

---

au marché japonais. L'accord-cadre contient également la promesse d'une ère nouvelle pour les entreprises conjointes, et pour les possibilités d'investissement et d'échanges dans les domaines des sciences et de la technologie.

Je me suis donc avisé que vous connaissiez déjà ces faits, que vous sauriez, par exemple, que le Japon est notre premier exportateur de produits agricoles. Sans doute sauriez-vous également que le niveau d'instruction, les taux de rémunération et le niveau de vie de sa population - de quelque 110 millions - y sont élevés, son niveau de vie résultant, principalement, de l'importance de son marché intérieur et non de son rôle de nation exportatrice. Les exportations de l'État nippon comptent pour environ 13 p. 100 de son produit national brut, soit à peine la moitié des recettes d'exportations du Canada.

J'ai eu l'idée, ensuite, de traiter de la façon de faire affaire au Japon et j'ai jeté quelques notes sur le papier. Évidemment, je me suis d'abord attaché à décrire le processus de prise de décision par consensus tel qu'il existe dans la société japonaise. Il se caractérise par un cheminement lent et minutieux qui commence au palier inférieur ou intermédiaire de l'entreprise et aboutit au sommet, après que l'on a rassemblé les approbations écrites de tous les participants. Tant qu'il n'y a pas consensus, que ce soit au sein de la société nipponne elle-même, d'une entreprise particulière ou même du gouvernement, les négociations ne peuvent pas vraiment progresser. Cette démarche qui, lorsqu'elle n'est pas bien comprise par les Occidentaux, peut causer frustrations et pertes de temps, aurait fort bien pu faire l'objet de tout un discours.

J'ai pensé aussi qu'il serait bon de parler du système de distribution du Japon. Les méthodes de commercialisation y sont si complexes qu'elles découragent les meilleures volontés. Lorsque j'ai demandé au président de l'une des plus importantes sociétés commerciales japonaises, laquelle possède des bureaux au Canada, pourquoi son entreprise ne s'approvisionnait pas chez nous et ne s'organisait pas pour commercialiser les produits canadiens au Japon - ce qui éviterait aux Canadiens les complications du système de distribution japonais -, il m'a répondu: "Je ne comprends pas moi-même le système de distribution". Qu'il me suffise de dire que certains produits passent par deux, trois, quatre ou cinq grossistes avant d'atteindre le détaillant.

Un tel thème ne pourrait être développé sans mentionner le remarquable et unique système japonais dans lequel tous les paliers de la société, du gouvernement et du monde des affaires peuvent collabo-