : Cabernet Franc 40%, Tannat 30%, Merlot 20%, Cabernet Sauvignon 10%

Ce vin équilibré, au bouquet élégant et au tanin souple se décante merveilleusement s'il est débouché plus tôt.
(¥ 2,100 / 750ml)

Gros Manseng 2004 - Vieilli en fût
AOVDP Côtes de Gascogne

Assemblage : Gros Manseng 100%
Parfum d'écorce d'une grande finesse, frais et corsé.
(¥ 2,100 / 750ml)

**Troisième set : Château des Ormeaux et Clos Marsalette**

Deux bouteilles + box + frais d'envoi

Prix normal : ¥ 11,025

Prix réduit : ¥7,000

Château des Ormeaux 2000

AOC Lalande de Pomerol

Assemblage : Merlot 70%, Cabernet Franc 15%, Cabernet Sauvignon 15%

Vin qui puise sa saveur d'un intelligent mélange entre Cabernet et Merlot.
(¥ 4,725 / 750ml)

Clos Marsalette 1999

AOC Pessac Leonian

Cabernet Sauvignon 70%, Merlot 30%

Léger, fort tanin et goût profond.

(¥ 5,250 / 750ml)

**Pour profiter de cette Offre Privilège, veuillez contacter :****Monsieur Tamura**

Mitsuboshi boeki KK Tokyo Branch

Kaminarimon 2-12-8, Daito-ku,

Tokyo 111-0034 Japan

Tél : 03-3843-6221 / Fax 03-3843-6645

Email : vins@mitsuboshi-boeki.co.jp

Nouveau membre à la Une !**ROCHE BOBOIS : le leader de l'édition de meubles cherche à s'établir au Japon au travers d'un réseau de franchises**

Le Groupe Roche-Bobois a rejoint la CCIFJ en juillet 2005. Après une période dédiée à la connaissance et l'analyse du marché japonais, le Groupe recherche aujourd'hui à établir des partenariats pour concrétiser la présence physique des produits sur le marché japonais. La Lettre Mensuelle a rencontré pour vous Morgan Terigi, son représentant au Japon.

Présentez-nous brièvement votre entreprise ? Le Groupe Roche-Bobois, leader mondial de l'édition et de la distribution sélective de meubles, se distingue par un positionnement unique **d'éditeur de meubles**. Chaque modèle est le fruit d'une étroite collaboration entre Roche-Bobois, les designers et les fabricants. Attentif, actif et offensif, Roche-Bobois présente une nouvelle collection exclusive tous les six mois. Le Groupe Roche-Bobois comprend également les marques « Cuir Center » créée en 1976 avec actuellement 90 magasins spécialisés dans la vente des canapés en cuir, « La Maison Coloniale » créée en 1997 dont le concept repose sur l'édition de meubles, canapés et objets de décoration d'inspiration ethnique. Le Groupe Roche-Bobois détient également la Master Franchise de Natuzzi sur la France, Natuzzi, premier fabricant mondial de canapés en cuir. Le Groupe Roche-Bobois comprend actuellement un chiffre d'affaire de 350 millions d'euros pour plus de 400 magasins à travers le monde.

Pouvez-vous nous expliquer l'origine de la société ? Roche Bobois, c'est l'histoire de deux familles, les Roche et les Chouchan, L'histoire commence en 1896, Fernand Roche quitte l'Auvergne pour le 12ème arrondissement dans Paris, où il crée les établissements Roche à deux pas du Faubourg Saint-Antoine, quartier historique des artisans du meuble. A cette époque, les Chouchan fabriquent et vendent leurs meubles en Russie, jusque dans les années 30, date à laquelle ils émigrent à Paris, boulevard Sébastopol « Au Beau Bois », qui deviendra « Bobois ». En 1950, Jacques Roche achète l'ancien théâtre Alexandre Dumas rue de Lyon et y fait construire deux magasins. Philippe et François, ses deux fils, rejoignent l'enseigne et définissent ensemble la stratégie de développement de l'entreprise. Ils se lancent dans la distribution des meilleurs spécialistes du mobilier contemporain français, fortement inspirés du Bauhaus, tels que Minvielle, Steiner ou Airborne, mais également dans l'édition des projets de designers renommés tels que Pierre Paulin ou Marc Berthier.

Sur quels marchés opérez-vous ? Roche-Bobois a mis en place un système de franchises avec un concept de magasin permettant de mettre en de ses collections, avec leurs spécificités. Nous sommes aujourd'hui en phase de prospection du marché de l'ameublement, de l'intérieur et de l'immobilier pour concrétiser la présence physique sur le territoire japonais des produits Roche-Bobois au travers d'un réseau de franchises en 2006. Avec à terme, l'objectif d'établir un bureau de représentation ainsi qu'un magasin représentatif des produits Roche-Bobois.

Quelle est votre démarche d'installation sur le marché japonais ? L'année 2005 est consacrée à la prise de connaissance du marché japonais et de ses acteurs, avec leurs spécificités. Nous sommes aujourd'hui en phase de prospection du marché de l'ameublement, de l'intérieur et de l'immobilier pour concrétiser la présence physique sur le territoire japonais des produits Roche-Bobois au travers d'un réseau de franchises en 2006. Avec à terme, l'objectif d'établir un bureau de représentation ainsi qu'un magasin représentatif des produits Roche-Bobois.

Quel positionnement comptez-vous adopter sur le marché japonais, avec quelle offre ? L'objectif de Roche-Bobois sera le même que dans les autres pays à savoir un positionnement haut de gamme offrant aux consommateurs japonais toute la diversité et la richesse de l'offre Roche-Bobois. Les collections Roche-Bobois s'articulent autour de trois collections différentes. La collection « Les Contemporains », couleurs, matières, design : Roche-Bobois imagine et crée les meubles dont on a envie aujourd'hui. La collection « Less Voyages » est une collection qui invite à découvrir des meubles empreints d'influences lointaines et de cultures différentes. Enfin, la collection « Les Provinciales » exprime les senteurs des bois fruitiers, la douceur des patines travaillées à la main ; il s'agit d'une collection née de l'inspiration des artisans ébénistes régionaux de France, des meubles qui réinventent le charme du style français en l'adaptant à la vie d'aujourd'hui.

Pouvez vous nous détailler votre perception des consommateurs japonais ? Les consommateurs japonais sont des consommateurs qui nous paraissent extrêmement prudents. Malgré le fait que les meubles soient traditionnellement peu présents dans les intérieurs japonais, on constate néanmoins un intérêt croissant pour les meubles de qualité, en témoignent les réussites de Cassina et Arflex.

Comment a évolué le marché japonais les dix dernières années ? Baisse du nombre de magasins de meubles, baisse des volumes de ventes en raison de la conjoncture économique du Japon. Un intérêt croissant pour les meubles d'origine étrangère tels que le témoignent l'augmentation des importations en provenance de l'Europe, de l'Amérique du Nord et de la Chine. On assiste actuellement, tout comme cela fut le cas déjà en Europe, à une baisse du nombre de magasins de meubles au profit d'une augmentation des magasins proposant une offre globale pour l'intérieur et pouvant conseiller ses clients dans le choix des éléments et mariage des éléments pouvant aller dans leur intérieur. C'est bien entendu l'offre que propose Roche-Bobois à travers ses magasins de par le monde.

Pourquoi rejoindre la CCIFJ ? Rejoindre la CCIFJ est un moyen pour le Groupe Roche-Bobois de communiquer auprès de la communauté francophone et francophile de sa mission sur le Japon à la fois dans la phase actuelle de recherche de partenaires pour le marché japonais mais également par la suite, une fois la marque établie sur le territoire japonais. ■ Florence Galametz

Pour en savoir plus :

ROCHE BOBOIS

Daito Ginza Bldg 2F Room 13

6-12-13 Ginza

Chuo-ku

Tokyo 104-0061

Tel : 03-3572-0522

Fax : 03-3572-0522

Website : www.rocche-bobois.com

Contact CCIFJ : [Morgan Terigi](mailto:Morgan.Terigi@ccifj.or.jp)

Nouveau membre à la Une !

Honyaku Center Inc : offrir en 40 langues une traduction rapide de qualité supérieure

Nous avons rencontré Masahi Shibata, Directeur, Honiyaku Center Inc, nouveau membre de la CCIFJ depuis mai 2005.



**Masahi Shibata, Directeur,
Honyaku Center Inc**

Pourriez vous nous présenter Honiyaku Center, quel est son historique ?

« Medical Honiyaku Center Inc. » a été établi il y a déjà 19 ans, en avril 1986, à Kita-ku, Osaka, en tant que société spécialisée en traduction médicale/pharmaceutique pour une clientèle basée dans la région du Kansai. En 1997, la société a changé de nom : « Kabushikikaisha Honiyaku Center » (centre de traduction incorporé) et a diversifié ses opérations pour offrir des services de traduction médicale, industrielle, et de brevet pour les régions du Kanto et de Tokai. Honiyaku Center Inc. a lancé ses services de traduction dans le domaine des finances en 1998 et des services relatifs aux textes médicaux en 2003. De plus, la société a introduit un service de mise à disposition de personnel (interprètes, traducteurs, etc.) en 2004, et depuis continue à mettre à disposition des entreprises du personnel essentiellement dans le domaine de la Finance.

Quelles sont vos principales activités ?

Avec le slogan « Client d'abord », la priorité de Honiyaku Center Inc. est de bien équilibrer la qualité avec le prix et la rapidité du service. Nous travaillons avec environ 40 langues et nos services sont constitués à 90% de traductions, dont 90% sont des traductions entre l'anglais et le japonais. Les 10% restant incluent l'interprétation, l'édition, le travail d'impression, les textes médicaux, et la mise à disposition de personnel. A présent, nous disposons d'environ 2000 traducteurs, dont 90% sont spécialistes de la traduction de l'anglais. De plus, nous avons environ 50 traducteurs actuellement en charge des traductions françaises. Nous choisissons nos traducteurs en utilisant notre propre base de données qui couvre les qualifications, horaires et spécialités des traducteurs afin de satisfaire nos clients. Notre capacité à traduire de l'anglais au français, ainsi que d'autres langues, en collaborant avec des compagnies affiliées est un autre de nos points forts.

Quels sont vos domaines de spécialisation ?

Nous avons aujourd'hui quatre domaines de spécialisation : textes médicaux, industriels, financiers, ainsi que les brevets. Notre travail se répartit à 40% pour les brevets, 30% pour les textes médicaux, 20% pour les textes relatifs à l'industrie, et 10% pour les textes relatifs aux domaines des finances. Par pays, cela peut se classer en 60% de contrats avec sociétés japonaises et 40% de contrats provenant de sociétés étrangères incluant des fabricants américains ou européens dans les domaines pharmaceutiques ou cosmétiques.

Quelles sont les caractéristiques des activités de traduction au Japon ?

Il y a plusieurs compagnies qui se spécialisent en traduction au Japon tandis qu'à l'étranger, il semble que la plupart des compagnies qui offrent des services de traduction soient d'abord des spécialistes du conseil ou de l'impression, traitant en fait la traduction comme un service secondaire. D'un point de vue international, le marché des traductions japonaises est considéré comme second à celui des langues occidentales. On peut donc anticiper une augmentation de la demande de traductions grâce à la participation d'entreprises japonaises dans le marché international et celle d'entreprises à capital étranger dans le marché japonais, tant que l'économie japonaise demeure stable.

Comment évolue le marché de la traduction ? Quels sont les projets futurs de Honiyaku Center Inc. ?

Les activités de traductions manquent à ce jour de reconnaissance au point de vue social. Il est estimé qu'environ 2000 à 3000 sociétés travaillent dans le domaine de la traduction aujourd'hui au Japon. Plus de la moitié de ces entreprises n'atteignent pas un chiffre d'affaires annuel de 100 millions de yens. La majorité de ces sociétés sont des entreprises privées comprenant moins de 10 employés. Ceci est dû au fait que des investissements de capitaux importants ne sont pas nécessaires et que l'établissement par des individus de telles entreprises est relativement facile. Il y a seulement cinq ou six sociétés avec des chiffres d'affaires annuels de plus de 100 millions de yens, soit 10% du total des entreprises spécialisées en traduction. Honiyaku Center Inc. participe activement à des foires commerciales d'information sur les brevets, des expositions portant sur la biologie (bio-expos), etc. En participant à de tels événements, nous avons pour objectif d'étendre la reconnaissance de l'industrie et de développer l'industrie de la traduction elle-même. Nous comptons aussi devenir une société publique dans le proche futur. ■ Nobuko Yoshida

Pour en savoir plus :

Honyaku Center Inc.

San Marino Shiodome Bldg. 8F,
2-4-1 Higashi Shinbashi,
Minato-ku,
Tokyo 105-0021
Tel : +81-3-6403-9952
Fax : +81-3-6403-9962
Website : <http://www.honyakuctr.com>

Nouveau membre à la Une !**VILLEROY ET BOCH : 4 styles de vie pour séduire la consommatrice japonaise**

Villeroy & Boch a rejoint la CCIFJ en avril dernier. Si la filiale est ouverte depuis 8 ans, c'est au nouveau Président français, nommé en décembre dernier, Philippe Jardin, qu'incombe le défi de développer les ventes et séduire la Japonaise de 30 ans tout en maîtrisant les coûts.



**Philippe Jardin, Président,
Villeroy & Boch**

Philippe Jardin, présentez-nous brièvement votre entreprise ?

Le groupe Villeroy & Boch est un groupe dont les origines remontent à 1748. Basée à Mettlach (Allemagne) et au Luxembourg, la société réalise 960 millions d'euros de chiffre d'affaires sur trois segments essentiels : les carreaux de céramique, les équipements de toilettes et salle de bains et les arts de la table. L'Allemagne est le premier marché du groupe concourant à 30% de son activité, suivi par la France, la Scandinavie, puis les USA. Au cours des siècles, ayant été maintes fois confrontée aux guerres, l'entreprise a du développer une capacité à « dépasser les crises », fondateur de sa culture actuelle d'aller toujours de l'avant.

Quel est votre historique au Japon ?

Nous sommes présents au Japon depuis 1971, d'abord à travers des agents, puis en 1997, Villeroy et Boch décide d'ouvrir une filiale au Japon pour se rapprocher de ses clients. Aujourd'hui, nous employons 20 collaborateurs permanents dont 13 personnes en back office et commercial et 30 personnes sous contrat dans les magasins. De 2001 à 2004, nous avons connu une croissance à deux chiffres. Notre objectif en 2005 est de nous consolider, notamment en terme logistique, tout en continuant la croissance.

Comment vous positionnez vous sur le marché japonais, avec quelle offre ?

Notre activité a décollé au Japon avec le lancement de la marque New Wave en 2001 ; une marque très design fusionnelle, qui correspond bien aux attentes de notre clientèle cible : la Japonaise métropolitaine de trente ans, qui attache une importance à son intérieur.

Nous offrons aux consommateurs, plus qu'une conception de l'art de la table, 4 concepts de styles de vie en fonction de leur humeur du moment : « Classic » (traditionnel et élégant), « Country » (coloré et naturel), « Easy » (décontracté et familial), « Metropolitan » (raffiné et moderne). Pour chacun de ces styles de vie, nous proposons une gamme complète de produits allant de la porcelaine aux verres, accessoires et couverts, selon la formule « One brand, no limit ».

Par ailleurs, ce qui nous distingue de la concurrence est notre capacité de lancer régulièrement de nouveaux produits un peu à la manière d'une marque de mode, et présenter des accessoires saisonniers pour donner une saveur à chaque saison. Cette double approche de proposer sans cesse des nouveautés dans le cadre de quatre « styles de vie » nous permet de répondre à l'évolution de la demande du consommateur japonais, sur un marché relativement difficile.

Et au sein des arts de la table, quelles sont vos différentes activités ?

Nous avons trois activités principales au Japon. Tout d'abord, la vente de détail aux particuliers. Ensuite, une activité de vente dédiée aux hôtels-restaurants. Nous sommes notamment présents dans le Conrad Hôtel, le Hilton Tokyo Bay, l'Hôtel Okura ou bien le Strings Hôtel à Shinagawa. Enfin, les Cadeaux d'affaires, qui représentent parfois de très gros marchés.

Quel modèle de distribution avez vous adopté pour satisfaire le marché japonais ?

Nous avons décidé de nous concentrer sur le Kanto et le Kansai, essentiellement au travers des grands magasins, qui restent au Japon de loin le premier lieu d'achat d'art de la table. Par ailleurs, nous disposons de trois magasins en propre : deux magasins « House of Villeroy & Boch » à Jiyugaoka et Aoyama qui nous permettent de communiquer le concept de la marque dans sa totalité, et un outlet à Minami-Machida, pour distribuer les produits de second choix et les produits discontinués.

Pouvez vous nous détailler votre perception des consommateurs japonais ?

Les consommateurs japonais sont très sophistiqués et ont un très grand sens du détail. Il faut toujours se renouveler car ils se lassent très vite. Si l'on se réfère à la classification d'Hofstede en terme de systèmes culturels, les Japonais ont une propension très forte à éviter les risques et l'incertitude. Dans ce contexte, la notion de marque ou le recours à des leaders d'opinion jouent un rôle très important en tant que référent permettant de réduire le risque de se tromper. Pour cette raison, un de nos enjeux est de développer des moyens d'activer des leaders d'opinion pour communiquer et accroître notre notoriété, et accélérer le processus de pénétration de la marque. Nous savons à travers les données des Grands Magasins, qu'en comparaison avec les autres marques, nous avons un taux plus important de ré achat. Nous savons aussi qu'il y a des « brand adorers », des fans de la marque. Le problème est donc de stimuler le bouche-à-oreille en faisant de ces personnes des ambassadeurs de la marque.

Comment évolue le marché japonais ces dernières années ?

Nous profitons aujourd'hui de l'évolution des valeurs du consommateur japonais par rapport à la période de la bulle économique. Tout d'abord, la relation à l'entreprise change L'entreprise n'assure plus sa fonction d'assurance d'emploi à vie, et il en résulte une croissance de la sphère privée. Cela se traduit sur le marché des cadeaux, par un déplacement des cadeaux formels de caractère public au profit de cadeaux plus privés. C'est une opportunité pour nous car il y a une relation émotionnelle entre nos clients et nos produits : la démarche étant de plus en plus d'offrir non pas une marque convenue, mais un produit qu'on aime. Par ailleurs, on observe un déclin relatif d'achats de caractère ostentatoire au profit d'une recherche du meilleur rapport qualité /prix, selon le principe de « value for money ». Ensuite, le rapport à l'occident évolue. Le complexe des Japonais face à l'Occident laisse la place aujourd'hui à une plus forte estime de soi, une plus forte valorisation du Japon. Aujourd'hui, l'art de la table occidentale doit s'inscrire dans le quotidien japonais et n'est plus un simple élément décoratif. Enfin, la maison revêt un rôle de plus en plus important, elle devient catalyseur de relations, notamment pour les baby boomers juniors qui achètent des appartements recherchant des salles de séjour plus spacieuses, dans une tendance de recherche du « luxe décontracté ». Tous ces facteurs expriment une forte évolution des mentalités qui nous est favorable.

Quels sont vos objectifs pour 2006 ?

Générer la rentabilité attendue par le siège. Pour cela, il nous faut maintenir une croissance à deux chiffres tout en maîtrisant nos coûts. Augmenter nos marges par une révision de nos prix et une réduction de nos coûts variables, maîtriser la progression des frais fixes qui accompagnent la croissance par des gains de productivité. Et augmenter la contribution du marché japonais par rapport au Groupe, dans la deuxième économie du monde.

Pourquoi rejoindre la CCIFJ ?

n qualité de Français, il est plus facile de créer un réseau au sein de la communauté française. Par ailleurs, la CCIFJ offre des activités très intéressantes. Il n'y a pas un mois où je ne participe pas aux activités. ■ Florence Galametz

Pour en savoir plus :

VILLEROY ET BOCH TABLEWARE JAPAN

Marugen Bldg 2F
2-17-11 Jiyugaoka
Meguro-ku
Tokyo 152-0035
Tel : 03-5731-3951
Fax : 03-5731-7308
Website : www.villeroy-boch.co.jp
Contact CCIFJ : Philippe Jardin

Point juridique**Droit du travail : Les conseils de prud'hommes japonais**

Par Landry GUESDON, Avocat au Barreau de Paris et au Barreau de Tokyo/Gaikokuho Jimu Bengoshi (droit français), Clifford Chance Law Office (gaikokuho kyodo jigyo)

Des conseils de prud'hommes seront mis en place au Japon en 2006. Il existe un grand nombre d'incertitudes quant à leurs modalités pratiques de fonctionnement et leur impact. Quelques explications.

Au bonheur des plaideurs L'article 76 de la Constitution japonaise prévoit un système unitaire ayant la Cour Suprême à sa tête. Les juridictions d'exception sont théoriquement interdites, d'où l'absence d'équivalents, jusqu'à présent, de nos conseils de prud'hommes et tribunaux de commerce, même si des chambres spécialisées ont été constituées au sein de certaines juridictions. L'organisation judiciaire repose sur cinq types de juridictions : les tribunaux sommaires (tribunal d'instance), les tribunaux de district (chiho saibansho ; tribunal de grande instance), les tribunaux des affaires familiales, les cours d'appel (koto saibansho) et la Cour Suprême (saiko saibansho). La loi No 45 du 12 mai 2004 ("roudoushimpanhou") qui prend effet en avril 2006 introduit un système de tribunaux compétents pour les litiges nés de la relation de travail. Une création qui n'est pas anticonstitutionnelle car cette formation spécialisée opérera au sein des tribunaux de district. Par analogie avec le système français relativement proche conceptuellement, cette formation sera dénommée ci-après "conseil de prud'hommes".

Le dispositif est certes nouveau mais il complète en réalité toute une batterie de procédures les plus diverses mises en place au fil des ans en sus de la procédure classique devant les tribunaux de district et il n'a pas, en principe, vocation à s'y substituer totalement. Sans rentrer dans le détail, les procédures préexistantes incluent les référés de la loi sur la compensation civile provisoire et des mécanismes de médiation et conciliation sous l'égide d'organismes paritaires spécifiques, ainsi les commissions sociales qui dépendent du Ministère de la santé et du travail créées par la Loi No 112 du 11 juillet 2001 sur la résolution des litiges individuels en droit du travail, les Bureaux Préfectoraux du Travail qui prodiguent leurs conseils, les commissions de résolution des litiges composées d'experts et d'universitaires. On peut aussi citer les mécanismes internes permettant aux salariés d'exprimer leurs récriminations mis en place en application d'accords collectifs ou bien encore la loi sur le réajustement des relations de travail de 1946 pour les conflits collectifs. Ces procédures ont montré leurs limites face à une relative escalade des litiges résultant d'un contexte économique difficile et de récentes évolutions socioculturelles, en particulier, le déclin de l'emploi à vie et son corollaire le plus brutal, les "risutora" (restructurations), les réductions unilatérales de salaire et les licenciements sans cause réelle et sérieuse qui figurent parmi les causes de cette recrudescence dans une société qui n'a pas, à l'origine, la fibre contentieuse.

Le nouveau système concilie les souhaits et objectifs de la Confédération des syndicats japonais (Rengo) et du patronat (Keidanren). Il devrait permettre de régler rapidement (on parle de trois à quatre mois), efficacement et à coûts réduits les différends alors qu'une procédure classique peut durer plus d'un an et être onéreuse. Il combine les principales méthodes de règlement des litiges avec une touche de médiation, de conciliation, d'arbitrage et un jugement. D'aucuns espèrent donc que ces conseils de prud'hommes seront performants et permettront de désengorger les voies judiciaires classiques (3000 dossiers de ce type auront été traités en 2002 par les tribunaux de district).

Organisation et fonctionnement

Le conseil de prud'hommes juge des litiges de caractère individuel nés d'une relation de travail. Les causes de différends pouvant s'élever à l'occasion du contrat de travail entre employeurs et salariés sont multiples. Il peut s'agir, par exemple, d'un licenciement abusif, de la contestation de mesures disciplinaires, de réclamations diverses portant sur des éléments de salaires impayés, de péculés de retraite supprimés ou rognés, de mutations abusives de poste ou d'établissement ou de harcèlement sexuel ou moral. Les différends peuvent être portés devant le conseil par toute partie au contrat de travail, employé ou employeur, et cela indépendamment de la nature du contrat de travail : CDD, "arubaito" ou CDI ou encore de la nationalité du salarié (un expatrié peut donc s'en prévaloir).

Il est créé au moins un conseil de prud'hommes dans le ressort de chaque tribunal de district. On compte cinquante tribunaux au Japon, dont un par Préfecture, lesquels sont compétents pour traiter des affaires civiles, pénales et administratives. Les règles de compétence territoriale des conseils sont les suivantes : le conseil compétent est soit celui dans le ressort duquel est situé le lieu de résidence de la partie adverse, soit celui du lieu où est ou a été exercée l'activité de l'employé, en l'absence de convention contraire entre les parties.

S'agissant de la composition du conseil, il est organisé par le tribunal de district dès sa saisine. Cette formation comprend trois membres, à savoir un juge professionnel et deux conseillers non professionnels spécialistes des relations de travail. Le conseil est dirigé par le juge professionnel qui a pour mission de superviser la procédure. Un des conseillers prud'hommes non-professionnels, choisi sur une liste proposée par les syndicats, représente les salariés tandis que le second, choisi sur une autre liste, représente les employeurs. Ces deux conseillers sont sélectionnés sur la base de leur expérience et de leur connaissance du monde du travail. Ils devraient être environ 500 dans chacun des "camps" qui devront participer activement à la résolution des litiges, notamment en apportant leur avis d'experts aux juges professionnels. Les trois membres du conseil sont traités sur un même pied d'égalité et les décisions du conseil sont prises à la majorité. Théoriquement, le conseil doit agir et statuer objectivement et sans parti pris, une neutralité qu'il ne sera probablement pas facile à conserver en toutes circonstances.

Faculté de recourir à des mandataires : La demande peut-être formée par la personne directement concernée mais le demandeur doit alors être capable d'exposer clairement ses prétentions en fait et en droit. Le demandeur a la faculté d'être représenté ou assisté par un avocat ou par toute personne agréée par le tribunal comme le délégué d'une organisation syndicale.

La demande est formulée par écrit et doit préciser les griefs invoqués à l'encontre de l'autre partie ainsi que les moyens de droit. Si la demande est valable, le conseil en transmet copie au défendeur, enjoignant à ce dernier de répondre aux griefs dans les délais impartis par le conseil. Le défendeur doit, dans sa réponse écrite, indiquer sa position par rapport aux griefs et ses fondements juridiques. La réponse doit également mentionner les éléments de preuve dont dispose le défendeur.

Les parties au litige sont avisées par le conseil de la date de la première audience. Si l'une des parties ne comparait pas, elle doit payer une amende de JPY50.000, l'objectif étant d'obliger les parties à assister à l'audience. Un jugement peut d'ailleurs être rendu par défaut et les parties ont donc intérêt à comparaître.

Les audiences ne sont pas publiques et le huis-clos a l'avantage de la discrétion. Le conseil peut entendre toute personne dont l'audition paraît utile à la manifestation de la vérité ou entreprendre des recherches à sa propre initiative. La procédure est en principe limitée à trois séances pour atteindre son objectif premier de rapidité et d'efficacité. Certains praticiens suggèrent la tenue de réunions préparatoires mais d'autres s'y opposent faisant valoir que cela serait contraire à l'esprit de la loi.

Le déroulement de la procédure n'est pas imposé par la loi. Si l'affaire est trop complexe ou sa mise en état délicate en raison des circonstances, le conseil peut y mettre un terme et renvoyer l'affaire directement devant les juridictions civiles classiques. On peut supposer néanmoins qu'il en sera comme suit : jusqu'à la première séance et pendant celle-ci, le conseil s'occupe en quelque sorte de la mise en état du dossier (détermination des questions à résoudre, des pièces et preuves à réclamer, échanges entre les parties). Lors de la seconde séance, le conseil entend les parties sur les faits et examine avec elles les pièces du dossier. La troisième séance est l'occasion pour le conseil d'inviter les parties à fournir les dernières explications qu'il estime nécessaire à la solution du litige. Chaque audience peut être l'occasion d'une tentative de conciliation qui, si elle réussit, met fin à la procédure entre les parties. Si les parties parviennent à un accord, celui-ci est homologué par le conseil et il aura force exécutoire. Les conseillers font donc une ultime tentative de conciliation lors de la troisième séance. En cas d'échec, la séance est close et la phase du jugement sera abordée. Le jugement sur le fond sera rendu et le conseil indiquera quelles sont les mesures susceptibles de mettre fin au litige. La décision confirme les droits et obligations respectifs des parties, peut ainsi ordonner des paiements ou la remise de biens. Cette décision qui est notifiée soit verbalement à l'issue de l'audience (et consignée dans un procès-verbal établi par le conseil) soit par écrit adressé aux parties après la séance, a un caractère provisoire et non contraignant et peut faire l'objet d'un recours, chacune des parties pouvant faire opposition. Cette opposition doit intervenir dans les deux semaines de la notification du jugement. La décision devient alors caduque et l'affaire est renvoyée devant le tribunal de district dans sa formation classique. En revanche, si aucune opposition n'intervient dans les délais ou si les parties acceptent le jugement du conseil, la décision devient définitive et exécutoire.

En cas d'opposition, les parties n'auront toutefois pas perdu leur temps car les pièces pourront être utilisées par le même tribunal. De plus, l'affaire est inscrite avec effet rétroactif à la date de la demande initiale considérée comme demande introductive d'instance.

Une boîte de Pandore ?

Le conseil de prud'hommes japonais n'est donc pas une juridiction indépendante supplémentaire et son fonctionnement risque dans une certaine mesure de rester assez proche de celui des formules de conciliation. Seule la pratique nous l'apprendra. Toutefois, sa création risque fort d'avoir

un impact non négligeable sur les pratiques sociales. Les employeurs surveilleront avec une certaine inquiétude cette nouvelle épée de Damoclès qui devrait les contraindre à plus de discipline et de prudence dans la gestion de leur personnel. Cet accès facile à une justice rapide pourra servir de banc d'essai à peu de frais au salarié pour tester en justice sa position et ses prétentions ; il pourra aussi simplement en agiter la menace pour faire pression sur l'employeur et l'inciter à transiger ou modifier son comportement ou ses pratiques. Enfin, nous n'y sommes pas encore mais sous réserve que la nouvelle procédure rencontre le succès que certains lui prédisent, la logique des réformes voudrait que ces conseils de prud'hommes deviennent un jour des juridictions indépendantes. ■

landry.guesdon@cliffordchance.com

Portrait

Yukari Kagami : Audace et féminité en prime !

par Florence Galametz

Volonté, ténacité et confiance ne sont pas des vains mots pour celle qui en 30 ans s'est hissée du statut de femme au foyer à celui de Présidente depuis 2004 d'une prestigieuse marque de luxe, Lanvin. Loin d'une réussite d'estime, Yukari Kagami a su, la première, comprendre, protéger et développer l'identité d'une marque de luxe au Japon, adoptant pour elle et pour l'entreprise les valeurs d'amour filial et de liberté chères à Jeanne Lanvin, qui créa en 1889 la plus ancienne maison de couture française.



**Yukari Kagami, Chairman,
LANVIN**

« Avoir grandi à l'étranger a été une de mes forces ».

Ce constat, Yukari Kagami le fait très tôt, lorsque, contrainte de travailler pour élever ses deux enfants, elle intègre en 1975, la société Kimbum, un grossiste en vêtements renommé et établi depuis l'ère Meiji, dans laquelle elle seule et le Président parlaient l'anglais. D'abord simple vendeuse, puis assistante au responsable des ventes, elle cherche à comprendre le métier et n'hésite alors jamais à sortir du champ de compétences qui lui est attribué. Pour chaque découverte, elle rédige un rapport et des préconisations pour développer l'entreprise, avec copie au directeur général. Elle assiste à chaque réunion avec les fournisseurs, qui représentent plus de 50 marques européennes, la plus importante étant Lanvin. Et met à profit sa connaissance des comportements occidentaux pour revoir toute la politique de gestion des contrats, jusqu'alors laissée à l'abandon. Car Yukari Kagami a une idée précise de ce que doit être la gestion d'une image de marque internationale.

« Vous ne pouvez agir comme une bombe atomique »

En 1983, elle prend donc la responsabilité du département Licences et organise un contrôle strict de l'image de la marque via la redéfinition des contrats. Objectif : créer et contrôler une image internationale de la marque en réallouant le partage des royalties. Mais Yukari Kagami voudrait aller plus loin dans le contrôle de la marque. Nommée directrice du département ventes et marketing en 1987, elle organise et formalise une nouvelle approche de vente orientée client pour les ventes de détail avant de s'attaquer aux relations avec les grossistes, et en particulier les grands magasins qui jouissaient alors d'une toute puissance. Son Président rend possible son cheminement, avec un courage qu'elle salue aujourd'hui. « J'ai été la première femme à faire partie d'un conseil de direction d'entreprise. » Lorsque Lanvin Paris et Kimbum décident de créer une joint venture en 1989, c'est tout naturellement qu'on lui demande d'en prendre la direction générale. Et en 1994, lorsque Lanvin Japan devient filiale à 100% de Jeanne Lanvin, elle est nommée Vice-Présidente, puis PDG en 1997 et Présidente (Chairman) en 2004.

« Sans confiance en moi, je n'aurais pu survivre »

Cette carrière hors du commun, elle la doit certes à son éducation mais surtout à son exigence et sa volonté inébranlable de réussir sans pour autant sacrifier sa vie de famille. « Tout dépend de ce que vous voulez faire. ». Une liberté d'action et de ton qui n'a pas forcément été du goût de tous dans une société très masculine. « Il y a trente ans, il était très rare de voir une femme chercher un travail avec des enfants ». La discrimination salariale était acceptée et les femmes étaient rarement autorisées dans le business. « Aujourd'hui, les femmes japonaises deviennent de plus en plus fortes. Elles sont préparées à prendre le pouvoir. C'est maintenant aux hommes d'accepter la force des femmes, tout en restant féminines. Chanel a donné la liberté aux femmes, Yves St Laurent leur a donné le pouvoir et Lanvin considère que les femmes sont fortes et peuvent s'habiller de manière féminine. Je pense comme notre créateur Alber Elbaz. » ■

Vie des entreprises

Lancement du Beaujolais Nouveau 2005 au Japon !

Le 17 novembre, la Sopexa organisait avec le soutien de l'union Européenne et en présence de Michel Bosse Platière, Président de l'Interprofession des Vins du Beaujolais une conférence de presse qui a réuni environ 110 personnes pour présenter le millésime 2005 au 1er marché mondial de Beaujolais Nouveau que constitue le Japon.



De g. à d., l'Ambassadeur ; Michel Bosse Platière, Olivier Ravier (Signé Vignerons) et Georges Duboeuf.

Selon Michel Bosse Platière, le millésime 2005 constitue un vin d'exception : les facteurs biologiques et climatiques ayant permis de construire un vin équilibré. De couleur grenat soutenu à disques très violacés, le millésime au nez intense et persistant, mélange de fruits noirs et fruits rouges, complexé par des notes épicées et de réglisse devrait faire date pendant de nombreuses décennies, principalement dans les vins de garde, mais également en Primeur. En bouche, le vin est ample, riche, complexe avec des tanins présents mais soyeux et à bonne maturité.

Le lancement du Beaujolais nouveau est un événement de fête et fraternité, dont l'histoire remonte aux comtes de Lyon, seigneurs du beaujolais qui exigeaient que les vins nouveaux leur soient livrés 3 semaines après la récolte. Cette habitude de consommer les vins nouveaux s'est prolongée en beaujolais et surtout à Lyon au cours du 20ème siècle, grâce au cépage Gamay. Le 13 novembre 1951, une note administrative des Contributions indirectes réglementait la sortie anticipée des chais au 15 novembre ; cette note de service est le texte fondateur du Beaujolais Nouveau. La suite, c'est l'histoire de ces 50 dernières années où la région beaujolaise, grâce à la qualité de ses vignerons et négociants, et, avec l'aide des médias, a réussi cette extraordinaire performance que, dans le monde entier, le même jour à la même heure, il y ait cette communion autour du vin.

Car, après Paris, le Beaujolais nouveau est parti à la conquête de l'Europe, puis de l'Amérique du Nord et, enfin à partir des années 80, à celle du Sud Est asiatique et principalement du Japon. Depuis l'année dernière, le Japon est devenu le premier marché à l'exportation avec 114 716 HL de vin du Beaujolais exportés en 2004, dont 93 933 HL de Beaujolais Nouveau, soit l'équivalent de 12 500 000 bouteilles. C'est devenu un vin événement très attendu au Japon car il correspond aux besoins de promotion de fin d'année des différents circuits de distribution, et surtout il est en parfaite adéquation avec la cuisine japonaise faite de saveurs, de naturel et de légèreté, mais, également, il est le symbole d'une culture et d'un certain mode de vie à la française.

Dans le sillage du Beaujolais nouveau, l'interprofession avec le soutien de fonds européens lancera un deuxième temps fort de consommation au printemps en associant les Beaujolais Villages et les crus du Beaujolais avec un autre événement très important au Japon qu'est la fête des Sakuras la première semaine d'avril. Rendez-vous donc au printemps prochain !

Florence Galametz



Plus de 50 beaujolais différents présentés pour la dégustation

Vie des entreprises

Concours 2005 du meilleur conseiller technique Peugeot



テクニカルアドバイザーコンテスト2005 2005.11
 一位: BL 沼津 池淵 健司
 二位: BL 福井 伊東 佳範
 三位: BL 大塚東 高橋 孝文

Les lauréats du concours

La dixième édition du concours Peugeot s'est déroulée du 13 juin au 17 novembre dernier dans tout l'Archipel.

Le concours, lancé en 1996 a pour objectif d'améliorer le service après-vente du constructeur et de proposer aux clients un service de haute qualité et de haute technologie. Ce sont les succursales qui ont organisé ce concours SAV pour les équipes mécaniques.

102 points de vente ont participé à l'opération et ont rassemblé quelques 130 participants. Après une première partie écrite sur les mécanismes des voitures Peugeot et des services, les candidats ont passé un examen pratique, en conditions réelles.

Le gagnant du Grand Prix 2005 est M. Kenji Yamase. Il a été nommé « tecnical adviser master ». ■

Vie des entreprises

Trophées de l'investissement franco-japonais 2006 : DNP, Renault et Saint Gobain récompensés

L'invest in France Agency (AFII) organisait le 28 novembre pour la deuxième année, la cérémonie de remise des Trophées de l'investissement franco-japonais 2006. Les lauréats, 3 Français et 3 Japonais ont ainsi été récompensés pour leur exceptionnelle contribution au développement économique des deux pays. Après l'ouverture de la cérémonie par Yoshiharu Fukuhara, Président honoraire de Shiseido et Co-Président du Club Franco-japonais, le Ministre délégué à l'Industrie, François Loos, a remis les trophées aux lauréats, en présence de Clara Gaymard, Présidente de l'AFII.

L'invest in France Agency (AFII) organisait le 28 novembre pour la deuxième année, la cérémonie de remise des Trophées de l'investissement franco-japonais 2006. Les lauréats, 3 Français et 3 Japonais ont ainsi été récompensés pour leur exceptionnelle contribution au développement économique des deux pays. Après l'ouverture de la cérémonie par Yoshiharu Fukuhara, Président honoraire de Shiseido et Co-Président du Club Franco-japonais, le Ministre délégué à l'Industrie, François Loos, a remis les trophées aux lauréats, en présence de Clara Gaymard, Présidente de l'AFII.



Les lauréats 2006

Les entreprises récompensées pour leur investissement direct sont : Dai Nippon Printing Co, Saint Gobain (Industrie) ; Horiba Ltd, ILOG (Technologie) ; Toyota Motor Corporation, Renault (prix spécial)

Imprimerie la plus importante au monde, **Dai Nippon Printing** emploie 30,408 collaborateurs au Japon et 50 en France. En 2003, DNP et Sagem SA s'associent et créent une nouvelle entité, CDO pour produire les cartouches d'encre pour fax. Par ailleurs, DNP est présent sur le marché français via une filiale DNP IMS France.

Le constructeur nippon, **Toyota Motor Corp** qui emploie 264.000 personnes dans 170 points de ventes dans le monde s'est implanté en France en 1971 et a ouvert une première usine en 2001. En 2004, l'usine produisait 200.000 véhicules, environ 5% du marché européen. Toyota prévoit de recruter en 2006, 1.000 personnes supplémentaires pour renforcer ses lignes de production.

Leader du marché des instruments de mesure, **Horiba Ltd** emploie 1920 personnes au Japon et 1039 en France. En 1996, l'entreprise achète le premier fabricant européen d'équipement d'analyses de sang, ABX of France, et en 1997 acquiert Jobin Yvon SAS, une entreprise française leader mondial des équipements d'analyse photo optique. Avec ces acquisitions, la France devient le centre des activités européennes d'Horiba.

La société française **ILOG** fournit des technologies applicables aux règles métier, à l'optimisation des ressources et des biens et à la visualisation de données complexes, ainsi que des services associés. Via sa filiale japonaise, ILOG équipe aujourd'hui des institutions publiques et financières japonaises, des industriels et des entreprises de télécommunications ainsi que l'Agence de défense Japonaise.

Présent dans 49 pays et employant 180.000 personnes, leader des matériaux pour l'industrie, **Saint-Gobain** est présent au Japon depuis 30 ans. Sur les 5 dernières années, St Gobain a connu une croissance remarquable au Japon, spécialement dans les activités du verre automobile et des écrans plasma, activités pour lesquelles il a établi 2 joint-ventures.

Le constructeur français **Renault**, présent dans 40 pays commence ses activités de vente au Japon en 1984. En 1999 l'alliance Renault- Nissan Motor le hisse au 4ème rang des constructeurs mondiaux, et lui permet d'utiliser les ressources de Nissan pour étendre son réseau de distribution au Japon. Avec 77 points de vente au Japon, Renault a vu ses ventes augmenter de 43% en 2004, comparé à 2003. Ce sont les modèles Mégane et Kangoo qui caractérisent le mieux la marque au Japon, en attendant le lancement du modèle Lutecia en 2006.