

Le scandale Olympus reflète l'héritage de vieilles pratiques des firmes japonaises

Article paru dans l'édition du 22.11.11

Pour « éliminer » ses pertes, Olympus a recouru au « tobashi », technique interdite depuis 1991

Les révélations qui entourent la dissimulation par Olympus de milliards d'euros de pertes au cours des années 1990 illustrent certaines dérives de la gouvernance des entreprises japonaises. Elles montrent aussi que le géant de la photographie et de l'appareillage médical est un des seuls à avoir utilisé de tels artifices.

Pour « éliminer » ses dettes, Olympus a eu recours à une pratique comptable, le *tobashi*, autrefois tolérée au Japon, mais interdite depuis 1991. Il s'agit de vendre des actifs criblés de dettes à d'autres sociétés, avant de les racheter plus tard, quand la situation du marché s'est améliorée. L'opération est présentée sous différentes formes, comme une commission versée pour des conseils.

Au moment de l'acquisition du groupe britannique Gyrus, à l'origine du scandale, Olympus a versé 687 millions de dollars (510 millions d'euros) - une somme jugée exorbitante - à d'obscurs consultants basés aux îles Caïmans. Mais il y aurait eu beaucoup d'autres *tobashi*. Selon un document cité le 17 novembre par le *New York Times*, entre 2001 et 2009, 4,9 milliards de dollars auraient atterri sur les comptes de sociétés ayant des liens avec le clan mafieux Yamaguchi. Olympus a refusé de commenter cette information.

Une enquête est en cours pour déterminer l'ampleur du problème avant l'annonce des résultats pour le trimestre juillet-septembre, attendue en décembre. Elle s'annonce complexe, car la dissimulation a été menée dans le plus grand secret.

Le *tobashi* a été plus ou moins pratiqué jusqu'à la réforme des normes comptables de 2001. « C'est à ce moment-là que les problèmes d'Olympus ont vraiment commencé », estime Hideaki Miyajima, spécialiste de la gouvernance d'entreprise à l'université de Waseda.

Auparavant, pendant la période de la bulle, à la fin des années 1980, les groupes nippons débordaient de liquidités, qu'ils ont confiées à des sociétés de gestion d'actifs, les *tokkin*, qui ont massivement placé l'argent de leurs clients dans l'immobilier. Quand la bulle a éclaté, les entreprises ont accusé d'énormes pertes. « Elles ne se sont pas inquiétées, rappelle M. Miyajima. Elles pensaient que la crise était cyclique et qu'il suffisait d'attendre pour que le problème se résolve seul. » La situation a dégénéré avec la crise bancaire de la fin des années 1990 et l'entrée du Japon dans la déflation.

Aveuglement des auditeurs

En 2001, avec la mise en place des nouvelles règles comptables, beaucoup d'entreprises ont dévoilé l'ampleur des pertes et déposé leur bilan. La direction d'Olympus aurait choisi de les cacher. *« Elle a pu le faire car le groupe était rentable grâce aux revenus de l'optique médicale. Il était peu surveillé par les banques, qui avaient confiance »*, note M. Miyajima.

Dix ans après, l'éclatement du scandale soulève des questions sur l'« aveuglement » des auditeurs, comptables et autres membres du conseil d'administration. *« L'auditeur en chef d'Olympus, Hisashi Mori [interrogé par la police le 19 novembre], aurait été l'un des organisateurs de la dissimulation. Il avait la confiance des auditeurs externes »*, indique M. Miyajima. Quant à KPMG AZSA, la société comptable d'Olympus de 1969 à 2010, elle *« soupçonnait la manipulation et a posé des questions, ce qui lui aurait fait perdre son contrat avec Olympus. Son erreur est de ne pas avoir diffusé l'information. »*

Et ce n'est pas un conseil d'administration, au fonctionnement très hiérarchisé et fondé sur la loyauté aveugle au sein des firmes japonaises, qui a pu éviter quoi que ce soit, pointe M. Miyajima. *« Les directeurs internes et externes sont nommés par le président. Ils hésitent à poser des questions »*, explique-t-il.

En nommant, en 2011, le Britannique Michael Woodford à la direction générale, Tsuyoshi Kikukawa, président de 2001 à 2011, soupçonné d'être le cerveau des dissimulations, aurait commis une erreur.

M. Woodford a posé des questions, qui lui ont fait perdre son poste le 14 octobre. Depuis, il multiplie les révélations, qui ont incité le FBI américain et la SESC, le gendarme de la Bourse japonaise, à ouvrir des enquêtes. Celles-ci pourraient se traduire par l'exclusion des cotations de l'entreprise. Décision attendue le 14 décembre.

Philippe Mesmer