

Le président, appuyé par M. Hector MacKenzie, proposa :

Que le rapport des Directeurs tel que soumis soit adopté et imprimé pour être distribué aux actionnaires.

LE GÉRANT GÉNÉRAL

Le Président demande ensuite au Gérant-Général de parler de la perspective financière.

Le Gérant Général dit : Je ne sais pas quelle impression produisent sur vous les chiffres de notre état des profits et pertes, mais pour moi ils ne sont pas satisfaisants. Nous aimerions à vous montrer de meilleurs profits que ceux que nous offrons. Au lieu d'un peu plus de 9 pour cent net pour l'année, nous voudrions au moins les voir à 10 pour cent, ce qui pour notre fort capital pourrait être considéré bien satisfaisant. J'insiste sur les mots "fort capital", car il est considérable en proportion du volume d'affaires que nous faisons ou que nous pouvons faire sans une certaine recherche d'affaires qui en fin de compte ne seraient pas profitables. J'ai l'assurance que nous pourrions faire toutes les opérations que nous faisons actuellement ou que nous sommes en mesure de faire, avec un plus petit capital et réaliser des bénéfices relativement plus considérables sur ce capital.

Je fais cette remarque tout simplement pour que vous ne vous montriez pas mécontents du faible montant des profits que réalisent la banque comparés avec celles dont le capital est moindre; mais nous réalisons moins de profits nets que nous n'avions coutume de le faire. C'est là un fait indéniable. Cela ne provient pas de ce que nos propres affaires ont déclinées, car ce n'est pas le cas. Nos affaires se maintiennent bien comme volume, mais les profits résultant de ces opérations ont diminués dans une grande mesure.

CONCURRENCE

J'ai plus d'une fois fait allusion à la concurrence, et j'ai dit que la concurrence telle qu'elle existait n'est pas toujours sage et raisonnable. Mais le fait pour moi de le dire n'aura probablement pas pour effet de modifier cet état de choses. Je me contente ici de remarquer que les administrateurs de la Banque, depuis les principaux employés ici jusqu'à ceux de la moindre succursale sont constamment sur le qui vive et font face aux nécessités de la situation. Notre principe est de maintenir nos affaires et pour en arriver là nous sommes souvent obligés de nous soumettre à des conditions qui ne sont pas très raisonnables à certains moments en ce qui concerne la commission et le change, ce genre de commerce, nous le rencontrons constamment, mais la concurrence qui répond aux demandes d'emprunts de sommes d'argent, et, en certains cas, de très fortes sommes, sans garanties, est bien plus dangereuse. Nous avons donc, à certains moments, à nous résoudre à perdre certaines affaires plutôt que de courir les risques qui pourraient quelque jour résulter en appropriations pour couvrir les pertes. Si d'autres banques consentent à prendre de semblables risques, c'est leur propre affaire : cela ne regarde-t-elle pas elles-mêmes et leurs actionnaires—du moins pour un certain temps.— Je dis pour un certain temps, parce que durant ces dernières années nous avons vu plus d'un exemple où ce genre d'affaires a ruiné la banque elle-même et a considérablement affecté les intérêts des banques en général. C'est alors que les actionnaires se rendent compte, lorsqu'ils ont perdu tout leur avoir, et ont peut-être à payer une certaine quote part résultant de leur double responsabilité, de ce que les affaires de banques sont une chose sérieuse et combien il est nécessaire pour les directeurs et les administrateurs généraux, tout en conservant toutes les affaires bonnes et sûres, d'avoir le courage de fermer les comptes non désirables et douteux. Pour en arriver à ce but sans compromettre les profits de la banque, il faut une attention et une vigilance constante, attendu que la situation des maisons de commerce et des clients, règle générale, est sujette à changer continuellement.

Quelques-uns font des progrès, d'autres déclinent. D'après notre propre expérience, nous avons plus d'une fois trouvé que des clients qui par la force des circonstances avaient été entraînés, dans une position dangereuse, s'en sont tirés par l'économie, l'examen des différents départements, la suppression des branches qui ne payaient pas, sont arrivés au bout d'un certain temps à se retrouver au nombre des maisons solides et dignes de confiance du pays.

D'un autre côté, j'ai connu des cas nombreux où une maison qui a conquis une bonne position et un surplus considérable de capital, a été entraînée, parfois par d'inopportunes extensions de temps pour de l'argent emprunté, parfois par la négligence, parfois par suite de décès d'un associé expérimenté, les affaires étant tombées entre les mains de personnes peu compétentes, dans une position délicate.

Dans l'un ou l'autre cas, des maisons déclinent, et il devient imprudent de faire affaires avec elles et, à moins que le banquier n'ait assez de prévoyance et de jugement pour s'apercevoir de tout cela, et le courage de prendre les mesures nécessaires pour se garder contre cette éventualité, il continuera à faire affaires jusqu'à ce que le choc de la banqueroute vienne le réveiller.

Une maison peut marcher à la ruine sans le savoir et se payer d'illusions au moyen d'une feuille de balance couleur de rose dans laquelle on suppose l'existence de profits imaginaires basés sur un genre absurde de tenue de livres ou la surévaluation du stock et des valeurs ou des comptes dus. Quand une maison se trouve dans cette situation, un rappel à l'ordre de la part d'un banquier vigilant et sensé, sous forme d'une demande de réduction de prêts ou une demande de garanties supplémentaires, remplira souvent l'office d'une sirène qui signalera l'approche d'un danger et qui, si on y prête attention, aura pour résultat un changement dans l'administration, éloignera le danger et sauvera la position. Mais lorsqu'un tel avertissement est pris en mauvaise part, et que l'on fait face à la situation par d'autres moyens, le mal empirera jusqu'au moment où le bâtiment viendra se briser sur le roc de l'insolvabilité. Ce sont là les conditions que nous rencontrons tous les jours. Je souhaiterais que parfois nous fussions en mesure de les traiter mieux que nous ne faisons, que nous eussions plus de prévoyance, un meilleur jugement et plus de courage. Je puis dire une chose, c'est que nous faisons du mieux possible.

On a dit un jour à un directeur de banque que les banques pouvaient évi-

ter tout danger en plaçant leurs fonds en décentesures du gouvernement. Ce système rendrait la vie d'un gérant-général des plus agréables, mais alors les actionnaires auraient à se contenter de 3 à 4 p. c. par année, un taux qui, je suppose, vous satisfierait difficilement. D'un autre côté, nous ne devrions pas, et c'est là le but même pour lequel nous sommes incorporés, aider à promouvoir les affaires du pays.

Nous sommes tenus de prêter notre concours, attendu que le commerce et les affaires du pays constituent l'élément naturel dans lequel vit le banquier. Si nous en sortions, nous n'avons aucun droit à l'existence si laborieuse, si difficile et souvent exténuante au-delà de toute mesure qu'elle soit, les directeurs et gérants d'une banque sont tenus d'exercer cette fonction qui consiste à surveiller toutes les fluctuations des affaires en général et de la fortune de leurs clients en particulier. Pour en arriver là, nous nous sommes exposés à des pertes, il ne saurait pas en être autrement, et la plus grande somme de vigilance et d'expérience ne peut avoir pour résultat que de diminuer ces pertes le plus possible. A côté de tout cela, nous avons en tout temps à exercer notre vigilance de manière à ce que nos affaires nous rapportent un raisonnable montant de profits.

Maintenant, considérant que nos intérêts sont si intimement liés aux intérêts de la communauté commerciale du Canada, et, en tant que notre succursale de New-York est intéressée, à ceux des Etats-Unis, vous me pardonnerez, j'en suis sûr, si pour quelques instants je vous parle des conditions générales par lesquelles nous avons passé l'an dernier et des conditions actuelles des affaires. Je ne puis parler naturellement que dans les termes les plus larges et les plus généraux et je m'efforcerais de les passer rapidement et sommairement en revue.

En ce qui regarde la production et les manufactures, certaines branches ont été assez prospères dans certaines localités; dans d'autres cela a été tout le contraire.

Les fermiers qui ont cultivé ce grain dans nos prairies du Nord-Ouest ont généralement bien réussi; un grand nombre d'entre eux ont très bien réussi. La récolte a atteint une bonne moyenne et bien qu'elle ait été moindre sous le rapport de la quantité qu'en 1895 elle a été supérieure en qualité, et a obtenu de meilleurs prix.

Un pays ne produirait que peu de chose à part les fourrures et qui ne renferme rien ou presque rien, que des animaux sauvages, et les établissements de la compagnie de la baie d'Hudson pour le commerce des fourrures il y a environ vingt cinq ans et qui a produit 60,000,000 de minots de grain en 1895, sans compter l'énorme quantité de bétail et de produit de l'industrie laitière ne réalise pas la conception que s'en font certains ignorants. Car il n'y a peut-être pas dans le monde entier un pays où le travail d'un si petit nombre ait donné de si énormes résultats, et cependant ce pays commence seulement à se développer. Il y a facilement place pour cinq fois autant de fermiers au Manitoba et dans les territoires adjacents seulement, et il serait certainement à bonne politique de la part du gouvernement anglais d'aider de toutes les manières possibles à diriger le courant d'immigration vers