

Entretien avec M. Pierre Goyette

Dates : 13 mai et 4 juin 2003

Lieu : Montréal

Intervieweur : Paul Brochu, sociologue

Afin de faciliter la lecture du verbatim de cette entrevue, des sous-titres ont été ajoutés au texte. Ils permettent de repérer les différents sujets abordés au cours des entretiens mais aussi d'établir une certaine chronologie des événements.

- Un vrai Montréalais
- La formation
- La comptabilité – une première orientation
- Premiers pas dans le courtage
- Les cours de l'IDA sur le courtage
- *Société de Placements* et Hydro-Québec
- *Société de Placements* et la famille Godin
- Les obligations d'épargne du Québec
- Marcel Cazavan
- Jean-Louis Tassé
- De sous-ministre adjoint à sous-ministre en titre
- La Société générale de financement
- La mondialisation
- L'arrivée du PQ au pouvoir

Un vrai Montréalais

PB : On peut y aller d'une façon chronologique si vous voulez. Si vous voulez me parler un peu de votre origine, votre famille également.

PG : Moi, je suis originaire de Richelieu qui est juste en face de Chambly où mon père travaillait à un « ancêtre » d'Hydro-Québec; il y avait un petit barrage hydro-électrique sur la rivière Richelieu, entre Chambly et le village de Richelieu. Mon père est décédé en 1936, j'avais 5 ans. Et ma mère qui ne s'est jamais remariée a décidé de déménager à Montréal. Donc on était d'origine assez modeste. J'ai trois frères et on s'est installés à Montréal en '37 peut-être. Et j'ai toujours habité Montréal depuis ce moment-là. Sauf un bout de temps à Québec. Ma mère n'avait pas de revenu, elle ne travaillait pas à l'extérieur, elle n'avait pas de pension de veuve. Alors mon frère le plus vieux est allé travailler assez tôt. Les deux autres ont suivi; moi j'étais le plus jeune des quatre. Les deux autres aussi n'ont pas été à l'école bien longtemps. Par exemple, il y en a un qui est allé 10 ans puis l'autre 8, 9, 10 ans. Il y a seulement moi qui ai réussi, grâce à eux dans le fond, à pouvoir aller à l'université; je suis allé aux HÉC où j'ai terminé en 1952. Et là je me suis présenté aux examens de comptable agréé et j'ai obtenu mon diplôme de comptable agréé en 1954.

PB : Et votre mère avait décidé de venir à Montréal parce que c'était plus facile?

PG : Bien c'était peut-être plus facile pour y élever la famille; dans le village, il n'y avait rien à faire, même si elle n'est pas retournée travailler à l'extérieur, ce qu'elle avait fait avant de se marier dans les années '20. Même avant les années '20 parce que je pense qu'elle s'est mariée en 1920. Alors elle a réussi à vivre avec une petite police d'assurance. Elle avait une police d'assurance pas trop grosse. Et puis mon frère le plus vieux a commencé à travailler à l'âge de 14 ans.

PB : Est-ce qu'elle avait de la famille déjà établie à Montréal?

PG : Non. Elle avait un frère qui ne pouvait rien. Mais tu sais, elle a réussi à y parvenir en louant des chambres. Elle disait : « J'avais une grande maison puis j'ai loué des chambres dans une bonne partie de la maison. » Quand j'étais étudiant aux HÉC, on avait un grand logement sur le boulevard St-Joseph et on était encore trois à la maison. Deux de mes frères et moi, et ma mère. Il y avait plus de la moitié de la maison qui était louée. Je me rappelle qu'il y avait deux chambres qui étaient louées à des étudiants des HÉC et aux cousines à ma mère, deux cousines à ma mère; alors ça faisait quatre personnes, même si on avait un logement de huit pièces.

PB : C'était serré un peu.

PG : On était tassé. Mais c'était pour arriver. Puis évidemment, nous autres, quand on pouvait, l'été on travaillait. On travaillait avec le boulanger, avec le boucher du coin, l'épicier du coin, on portait les commandes pendant qu'on était étudiants.

PB : Vous êtes un vrai Montréalais dans le fond.

PG : Ah oui, oui, je suis à Montréal depuis 1936 probablement. Oui, c'est '36 parce que mon père est mort en janvier 1936. Alors ma mère a réussi à faire en sorte qu'on réussisse notre vie. Mon frère qui est un petit peu plus vieux que moi, au moment de sa retraite, était vice-président au Groupe Commerce de Ste-Hyacinthe, la compagnie d'assurances. La compagnie appartient aux Hollandais maintenant, mais il a longtemps travaillé dans les assurances à Montréal. Alors, il a réussi sa carrière. Mon autre frère lui aussi a travaillé longtemps.

PB : Dans le domaine?

PG : Non, dans une entreprise industrielle, Canron (Canada Iron Foundries Ltd). Je ne sais pas si ça existe encore; ils fabriquaient des tuyaux en béton puis des choses en béton dans une grosse usine à ville d'Anjou.

PB : Le monde des affaires était un monde qui vous attirait particulièrement, vous?

La formation

PG : Bien à la fin de mes études secondaires, je suis allé à l'école publique. Ça s'appelait les écoles supérieures dans ce temps-là: les écoles secondaires, c'était dixième, onzième, douzième, à ce moment-là. Alors qu'aujourd'hui, avant le cégep c'est onze ans de scolarité. Mais après la douzième année, je pouvais rentrer aux Hautes Études Commerciales, dans un nombre réduit de facultés à l'université. J'aurais pu aller en sciences, mais pas beaucoup d'autres, je pense que Polytechnique... J'aurais pu aller à l'École Polytechnique, aux HÉC, puis en sciences.

PB : Ou en Droit aussi?

PG : Non, non, ça prenait un cours classique: le Droit, la médecine et la théologie. Presque tout, ça prenait déjà le B.A., baccalauréat ès arts, pour rentrer à l'université dans ces facultés-là. Donc, ça limitait ceux qui venaient du secteur public comme moi; on était limité au nombre d'endroits à l'université où on pouvait poursuivre nos études. Alors j'avais le choix entre ces affaires-là: sciences, chimie, physique. Pas d'autres affaires plus compliquées comme l'optométrie. Ça aussi ça prenait un baccalauréat ès arts, un diplôme à la sortie du collège classique. Alors, j'ai opté pour les HÉC ; je connaissais des gens, qui étaient restés chez nous, qui avaient été aux HÉC dans les années '50. Je me rappelle des deux diplômés des HÉC qui sont restés chez nous. Ils étaient diplômés de 1945. Moi j'ai été diplômé en 1952, donc ils n'étaient pas bien bien plus vieux que moi. C'est peut-être ça qui m'a destiné aux HÉC. Il n'y avait pas d'autre choix non plus. J'aurais pu aller à

Québec, mais là, je n'avais pas les moyens de m'en aller à Québec. Il y avait les sciences d'administration aussi. Il y avait peut-être Concordia, Sir Georges William dans le temps. Il y avait McGill. Mais il n'était pas question d'aller dans les universités anglophones. Alors, je voulais aller aux HÉC, je n'ai jamais regretté.

PB : Qu'est-ce que vous gardez comme souvenir des HÉC à l'époque?

PG : C'était beaucoup de travail, parce que quand on arrivait du secteur public, on rentrait dans une classe dite préparatoire. Ceux qui venaient des écoles secondaires, les écoles supérieures : le Plateau, St-Stanislas, St-Viateur, l'école Richard à Verdun puis Maisonneuve dans l'Est. Il n'y en avait pas beaucoup. Et, on rentrait en préparatoire; ça, c'était pour rattraper ceux qui avaient plus de scolarité que nous autres, qui venaient des collèges classiques et qui rentraient eux autres en première année. Nous on était en préparatoire puis après ça, on rejoignait ceux qui venaient des cours classiques en première année, ou du Mont-St-Louis où le nombre d'années de scolarité était plus élevé. Et alors c'était très intense. On avait quelque chose comme vingt-cinq, trente heures de cours en préparatoire, la première année d'université. Du français, de l'anglais, des mathématiques, l'histoire, l'histoire économique, etc. Très intense. Les sciences naturelles. Alors rendu en première année, on commençait les choses des Hautes Études Commerciales, un programme de comptabilité, toutes sortes de choses des affaires: de droit industriel puis les assurances, etc. Mais c'était assez intense, il fallait y mettre du travail. Et je me suis destiné rapidement: à la fin de notre cours, il fallait prendre une option, en particulier à la dernière année où je voulais aller en comptabilité. Alors on obtenait une licence en sciences commerciales, option comptabilité. Les options d'affaires, il y avait même l'actuariat aux HÉC. Puis éventuellement, un cours a été donné en mathématiques à l'Université de Montréal. Ça a été une période où il y avait d'assez bons professeurs. Tu sais, on avait des *stars* en français comme Victor Barbeau qui a été le fondateur de l'Académie canadienne-française puis on avait un bon professeur d'anglais, puis un professeur de mathématiques plutôt minable, mais...

PB : Barbeau enseignait-il l'histoire?

PG : Il enseignait le français. L'histoire était enseignée par le secrétaire général des HÉC qui était un monsieur Ste-Marie. Je pense que c'est Pierre Ste-Marie. Et là, on avait histoire économique, le samedi matin. On avait des cours cinq jours et demi par semaine. Il fallait travailler fort.

PB : Ce n'était pas monsieur Angers à ce moment-là?

PG : François-Albert Angers : mais là c'est seulement qu'en première année. En première puis en deuxième année, on avait des cours d'économie avec François-Albert Angers. Alors François-Albert a été notre professeur en économique. J'ai fini en '52. On a dû avoir trois ans d'économie avec François-Albert. Il y avait un monsieur François Vézina aussi, je pense que c'était un économiste.

PB : Et monsieur Parizeau le père aussi était là.

PG : Parizeau nous donnait le cours des assurances. Le père, Gérard Parizeau, oui, oui. Puis Jacques Parizeau, il est de mon âge, mais il était deux ans avant moi parce que lui il était allé à Stanislas. Stanislas, c'était plus intense encore, il y avait le bac français. Alors, il finissait..., puis c'était un gars brillant. Alors, il a fini en '50 lui aux HÉC. Et puis après ça il est allé étudier à Paris puis à Londres. Mais il était de notre temps. Un gars sérieux.

PB : Et de votre cohorte ou un an plus vieux ou un an plus jeune, est-ce que les personnes que vous avez croisées là, les amitiés que vous avez créées, est-ce que par la suite vous avez gardé contact avec certaines personnes de l'école, des HÉC?

PG : Oui. Mais évidemment, on n'était pas nombreux. Aujourd'hui les promotions des HÉC c'est par centaines, la même chose à l'UQAM puis les autres universités. Dans ce temps-là, on a fini, en '52, on était quarante-huit de notre promotion. Ça, c'est tout le monde: ceux de la section comptable, la section *affaires*, la section actuariat puis il y avait une section économique aussi. Parizeau était en économique, Jean Campeau était allé en économique, après moi, il a fini en '55 lui.

PB : Juste pour comparer à ce que vous disiez en termes de proportions, je viens de terminer un cours, j'ai donné une charge de cours aux HÉC à la dernière session. Vous disiez que vous étiez combien, quarante-neuf?

PG : Quarante-huit.

PB : Dans la classe que j'avais cette session-ci, j'avais cinquante-neuf étudiants et on est neuf chargés de cours. Pour le même cours.

PG : Pour le même cours. Ça en fait un paquet ça. Ça fait quatre cents cinquante.

PB : À peu près. Puis c'est des premières années. Évidemment, avec le temps ça ne veut pas dire qu'ils vont tous terminer.

PG : Oui. Alors on a fini quarante-huit. Donc, on se connaissait beaucoup; et puis on était, enfin sauf pendant la spécialisation, juste peut-être la dernière, l'avant-dernière année, tu sais les cours d'Angers, tout le monde avait les cours de François-Albert en même temps, on était les quarante-huit, cinquante, cinquante-cinq, on en a peut-être perdu en cours de route aussi. Alors donc, on se connaissait bien. Et on n'était pas très nombreux, on n'était pas nombreux non plus dans les autres promotions avant nous, puis les suivantes. Alors...

PB : Ça se côtoyait un peu où... ?

PG : Moi je connaissais presque tout le monde dans les un an ou deux après nous autres et un an ou deux avant nous autres, par leur premier nom. Soit par les rencontres de diplômés HÉC par la suite ou à l'école des HÉC. Alors, c'est quand je suis rentré moi, les premiers diplômés c'était quand j'ai fini ma classe dite préparatoire ; c'était la promotion '49, de mai '49. Alors il y en a dans ça, je les ai revus après, je les connaissais, ils n'étaient pas plus nombreux que nous autres. Alors c'est la même chose, ceux qui ont fini en '50 comme Parizeau. Il y en a plusieurs, je regarde même la liste puis j'en connaîtrais la moitié par leur premier nom.

PB : C'était un petit monde.

PG : Oui, bien oui. On était sur la rue Viger, au coin de St-Hubert. D'ailleurs c'est un beau *building*, ça vaut la peine de visiter ça. Notre 50e anniversaire de promotion, c'était en 2002 et on a fait la première partie de l'événement pour célébrer notre 50^e anniversaire de promotion, on l'a faite là dans le site de l'ancienne école HÉC, la première. C'est les archives nationales qui sont là. Ils ont fait un beau travail de rénovation, un beau travail. Alors on se connaissait tous, on se voyait à la bibliothèque, on se voyait dans les vestiaires, les salles de cours, la salle de jeux, les salles de réunion.

PB : Est-ce que c'était l'époque, vous avez fait mention de la bibliothèque, de monsieur Patrick Allen ?

PG : Oui, Patrick Allen nous donnait des cours, je ne me souviens pas de quoi. C'est lui qui est devenu le conservateur de la bibliothèque. Mais il ne l'était pas quand moi j'étais étudiant.

PB : Il enseignait?

PG : Puis après ça, pas longtemps après, la bibliothèque des HÉC a déménagé dans une autre partie du grand quadrilatère des HÉC, dans ce qui s'appelait un musée des sciences naturelles. Je ne sais pas si vous avez déjà été là; ça fait partie du *building* des archives nationales, mais c'était une salle de consultation. Alors là il y a une bibliothèque dans un, c'est un atrium avec des planchers en verre puis tout. Un atrium ouvert dans le milieu, c'est un musée de sciences naturelles, au milieu d'oiseaux, je ne sais pas qu'est-ce que ça faisait là, mais, en tous cas. Il y en avait un, celui qui nous donnait un cours en préparatoire de sciences naturelles, la biologie puis les autres affaires qu'il fallait rattraper, il avait un musée lui, un nommé Gardner. Puis après ça c'est devenu la bibliothèque cette partie-là du *building*.

PB : C'était sur Viger.

PG : Oui, oui, tout ça, c'est sur Viger, mais jusqu'à de la Gauchetière. Les deux *buildings*, l'ancienne bibliothèque et l'autre d'après. Avant qu'ils ne déménagent sur la rue Decelles. Ça donnait sur la rue de la Gauchetière, juste en haut de la petite côte. Patrick Allen a été longtemps là. Je ne me rappelle pas ce qu'il avait, il devait nous donner un cours de quelque chose. Je ne me rappelle pas de quoi. Mais on n'avait pas de cours de finances.

PB : Ah! Dans votre formation vous n'avez pas eu... C'était une formation générale?

PG : Bien non, c'était très spécialisé pour la partie comptabilité. Tu sais, on avait des cours d'affaires, il y avait quelques opérations financières, mais il n'y avait pas de cours dits de: il y avait un cours de mathématiques financières, ça, c'est un cours de mathématiques.

PB : Théorique?

PG : Non, non, il y avait le calcul des intérêts puis le calcul des erreurs, je ne sais pas trop quoi. Les tables de mortalité, puis les calculs de probabilité, etc. Alors, c'était bon comme formation.

PB : Et quand vous terminez, qu'est-ce qui se passe à ce moment-là?

La comptabilité – une première orientation

PG : Je me destinais à devenir comptable agréé, ce que j'ai réussi à faire. Je n'ai jamais pratiqué vraiment la comptabilité. En sortant des HÉC, les étudiants en comptabilité, les étudiants en CA, parce qu'essentiellement la comptabilité c'était pour faire comptable agréé. Il y avait des CGA puis des affaires de même, d'autres ordres professionnels. Et là normalement, les étudiants en comptabilité qui voulaient devenir C.A. devaient faire un stage dans un bureau de comptable. Exceptionnellement, notre année on a pu faire le stage à meilleur salaire à l'impôt sur le revenu. Et ça a été accepté par ce qui s'appelait à ce moment-là l'Institut des comptables agréés du Québec, l'Ordre des comptables agréés du Québec.

PB : C'était nouveau ça.

PG : Ça a duré un an ou deux. Comme ils nous payaient 3 000 \$ par années au lieu de 1 200 piastres par année dans les bureaux de comptables, on a été une gang qui a opté pour ça. Et il y en a évidemment après ça qui ont été dans la pratique comptable, mais pas moi. Alors, j'ai été à l'impôt sur le revenu fédéral, l'impôt sur le revenu provincial n'existait pas encore en '52. Ça a commencé en '54. Et j'ai travaillé là quelques années. Juste quelques années, de '52 à la fin de '54, alors peut-être deux ans et demi. On était cotisant, vérificateurs d'impôts. Et un moment donné, ça ne me tentait pas. Il fallait se présenter à des examens pour augmenter de grade, cotisant classe un, puis cotisant classe deux, puis cotisant classe trois. J'étais assez studieux, alors j'apportais les livres d'impôts chez nous avec un de mes chums qui travaillait avec moi, dans ma promotion, un nommé Bilodeau; et on

l'appelait le gros livre comme ça, le guide du cotisant. Juste la loi était ça d'épaisse. Le guide du cotisant était ça d'épais. Alors, on apportait ça chez nous, on n'avait pas le droit. On étudiait ça. Alors on se présentait aux examens pour augmenter de grade. Là ils m'ont écoeuré bien raide lorsque la deuxième année j'avais passé à cotisant grade deux; ils m'avaient mis responsables d'un groupe de femmes: celles qui font la vérification des rapports d'impôts, des déclarations d'impôts simples. Il y avait le T-1 général puis le T-1 abrégé, ces affaires-là. Alors il y avait à peu près cinquante femmes. Comme ils trouvaient que j'étais assez fouineux, et que je savais toutes les règles de l'impôt par cœur -- c'était moins compliqué qu'aujourd'hui -- alors ils m'ont mis en charge pendant l'affluence d'impôts, comme ils font maintenant. Ils engagent des supplémentaires maintenant, des surnuméraires. Alors 50 / 52 femmes; elles venaient me voir quand elles avaient des problèmes. « Ça, c'est-tu admissible, ça, ce n'est pas admissible ? » Je venais de sortir de l'université depuis un an. Mais un moment donné j'ai dit : « Hey là, ça va faire. ». Je me suis présenté aux examens de cotisant classe trois. Là ils ont dit : « Tu es trop jeune, ça ne fait pas assez longtemps, tu es encore trop jeune, on ne te le donnera pas. »

PB : Ils ne vous ont pas permis de passer l'examen?

PG : Bien j'avais passé l'examen, mais ils ne me l'ont pas accordé, j'étais trop jeune. Là, j'ai dit « Les examens-là, regarde... » En même temps je préparais mes examens de CA, parce qu'il fallait que je les passe mes examens de comptable agréé. Alors, j'ai passé mes examens de CA mais j'étudiais à l'impôt en même temps, deux, trois soirs par semaine.

PB : Vous aviez quel âge à ce moment-là?

PG : Je suis né en novembre '30, donc en '54 j'avais 23 ans. J'ai eu 24 ans en novembre '54. Alors il y a quelqu'un qui m'a offert une *job* par l'entremise de mon boss avec qui j'étais bien; à part de ça l'histoire de « tu es trop jeune pour une

nouvelle promotion ». Alors, il m'avait recommandé à un de ses chums qui était dans une maison de courtage. C'est comme ça que je suis allé dans la maison de courtage dès la fin '53. Je n'avais pas été encore dans un bureau de comptable, puis je n'y suis jamais allé. Alors j'ai passé mon CA: mon année de stage de l'impôt avait compté aux fins d'obtenir le diplôme de comptable agréé. J'étais déjà comptable agréé quand j'ai changé d'emploi à la fin, en décembre '54. Et puis, je suis allé travailler pour un groupe de compagnies. Il y avait une compagnie de courtage dans ça. Une compagnie de courtage qui, pratiquement, ne faisait presque pas de courtage. Elle s'appelait *Société de Placements Ltée*¹

Premiers pas dans le courtage

Société de Placements ça a été vendu un moment donné à Jean-Louis Tassé, à *Tassé & Associés Limitée*². Je ne sais pas en quelle année, dans les années '60, à la dernière moitié des années '60. Parce que moi je suis parti en '66 pour aller au gouvernement à Québec et c'est un peu après ça que ça a été vendu à *Tassé & Associés*, peut-être à la fin des années '60, peut-être au début des années '70³

PB : Parce que Tassé, si mon souvenir est bon, il a fondé *Tassé & Associés* en 1967.

PG : Mais il a acheté *Société de Placements* peut-être au début des années '70.

PB : Oui, c'est ça. Et donc c'était une connaissance de votre ancien patron à l'impôt fédéral qui vous avait référé à...

PG : C'est mon ancien patron de l'impôt fédéral; je travaillais dans un département de l'impôt sur le revenu au Carré d'Youville, l'impôt sur le revenu à ce moment-là, fédéral. Il m'a référé à un monsieur qui était dans le courtage, un monsieur Carignan, c'était sur la rue St-Jacques. J'ai été sur la rue St-Jacques pendant des

¹ Voir Fiche Société de Placements Ltée.

² Voir Fiche Tassé & Associés Limitée

³ En 1972 (NDRL)

années. Alors, il y avait une petite maison de courtage dans ça, puis il y avait d'autres compagnies qui appartenait à une famille Godin. La famille de Sévère Godin⁴. vous voyez, Sévère Godin qui était un des hommes riches du Canada français. Mais plutôt avec le côté anglophone. Sévère Godin c'était un Canadien français originaire de Ste-Anne de Bellevue. Son père était boulanger à Ste-Anne de Bellevue. Mais il a toujours travaillé pour les anglophones de Montréal. À Montréal il a travaillé à la Montreal Light, Heat and Power compagnie ancêtre d'Hydro-Québec pour laquelle mon père avait travaillé jusqu'en 1936 à Richelieu. Et lui, il a travaillé pour le grand boss de Montreal Light, Heat and Power qui était Sir Herbert Holt, un homme immensément riche qui contrôlait plusieurs compagnies d'électricité dans les années '30 et dans les années '40. Sévère Godin a étudié la sténographie puis il était secrétaire particulier du président de la Montreal Light, Heat and Power et est devenu riche avec ça. Donc il est parti de rien, il est devenu très riche. Et en '54 quand je suis allé travailler pour Sévère Godin et son groupe de compagnies dont la maison de courtage *Société de Placements*, il y avait d'autres compagnies. Il y avait des compagnies immobilières avec lesquelles il a fait plein d'argent, il y avait une compagnie de bateaux qui était de la longueur des écluses du canal Lachine, des petits bateaux, pas les gros qui vont dans le Sud, de Paul Martin, mais des plus petits. Il y avait deux, trois bateaux comme ça. Il y avait d'autres compagnies. Il y avait la petite maison de courtage. Sévère Godin, par ses connexions qu'il avait faites avec Sir Herbert Holt et ses autres associés, il avait un contrat de ce qu'on appelle, de gérance de syndicat; un syndicat financier pour les émissions d'obligations de BC Power, BC Electric. Ça s'appelle encore BC Power, c'est public maintenant; mais dans ce temps-là, les compagnies d'électricité au Canada étaient toutes privées. Alors BC Electric comme Montreal Light, Heat and Power puis Hydro-Québec et Ontario Hydro. Tout ça faisait des émissions d'obligations pour construire des réseaux, construire des centrales puis tout. On faisait des 100 000\$ par année, sans vendeur. On n'avait pas de vendeur à cette maison de courtage-là quand je suis rentré en '54. C'est juste après ça que *Société de Placements* s'est développée et est devenue une

⁴ Sévère Godin jr.

vraie compagnie de courtage avec un bureau à Toronto, une compagnie de vente à la Bourse de Montréal. On avait un bureau à New York. Alors Sévère Godin, il était cogérant de syndicats avec *Nesbitt, Thomson & Company Ltd.*⁵ et *Wood, Gundy Securities Limited*⁶... Imagine! puis, *Société de Placements*. Les trois en haut des annonces, -- des *tombstones* qu'on appelle ça -- les trois, *Société de Placements* avec les gars... Nous autres, on n'avait pas de vendeur, il n'y en avait pas un seul. Moi je n'étais pas vendeur non plus, je faisais la comptabilité pour *Société de Placements* puis les autres, toute la dizaine de compagnies qu'il y avait alentour, qui appartenait à Sévère Godin et sa famille.

PB : Avec les deux autres, c'était presque un monopole?

PG : Bien oui. On faisait de la business aussi avec une compagnie de fiducie Montréal Trust qui gérait la succession de Sir Herbert Holt et de la famille Holt . Alors on devait placer nos commandes de courtage chez d'autres courtiers, *Geoffrion, Robert, Gélinas Inc.*⁷ puis Jean-Louis Lévesque de *Lévesque, Beaubien*⁸ puis *L.G. Beaubien*⁹, *Ames*¹⁰, *Wood, Gundy Securities Limited*, etc. On plaçait nos commandes d'actions pour les placements des successions Holt. C'était le Montreal Trust qui était l'administrateur de ces successions-là. Alors, on n'a pas de vendeur et on faisait du profit: 100 ou 200 000 piastres par année! Sans un seul maudit vendeur. Alors ça m'a permis de suivre les cours, de la Accovam qu'ils appelaient ça, Investment Dealers Association of Canada (l'Association des courtiers en valeurs mobilières du Canada), et ils donnaient des cours; aujourd'hui c'est un institut de placements, un institut qui donne des cours de placement. Tous les vendeurs sont obligés de suivre les cours. Moi j'ai suivi ces cours-là, des cours de finance. C'est là que je suivais des cours de finance. C'était assez bon. C'était peut-être en français, non c'était en anglais, puis j'ai suivi ces cours-là. Il fallait

⁵ Voir Fiche *Nesbitt, Thomson Inc.*

⁶ Voir Fiche *Wood, Gundy Securities Limited*

⁷ Voir Fiche *Geoffrion, Robert & Gélinas, Inc.*

⁸ Voir Fiche *Lévesque, Beaubien Inc.*

⁹ Voir Fiche *L. G. Beaubien & Cie Limitée*

¹⁰ Voir Fiche *A.E. Ames & Co. Limited*

faire des travaux, mais moi je n'avais pas de coach; il n'y avait pas personne dans la Société de Placements qui connaissait ça. J'étais le seul qui connaissait ça finalement. Puis l'autre qui prenait les commandes.

PB : Est-ce que c'est monsieur Godin qui vous avait proposé d'aller suivre ces cours-là?

Les cours de l'IDA sur le courtage

PG : Non, non. *Société de Placements* se trouvait à être membre de l'IDA, de l'Accovam, pour pouvoir faire partie des syndicats. Des fois on faisait partie d'autres syndicats, mais des rôles très mineurs. Et alors j'ai suivi deux cours, le cours IDA numéro 1, puis numéro 2 ; ça a été des cours de finance : les nouvelles émissions, les sortes de valeurs. Dans ce temps-là, il y avait les émissions sur les compagnies minières d'uranium: c'était très hot ça; il y avait aussi des émissions de gaz naturel. Alors les cours étaient très pratiques; ça servait à tous ceux qui travaillaient dans le courtage. Ceux qui travaillaient dans le *corporate finance* en particulier, c'était très utile pour eux de suivre ces cours-là. Tout le monde était obligé de le suivre pour gravir les échelons dans les compagnies de courtage.

PB : Là on est fin des années '50.

PG : '57 '58, '59, dans ce bout-là. Assez rapidement j'ai eu connaissance de ces cours-là. Même qu'après que j'ai suivi ces cours-là, l'IDA m'a demandé, comme d'autres, d'être parmi les correcteurs d'épreuves, parce que c'était comme par correspondance; et il fallait soumettre nos travaux à l'IDA. C'était d'autres membres de la *business* qui faisaient la correction et le *coaching*. Alors j'ai fait ça pendant deux, trois ans; ça m'a tenu à jour dans le domaine de la finance et le domaine du *corporate finance*, les finances corporatives. Et après ça, *Société de Placements* s'est développée. Un moment donné on était une centaine dans la compagnie. Alors que quand je suis rentré, il y en avait juste un qui travaillait

strictement pour la *Société de Placements*, celui qui m'avait engagé qui s'appelait Horace Carignan; il était l'homme à tout faire de Sévère Godin. Et c'est tout. Hubert Godin, le fils de Sévère, qui avait étudié en génie à la Polytechnique, s'occupait des bateaux; il était juste un petit peu plus vieux que moi. Et à un moment donné on a engagé Marcel Cazavan qui venait d'une maison de courtage concurrente et c'est sous sa gouverne que c'est devenu vraiment une maison d'obligations et d'actions. Parce que dans ce temps-là les maisons de courtage étaient divisées en deux. Il y avait la maison de courtage essentiellement obligations - à revenu fixe aujourd'hui - et qui est membre de l'Accovam de l'IDA et la maison de courtage membre d'une Bourse, qui était une compagnie séparée. Et presque tout le monde avait deux sociétés; une maison d'obligations puis une maison de stocks. Alors on avait une maison d'obligations et on a formé *Société de Placements*, compagnie limitée, l'autre, Société de Placements illimitée : obligations, compagnie limitée : actions. On était à la Bourse de Montréal et on a engagé des vendeurs. Et puis on a engagé des gars pour faire des émissions. Pendant un bout de temps, j'ai opté pour travailler à de nouvelles émissions. J'avais étudié les examens, alors je n'avais pas d'expérience pratique dans une maison de courtage pour faire des émissions; mais ils m'ont demandé ; ils ont dit : « Bon, toi tu t'occupes du *corporate finance*, alors j'ai fait quelques émissions de compagnies de finance.

PB : Pour les actions?

PG : Non, pour la compagnie. Bien là pour les deux. On était engagé par les deux, mais on avait deux sociétés. Celle qui faisait les émissions, c'était des émissions de dettes qu'on a faites surtout. On a peut-être fait des émissions d'actions aussi et avec *Morgan Ostiguy Hudon*¹¹; et puis avec *L.G. Beaubien* et *Crédit Interprovincia*¹² - avant *Lévesque*, *Beaubien* c'était *Crédit Interprovincial*, qui est

¹¹ Voir *Fiche Morgan.Ostiguy & Hudon*

¹² Voir *Fiche Crédit Interprovincial Limitée*

devenu *Beaubien*. Alors on a fait quelques émissions de dettes de compagnies de finance.

PB : Est-ce que ça correspondait au moment de la nationalisation, l'arrivée d'Hydro-Québec?

Société de Placement et Hydro-Québec

PG : Hydro-Québec a été rachetée en '44. En '44 Montreal Light, Heat and Power c'est devenu la Commission hydro-électrique de Québec et alors, ils avaient acheté juste Montreal Light Heat. Et c'est en '63 seulement que toutes les autres compagnies ont été nationalisées, ont été achetées. Southern Canada Power Shawinigan, Northern Quebec Power et Quebec Power; tout ça a été acheté en '63.

PB : Et à ce moment-là, pour *Société de Placements*, est-ce que ça change?

PG : *Société de Placements* oui. On participait dans les émissions d'Hydro-Québec, ça s'appelait la Commission hydro-électrique de Québec ». C'est devenu simplement Hydro-Québec en '78 je pense. Et, bien oui parce que celui qui est devenu éventuellement mon ministre des Finances, monsieur Paul Dozois, quand il a laissé le ministère des Finances, il est devenu commissaire à Hydro-Québec. C'était des commissaires à plein temps de la Commission hydro-électrique; tu avais le terme *président*, puis les commissaires. Alors Dozois est devenu commissaire pour la Commission hydro-électrique. En '63, on a probablement participé à des émissions d'Hydro-Québec puis des émissions du Canada. Parce qu'on participait tous dans les émissions du gouvernement du Canada à la Société de Placements. Parce que je vous disais, Sévère Godin était riche, il était pas mal riche en de dollars des années '50, il en valait plusieurs millions de dollars. Je le sais, je faisais leurs rapports d'impôts à lui, sa femme puis ses deux enfants : Hubert celui qui travaillait pour lui et puis il avait une fille. Il avait une femme puis

deux enfants. Je faisais tous leurs rapports d'impôts jusqu'à ce que je parte en '66. Depuis 1954. Alors je peux vous dire qu'il n'était pas à pied. Il avait une grosse, une belle grosse maison à Outremont, Sévère Godin, sur Maplewood, la plus belle d'Outremont. C'est encore la plus belle, 153 Maplewood¹³ Et ils ont fait une couple de films-là, dont « Le père Chopin »... C'est une belle grosse maison, superbe. Jean-Louis Lévesque en avait une moins belle, mais pas loin.

Société de Placements et la famille Godin

Et alors Sévère, avec ses fonds, il était très conservateur; il avait un portefeuille d'actions, des actions de la Banque Royale, de la Banque de Montréal, de Domtar etc. Pas de folies. Et il avait beaucoup d'obligations. Alors *Société de Placements* participait dans les émissions du gouvernement du Canada ou les bons du Trésor, les obligations du gouvernement du Canada à un an, deux ans, trois ans, cinq ans. Et il y avait des acheteurs maison, la famille Godin : Sévère, sa femme, ses enfants. Il avait réussi à répartir tout son argent à travers ces quatre personnes-là et alors c'était des clients d'obligations. Donc, c'est pour dire qu'on participait à tout. Déjà, même quand il n'y avait pas de vendeur, on était acheteurs dans les émissions du gouvernement du Canada. On ne les vendait à personne d'autre, ou presque pas à personne d'autre, sauf à la famille Godin. Lorsque la *Société de Placements* s'est développée, ça doit être en '58 probablement, on participait dans les émissions d'obligations; on a participé graduellement dans les émissions municipales puis scolaires. Et puis on a fait des émissions comme courtier dans les émissions corporatives. Des affaires qui n'existent plus aujourd'hui: Crédit M.G. Alliance Crédit puis d'autres patentes de ce genre-là.

PB : Étiez-vous associé à ce moment-là?

PG : Non. Non. Toutes les actions appartenait aux Godin. Et je pense qu'ils n'ont jamais vendu d'actions à personne.

¹³http://ville.montreal.qc.ca/pls/portal/docs/page/arrond_out_fr/media/documents/153_avenue_maplewood.pdf

PB : Et les fils ont continué par la suite?

PG : Non. Il y avait une fille, on ne la voyait jamais. Hubert Godin a continué. Puis c'est lui qui l'a vendue. Au milieu des années '60, Hubert Godin avait formé une petite compagnie de holding qu'il finançait. Et puis la *Société de Placements* avait fait des émissions d'actions de cette compagnie-là qui s'appelait Zodiac. C'était une petite compagnie de holding, un petit Power Corp. de rien. Et il avait fait quelques placements qui ont fait fureur. J'avais été travaillé pour cette compagnie de holding là. Entre autres, pour Zodiac. J'avais engagé Jean Campeau pour une compagnie qui s'appelait Canada Flooring une compagnie qui faisait du bois de plancher, du *flooring*, du bois franc, qui était sur la rue Beaumont à Ville Mont-Royal. Aujourd'hui il y a un centre d'achats là, l'autre bord de l'*overpass*, juste derrière le chemin de fer. Et Campeau a travaillé là pendant un bon bout de temps. Moi j'étais dans la compagnie de holding avec Paul Viens qui est devenu très riche lui aussi parce qu'il avait acheté des compagnies de télévision de Québec, puis de Trois-Rivières, Sherbrooke. Les postes de télévisions sont devenus TQS ou TVA. Il a vendu ça, il a fait bien de l'argent. Mais avant ça, il avait été chez *Nesbitt Thomson*, il avait été un des associés, c'était un gars brillant. Et alors on a fait plusieurs émissions: on avait fait une émission pour Zodiac, des émissions de la *Société de Placements*. Donc j'ai travaillé dans le Corporate Finance. On a financé Laurentides Finance et c'était un nommé Therrien qui avait parti ça. Après ça, c'est devenu Alliance Crédit. Il y avait une autre compagnie de finance sur laquelle on avait travaillé qui s'appelait Crédit Co, l'ancêtre des émetteurs de cartes de crédit. C'était le nom de la carte de crédit qui était acceptée dans les magasins, chez les marchands de la région, ici à Montréal. Ça marchait pas mal. Puis évidemment les compagnies de financement, ces compagnies de cartes de crédit ça prend du financement. Alors on faisait des émissions de dettes.

Donc, c'est un peu là que j'ai appris mon métier de finance; il y avait pas mal d'action. Il y avait les pipelines qui se faisaient financer: la construction des

pipelines Trans-Canada Pipelines. Et bon, il y avait les compagnies de papier qui se développaient beaucoup dans les années '60. Alors, avec les compagnies minières, puis l'uranium, ça avait marché énormément, puis Brazilian Traction et Iron Ore et toutes les compagnies d'électricité; c'était des émissions l'une derrière l'autre. Et le gouvernement du Canada qui refinançait sa dette de guerre avec les obligations d'épargne du Canada.

Les obligations d'épargne du Québec

Et Jean Ostiguy lui, il a été le premier, je pense, il a dû le dire, à l'origine des obligations d'épargne du Québec. C'est lui qui a été le conseiller du gouvernement. Ça a commencé dans le temps de Lesage. Lesage était le ministre des Finances en plus d'être premier ministre. Jean Ostiguy avait sa maison *Morgan, Ostiguy & Hudon Ltée*; il a agi comme conseil du ministère des Finances pour lancer les premières émissions des obligations d'épargne du Québec. Il y avait déjà les obligations d'épargne du Canada (par la Banque du Canada, le ministère des Finances du Canada) qui étaient là depuis le temps de la guerre. Alors, il y a eu beaucoup d'émissions de refinancement de dette de guerre dans les années '50 et dans les années '60 qui venaient à échéance. Je me rappelle, il y a eu des refinancements de dette qui sont venus à échéance en 1978, ça doit être les dettes de 12, 15 ans. Je pense que les dernières, les échéances étaient en 1978, 15 ans, ça fait '63. D'immenses refinancements, on voit ça dans les travaux de la commission Massey puis les autres. Puis il y a eu un gars qui bégayait, qui était économiste, un anglophone (Douglas Fullerton); il est devenu chum avec Parizeau. Il avait écrit un livre sur le refinancement de la dette de guerre du Canada.

Alors en '60, ou bien dans la première moitié de '60, la *Société de Placements* se développait. On faisait plusieurs de ces émissions-là: municipal, scolaire, gouvernement du Canada, gouvernement du Québec, les obligations d'épargne, un siège en Bourse, un bureau à New York, un bureau à Toronto. Moi j'étais contrôleur, secrétaire-trésorier puis contrôleur des deux entités de *Société de*

Placements, courtage puis obligations. Et en même temps, je travaillais à des émissions, surtout dans les dernières années. Puis, j'ai été pendant un an et demi, deux ans, à la compagnie de gestion qui s'appelait Zodiac. On a fait l'acquisition de quelques compagnies. On était juste deux. Il y avait juste Paul Viens puis moi. On n'avait pas besoin de plus de monde que ça. Ah! J'oubliais : on a eu Pierre Sévigny: il a travaillé pour nous autres un petit bout de temps. Pierre Sévigny a été ministre associé de la Défense: il a été poigné dans un scandale, une affaire d'espionnage. Et un avocat qui travaillait avec nous autres, Paul Lafleur, qui faisait des causes, de temps en temps.

Marcel Cazavan

Alors j'ai travaillé pour Zodiac jusqu'en '66. Marcel Cazavan avait monté *Société de Placements* à partir de rien jusqu'à en faire une compagnie de courtage. Lui-même avait été remplacé par Michel David qui est devenu un gars de finance, jusqu'à sa mort l'année passée. Il a fondé First Boston (Canada). Il était associé à *Société de Placements*. Marcel Cazavan, qui est décédé aujourd'hui, était un HÉC '45, du temps des deux chambreurs qu'on avait chez ma mère et du temps de Jacques Hébert le sénateur, aussi HÉC '45. Alors Cazavan était devenu en '65, sous-ministre des Finances à Québec. Il avait remplacé un nommé Bieler, (suisse francophone, protestant qui était sous-ministre des Finances depuis 25 ans, au temps de Duplessis et d'une couple d'autres. Il est resté sous-ministre des Finances jusqu'à Lesage. Les ministres des Finances avaient presque toujours été des anglophones, sauf un qui s'appelait Honésime Gagnon, dans le temps de Duplessis. Ça a été le premier ministre des Finances canadien-français, francophone. Les autres avant avaient tous été des Anglais. La finance, c'était anglais. Et Honésime Gagnon, les Anglais l'appelaient Onezine Gagnon Je ne l'ai pas connu moi. Alors Cazavan est entré au gouvernement en '65. Le premier ministre et ministre des Finances, c'est Jean Lesage. Il avait connu Cazavan sur un dossier où Cazavan avait agi à titre-conseil pour un hôpital qui avait des problèmes; c'est là qu'ils se sont connus. Alors il l'avait engagé comme

sous-ministre des Finances. Et il m'avait dit en partant : « Si jamais tu décides de changer de *job*, tu me le diras. Parce que lui, il avait deux, trois sous-ministres adjoints qui travaillaient sous lui. Et il y en avait un dans ça qui était proche de la retraite. Il avait appris ça. C'est le gars qui s'occupait des obligations d'épargne, du financement puis d'autres affaires. Il « n'était pas les chars », mais en tous cas, il était proche de la retraite. Alors il m'avait dit : « si ça te tente! » À un moment donné il me rappelle et me dit : « Hey, coup donc, celui qui était sous-ministre adjoint au financement, il s'en va, il prend à sa retraite. Y as- tu pensé? ». J'ai dit : « OK. » Je travaillais pour Zodiac à ce moment-là, je n'étais plus avec *Société de Placements*. C'était la porte à côté. Mais on ne s'occupait plus de courtage, on s'occupait de cette compagnie de holding là. Et puis il y a un de nos placements qui ne valait pas de la "chnoute", qu'Hubert Godin avait acheté; on n'aurait pas dû pas toucher à ça. On n'a pas réussi, mais en tous cas. On était jeunes. En '65, '66, j'ai 35-36 ans. Alors Cazavan m'appelle, puis j'ai dit : « OK. » Je travaillais pour Zodiac; dans Zodiac je faisais un bon salaire pour ce que je faisais. Mais il y avait une bonne partie de ma rémunération qui était liée aux résultats de Canada Flooring que Jean Campeau dirigeait. Le Jean Campeau qui après ça est devenu ministre des Finances. Et mon revenu était basé sur les résultats, les bénéfices qui étaient engrangés par Canada Flooring. Canada Flooring était dans la construction, dans les matériaux de construction: ça fluctue ça. Alors il y avait une grosse partie de ma rémunération qui était basée sur un bonus, un bonus basé sur les résultats de Canada Flooring. Alors j'avais eu des bons bonus, mais c'était un peu trop risqué. J'étais rendu que j'avais cinq enfants. Alors là...

PB : Ah, vous vous êtes marié entre-temps ?

PG : Oui, je me suis marié en '54 quand j'ai eu mon C.A. Juste un peu avant de l'avoir. Et j'ai dit : « OK ». Mais Cazavan dit : « C'est à Québec! », j'ai dit : « Bien oui, je le sais que c'est à Québec ». Alors, j'ai décidé. J'ai vendu ma maison. J'avais acheté une maison. J'avais une maison à Cité Jardins; Jean Drapeau a resté là. Cité Jardin, entre Viau et Lacordaire, sur le boulevard Rosemont. Il y avait un golf

municipal en bas. J'ai été là trois ans. Alors vend la maison, je décide de déménager toute ma famille à Québec et là j'arrive à Québec au mois de mars '66. L'autre gars partait, ou il est parti en dedans d'un mois. L'autre gars que je remplaçais, Daveluy, était encore sous-ministre adjoint; et alors Cazavan m'a engagé comme conseiller en finance, mars '66.

Les élections arrivent, juin '66. Lesage se fait battre avec son gouvernement libéral. C'est l'Union Nationale qui rentre. Moi je n'avais pas de passé partisan. Je n'avais jamais été membre d'aucun parti politique, je n'avais jamais eu de carte de membre. Alors l'Union Nationale rentre, c'est Paul Dozois qui est nommé ministre. Et mon sous-ministre Cazavan, qui avait sept, huit ans de plus que moi, il reste sous-ministre. Et finalement Dozois, ministre des Finances, avec l'accord sans doute de son premier ministre, Daniel Johnson père, me nomme sous-ministre adjoint à l'automne '66 . Je suis responsable du financement, donc de toutes les émissions d'obligations conventionnelles de la province de Québec, les obligations d'épargne évidemment, puis tout ce qui tourne alentour. Ça, c'est en '66. Alors, j'avais un *staff* qui m'aidait, mais pas un gros *staff*. Aujourd'hui juste pour le financement, ils sont des centaines. Mais c'était plutôt amateur. Et il y avait d'autres sous-ministres adjoints qui s'occupaient d'autres choses : un de la comptabilité, un autre qui s'occupait de l'économique puis de fiscalité. Et il y avait toute la gang des comptables: la comptabilité du gouvernement c'est le ministère de Finances qui fait ça. Tous les comptables dans les ministères, c'est des employés du ministère des Finances, sous le contrôleur des Finances. Et alors j'étais familier avec tout ce monde-là. On avait eu des cours d'économie de François-Albert Angers. Malgré que, je ne connaissais pas ça plus qu'il faut. La comptabilité, je connaissais ça. Pour avoir une idée de la comptabilité du secteur public, c'est du pareil au même. Mais moi le financement, j'étais dans ça depuis '54. On est rendu en '66. Alors j'avais déjà une bonne expérience et puis j'avais l'expérience des émissions d'obligations. Alors, c'est moi qui négociais tous les emprunts : je négociais pour les obligations d'épargne, puis la fixation des taux

d'intérêt; je négociais les montants, les syndicats de courtage, le syndicat de Ames, Banque de Montréal, Banque Royale puis envoie donc.

PB : C'est avant ça que vous aviez rencontré monsieur Tassé ou c'est après?

Jean-Louis Tassé

PG : Bien Tassé je le connaissais parce que je m'occupais des syndicats pour les émissions de la Province. Et puis Jean-Louis, sa firme montait. Alors là, je l'ai rentré dans les syndicats; il a rentré sa firme dans les syndicats, sans trop d'enthousiasme de la part des anglophones qui contrôlaient ça: *Wood, Gundy* puis Ames, puis la Banque de Montréal, Banque Royale. Alors de l'autre bord, il y avait *L.G. Beaubien* -- plus tard *Lévesque, Beaubien, Tassé, Geoffrion, Robert & Gélinas* qui est devenu *Geoffrion, Leclerc* et puis une quatrième firme qui prenait de l'ampleur dont je ne me rappelle plus le nom [il s'agit de *Molson, Rousseau NDLR*]. Ah oui! Du côté des banques, il y avait la Banque Canadienne Nationale puis la Banque Provinciale. Alors on a tout rentré ce monde-là dans un syndicat, *Wood, Gundy* puis Ames, puis Banque de Montréal. La Banque Royale résistait, mais, je lui disais : « Non, non, tu vas l'embarquer dans le syndicat, et tu vas lui donner tel pourcentage; il est capable de vendre ces obligations-là. « Puis de toute façon, toi tu as de la misère à les vendre aux Anglais du reste du Canada vos maudites obligations! » Alors, évidemment, les séparatistes, ils faisaient moins de bruit, mais ça commençait. Tu sais, le R.I.N., les bombes, et puis tout ça, ça date des années '70.

De sous-ministre adjoint à sous-ministre en titre

Alors, j'ai dû connaître Jean-Louis Tassé et sa firme à la fin des années '60. Et j'ai été sous-ministre adjoint financement jusqu'à ce que Cazavan parte. Les Libéraux étaient revenus au pouvoir avec Bourassa en '70. L'Union-Nationale n'a fait qu'un terme avec Daniel Johnson père, quatre ans, de '66 à '70. Et Cazavan a quitté comme sous-ministre à la fin '71 ou au début '72, janvier '72 peut-être ou

décembre '71. Et c'est Raymond Garneau qui est mon ministre. Parce qu'avant, ça avait été Paul Dozois quand j'ai été nommé sous-ministre adjoint financement. Paul Dozois est devenu malade, et par la suite, il était à Hydro-Québec. Ç'a été Mario Beaulieu qui est devenu ministre des Finances, c'était un notaire. Puis là ils ont appelé les élections: on était après faire le discours du budget. Parce que pendant toutes ces années-là, j'étais sous-ministre adjoint financement, mais j'étais aussi dans l'équipe qui travaillait chaque année au discours du budget. Ma partie à moi, c'était les opérations dites non budgétaires. Les opérations non budgétaires, c'est toutes les avances qu'on faisait aux SGF, Sidbec, Soqem, Soqip, etc. Toutes les compagnies gouvernementales qui n'avaient pas de revenu et à qui il fallait avancer de l'argent ou souscrire au capital-action. Et donc on avait de petites équipes restreintes qui préparaient le discours du budget dans le temps de Lesage, et dans le temps de Dozois. En arrivant, en '66, tout de suite la première semaine, j'ai été à la maison de monsieur Lesage avec une gang: Parizeau, Claude Morin, Louis Bernard, Marcel Cazavan mon boss, une couple d'économistes du ministère des Finances. On travaillait sur le discours du budget au gouvernement, et les fins de semaine chez Jean Lesage, le ministre des Finances. Des grandes journées avec toute cette gang-là. Et là j'ai participé aux travaux préparatoires au budget.

Donc en '66 imagine, j'arrivais de nulle part. J'ai participé en '67, '68, '69 puis là on est après travailler le discours du budget en '70 avec Michel Bélanger à ce moment-là, conseiller économique du Conseil exécutif, qui avait remplacé Parizeau et les autres gars, Cazavan qui est là. On est dans les bureaux de Mario Beaulieu puis ils ont dit : « C'est fini les travaux. ». J'ai dit : « Comment ça fini les travaux, on vient de commencer ? » Ils ont dit : « Les vraies élections viennent d'être lancées ». Alors, élection du printemps '70 et c'est les Libéraux qui rentrent; l'Union Nationale avec Jean-Jacques Bertrand, se fait battre. Daniel Johnson était mort. Dozois était parti. Ça avait été correct pendant un temps, l'Union Nationale. On continue à faire des financements, puis bon, la politique du déficit zéro n'existait pas.

Alors, il y avait un déficit qu'il fallait financer; la dette augmentait. Là, Cazavan décide de prendre une *job* à Ottawa pour une corporation gouvernementale qui s'appelait CDC (Canada Development Corporation) qui est devenue je ne sais pas quoi après ça. C'était une espèce de SGF; il est devenu président ou directeur général de ça. À la fin '71, c'est Raymond Garneau le ministre des Finances. Alors il me nomme ou plutôt il me fait nommer par Bourassa, c'est la prérogative du premier ministre de nommer les sous-ministres, mais sans doute bien des fois avec la recommandation du ministre. Alors je suis nommé sous-ministre en titre en janvier '72 et il y a un autre gars qui me remplace comme sous-ministre adjoint responsable du financement. Je suis responsable de l'ensemble du ministère comme sous-ministre en titre. Mais j'ai toujours gardé un œil de proche au financement, parce que le gars qui me remplace (Pietro Guerci) n'est pas aussi familier que je l'étais avec le monde de la finance, les courtiers, les banques et puis tout ça. Parce que le financement, c'est toutes les affaires bancaires, pas juste les émissions d'obligations; c'est toutes les relations bancaires, les marges de crédit, les bons du Trésor et puis les émissions.

PB : Vous gardiez un œil particulièrement sur ça.

PG : J'ai conservé un œil parce que c'était mon entrée dans le monde du ministère des Finances et du gouvernement; alors j'ai gardé un œil assez longtemps sur ça. Mon sous-ministre adjoint a fini par apprendre son rôle de responsable du financement. Mais je traitais encore beaucoup d'affaires financières, même si j'avais la responsabilité de tous les autres secteurs d'activité : les comptables du contrôleur des finances et même, à ce moment-là, le Conseil du Trésor n'existait pas. Ça existé assez rapidement avec Garneau, premier président du conseil du Trésor et ministre des finances. Ça été jusqu'en '76. Et Parizeau devenu ministre des Finances en '76, a été aussi son propre président du Conseil du Trésor. Par la suite, Parizeau a été remplacé comme président du Conseil du Trésor par Yves Bérubé. Et c'est seulement à ce moment-là que la *job* de président du Conseil du

Trésor a été officialisée; aujourd'hui c'est la *job* de Monique Jérôme-Forget, avec Yves Séguin aux finances. Cette *job*-là, c'était le ministre des Finances qui la combinait.

Parizeau, juste avant la formation du cabinet en '76 - je suis encore sous-ministre des Finances - il me connaît parce qu'on a travaillé ensemble sur le discours du budget quand lui était conseiller économique du régime Daniel Johnson père - me demande : « Monsieur Goyette, c'est la formation du conseil des ministres, pensez-vous que... » je n'ai jamais vu ça nulle part et je ne l'ai jamais raconté non plus. Mais : « pensez-vous que la fonction de président du Conseil du Trésor, ça devrait être... » Peut-être qu'il y avait déjà des questionnements de séparer la *job*, il me demandait si, à mon avis, ça devrait être le même ministre qui chapeaute le Conseil du Trésor et le ministère des Finances. Bien j'ai dit : « Bien oui, Monsieur Parizeau, c'est trop récent encore la formation du Conseil du Trésor comme entité séparée. C'était un autre ministère. Moi je n'avais rien à faire avec le Conseil du Trésor, sauf les grands ensembles budgétaires. Il y avait un secrétaire du Conseil du Trésor, Michel Bélanger puis Guy Coulombe, puis Jean-Claude Lebel, bon. Et là, il me demande ça. Je ris de ça en rétrospective, et apparemment, il a été très offusqué quand René Lévesque a décidé de spliter la *job* puis de donner la *job* de Conseil du Trésor à Bérubé, qui lui avait eu de gros ministères. Il avait été ministre des Ressources naturelles, il avait été ministre de l'Éducation. Alors là, il est nommé président du Conseil du Trésor; tu sais bien que Parizeau ne voulait pas. Il ne voulait pas être pris... Mais Bérubé, je le connais bien, ç'a été un de mes amis personnels jusqu'à temps qu'il meure voilà cinq, six ans.

PB : Et cette décision-là de séparer les deux tâches, ce n'est pas au début du mandat ?

PG : Non. Non. Ç'a été probablement en '78, '79. On verrait ça dans les biographies de Parizeau. Mais probablement pas avant '79. Alors c'est Garneau qui devient mon ministre. Ça a été mon ministre, mon boss comme sous-ministre en titre, jusqu'en '76. Et j'ai toujours eu de bonnes relations avec lui; d'ailleurs, je les ai conservées

jusqu'à aujourd'hui. Éventuellement, il m'a engagé comme directeur général de la Banque d'Épargne quand lui était président de la Banque d'Épargne et je lui ai succédé comme président quand lui est allé se présenter député avec John Turner au fédéral, en '84. Alors Garneau a été mon ministre. Et j'avais encore un intérêt particulier pour toute la partie financement du ministère des Finances.

Puis là, j'ai pris un petit secteur «compagnies d'État» parce que c'est le ministère des Finances qui finance les sociétés d'État. Il y avait plusieurs compagnies, une dizaine de sociétés d'État. Mais on ne finançait pas Hydro-Québec, on garantissait les obligations. On participait depuis toujours dans les émissions d'Hydro-Québec comme partie prenante, parce qu'on est garant; c'est encore le cas aujourd'hui, garant de toutes les émissions d'Hydro-Québec. Alors, à chaque fois qu'Hydro-Québec faisait une émission n'importe où dans le monde, on était là. Et même quand j'étais sous-ministre en titre, souvent je participais avec le vice-président finances d'Hydro-Québec, aux émissions, avec mon sous-ministre adjoint financement. Parce qu'évidemment ça a été le développement de la Baie James au début des années '70. Alors j'étais sous-ministre adjoint quand les gros financements se sont mis en marche.

La nationalisation a eu lieu en '63. Mais de '63 à '72, il y a eu bien des financements. Dans les années entre '70 et '76, il y a eu de gros financements avec le développement de la Baie James¹⁴ et tous les autres barrages avant. Entre autres la Manicouagan où Daniel Johnson père est allé mourir. Je n'étais pas là, mais Duplessis est mort lui aussi dans une de ces places, un de ces barrages hydroélectriques-là en '59. Je n'étais pas là dans ce temps-là. Mais Daniel Johnson, quand il est mort, c'était l'ouverture officielle du barrage à Manic-5, qui est depuis devenu le barrage Daniel Johnson. Tout le développement d'Hydro-Québec ça en a pris du financement. Au ministère des Finances, on était toujours avec les gars de finance d'Hydro-Québec, même dans le temps de Giroux, qui lui

¹⁴ Voir Entretien avec André Dubuc

connaissait le financement. Lui, il était là avant nous autres les Tassé, Goyette puis les Lessard.

PB : Comment vous l'appellez?

PG : Roland Giroux, qui est devenu président d'Hydro-Québec. C'était le boss de *L.G. Beaubien*. Il est mort. Il y a son fils Pierre Giroux qui a été en finance dans les compagnies de courtage par la suite. Alors le financement, ce n'était pas juste le financement de la Province et ses sociétés d'État: c'était le financement d'Hydro-Québec dont on était garant. Au ministère des Finances on a créé un petit secteur, un petit groupe très restreint de fonctionnaires pour s'occuper du financement des sociétés d'État : la SGF, la Sidbec, un autre dans l'immobilier, la Soqem, la Soqip, Soqia dans l'agriculture. Là on avançait de l'argent. Ça, c'était des opérations non budgétaires.

PB : C'était séparé?

PG : Le budget de la Province inclut les revenus de taxes et les transferts fédéraux, les dépenses des ministères et les finances des services de la dette. Mais les opérations non budgétaires, ce sont les avances et les actions acquises dans les sociétés d'État et les remboursements des sources de revenus pour financer les opérations non budgétaires. Alors les opérations non budgétaires essentiellement, c'est déficitaire. Tu fais plus d'avances à la SGF que tu reçois de remboursement de SGF.

La Société générale de financement

PB : La SGF est arrivée en '62?

PG : Oui, c'est à peu près ça. Jean Campeau travaillait pour *René-T. Leclerc*, celle qui est devenue *Geoffrion Leclerc* appartenait à Aristide Cousineau qui habitait

derrière la maison de Sévère Godin, à Outremont. Aristide Cousineau était le boss de Jean Campeau, jeune diplômé des HÉC en économique. Campeau a travaillé dans le courtage lui aussi, dès son jeune âge, dès sa sortie de l'université. Il travaillait pour Gérard Gingras. Chez *René-T. Leclerc*, il a participé au financement de la SGF avec Gérard Gingras et Gérard Fillion, le premier président de SGF et de Marine Industries puisque la SGF a investi dans Marine Industries. Après ça Campeau est devenu président de Canada Flooring. Alors Campeau c'est un bon gars ça aussi. Il était en finance depuis le milieu des années '50.

PB : À propos de la SGF et des compagnies comme Forano par exemple, c'était des compagnies essentiellement francophones d'origine, c'est pourquoi la SGF s'est intéressée à les aider. Et pour monsieur Forand ça a été important. Lorsqu'il prend cette décision de vendre à la SGF c'était pour que ce soit conservé par des Québécois.

PG : Oui, c'est malheureux que ça n'a pas marché. Oui, c'était des produits à grosse capitalisation, des produits industriels, des fournaies: ça représente de grosses dépenses en capital pour l'industrie. Il n'y avait pas beaucoup d'acheteurs, des prix unitaires très élevés; parce que ce n'était pas des petites patentes, c'était des grosses bouilloires, de la machinerie industrielle complexe et dispendieuse. Alors, c'est de valeur que ça n'ait pas marché. Mais en tous cas, les affaires de SGF ont été très bien pendant un bon moment. Je ne suis pas sûr que ça va bien, même maintenant, à cause d'eux d'ailleurs... ce n'est plus le même empire. Ce n'est pas qu'un petit empire la SGF.

PB : Mais ça a été un levier économique important pour le développement.

PG : Ah oui, oui. Michel Audet, c'est un de mes bons chums qui est devenu ministre du Développement économique et régional. Ça avait été un de ses dossiers chauds. Il était mon sous-ministre adjoint quand j'étais sous-ministre en titre: mon sous-ministre adjoint - économie et fiscalité. Après ça il est devenu sous-ministre en titre

dans d'autres ministères, à l'Énergie et à l'Industrie et commerce. Il a pris sa retraite du gouvernement, et est devenu chef éditorialiste au *Soleil*. Il y a cinq, six ans, il est devenu président permanent de la Chambre du commerce du Québec. Je le rencontre pour jouer au tennis; c'est aussi un ancien ministre.

La mondialisation

PG : Cazavan était mon boss comme sous-ministre, lui aussi venait du monde financier. Il avait travaillé longtemps chez des courtiers et on a été parmi les premiers au Canada à développer certains types de financement. Par exemple des financements en Europe en deutsche mark ou en eurodollars canadiens. Les dollars américains ou canadiens qu'on empruntait en Europe, on appelait ça des eurodollars. C'était des dollars américains aux mains d'institutions financières ou d'investisseurs en dehors des États-Unis. Alors on a fait des émissions en deutsche mark, en francs suisses. J'en ai fait un seul en francs français. Habituellement toutes les émissions étaient dans les monnaies fortes, mais j'avais réussi à faire une émission de 125 millions de francs en France avec le Crédit Lyonnais. Et on en a fait beaucoup en Angleterre avec les grandes maisons de courtage, les *merchant bankers*, les S. G. Warburg & Co. ou White, Weld & Co, les grosses maisons. En France avec Crédit Lyonnais. On a fait la première émission euro dollars US parce qu'on a fait des émissions aussi en euro dollars canadiens, des dollars canadiens détenus par des institutions financières en Europe. Les émissions se vendaient en Europe, avec des banquiers européens. On a fait avec le Crédit Lyonnais une première émission en dollars US en '68 : tout seuls Cazavan et moi, dans le bureau avec un des grands boss du Crédit Lyonnais qui était venu à Québec. À un moment donné, on a même demandé à un avocat de nous faire un contrat de 38.6 millions de dollars américains, juste avec le Crédit Lyonnais. Ça a été la première émission de toutes les institutions canadiennes, tous les gouvernements. Après ça on en a fait en yens. Évidemment, on a fait beaucoup d'émissions aux États-Unis pour Hydro et la Province.

PB : Et aller du côté de la France, c'était le début de la mondialisation?

PG : Oui. Mais le gouvernement du Québec n'a fait qu'une émission. Hydro-Québec n'en a jamais fait. À ma connaissance, il n'y a pas d'autres emprunteurs canadiens qui ont fait des émissions publiques en francs français. Mais en francs suisses, on en a fait avec les trois grandes banques, Crédit Suisse, Société de banques suisses » et Union de banques suisses, les trois immenses banques suisses. Des emprunts en Suisse, on en a fait à Zurich. On en a fait en Allemagne en deutsche mark en '68, après en avoir fait avec le Crédit Lyonnais en dollars américains. La première avec la Westdeutsche Landesbank. Les provinces allemandes c'est des *länder*. Ils ont des espèces de sociétés de banques coopératives dans les *länder*. Le siège social de Westdeutsche est à Düsseldorf. On en a aussi fait beaucoup avec la Commerzbank qui est une des grandes banques allemandes. Éventuellement, on en a fait au Japon. Campeau, c'est moi qui l'aie engagé comme directeur de gestion de la dette au ministère des Finances, je pense que c'est en '72, '73. Il relevait de mon sous-ministre adjoint financement (Pietro Guerci), mais c'est Campeau qui faisait la *job*. Et on a rapatrié au ministère des Finances les financements de cégeps, d'universités et les financements du secteur social, de la santé, les hôpitaux, ce qui aurait dû être fait avant.

PB : Et avant, c'était où?

PG : La Santé, c'était au ministère de la Santé. Les cégeps et les univers, c'était au ministère de l'Éducation. Il y avait des gars qui faisaient des émissions d'obligations qui ne connaissaient rien de rien. On avait tout rapatrié au ministère des Finances; c'était des gars de Finances qui faisaient les émissions d'obligations. Les cégeps quand ç'est parti dans le temps de l'Union Nationale, il y en avait des dépenses en capital; il y en avait des émissions. Il fallait qu'ils acquièrent tous les collèges classiques qui se vendaient, les couvents de sœurs et les universités. L'UQAM et l'UQ, tu sais, c'est parti de rien ; puis les autres, l'Université McGill, l'Université de Montréal. On faisait tous ces financements.

Campeau est entré au ministère des Finances en '71 parce que Cazavan était encore là. Alors, il a travaillé pour moi comme directeur de la gestion de la dette jusqu'à ce que je parte en '77. On a financé bien des affaires avec toutes ces émissions qu'on faisait partout à travers le monde. Il était venu au Japon, on avait fait des émissions en yens ; je ne sais pas combien de milliards de yens.

PB : Cette idée d'aller à l'étranger, notamment en Europe avec la France en premier, c'est arrivé comment?

PG : Ah, ça, c'est parce que le marché canadien était réfractaire avec la montée des felquistes, puis la montée des difficultés qu'il y avait au Québec. Le Québec a toujours eu un mauvais nom avec le reste des institutions financières canadiennes. Alors on allait à New York. New York était moins chauvin que le reste du Canada. J'avais fait des discours à Toronto puis à Ottawa pour dire: « Hey, on vous paie des primes d'assurances. C'est combien d'assurances? Achetez-nous nos obligations! » Rien qu'à penser à ça, ça m'enrage encore. En tous cas. Mais on allait emprunter aux États-Unis avec assez de facilité, pour le développement d'Hydro-Québec, puis pour couvrir les déficits de nos opérations budgétaires. On empruntait deux, trois milliards par année. Trois, quatre, cinq milliards. Alors il fallait aller ailleurs. Puis le marché en eurodollars américains s'est développé à partir de la fin des années '60. On s'est mis en ligne, puis on a été parmi les premiers. Les autres provinces ont suivi, l'Ontario puis le Manitoba.

On a fait des émissions en unités de comptes, une affaire compliquée, un basket de monnaies. On faisait ça avec des banques à Bruxelles, Kredeitbank par exemple, ou la Société Générale de Belgique. En tous cas, on émettait l'équivalent de dizaines, puis de centaines de millions de dollars canadiens. C'est incroyable ce qu'on a emprunté à l'étranger. Évidemment, c'était toutes des monnaies fortes. Ç'a été remboursé, à 140 %, 120 %, 110 % du montant original, même les emprunts américains. Alors on a été assez innovateurs dans le financement de la province de Québec puis d'Hydro-Québec. Parce qu'Hydro-Québec aussi a

embarqué dans ce wagon-là. En fait j'ai commencé dans le temps de l'Union Nationale à faire des émissions en Europe. On n'était pas nombreux. C'était presque juste des emprunteurs gouvernementaux. Quand on est allé au Japon, comme emprunteur étranger il y avait juste l'Australie qui avait emprunté en yen. Le suivant, ça a été la province de Québec, en 1972. Alors, Campeau il en a travaillé un coup sur ces affaires-là. Puis on a financé le maudit Stade olympique en '76. Un milliard de dettes que bibi ici a emprunté pour vous, messieurs les contribuables, les fumeurs. Puis Garneau et moi on a inventé la taxe sur le tabac pour rembourser la dette olympique qui n'est pas encore remboursée; elle date de la Régie des Installations olympiques.

PB : Elle achève?

PG : Elle achève, mais il y en a encore. J'ai été à la fondation de la Régie, à l'origine de la RIO; j'ai été sur ce conseil d'administration là. J'étais aussi sur le conseil d'administration d'autres petites bébelles comme Place Desjardins financée en même temps. C'est moi qui l'ai financée avec le Mouvement Desjardins, lors de la construction en '75. Il y en avait de la construction à ce temps-là. J'étais aussi sur le conseil d'administration de la Société de développement immobilier du Québec. Avec cette société, le gouvernement s'associait à 50 % avec le Mouvement Desjardins pour construire Place Desjardins,

PB : Et donc, vous êtes à Québec jusqu'en '77.

L'arrivée du PQ au pouvoir

PG : Oui. '76, changement de gouvernement. Parizeau devient mon ministre. Et là, je reste jusqu'à '77. Et mes relations étaient correctes avec Parizeau. Parizeau, ce n'est pas du même genre que Garneau, qui avait été mon ministre pendant cinq, six ans, depuis '72. Il était mon ministre quand j'étais sous-ministre adjoint à partir de '70. Mais il était mon ministre direct alors que j'étais sous-ministre en titre à

partir de janvier '72 jusqu'en novembre '76, 5 ans. Et bon, ils perdent les élections, c'est les péquistes qui rentrent. Moi, je suis toujours sous-ministre avec Parizeau, mon ministre. On continue à faire des affaires. Je quitte plus tard, ça prend un bout de temps.