

n'avons jamais vu Sudbury, donc, nous n'avons pas vu les collines détruites et les gens qui y travaillent—il y a un certain racisme ici—il s'agissait d'immigrants de l'Europe centrale et ils n'étaient pas trop renseignés, ils ne se sont pas préoccupés de la disparition des arbres; ils voulaient être payés, vivre au Canada et ils pouvaient s'adapter à la situation.

Nous avons un problème de ressources canadiennes. Il se peut que dans un sens, il soit très important de produire ces biens, parce qu'il y a beaucoup d'endroits où personne ne va jamais. Donc, peu importe qu'ils soient pollués ou non. Par ailleurs, si nous nous considérons comme un grand pays industriel civilisé parce que nous avons des ressources, mieux vaut créer les problèmes que nous avons évités jusqu'ici; c'est-à-dire, si nous voulons vraiment construire un pays industriel, mieux vaut créer le genre de problèmes qui affligent nos voisins du sud et qui nous horrifient, par exemple la croissance effrénée dans les villes, la congestion urbaine, et la destruction de l'environnement naturel pour faire place aux grands immeubles—ce genre de choses; et je ne sais pas comment aborder ce problème.

**Le sénateur McElman:** Pour l'instant, oublions l'environnement. Oublions la sélectivité des exportations. Venons-en plutôt aux intérêts du Canada, puisque la structure tarifaire ne changera pas le 31 décembre de cette année ou avant un certain temps afin qu'il y ait libre-échange. Faisons face à la réalité, tâchons de mettre au point une politique selon laquelle nous possédons des ressources que nous ne pouvons exploiter à plein chez nous et qu'il serait peut-être avantageux pour nous, non pas seulement aux États-Unis mais pour les autres pays industrialisés, de créer nos propres filiales, de leur expédier des ressources excédentaires et donc de récupérer les marges de financement qui nous permettraient de faire le nécessaire.

**M. Johnson:** Je me méfierais beaucoup de cette proposition, car il me semble, comme le montre l'expérience vécue dans bien des pays, que le recours à des filiales comporte bien des frais. C'est souvent ce qu'on a appelé une stratégie minimaximale: elle comporte, d'une part, des frais et de l'autre, des profits.

Comme les Américains et d'autres l'ont découvert lorsqu'ils ont implanté des filiales en Europe ou dans des pays moins développés, une filiale exige qu'on se familiarise avec une série de nouvelles règles, généralement d'ordre juridique et fiscal. Dans certains cas, on épargne de l'argent en ne s'engageant pas dans une entreprise où il faut apprendre un tas de choses et en vendant plutôt les produits à quelqu'un qui connaît la situation locale.

Prenons, par exemple, les entreprises américaines à l'étranger; on constate que Coca-Cola a des usines d'embouteillage partout dans le monde. En vertu de certains accords, la compagnie vend le sirop et l'entrepreneur local embouteille le produit. Cela évite à la compagnie d'avoir à connaître les lois locales, à donner des pots de vin et le reste.

Le colonel Sanders vend maintenant son poulet frit en Australie, sur la base habituelle d'un cent par poulet. Les hommes d'affaires locaux fournissent le personnel de direction et s'occupent des installations. Il connaissent les lois et assument tous les frais.

Il pourrait très bien se faire que le coût que supporterait une société canadienne pour créer une filiale américaine

afin de tirer profit de la production à partir des matières premières qu'elle vend, entraînera des frais assez sensibles par rapport à une simple vente de matières premières, en laissant aux Américains qui connaissent les ficelles, le soin de produire la chose.

Rien ne permet de supposer qu'on gagne de l'argent en exploitant ce qu'on ne sait pas exploiter.

Nous connaissons l'histoire d'Henry Ford, qui a presque fait faillite en pensant que, parce qu'il pouvait faire des voitures, il réussirait également à faire du verre, des phares et toutes sortes d'autres choses. Il s'est mis à produire des pièces en grosses quantités, mais a dû arrêter complètement, parce que ceux qui produisaient les pièces le faisaient mieux que lui . . .

Vous ne pouvez tout simplement pas supposer, parce qu'il vous semble que vous pouvez faire quelque chose mieux qu'un autre, que c'est nécessairement vrai.

Si nous avons un surplus de matières premières, il n'est absolument pas certain que la meilleure façon pour le Canada de les exploiter consiste à construire des usines à Mobile, Nouvelle-Orléans et partout ailleurs lorsqu'il y a sur place des gens qui savent beaucoup mieux que vous utiliser la main-d'œuvre locale, contourner les lois locales et faire ramasser les ordures.

**Le sénateur McElman:** Du Nouveau-Brunswick, nous avons un expert chevronné de l'intégration horizontale des sociétés de notre province. Il a prouvé que cette intégration était faisable et que les Canadiens pourraient travailler aux États-Unis en respectant les lois américaines tout comme ils l'ont fait avec les lois canadiennes.

Il y a un autre domaine que j'aimerais aborder quelques instants. Nous avons discuté avec un certain nombre de témoins le fait que les Canadiens sont très bien informés de ce qui se passe aux États-Unis, mais que les Américains ne le sont pas en ce qui concerne le Canada. Dans bien des cas, ils s'en moquent.

Pour maintenir de bonnes relations, il faut faire quelque chose pour remédier à cette attitude négative. Un échange d'informations s'impose.

Un témoin a suggéré que nous devrions peut-être provoquer plus de scandales ici; de cette façon, nous ferions les manchettes des grands journaux américains. Je ne suis pas d'accord. Il me semble que les dirigeants américains, ou beaucoup d'entre eux, connaissent bien le Canada même si le président des États-Unis s'est dernièrement assimilé à la masse qui n'en sait pas grand chose, en disant que le Japon était leur premier partenaire commercial.

Il me semble que nous entrons dans une ère où les masses des États-Unis connaîtront le Canada ou le connaîtront mieux, mais de façon tout à fait insatisfaisante.

Nous contestons actuellement la proposition de transport du pétrole vers la côte Ouest et beaucoup d'Américains le savent. Des Canadiens ont comparu devant les tribunaux des États-Unis pour essayer de l'empêcher. Nous avons le cas récent où le Canada a affirmé qu'il diminuerait petit à petit, au cours d'une certaine période, ses exportations vers les États-Unis et beaucoup d'Américains le savent. Cette connaissance ne rend pas le Canada cher aux Américains. Beaucoup de Canadiens—je n'en suis pas—contestent l'expédition de ressources et plus d'Américains commencent à le savoir.

Pensez-vous, comme moi, que ce qui se passe entre nos deux pays ne rend pas les Canadiens chers aux masses