

Les banques étrangères pourraient se trouver au nombre des bénéficiaires de l'affaiblissement des relations qui unissent les membres des *keiretsu*. Trois facteurs connexes pourraient aider les banques étrangères à accroître leur part du marché japonais : collectivement, les sociétés formant un *keiretsu* ne représentent plus la majorité de la clientèle des banques commerciales; la restructuration des sociétés japonaises comportera probablement une réduction du coût des services financiers et accroîtra la concurrence; les liens opérationnels entre les banques japonaises et les institutions non financières diminuent graduellement.

Néanmoins, et ce en dépit de la régression probable des *keiretsu*, la tendance de longue date qu'ont les entreprises japonaises de faire affaire avec des gens connus, y compris des institutions financières, continuera de faire obstacle aux entreprises étrangères souhaitant pénétrer les marchés japonais. La loyauté et les relations d'affaires à long terme sont très prisées des Japonais, qui continueront de reléguer au second plan les prix à court terme et la qualité du produit. Pour réussir au Japon, les entreprises étrangères devront faire preuve de patience et manifester un intérêt pour les relations à long terme, qui favorisent l'harmonie au détriment des profits à court terme.

Les entreprises étrangères doivent s'adapter à la façon de faire des Japonais pour les concurrencer sur les marchés intérieurs, tout comme elles le font pour d'autres marchés étrangers. Par exemple, l'entreprise ne devrait pas lâcher son fournisseur japonais pour la simple raison qu'un concurrent offre un prix légèrement inférieur. Il semble que les sociétés nord-américaines aient déjà appris certaines leçons, qu'elles ont commencé à mettre en pratique dans leurs opérations nationales, ne serait-ce qu'à petite échelle. Nous nous attendons à ce que toutes les entreprises souhaitant évoluer sur les marchés mondiaux adoptent certaines pratiques des entreprises japonaises et nord-américaines en matière de relations inter-sociétés.

Résumé des recommandations

En guise de conclusion, les auteurs du document formulent plusieurs recommandations visant à accroître la transparence des relations inter-sociétés au Japon et à ouvrir davantage les marchés japonais aux institutions financières étrangères :

- Insister sur l'adoption de mécanismes officiels efficaces pour que tout règlement visant le secteur financier, ainsi que toute ligne directrice, officielle ou officieuse, en particulier celles du gouvernement, fassent avant leur mise en oeuvre l'objet d'un examen et de pourparlers globaux auxquels participeront notamment les investisseurs étrangers intéressés par le marché japonais des services financiers, et pour que ces règlements et lignes directrices soient clairement rédigés et publiés.