

## Entretiens avec M. Jean-Louis Tassé

Dates : 20 février, 24 février et 3 mars 2003

Lieu : *MCA Valeurs Mobilières Inc.*, 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.

- Sa jeunesse
- Le parcours de son père : Montréal, Winnipeg, New York
- La famille Tassé
- Sa formation
- Son premier emploi - 1951
- Ses débuts de courtier -1953
- La lecture du *ticker tape*
- Son nouvel employeur, *Morgan, Kempf* - 1955
- Les gens « de la rue », les gars du courtage
- Ses premières ventes d'obligations municipales - 1957
- Son association à *Crédit du Nord Inc.* - 1961
- L'apprentissage du métier
- Un emploi chez *Cliche et Associés Ltée* - 1965
- Fondation de *Tassé & Associés Limitée* - 1967
- La Chambre de commerce des jeunes, lieu de rencontres et d'apprentissage
- Son parcours professionnel, en bref
- Développer son réseau
- Transmettre aux jeunes
- La taille des entreprises
- L'expérience acquise chez *Crédit du Nord*
- Partir en affaires, les débuts de *Tassé & Associés*

- Le recrutement des vendeurs
- De plus grands locaux - 1968
- Un achat avantageux, la *Société de Placements Limitée* - 1972
- Une deuxième acquisition, *Gingras, Reid & Gaudreau* de Québec - 1972
- L'Association canadienne des courtiers en valeurs mobilières
- La Bourse canadienne et la Bourse de Montréal
- Savoir bien s'entourer
- Les *Québec*
- L'entrée au Syndicat de la province ou la « naissance » de *Tassé* - 1973
- Le Conseil scolaire de l'île de Montréal : une cogérance - 1974
- L'ouverture de bureaux régionaux
- L'apport d'un bureau de recherche - 1974
- Des locaux plus prestigieux, un nouvel élan
- Les vendeurs de *Tassé & Associés*
- L'effectif de *Tassé & Associés*
- De nouvelles réglementations - 1975
- Des tests de liquidité pour tous
- La protection du public
- Une nouvelle adresse - 1980
- Une période d'intense activité - 1983-1987
- Des hauts et des bas : les années 1990
- La vente de *Tassé & Associés* - 1999
- Le Régime d'épargne-actions
- De nombreux joueurs
- Réussir en affaires
- Le français s'impose, « la rue » se transforme
- La vente des «Québec» par des courtiers francophones
- Une présidence francophone à la Bourse de Montréal
- Des anglophones chez *Tassé & Associés*, un atout
- L'Association des *Bond Traders* passe au français
- Un départ médiatisé

- Des opportunités pour les francophones
- La Caisse de dépôt, un nouvel horizon
- Le réseau anglophone
- Vers un syndicat francophone
- Ne jamais lâcher
- De grands changements
- Le marché actuel des valeurs mobilières [2003]
- Les *bull markets* et ses *day traders*
- Une vision différente : Buffet et Jarislowsky
- Un problème : le faible nombre d'entrepreneurs québécois
- La concentration financière au Canada
- La complexité du marché des valeurs mobilières
- L'important, c'est le capital!
- Des personnes inspirantes
- Sa plus grande réalisation : transmettre son savoir

## **Sa jeunesse**

PB : Commençons simplement par savoir d'où vous venez.

JLT : Je suis venu au monde le 14 juillet 1932 à Bellevue, une petite ville sur le lac Saint-Louis, qui s'appelle maintenant Ville de Léry. Je suis venu au monde pendant la période de vacances de la famille. Je suis le troisième d'une famille de sept enfants. On passait l'été à la campagne.

Je suis un Montréalais, j'ai vécu jusqu'à l'âge de 22 ans, 23 ans, jusqu'au moment où je me suis marié, j'ai vécu au 514 Avenue des Pins Ouest, tout près de la rue Université. Mes parents avaient acheté cette maison-là en 1934. Mais en '32 mes parents n'habitaient pas sur l'Avenue des Pins. On habitait, au moment de ma naissance, à Montréal dans le quartier Villeray. Sur la rue Saint-Hubert, au coin de Villeray. Et puis, en 1934, mes parents ont acheté une propriété sur l'Avenue des Pins, près de l'université et c'est là qu'on a demeuré. Ma mère a demeuré là jusqu'en '94, l'année de son décès.

PB : Plusieurs enfants?

JLT : Je suis le troisième d'une famille de sept, quatre filles, trois garçons.

## **Le parcours de son père : Montréal, Winnipeg, New York**

PB : Et votre père, qu'elle était son occupation?

JLT : Mon père était courtier en valeurs mobilières, il a été dans les valeurs mobilières toute sa vie. Au moment de ma naissance, il a été en affaires et il a travaillé pour des courtiers. Mon père est venu au monde en 1904. Il a commencé à travailler

très jeune, dans le courtage. Je me souviens qu'il me parlait d'une compagnie qui s'appelait *Burke, Dansereau*. Il a travaillé pour une compagnie qui s'appelait *James Richardson & Sons* et vers l'âge de 20 ans, ou peut-être un peu avant, il a quitté Montréal. Il travaillait à Montréal pour la compagnie *Richardson* puis il a quitté Montréal pour aller travailler à Winnipeg, justement chez *Richardson*.

Après un certain temps à Winnipeg, il a pris le train et s'est rendu à New York. Il devait être aventurier un peu, alors il a été travaillé à New York pour une compagnie... Pour qui? Je ne le sais pas, mais il y a des documents que je pourrais sortir si ça vous intéresse. Donc, mon père arrive à New York et Il commence à travailler dans le courtage. Il était là au moment du krach en 1929. Et puis il s'est installé à Brooklyn Heights, qui était le coin des Québécois à New York, dans ces années-là. On faisait des soirées, entre Québécois. Et c'est là qu'il a rencontré ma mère qui vivait à New York avec ma grand-mère. Ma grand-mère a déménagé à New York, elle est devenue veuve très jeune, en 1908, je crois. Elle avait deux filles, ma mère et ma tante; et puis, ma tante voulait étudier le *nursing* à New York. Elles sont parties et sont allées demeurer à New York. Et ma grand-mère, son mari était pharmacien, et puis je suppose qu'elle a travaillé dans une pharmacie à New York, je ne sais pas. Mais je sais que ma mère travaillait à New York pour la *French Line*, ça, j'ai des souvenirs de ça.

PB : Qu'est-ce que c'était?

JLT : La *French Line*, c'est les bateaux, les transatlantiques.

JLT : Et donc, ma mère et mon père se sont rencontrés à New York, je suppose, en 1927, dans ces années-là. Je sais que mon père était à New York au moment du krach de '29. Et puis, peut-être vers 1930, ils sont arrivés à Montréal et mon père a continué à travailler dans le courtage. Je sais qu'à un moment donné il avait formé une compagnie avec un monsieur Labelle, ça s'appelait *Labelle et Tassé*, dans le courtage. Donc, nous sommes peut-être en '31/'32.

PB : Si vous permettez que l'on revienne un petit peu. C'est intéressant ce que vous disiez à propos de *Brooklyn Heights*, à propos de la communauté. Car, votre grand-mère, donc votre mère, était canadienne-française? Est-ce qu'ils étaient beaucoup? Était-ce une grosse communauté à New York?

JLT : Ça, je ne le sais pas, mais je pourrai vous répondre à ça. Vous aimeriez savoir l'importance de la communauté.

PB : Ce réflexe de faire des soirées, l'importance du réseau canadien-français. Par exemple, votre père, on l'a guidé vers *Brooklyn Heights*? Comment en avait-il entendu parler?

JLT : Quand mon père est arrivé à New York, du côté de sa mère, il avait une tante à New York qui s'appelait tante Mimi, Mimi St-Louis. Il me racontait qu'il est arrivé à New York avec deux piastres dans ses poches. Alors, c'est par sa tante Mimi, par son réseau familial à lui, tante Mimi qui était probablement à *Brooklyn Heights*, qu'il a abouti à *Brooklyn Heights* et puis, ils se sont faits des amis.

PB : C'est ça. C'était donc des soirées de Québécois dans les domiciles, dans les résidences.

JLT : Oui, et puis, moi, en '87 je suis parti avec mon épouse, ma mère et ma fille et on a été faire une excursion, on est allé passer quelques jours à New York. Puis j'ai amené ma mère sur les lieux et elle nous indiquait les rues, les bâtisses qu'elle habitait. Elle se souvenait des rues, elle a demeuré sur deux ou trois rues à Brooklyn Heights et puis elle nous disait : « On a demeuré ici, puis on allait prendre des marches là »

PB : Ça dut lui faire plaisir.

JLT : Bien évidemment. Puis à *Brooklyn Heights*, ma mère, je crois, a demeuré à New York neuf ans, en tout. À *Brooklyn Heights*, le long de la *East River*, il y a une promenade. Et puis ma mère me racontait qu'elle allait prendre des marches là avec mon père. Alors, vous comprenez que ça nous...

PB : C'est très romantique en même temps.

JLT : Bien oui, on était content de voir tout ça.

PB : Ce qui n'est pas évident, pour cette génération de Canadiens français de l'époque, de se retrouver dans une ville comme New York, je pense à votre père notamment.

JLT : Oui, bien mon père, probablement qu'il était un peu aventurier, pour partir de Montréal, aller à Winnipeg, de Winnipeg aller à New York; il avait la bougeotte un peu ! Ce qui est normal, je suppose.

PB : Donc, vos parents se rencontrent. Est-ce qu'ils décident de revenir à Montréal?

### **La famille Tassé**

JLT : Oui, au début des années '30. Là, la famille arrive. Voyez-vous, ma sœur Marie justement est venue au monde en 1930, Yolande '31, moi '32, Claire '33, Pierre '34, là c'était...

PB : C'était la famille qui partait.

JLT : Ah oui, oui. Et puis Georges '36 et Danielle, probablement, ma sœur la plus jeune, probablement '40 je suppose.

PB : Et d'après vous, ce que vous vous rappelez et ce qu'on vous a dit, qu'est-ce qui a décidé vos parents à revenir à Montréal?

JLT : Je ne le sais pas. Pourquoi sont-ils revenus? J'ai une cousine de ma mère qui vit encore, qui a 97 ou 98 ans et je lui poserai ces questions-là.

PB : Peut-être qu'il y avait une possibilité, des ouvertures au niveau du travail pour votre père à Montréal.

JLT : Et puis en passant, j'ai une photo d'un groupe, mes parents sont là entourés de peut-être trente ou quarante personnes et la photo a été prise à New York. À l'occasion d'une fête pour leur mariage, je suppose. Ils se sont mariés à Montréal, ça, je sais ça, je sais qu'ils se sont mariés à Montréal.

PB : Donc, ils se sont fréquentés à New York.

JLT : À New York, ils se sont mariés à Montréal, mais ils sont peut-être retournés à New York après, je ne le sais pas. En tout cas, ils ont eu une fête et ils s'étaient tous habillés...

PB : Et pour votre père, ç'a dû être une expérience extraordinaire cette expérience de travail dans le courtage à New York?

JLT : Ça, il nous rappelait des souvenirs, qu'il travaillait chez *Burke, Dansereau*, puis qu'il est arrivé à New York avec deux piastres dans ses poches. Il nous parlait de choses comme ça, mais, nous dire est-ce qu'il a beaucoup appris, ça, il ne nous racontait pas de choses comme ça.

PB : Donc il est parti de *Richardson*.

JLT : *Richardson* de Winnipeg pour aller à New York, directement. Il a travaillé à Montréal pour une compagnie, quand il était jeune, je me souviens qu'il me parlait d'une compagnie qui s'appelait *Burke, Dansereau*.

PB : Donc, vos parents reviennent à Montréal ensemble, fondent une famille, et votre père continue...

JLT : Continue à travailler dans le courtage, et puis, je me souviens quand j'étais très jeune, il travaillait pour une compagnie qui s'appelait *Leslie, G.E. Leslie & Co*, qui, plus tard, je suppose, vers les années 1965 par là ou vers '70, a été vendue à *Nesbitt, Thomson and Company, Limited*. Par la suite je me souviens qu'il a travaillé pour une compagnie qui s'appelait *Bélanger Inc.* [Roger Bélanger] qui avait un bureau important à l'hôtel Mont-Royal. Ensuite il a travaillé pour *Savard & Hart* [J. Ernest Savard], je me souviens de ça. Je pense que *Savard & Hart*, c'est la dernière compagnie pour laquelle il a travaillé.

PB : Ah bon. Et, dans vos oncles, par exemple, est-ce que votre père était le seul dans le courtage?

JLT : Non, mon père avait deux frères, du même lit. Paul, qui a aussi été dans le courtage et Alphonse. Alphonse était dans la publicité, je ne sais pas pour quelle compagnie. Mais, Paul, lui, a marié Simone Crépin de Valleyfield, et puis après il a travaillé dans la mercerie pour hommes à Valleyfield, puis après ça il a travaillé dans le courtage à Montréal. Et je me souviens d'être allé le voir, quand j'étais très jeune, oui, pour une compagnie qui s'appelait *Davidson & Robertson*, quelque chose comme ça. Et puis leur bureau était sur la rue Notre-Dame, tout près de la rue Saint-Jean, dans un édifice qui existe encore aujourd'hui, et je me demande si c'est pas l'ancienne *Sun Life*. Ensuite, Paul travaillait pour *Morgan & Co.* dans l'Édifice Aldred à la Place d'Armes. Alors, en d'autres mots, dans notre famille il y avait déjà deux courtiers.

PB : Et du côté de votre mère, ce n'était pas un domaine d'occupation?

JLT : Le courtage? Non, non. Ils n'étaient pas dans le courtage du tout. Ma mère est native de Québec et sa mère, grand-maman Séphise, était mariée à un pharmacien, Georges Plamondon de Saint-Raymond-de-Portneuf. Après quatre ans de mariage, il est décédé et grand-maman a vendu la pharmacie. Là je ne connais par les années exactes, mais je sais que ma mère a été au couvent de Sillery. Bon, et là, ce que je viens de vous dire, de Québec à New York.

PB : Et là ils reviennent et s'installent à Montréal.

JLT : S'installent à Montréal, à Villeray. Après deux ans, ils achètent sur l'avenue des Pins en 1934. Et puis, comme je vous dis, maman a demeuré là jusqu'en 1994.

PB : Alors, vous, vous êtes élevé à Montréal.

### **Sa formation**

JLT : Je suis élevé à Montréal. Ma première école, c'est l'Académie Saint-Urbain sur la rue Saint-Urbain. Ensuite, je suis allé chez les sœurs de la Providence, chez les Sourdes et muettes, au coin de Saint-Denis et des Pins, pendant quelques années. Après ça je suis allé, toujours chez les sœurs de la Providence, au coin de Décarie et Côte-Saint-Luc; là j'étais pensionnaire, je suis allé là quelques années. Et de là, mon père m'a envoyé étudier au Collège Loyola, en anglais. Je vais vous dire pourquoi dans quelques minutes.

PB : Ce qui est devenu le campus de...

JLT : De l'Université Concordia, oui. Alors, voyez-vous, mes sœurs allaient à l'école Villa-Maria, j'avais trois sœurs à l'école Villa-Maria, et puis j'avais un frère au Collège Sainte-Marie et un autre frère au Collège Mont-Saint-Louis. Moi, ils m'ont

envoyé au Loyola. Donc, j'ai été au Loyola de l'âge de 13 ans jusqu'à 18 ans. C'est là évidemment que j'ai appris l'anglais. Quand je suis arrivé au Loyola, je ne parlais pas l'anglais du tout. J'ai coulé ma première année, mais après, ça très bien été.

PB : Il fallait s'adapter.

JLT : Oui, oui. J'étudiais le latin, dans des livres en anglais. En tous cas, j'ai passé à travers et ça a bien été. Alors, je vais vous dire pourquoi, comment il se fait que je suis allé là : c'est parce que là, nous sommes dans le temps de la guerre, j'ai 13 ans, on est en '44-'45, et puis, mon père vend des obligations de la Victoire. Et mon père a un ami, qui s'appelle Pridam, Jimmy Pridam, qui vend aussi des obligations de la Victoire. Ils se sont rencontrés dans le bas de la ville, sur la rue Saint-Jacques. Ce monsieur Pridam a marié une Québécoise, une francophone. Et il avait deux fils : Guy et Milton. Et monsieur Pridam était parfaitement bilingue et mon père aussi était parfaitement bilingue; c'était un gars qui parlait l'anglais sans accent. Et monsieur Pridam aussi. M. Pridam envoyait son fils au collège Loyola, alors je suppose que mon père a pris l'idée là.

PB : Son fils était plus vieux que vous?

JLT : Même âge.

PB : Et vous faites combien de temps à Loyola?

JLT : À Loyola, j'ai fait mon *high school*.

PB : Ce qui représente?

JLT : Ce qui représente quatre ans, mais vu que j'ai doublé ma première, j'ai été là cinq ans. Et on arrive au moment du collège, qui était dans le temps la 12<sup>e</sup> année, je

suppose. Et là, j'ai fait quelques mois et j'ai abandonné. Nous sommes en 1950, je fais deux mois à Loyola, j'abandonne, je m'inscris au O'Sullivan College sur la rue Drummond ou Stanley. J'y apprends le dactylo et le *double entry book system* en comptabilité élémentaire. Mais ça m'a bien servi parce qu'aujourd'hui je me souviens encore de ça.

## **Son premier emploi - 1951**

JLT : Donc, durant Noël de 1950, ça ne marchait pas mon affaire; je n'avançais pas à mon goût. J'ai demandé à mon père s'il pouvait me trouver un emploi. Alors il a fait quelques téléphones chez ses amis et puis, le 17 janvier '51, j'ai commencé chez *Royal Securities Corporation Limited*<sup>1</sup>, qui était un gros courtier à Montréal au 244 rue Saint-Jacques Ouest. Donc, j'ai commencé là comme commis, et j'ai travaillé là trois ans.

PB : Votre père y connaissait quelqu'un?

JLT : Si ma mémoire est bonne, c'est un monsieur Ryan qui travaillait à ce moment-là chez *Beaubien*<sup>2</sup> qui lui avait donné le contact. Je suis arrivé chez *Beaubien* et il m'a dit : « Présente-toi là ». Je gagnais 100 piastres par mois, payé une fois par mois. Donc, j'ai été commis comme je vous dis pendant trois ans. Je balançais les livres, tout était fait à la mitaine, comme on dit aujourd'hui.

PB : Et c'était déjà une occupation, un type de travail qui vous intéressait? Après avoir connu O'Sullivan, les cours que vous aviez suivis?

JLT : Voici : ça me plaisait, mais la raison du travail était surtout pour avoir quelques sous. En passant, je me souviens que, moi, je remettais 15 piastres par semaine à

---

<sup>1</sup> Voir Fiche *Royal Securities Limited*

<sup>2</sup> Voir Fiche *L. G. Beaubien & Cie Limitée*

ma mère. Donc, sur 100 piastres, je lui donnais 60 ou quelque chose du genre et il me restait quelques piastres pour sortir un peu. Alors, en d'autres mots, c'était plutôt mince.

PB : Mais là, vos études étaient terminées.

JLT : Oui, oui, les études étaient terminées. Alors, j'étais enthousiaste au sujet de l'emploi? Ça, je ne me souviens pas, mais j'aimais ça aller travailler. Je quittais le 514 des Pins, je descendais à pied jusqu'à l'avenue du Parc, et je prenais le tramway jusqu'à Craig dans ce temps-là. Ensuite je marchais pour arriver à mon bureau. Alors, durant mon temps chez *Royal Securities*, je me souviens de ça, j'ai acheté ma première auto. Parce que je me souviens, je la stationnais dans la rue et on avait des *tickets* de deux piastres dans ce temps-là. À l'âge de 21 ans, je voyais comment ça fonctionnait; j'étais commis et je travaillais dans la caisse aussi. Chez *Royal Securities*, le président était un nommé Killam, I.W. Killam. À un moment donné, j'avais vu dans les comptes du courtier un nommé Killam qui était riche, immensément riche. Il avait fait beaucoup d'argent dans des compagnies de pâtes et papiers, et dans les services publics. Il avait acheté des compagnies à rabais pendant le temps de la dépression. Un moment donné, quand je faisais mon travail, je cherchais un compte, le nom d'un client, et j'arrive sur Killam. Alors, je vais voir ce qu'il y avait dans son compte, et là je vois en rouge : 5 millions \$. Ça m'avait frappé. Il avait un crédit de 5 millions \$ dans son compte.

PB : Il était client, si j'ai bien compris?

JLT : C'était à lui la compagnie de courtage. Donc, il était client chez lui. Il avait un compte de courtage, chez lui. Il laissait son compte au crédit, ça lui donnait des intérêts, je ne sais pas. Ou encore, s'il voulait faire des transactions.

PB : Vous ne l'aviez jamais croisé?

JLT : I.W. Killam, je ne l'ai jamais croisé. À ce moment-là, il avait sa résidence au coin de Sherbrooke et Drummond. Une belle résidence. Il y avait des châteaux du Square mile, dans ce temps-là, les grandes résidences. Alors lui, il avait une belle propriété sur le côté sud de Sherbrooke au coin de Drummond, je crois que c'était le côté sud-est. Donc, je travaille là, je rencontre évidemment des gens. Et là j'ai pris mon cours sur les valeurs mobilières, que j'ai passé avec succès en '52. Un cours donné par l'Institut canadien des valeurs mobilières; peut-être que ce n'était pas institué à ce moment-là, mais c'était un cours de l'Association canadienne des courtiers en valeurs mobilières. J'ai eu mon certificat. Je l'ai passé en '52 si ma mémoire est bonne, peut-être en '53. Alors, j'ai travaillé chez *Royal Securities* jusqu'au 1<sup>er</sup> octobre '53. Là je voyais des vendeurs qui réussissaient bien, et évidemment je voulais moi aussi faire des sous.

### **Ses débuts de courtier - 1953**

Donc, aussitôt que j'ai eu 21 ans -- on m'avait dit que c'était la loi : je ne pouvais pas être vendeur avant 21 ans -- je suis allé voir mon patron et je lui ai dit : « Je voudrais être vendeur ». Il m'a répondu que j'étais trop jeune. C'était aussitôt que j'ai eu 21 ans, au mois de juillet. Alors là, ce que j'ai fait, je suis allé chez un gars qui vend des lunettes, un ami de la famille qui était optométriste. Je lui ai dit : « Je veux avoir des lunettes ». Il m'a examiné les yeux et m'a dit : « Tu n'as pas besoin de lunettes ». Alors je lui dis : « J'en veux pareil ». Parce que moi je voulais vieillir. Alors, il m'avait dit : « C'est correct, ça va te prendre des lunettes sans prescription ». Alors quand j'ai eu mes lunettes, deux mois après, on était au mois de septembre, je vais revoir le patron, mais cette fois-là avec mes lunettes. Et je lui dis à nouveau : « Je veux être vendeur ». Ça faisait trois ans que je travaillais, mais je ne gagnais que 150 piastres par mois. Et il me répond encore : « T'es trop jeune ». Là, je traverse la rue, je vais voir un de mes amis qui s'appelle Maurice Arbour, qui travaille chez *W. C. Pitfield & Company Limited* qui était au 235 Saint-Jacques, de l'autre côté de la rue. Et je lui offre mes services comme vendeur. Lui, je l'avais rencontré dans une association qui s'appelait le Junior I.D.A. [Junior

Investment Dealers Association], l'association canadienne des courtiers en valeurs mobilières, mais la section junior. C'était comme la chambre de commerce des jeunes, si on peut dire.

PB : C'est ça, dont vous faisiez partie depuis...?

JLT : Mon entrée chez *Royal Securities*. Ils m'avaient inscrit comme membre, et on rencontrait d'autres gars « de la rue », qu'on appelle. Et on se fait des amis et on échange. J'y avais rencontré monsieur Arbour. Alors quand le monsieur ne veut pas me prendre comme vendeur ...! Je savais qu'Arbour était gérant des ventes chez *Pitfield*. Donc, je suis allé voir Arbour et je lui ai offert mes services et il m'a engagé comme vendeur.

J'ai commencé chez *Pitfield* comme représentant, le 1<sup>er</sup> octobre 1953. Et là, évidemment, monsieur Arbour était le chef du département français chez *Pitfield*.

PB : Il y avait donc un département français et un département anglais?

JLT : C'était plutôt anglais, un département français dans une compagnie anglaise.

PB : Oui. Ce qui n'existait pas chez *Royal Securities*?

JLT : Non, ça n'existait pas. Il n'y avait pas de département français, c'était tout en anglais. Il y avait des Canadiens français, mais il n'y avait pas de section française.

PB : Est-ce que c'était la seule, chez *Pitfield*, qui avait ce que vous appelez un département...

JLT : Français? Il y en avait un autre, chez *Nesbitt, Nesbitt, Thompson and Company Limited*<sup>3</sup> qui avait aussi un département français; le gérant là c'était un nommé

---

<sup>3</sup> Voir Fiche *Nesbitt, Thomson & Co. Ltd.*

François Lessard. On va parler de cette personne-là un peu plus tard dans l'entrevue. Donc monsieur Arbour était le chef du département français. La compagnie s'appelait *W.C. Pitfield* et le président s'appelait Arthur Torrey, il avait un fils David qui vit encore et avec qui j'ai travaillé. Il y avait Ward Pitfield qui demeure à Toronto, qui est un homme très respectable, il y était à ce moment-là. Et puis, j'ai rencontré chez *Pitfield* aussi des personnes comme Jacques Brault<sup>4</sup>, Claude Guy, des gens dont on va parler plus tard. Le secrétaire du département s'appelait Pierre Langlois, il y avait aussi un nommé Fortier, j'oublie son premier nom, je pense que c'était Roland Fortier. Et puis, la compagnie de courtage... Parce que *Pitfield* c'était surtout des obligations et de la souscription de nouvelles émissions, souscription à forfait. La compagnie de courtage avec laquelle *Pitfield* était affilié s'appelait *Hugh Mackay & Company*. Et je me souviens, nos bureaux étaient au deuxième et *Hugh Mackay* c'était en bas, au rez-de-chaussée. On faisait nos travaux et dans l'avant-midi on allait faire un tour en bas, pour voir le *tape*, le *ticker*. Pour voir le développement des transactions boursières.

PB : Les cotes?

### **La lecture du *ticker tape***

JLT : Les cotes, oui. C'était un ruban où s'inscrivaient toutes les transactions... Un *ticker tape* qu'ils appelaient. Donc, je me souviens d'une chose, c'est qu'on parlait ensemble et on se disait : « Est-ce que le *Dow* va frapper le 200 aujourd'hui? », 200! Parce que là, on a touché alentour de 9 000 présentement. Mais, il y a une couple d'années, c'était à 14 000. Et dans ce temps, on était debout et on regardait le *tape* et on disait : « Ça vas-tu toucher 200 aujourd'hui? ».

PB : Un petit détail : à propos de ce *tape*, il provenait directement de la Bourse de Montréal, avec un dispositif technique qui vous permettait...

---

<sup>4</sup> Voir [Entretien avec Jacques Brault](#)

JLT : ...de suivre les marchés, oui, oui. À l'œil nu, c'était un tout petit ruban, disons un demi-pouce de large dans le continu. Et il passait le long du mur, mais c'était agrandi, jusqu'à six pouces et de loin on pouvait voir, on pouvait suivre le marché. Mais dans certaines compagnies, ils n'avaient pas ce dispositif pour agrandir et ils regardaient le *tape* directement. Parce que ça sortait d'une machine, ça sortait d'un appareil et il y en a qui regardait le ruban, comme ça.

PB : Et cette machine-là, elle était branchée directement sur les circuits de la Bourse de Montréal.

JLT : Oui, oui. C'était quelqu'un qui tapait les symboles et les chiffres. Mais, eux, transmettaient les commandes et ces commandes-là ensuite étaient affichées à la craie au tableau. À la Bourse de Montréal, sur la rue Saint-François-Xavier, toutes les transactions étaient affichées. 1 000 c'était 1, et à 68 et  $\frac{3}{4}$  supposons, et 200 à 68 et  $\frac{1}{8}$ . Ceux qui voulaient voir le marché, sur le tableau, ils partaient d'en haut et regardaient jusqu'en bas. Et en bas, quand il n'y avait plus de place, ils effaçaient en haut et ils recommençaient en haut. Alors, quelqu'un pouvait avoir une idée du marché. Il y avait deux places pour le suivre. Un particulier n'avait pas accès à la Bourse, mais quelqu'un qui était sur le plancher et voulait donner des renseignements pouvait voir sur le tableau, depuis une demi-heure, ce qui s'était fait.

PB : C'est ça. Mais dans votre cas, ce n'était pas nécessaire de vous y rendre, vous n'aviez qu'à descendre au rez-de-chaussée.

JLT : À la Bourse, c'était au deuxième. Les gens n'avaient pas accès au parquet de la Bourse. Comme visiteurs, les gens pouvaient aller à l'étage. Mais moi, je suis allé voir ça; comme gens du métier, on nous faisait visiter, on avait accès. Et puis, il y avait la galerie des visiteurs aussi qui nous permettait de voir ce qui se passait. Donc, là j'ai travaillé chez *Pitfield* pendant deux ans à peu près.

## Son nouvel employeur, *Morgan, Kempf* - 1955

Et puis en 1955, je me retrouve chez une compagnie qui s'appelait *Morgan, Kempf*, toujours vendeur. De '55 à '57, j'ai travaillé chez *Morgan, Kempf* et *Morgan & Co.* C'est là que j'ai rencontré évidemment Billy Morgan, qui était le président de *Morgan*, qui était un gars de Sorel.

PB : Qu'est-ce qui vous avait fait changer à ce moment-là, pour aller chez *Morgan*?

JLT : Mon oncle Paul travaillait là. Et là j'ai appris. *Morgan & Co.* ne faisait que du courtage alors que chez *Pitfield*, on faisait de la souscription. On vendait des obligations et des nouvelles émissions chez *Pitfield*. Il faisait de la souscription, des nouvelles émissions d'obligations, des nouvelles émissions d'actions. Je me souviens quand j'étais chez *Pitfield*, il y avait une émission de Pétro-Fina, qui est aujourd'hui Pétro-Canada. Ça, ç'a été amené sur le marché par *Pitfield*. Alors, chez *Morgan*, ils ne faisaient pas de nouvelles émissions. C'était purement du courtage. *Morgan, Kempf* faisait des obligations et *Morgan & Co.* faisait juste des actions. Alors, c'était un peu comme *Pitfield*, comme *Pitfield et Mackay*. Alors j'ai travaillé chez *Morgan, Kempf*, mais j'étais juste à côté de tous les gars, et de mon oncle Paul. Nous étions tous sur le même plancher.

PB : Et vous étiez à ce moment vendeur?

JLT : Comme vendeur, oui, oui, pour *Morgan Kempf*. Mais, occasionnellement, je travaillais pour *Morgan & Co.*, pour remplacer par exemple mon oncle qui était en vacances; alors c'est moi qui répondais à son téléphone, des choses comme ça. Et évidemment tout ce temps-là, je rencontre des gens de la rue. Et puis, en parlant avec le monde de la rue, on élargit nos horizons.

## Les gens « de la rue », les gars du courtage

PB : Qu'est-ce que vous entendez par « les gens de la rue »?

JLT : Les gens qui travaillaient avec moi, je dis « les gens de la rue » parce que, je prends par exemple Billy Wallen; Billy Wallen, quand je travaillais chez *Morgan*, lui, il était là, mais il était plus jeune que moi et il travaillait en culotte courte. Ce gars-là, je le rencontre sur la rue encore aujourd'hui, 50 ans plus tard ou 45 ans plus tard. C'est pour ça quand je dis « un gars de la rue », dans ce temps-là c'était un « co-travailleur », un collègue. Comme moi, je suis un gars de la rue, un gars de la rue Saint-Jacques, c'est ça que ça veut dire. Un gars du courtage. Dans notre terminologie, « un gars de la rue » c'est un gars du courtage. Alors donc, deux ans chez *Morgan*. Pourquoi j'ai quitté, je ne me souviens pas, mais je suis allé travailler chez *Desjardins, Couture Inc.* Là nous sommes en '57. Et celui qui m'a amené chez *Desjardins, Couture*, c'est François Lessard.

PB : Oui. Et chez *Morgan*, étiez-vous plusieurs francophones?

JLT : Oui, oui, il y avait beaucoup de francophones. Il y avait des anglophones, mais il y avait beaucoup, beaucoup de francophones dans le personnel et les secrétaires.

PB : Alors monsieur Lessard...

JLT : Je ne sais pas comment je l'ai rencontré, mais, lui, il mettait sur pied les fonds collectifs, « Les Placements collectifs » à ce moment-là. Et il voulait des vendeurs pour vendre ses fonds mutuels, son Placement collectif. Alors, il m'avait invité à aller chez *Desjardins, Couture*, il était lui-même représentant chez *Desjardins, Couture*.

Une petite parenthèse : c'est la compagnie où Jean-Louis Lévesque a fait ses premières armes dans le courtage avant de lancer *Crédit Interprovincial Limitée*<sup>5</sup>, je crois, en 1941. Jean-Louis Lévesque était à la Banque Provinciale et, un moment donné, il voulait vendre des obligations. Entre la Banque Provinciale et *Crédit Interprovincial Limitée*, il a été chez *Desjardins, Couture*<sup>6</sup>. C'étaient tous de ses connaissances, ses amis, pour s'organiser, et là, il a lancé *Crédit Interprovincial*; mais ça, ça reste à vérifier.

### **Ses premières ventes d'obligations municipales - 1957**

Alors, je suis chez *Desjardins, Couture*, et c'est là que j'ai commencé à vendre du municipal. J'ai commencé à vendre du municipal, parce qu'en '57, je m'établis à Saint-Bruno. J'achète à Saint-Bruno, et puis, à un moment donné, j'entends parler chez *Desjardins, Couture*, dont le siège social était à St-Hyacinthe, qu'ils ont acheté une émission d'obligations de la ville de Mont-Saint-Hilaire. Pour offrir à leur clientèle, je suppose, de St-Hyacinthe. Moi, je demeure à Saint-Bruno, et je vois ça, ils parlent de ça dans le bureau à Montréal, je dis : « Je vais aller en vendre des obligations à Saint-Hilaire ». Alors, je pars, un matin, je m'en vais vendre des obligations à Saint-Hilaire, mais je ne connais personne. Alors, je traverse le pont de Belœil, et puis je vois le clocher : je vais aller voir le curé. Je m'en vais voir le curé, et je lui offre des obligations de la ville de Mont-Saint-Hilaire. Je lui dis : « Il y a une nouvelle émission, avez-vous de l'argent à placer? » Il dit : « Non, je n'ai pas d'argent ». Là, je lui ai demandé : « Est-ce qu'il y a des noms... Vous connaissez la place, où est-ce qu'il y a de l'argent ici? ». Alors, il m'a donné le nom de quelques prospects: le marchand, le boulanger, le marchand de l'autre côté de la rue. Puis, je suis allé voir. Et j'ai fait la même chose avec ces gens-là, je leur ai offert des obligations et je leur ai demandé de me référer des noms. Au bout de

---

<sup>5</sup> Voir *Fiche Crédit Interprovincial Limitée*

<sup>6</sup> *Desjardins, Couture* a été fondée en février 1939. Il est donc peu probable que Jean-Louis Lévesque y ait travaillé puisqu'il a débuté dans le courtage en 1937. Il s'agit plus probablement de *Crédit Anglo-Français Ltée*, fondée aux environs de 1932, et où les associés-fondateurs de *Desjardins, Couture Inc.* travaillaient. [NDLR]

quelques jours, j'avais zéro client. Quand j'ai commencé, j'avais tellement de noms que je ne savais pas où donner de la tête. C'est là que j'ai commencé ma carrière, si l'on peut dire, de vendeur d'obligations. Parce que j'en ai vendu des obligations! À Saint-Hilaire en premier, évidemment, j'ai fait la montagne. Alors je vendais, et puis je revenais à Montréal dans l'après-midi pour faire mes rapports et tout ça. Je revenais chez moi souper, et le soir je remettais mon chapeau et je repartais vendre. Alors, je vendais le matin, l'après-midi je venais à Montréal et le soir, je retournais vendre. Je me suis fait de bons clients.

PB : Qu'est-ce qui vous avait donné cette idée-là, de partir comme vous disiez à Saint-Hilaire, sans connaître personne?

JLT : *Desjardins, Couture* a gagné une émission de la ville de Mont-St-Hilaire. Et puis, je me suis dit : « Je vais aller vendre ça ». Moi, ça me payait des commissions. Quand j'étais vendeur, j'étais toujours vendeur à commission. Alors, je suis allé vendre des obligations de la ville de Mont-Saint-Hilaire.

PB : C'était un grand défi, d'arriver dans un milieu comme ça?

JLT : Oui, mais j'étais plutôt fonceur, je n'étais pas gêné. J'avais besoin de gagner. Alors, j'ai été chez *Desjardins, Couture* de '57 à '61. C'est à ce moment que François Lessard y était. Lui, il développait les placements collectifs, mais moi je n'ai pas vendu beaucoup de fonds mutuels. J'ai plutôt pris le côté des obligations. Donc, jusqu'en '61 et chez *Desjardins, Couture* j'ai rencontré un monsieur J.A. Lapointe qui était vendeur d'obligations.

### **Son association à *Crédit du Nord Inc.* - 1961**

Et puis, J.A. Lapointe, en '60-'61, a fondé une compagnie qui s'appelait *Crédit du Nord Inc.* avec le siège social à St-Jérôme. Alors, il quitte *Desjardins, Couture* et il

part en affaires. De temps en temps, il vient nous dire bonjour chez *Desjardins, Couture* et on reste en contact. Et à un moment donné, ça ne va plus chez *Desjardins, Couture*; je ne fais pas assez de commissions, etc. Et puis je lui parle. De fil en aiguille, il me fait une offre, je m'en vais travailler avec lui chez *Crédit du Nord*, à la condition qu'il déménage son bureau à Montréal. Alors il me dit : « Trouve un local, et viens-t'en travailler avec moi ». Alors là, j'ai été voir des locaux et je lui ai trouvé un local, au 57, Saint-Jacques Ouest; un local qui faisait l'affaire, qui était à un prix correct et tout ça. Je lui présente ça, il m'engage. À ce moment-là, je gagnais 150 piastres par semaine. Là, il me donne une avance.

PB : Le siège social restait-il toujours à Saint-Jérôme?

JLT : Lui déménage de Saint-Jérôme à Montréal, puis la partie légale, je ne sais pas ce qu'il a fait. Peut-être qu'il a gardé les bureaux, je ne me souviens pas. Pour moi, il a dû fermer ça. Alors nous sommes au 57, rue Saint-Jacques Ouest, je travaille avec lui; je vends, il achète des émissions. Je vois comment il opère, comment il fait tout son travail. Là encore, je vais vendre le matin et je viens au bureau l'après-midi et je vais vendre le soir.

PB : Vous étiez plusieurs?

JLT : À *Crédit du Nord*, au début, non, nous n'étions qu'une poignée. Il y avait un associé, monsieur Lapointe, un nommé Marc Fafard qui vit à Repentigny présentement, je crois. On était très peu. Mais de fil en aiguille, on a augmenté le nombre. Il y avait un monsieur Langlois, que j'ai connu à la Banque Provinciale, qui était l'assistant-gérant de la Banque Provinciale. Là, à *Crédit du Nord*, ça vivait. Et puis, à un moment donné, je n'étais pas content comment ça fonctionnait alors j'ai fait une proposition à monsieur Lapointe, je lui ai dit : « Vendez-moi la moitié du capital, et puis je vous amène un associé ». Qui s'appelle Langlois et qui était à la Banque Provinciale.

PB : Et, vous lui en aviez parlé à monsieur Langlois à ce moment-là?

JLT : Oui, oui, c'était mon banquier. Donc, j'ai parlé à Langlois et je lui ai dit : « Es-tu intéressé de venir à *Crédit du Nord*? » J'avais pondu quelque chose, alors, il était d'accord. Je vais voir Lapointe, et puis, contre une mise minime, par exemple 1 000 \$, monsieur Lapointe nous cède 50 % du capital. 25 % à moi, 25 % à Langlois; lui conserve 25 % et Fafard avait 25 %. Alors, Langlois et moi, on se trouvait à 50 %, mais on était plus jeunes que les deux autres et on était aguerris. Alors, Langlois est devenu le gérant des ventes et moi, je suppose que je suis devenu le directeur général. Mais, Langlois et moi, on menait la place. Langlois était le gérant des ventes, alors là, on a engagé des vendeurs. À ce moment-là, nous sommes peut-être en '62, ça a duré jusqu'en '65.

PB : Vous dites que vous avez engagé des vendeurs, est-ce que vous en manquiez de vendeurs à ce moment-là?

JLT : Une compagnie de courtage a toujours besoin de vendeurs. Alors, si on en a deux et si on veut développer notre compagnie, alors on va aller de deux à trois, à quatre, à dix.

PB : Et, quand vous avez fait le partage à 25 % pour chacun, il y avait combien de vendeurs au total?

JLT : À ce moment-là, il n'y en avait pas gros. Il y avait Lapointe et Fafard qui vendaient.

PB : Donc, il fallait vraiment développer?

### **L'apprentissage du métier**

JLT : Oui, oui, on était au point de départ. Il y avait juste Lapointe et Fafard qui vendaient, et moi. Nous étions trois. Mais, la compagnie était petite et ça

n'avancait pas. Et, il y a aussi, dans mon développement personnel, aujourd'hui je peux dire « mon développement personnel », mais dans ce temps-là, on ne parlait pas de notre développement personnel, c'était nous-mêmes. S'il y avait deux cordes de bois, on en fait deux, mais moi, je voulais en faire trois et quatre, envoie donc!. Alors là, c'était une possibilité de se développer. J'ai invité Langlois, il est devenu gérant des ventes et moi j'étais comme le directeur-général, donc j'ai appris comment soumissionner pour acheter des émissions d'obligations. Et c'est là que j'ai rencontré monsieur Cliche, Laval Cliche<sup>7</sup>, parce que lui, il travaillait à ce moment-là à *Crédit-Québec, Inc.* Et, on soumissionnait en syndicat. Puisqu'on soumissionnait ensemble, je le voyais préparer ses émissions et j'ai appris comment il préparait ça, puis j'ai continué.

PB : Quand vous dites que c'est comme ça que vous l'avez rencontré, pouvez-vous me dire précisément dans quelles circonstances?

JLT : Bon, voilà. Alors, à un moment donné, il y a une émission, on va dire, de la ville de Belœil qui sort, et on décide de faire un syndicat. Dans ce temps-là, pour les émissions d'obligations municipales, la plupart des syndicats étaient dirigés par la Banque Provinciale ou la Banque Nationale. Parce que, quand les courtiers achetaient une émission, ils se faisaient financer par la banque. Et pour la banque, c'était un bon prêt. C'était un prêt bien garanti. Alors, les syndicats étaient surtout dirigés par les banques; mais, de temps en temps, il y avait des courtiers qui se détachaient d'un syndicat bancaire et qui allaient soumissionner ensemble. Alors, probablement que c'est ce qu'on a fait, *Crédit-Québec* et *Crédit du Nord*, on a dû soumissionner ensemble. Et, pour soumissionner ensemble, c'est probablement Lapointe qui m'a dit : « Va voir monsieur Cliche à *Crédit-Québec*. » Parce que Lapointe parlait, sans doute, au président qui s'appelait Jean Delage. Et Cliche travaillait pour Delage. Alors, moi, je suis allé voir Laval Cliche que je ne connaissais pas. J'arrive et on commence à tricoter notre affaire et là, j'ai appris comment il faisait des soumissions. Alors, par la suite, on a continué avec *Crédit*

---

<sup>7</sup> Voir [Entretien avec Laval Cliche](#)

*du Nord* et on a fait d'autres syndicats et je me suis initié à toute cette affaire-là. C'est là que j'apprends mon métier, si on peut dire, comment diriger... Parce que Langlois n'était pas loin de moi, il était le gérant des ventes et, à ce moment-là, Langlois et moi, on menait fermement la boîte. Fafard nous aidait, il nous finançait, parce qu'il avait de l'argent, et Lapointe était vendeur. Je me souviens, je m'étais fait un beau bureau, j'avais acheté des tapis çà d'épais pour mon bureau, et Lapointe, on lui avait acheté un petit tapis, il n'était pas content parce qu'on s'était payé la traite, on s'était installé un peu mieux que lui.

Alors, on développe ça. En 1965, on manque de capital et la Commission des valeurs mobilières nous force à fermer nos portes. Alors, on ferme nos portes, mais il n'y a pas de maladresse. Manque de capital : fermez vos portes, alors on ferme nos portes!

### **Un emploi chez *Cliche et Associés Ltée* - 1965**

JLT : Alors moi, je suis parti et puis je suis allé travailler chez *Cliche et Associés Ltée*.

Donc, je vais voir Laval Cliche et il m'engage justement pour m'occuper de l'achat d'émissions d'obligations. C'est là que j'ai rencontré, entre autres, Jean Labrecque, il travaillait là. Et puis, j'ai rencontré d'autres personnes : Charles Rouleau qui était un associé de Laval Cliche, Allan McMillan qui était le trésorier de la compagnie, et plusieurs autres personnes. Je suis chez *Cliche* jusqu'en '67.

### **Fondation de *Tassé & Associés Limitée* - 1967**

En '67, je fonde *Tassé & Associés Limitée*<sup>8</sup>. J'ai très peu d'argent : j'emprunte les sommes nécessaires, mais il n'y a pas de règles établies à ce moment-là quant aux liquidités dont on a besoin pour partir en affaires. Mais, on m'informe que le capital respectable pour qu'un courtier parte en affaires serait de 35 000 \$. Ça me

---

<sup>8</sup> Voir Fiche *Tassé & Associés Limitée*

prend un bilan d'ouverture. Ce sont des affaires que j'apprends à ce moment-là, car je ne sais pas ce que c'est alors un bilan d'ouverture. Mais là, pour ne pas manquer mon coup, parce que je ne voulais pas me faire dire non, j'emprunte jusqu'à 50 000 \$. Puis, je présente mon bilan d'ouverture et je reçois le 7 juin '67 ma lettre de la Commission comme quoi je peux partir en affaires. Mais je suis déjà incorporé : c'est l'avocat Maurice Martel qui a incorporé ma compagnie, qui est le père de Paul et Luc Martel, deux avocats fiscalistes. Aussitôt que j'ai pris la décision de partir de chez *Cliche*, j'ai parlé à mon avocat et je savais un peu dans quelles eaux je m'en allais. Je n'étais pas confortable d'aller travailler chez *Cliche* pendant que j'attendais ma réponse de la Commission. J'ai tout simplement démissionné de chez *Cliche*. Ça, c'est à la fin d'avril '67.

PB : Donc, vous les aviez avertis, d'une certaine façon?

JLT : Je les ai avertis en même temps que j'ai démissionné. Je leur ai dit : « J'ai fait application pour partir en affaires », je leur ai dit ça, « je ne suis pas confortable, et je donne ma démission ». « Parfait, Jean-Louis, et bonne chance ». On est restés amis. Alors, en avril '67, j'attends mon permis et je suis en contact avec un nommé Richard Gagnon, que j'ai connu comme ami de la rue Fullum, qui est gérant à Montréal pour un bureau qui s'appelle *Jacques Légaré & Cie Limitée*. Mais, chez *Légaré*, je parle à Richard et je lui demande : « Es-tu intéressé à t'en venir avec moi, je fonde *Tassé & Associés* ». Et là, j'apprends que *Légaré* à Montréal ne va pas très bien et qu'ils vont peut-être fermer leur bureau. Alors, au mois de mai '67, je pars rencontrer monsieur Légaré à Québec et je lui fais une offre pour acheter son bureau à Montréal. Je lui dis : « J'ai entendu dire... », et je lui fais une offre. Mais moi, je me suis entendu avec Richard que si je pars en affaire, qu'il s'en vient avec moi. Alors, je vais voir Légaré et évidemment, je ne lui dis pas à propos de Richard Gagnon et tout ça. Je lui dis : « Je veux acheter ton bureau à Montréal ». Après discussion, je lui offre 3 000 \$ pour acheter bail, tentures, crayons, bureaux, tels quels. Sauf la liste des clients. Pas de clients. Pour le

bureau : pupitres, classeurs et tout ça. Et pour moi, ça me sauvait bien du trouble parce que quand on part et il faut s'installer et trouver le bail.

PB : Ça ne vous a pas embêté ? Auriez-vous aimé avoir la liste des clients?

JLT : Sans doute, mais peut-être que quand je suis allé pour l'acheter, peut-être que je voulais l'acheter, les clients, mais ça je ne me souviens pas. Mais, ce dont je me souviens, c'est que je lui ai offert 3 000 \$ et il me demandait 4 000 \$ : je pense que j'ai acheté ça pour 3 000 \$, en vigueur le 1<sup>er</sup> juin. Mais moi je n'avais pas ma lettre de la commission encore. Mais, selon mon avocat, ça s'en venait. Donc, le 1<sup>er</sup> juin, j'arrive chez *Légaré* et je m'installe.

PB : Avec votre associé principal.

JLT : Richard Gagnon qui avait donné sa démission. Et le 1<sup>er</sup> juin, je ne me souviens pas, mais je me demande si ce n'est pas la journée où la Commission a fermé son bureau à Montréal. Mais de toute façon je m'installe, et, le 7 ou 8 juin, je reçois ma lettre et là, l'Expo vient d'ouvrir, l'Expo '67; alors j'ai dit à ma femme : « On va aller fêter ça à l'Expo ». Alors, là je suis en affaires.

PB : J'aimerais revenir sur votre motivation à partir en affaires.

JLT : Oui, on va ouvrir une parenthèse. C'est que, moi, dans mon comportement, je devais être un peu entrepreneur parce qu'il est arrivé quelque chose à travers tout ça et dont je n'ai pas parlé encore. C'est qu'en '57, on est donc dix ans plus tôt, je croise par hasard un ami avocat sur la rue Saint-Jacques, Mario Dumesnil. Il me demande : « Est-ce que tu connais La Compagnie de Transport des Laurentides Limitée? Je lui dis : « Non, mais je vais regarder ça et je vais te revenir ». Et puis, évidemment, quand on est jeune, à ce moment-là j'avais 25 ans, et si on se fait poser une question par un avocat sur une compagnie, alors, tout de suite ça devient un contact pour les clients.

PB : Oui. Parce que lui, il vous parlait de cette compagnie pour quelle raison?

JLT : Parce que c'était un de ses clients, je suppose, et dont il possédait des actions.

Alors, de fil en aiguille, je me renseigne et je lui fais rapport. Il m'avait donné le nom du secrétaire, un nommé Gariépy, avocat aussi, et moi je l'avais appelé pour me renseigner. Il me posait la question à savoir si c'était une compagnie publique, moi je n'en connaissais pas de compagnie publique, mais je ne lui ai pas dit : « Ce n'est pas public, je ne m'intéresse pas à ça », je ne lui ai pas dit ça du tout, je lui ai dit : « Je vais me renseigner et je vais te revenir ». Là j'ai découvert qui était le président et tout ça. Et puis, je me renseigne au sujet de cette compagnie-là, et d'un des actionnaires un nommé Lauréat Huard qui demeure à ville LeMoyne. Et moi, je passe à tous les jours à ville LeMoyne parce que je demeure à St-Bruno. Alors, je suis arrêté lui parler. Je rencontre monsieur Huard, il me raconte toute la compagnie; monsieur Huard était actionnaire de cette compagnie-là et n'était pas heureux de son placement. Je ne sais pas si c'est lui qui était le client de l'avocat, je ne me souviens pas. Mais, je suis devenu actionnaire. J'ai aidé monsieur Huard à faire ceci et à faire ça pour qu'il se sorte de cette affaire-là. Il avait investi dans cette compagnie-là, monsieur Huard; il était restaurateur.

Alors, en '57, je suis devenu le secrétaire d'une compagnie de transport qui n'avait que trois autobus, et j'ai aidé cette compagnie-là à se remettre sur pieds et j'ai pris le contrôle en septembre '61. Nous n'avions que trois autobus à ce moment-là, et aujourd'hui, 41 ans plus tard, la compagnie possède environ 165 autobus et la valeur n'est pas loin de 5 millions \$. Durant cette période de 40 ans, j'ai administré cette compagnie à distance, la compagnie étant gérée sur le terrain par un gérant, monsieur Demers, qui travaillait avec une secrétaire et un comptable. N'étant pas un homme d'autobus, je ne suis jamais allé sur place, mais nous faisons des assemblées environ deux fois par mois, et même si c'était une très petite compagnie, tout était tenu d'une manière formelle : procès-verbaux, conseil d'administration, petits conseils, comité de gestion, pareil comme si c'était une

grosse compagnie. Et en 1980, j'ai fait l'acquisition d'une autre compagnie qui s'appelle Autobus Terrebonne dont le siège social était et est toujours à Mascouche. Là, même chose pour cette compagnie; on a fusionné les deux en 1990 sous le nom de Autobus Termont Ltée, nom que la compagnie porte encore aujourd'hui. De '61 à '82, le gérant a été monsieur Paul Demers, par la suite monsieur Alphonse Forget. En '82 est arrivé monsieur Denis Cyr, qui est CGA; il est devenu le secrétaire-trésorier. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier, il en est le directeur général. On mène la compagnie toujours d'une manière formelle, avec procès-verbaux et tout, et assemblée à peu près deux fois par mois; mais moi, je ne vais jamais à la compagnie pour me mêler de l'administration journalière.

### **La Chambre de commerce des jeunes, lieu de rencontres et d'apprentissage**

Avant d'aller plus loin, je voudrais dire quelque chose d'important qui m'est arrivé dans ma vie : j'ai dit plus tôt dans l'entrevue que je suis allé au Collège Loyola. Et, à l'âge de 18 ans, j'ai continué en 12<sup>e</sup> année et j'ai ensuite cessé l'école. J'ai donc commencé dans le courtage le 17 janvier '51. J'ai travaillé chez *Royal Securities*, et après chez *Pitfield* à partir du 1<sup>er</sup> octobre '53. À ce moment-là, je suis devenu membre de la Chambre de commerce des jeunes de Montréal. Et, je me suis intéressé beaucoup au mouvement. Je suis devenu conseiller de la Chambre peu après, et ensuite vice-président. J'ai été actif dans le mouvement Jeune commerce jusqu'en – si ma mémoire est bonne – '59 ou 1960. Et durant ce temps-là, j'ai rencontré évidemment beaucoup de jeunes. Et j'ai appris énormément. Ç'a été mon école, si on peut dire; ç'a été comme mon université. Et puis, c'est à la Chambre de commerce des jeunes que j'ai rencontré mon épouse en '54 et on s'est marié en '56.

PB : Qu'est-ce qui vous y avait amené à la Chambre de commerce des jeunes?

JLT : Quand j'étais chez *Pitfield*, j'étais vendeur et je ne connaissais pas beaucoup de monde, à part ceux qui avaient de l'argent. Et puis, il faut connaître du monde pour offrir nos services. Et puis, il faut connaître du monde pour progresser.

PB : Le même réseau?

JLT : Si on peut dire. Évidemment, le réseau s'est agrandi par les connaissances que j'ai faites en affaires. Mais, ce sont mes souvenirs de jeunesse qui sont là, parce que de 21 à 27 ans, ou quelque chose comme ça, ça été du temps passé à la Chambre de commerce des jeunes.

PB : Est-ce qu'il y avait un critère d'âge?

JLT : Non, c'était à partir, je suppose, de 21 ans jusqu'à peut-être 35 ans, quelque chose comme ça. Mais, on avait un comité qui s'appelait l'université populaire. Il y avait un comité oratoire, il y avait un comité des voyages que j'ai présidé pendant un certain temps. Et puis, justement, j'avais organisé en '54 un voyage à New York. À l'occasion de ce voyage-là, j'ai rencontré mon épouse. Mais, ce que j'ai beaucoup appris, c'est : comment mener une assemblée. Les règles de tenue d'assemblées, j'ai appris ça là. Et ça m'a servi toute ma vie; dans les assemblées, ça vous donne une assurance certaine parce qu'il n'y a pas beaucoup de monde qui est au courant des règles, des procédures d'assemblées. Ça m'a beaucoup, beaucoup aidé dans ma vie. Donc, la Chambre de commerce des jeunes, ç'a été comme mon université. Évidemment, ils nous disaient que l'on retire de la Chambre seulement ce qu'on lui donne. Alors, j'ai donné beaucoup et je pense que j'ai retiré beaucoup.

PB : Elle a donc été importante du point de vue de votre itinéraire, notamment parce que, comme vous disiez, c'était le lieu de contacts et de rapports avec des personnes qui ont été importantes par la suite.

JLT : Oui.

PB : Était-ce un lieu privilégié pour les francophones à ce moment-là ou était-ce mixte?

JLT : C'était un lieu pour les Francophones. À ce moment-là, il y avait le Junior Board of Trade aussi. Il y avait la Chambre de commerce de Montréal et la Chambre de commerce des jeunes et, en anglais, il y avait le Montreal Board of Trade et le Junior Board of Trade ou le Junior Chamber of Commerce ou quelque chose comme ça. On parlait un peu plus tôt de ce qui nous pousse vers l'entreprise. Premièrement, quand on est tout petit, on ne sait pas qu'on va devenir entrepreneur. Dans mon cas, je me souviens, quand j'étais très jeune, à l'école au début de l'année, on a besoin de livres. Et, il y a des gens qui nous offraient leurs livres, des livres usagés. Alors je me souviens que je disais à ceux qui m'en offraient : « Laisse-les-moi, dis-moi combien tu veux et je vais les vendre pour toi ». Alors, je me faisais 5 cents ou 10 cents, c'était important 5 cents dans ce temps-là. Je ne me souviens pas si c'était au Loyola ou avant ça. Je sais que j'étais très jeune.

PB : Quand il y avait des opportunités...

JLT : Là, j'avais vu qu'il m'offrait des livres usagés, et je n'en avais pas de besoin parce que j'avais déjà les miens. J'avais dit : « Laisse-les moi, je vais te les vendre ». Et moi, supposons qu'un gars voulait 25 cents pour son livre, alors je le vendais 30 cents, je lui donnais 25 cents, je gardais 5 cents pour moi. Ensuite, je me souviens que plus tard, et ça a dû avoir une influence sur moi, c'est que j'aimais ça dépenser. Mais ça, c'est du côté vendeur; alors, dans la vente, quand j'étais chez *Royal Securities*, d'ailleurs je l'ai conté un peu plus tôt, les vendeurs faisaient de l'argent. J'aimais dépenser, donc j'avais besoin de sous, et dans la vente, on avait l'opportunité de se faire valoir; on n'avait seulement qu'à mettre plus d'efforts pour réaliser quelque chose, pour faire des ventes.

PB : Et, est-ce que c'était important pour un vendeur de donner cette image d'un homme à l'aise financièrement, pour attirer des clients par exemple?

JLT : Je n'étais pas à l'aise, je n'avais pas d'argent; sauf qu'à ce moment-là, j'avais de l'entregent et ça m'a aidé toute ma vie. On a été élevé dans un climat familial où on était bien éduqué, bien habillé, tenue, hygiène et tout ça. Ça, je pense que c'est un atout dont on hérite dans la vie et qui est la chose la plus importante.

PB : Pour quelle raison?

JLT : Je pense que quelqu'un qui a une bonne éducation peut faire beaucoup de chemin même s'il n'a pas d'instruction.

PB : Parce que ça réfère à des valeurs?

JLT : Oui, mais je parle surtout de la manière de se comporter, la politesse, la tenue, ce genre de choses là. Je calcule que c'est très important. Nos parents, chez nous, nous ont laissé ça.

PB : Votre père autant que votre mère?

JLT : Les deux. Faut dire aussi que dans ma famille, il y avait une personne qui était ma grand-mère maternelle, qui s'appelait, de son nom de fille, Séphise Sévigny. Elle était la sœur du juge en chef Albert Sévigny, qui était un homme très important à cette époque-là. Il était dans la politique et a été juge à la cour supérieure. Donc, ma grand-mère Séphise était une personne très digne, qui s'habillait bien, qui était toujours chic. Elle a donné un ton à sa propre famille, donc à ma mère. Et mon père était vendeur dans les valeurs mobilières. Enfin, l'héritage que les enfants ont reçu était un mélange de tout ça.

PB : Vous aviez fait mention, tout à l'heure, de l'équivalent anglophone de la Chambre de commerce des jeunes.

JLT : Oui. La Chambre de commerce des jeunes, c'était 100 % francophone, et c'est encore comme ça aujourd'hui. Mais, à ce moment-là à Montréal, le milieu des affaires anglophone était plus important, toute proportion gardée, qu'aujourd'hui. Et, certainement dans le domaine des valeurs mobilières et probablement dans les autres domaines aussi. Aujourd'hui, il n'y a plus de Board of Trade ni de Junior Chamber of Commerce à Montréal.

PB : Il y a une seule organisation.

JLT : Il y a un seul organisme, qui est supposé être bilingue, c'est la Chambre de commerce de Montréal, mais aussi le Board of Trade of Greater Montreal ou quelque chose du genre. Alors que chez les jeunes, ça porte seulement le nom de Chambre de commerce des jeunes ou la Jeune Chambre de commerce de Montréal ou quelque chose du genre. S'il y a beaucoup d'anglophones dans la Chambre des jeunes, je ne le sais pas.

PB : Vous avez noté l'importance cruciale de cette entrée dans la Chambre de commerce des jeunes parce que ça vous introduisait à un certain nombre de contacts, à un réseau important. Pourriez-vous développer davantage?

JLT : J'ai rencontré là des jeunes d'à peu près tous les milieux : du milieu des affaires, de futurs politiciens, de jeunes avocats. Par exemple, j'ai rencontré là Aimé Brisson qui est un comptable agréé, qui est devenu député libéral. J'ai rencontré là Maurice Johnson, le frère de Daniel senior, qui est devenu député conservateur à Ottawa. Et puis Denis Hardy de Ste-Thérèse ou de ce coin-là, Réjean Desjardins qui est devenu conseiller municipal à Montréal; c'était important dans ce temps-là. Il y en a d'autres aussi.

PB : Ainsi, est-ce que vous avez pu créer des opportunités d'affaires?

JLT : Non, pas vraiment. Premièrement à la Chambre de commerce des jeunes, je ne sollicitais pas les autres gars que je rencontrais pour faire des affaires. Il y en a qui faisaient ça. Des courtiers d'assurances faisaient ça, par exemple. Moi, je ne faisais pas ça. Mais, il y a des amis qui sont venus pour me confier leurs affaires. Moi, je n'ai jamais sollicité. Il y en a qui sont venus me porter leurs affaires quand même. Alors, j'étais bien comme ça, à chacun sa manière de vivre; mais moi c'était comme ça. Mais, j'ai établi à ce moment-là des contacts d'amis que j'ai encore aujourd'hui. J'avais 23-24 ans, aujourd'hui ça fait 45 ans de ça et j'ai des amis à qui je parle couramment, des gars que j'ai rencontrés là.

PB : Mais, ce n'est pas seulement des amis ou des connaissances...

JLT : Il y a des gens qui m'ont aidé en affaires aussi, qui m'ont aidé et donné des conseils. C'est comme un réseau d'amis : il y en a qu'on aide et il y en a qui nous aide, souvent, sans qu'on le sache.

PB : Sans que l'on puisse prévoir.

JLT : Je suis certain qu'il y a des gens qui m'ont aidé à qui je ne l'ai pas demandé. Je suis certain de ça. Évidemment, là-dedans, il y en a qui nous voient aller, ils voient qu'on monte une affaire, comme *Tassé & Associés*. Ils m'ont vu au tout début quand j'avais quelques dollars et trois employés, puis plus tard en '85 quand on en avait 200. Il y en a qui m'ont suivi tout le temps. Et ils étaient contents, parce qu'ils savaient que j'avais travaillé, que j'étais un « bûcheux » et que je ne lâchais pas tant que ça ne marchait pas. Je défendais mes idées tant que je ne gagnais pas, ou presque.

PB : Donc, dans ce milieu, aviez-vous l'impression d'être appuyé dans vos démarches et de partager vos motivations avec des gens qui avaient les mêmes motivations?

JLT : À la Chambre de commerce des jeunes? Quand on a cet âge-là, à 24-25 ans, on n'analyse pas, ce ne sont pas des questions qu'on se pose. On veut alors participer aux discussions de nos comités pour que ça avance; s'il y a des petits voyages qui s'organisent, on veut y participer. On veut rencontrer du monde, s'amuser un peu.

PB : Donc, le statut que vous donniez à ça, c'était plus de l'ordre du loisir et des connaissances amicales?

JLT : Oui, c'est surtout ça, loisir et connaissances. Je travaillais le jour et le soir, on avait des comités et des assemblées tous les lundis. Donc, on s'y faisait des amis, et d'une semaine à l'autre on avait hâte de les revoir.

PB : Et vos réunions se tenaient à Montréal?

JLT : Oui, nos réunions se tenaient au coin de Sherbrooke et Université. Il y avait une compagnie d'assurance dont j'oublie le nom qui mettait une salle à la disposition de la Chambre de Commerce des Jeunes. Il y avait des assemblées, je crois, tous les lundis soirs. Moi, à ce moment-là, je demeurais sur l'Avenue des Pins au coin d'Université. Alors, c'était juste en bas de la côte. Jusqu'en '56, car en '56, je me suis marié. Mais, je demeurais quand même à Montréal après ça, jusqu'en '57.

### **Son parcours professionnel, en bref**

En résumé, voici ma trajectoire : j'ai été chez *Royal Securities* de janvier '51 à octobre '53; chez *WC Pitfield* d'octobre '53 à 1955; chez *Morgan Kempf* de '55 à '57; chez *Desjardins, Couture* de '57 à '61; chez *Crédit du Nord inc.* de '61 à '65; chez *Cliche et Associés* de '65 à '67, et enfin, *Tassé & Associés* de '67 à 2000.

## Développer son réseau

Là, il y a quelque chose d'important que j'aimerais dire à propos de mes premières rencontres sur la rue Saint-Jacques et quand j'étais chez *Pitfield*. Je me souviens d'être allé rencontrer au *Crédit Anglo-Français* un nommé Larry Fost et monsieur Jean-Claude Quesnel. Ce dernier a été longtemps dans le circuit des valeurs mobilières, longtemps à la Commission municipale de Québec.

J'ai aussi rencontré dans cette période, à une compagnie qui s'appelait *Le Crédit Canadien*, monsieur Marcel Cazavan, qui est devenu sous-ministre des Finances. Et monsieur Pierre Goyette<sup>9</sup>, qui est C.A. y était aussi.

## Développer son réseau

Là, il y a quelque chose d'important que j'aimerais dire à propos de mes premières rencontres sur la rue Saint-Jacques et quand j'étais chez *Pitfield*. Je me souviens d'être allé rencontrer au *Crédit Anglo-Français* un nommé Larry Fost et monsieur Jean-Claude Quesnel. Ce dernier a été longtemps dans le circuit des valeurs mobilières, longtemps à la Commission municipale de Québec.

J'ai aussi rencontré dans cette période chez *Crédit Anglo-Français*, monsieur Marcel Cazavan, qui est devenu sous-ministre des Finances, et chez *Société de Placements*, monsieur Pierre Goyette<sup>10</sup>, qui est C.A. et était aussi au ministère des Finances; par la suite, il est devenu le président de la Banque de la Cité et du District de Montréal. Il s'agit de mes premières rencontres lorsque je commençais dans la ligne.

PB : Cela a été des rencontres déterminantes?

---

<sup>9</sup> Voir Entretien avec Pierre Goyette

<sup>10</sup> Voir Entretien avec Pierre Goyette

JLT : Non, mais ce sont des gens qui sont devenus importants par la suite. Ces rencontres ont eu lieu vers '51. Plus tard, je suis devenu représentant. Pendant que j'étais chez *Royal Securities*, je suis devenu membre du Junior I.D.A. [Junior Investment Dealers Association]. Je vous remettrai, pour vos dossiers, un document dans lequel il y a la liste des membres du Junior I.D.A. de 1952 ou '53. Dans le Junior I.D.A., c'est un peu comme dans la Chambre de commerce des jeunes. Mais je suis entré à l'I.D.A. avant; j'y ai rencontré beaucoup de gens de la rue Saint-Jacques qui étaient en grande partie anglophones. Et, je m'y suis fait beaucoup d'amis.

PB : Vous y avez développé un réseau...

JLT : De connaissances qui sont toujours utiles quand on avance, quand on vieillit.

PB : À ce moment-là, la Chambre de commerce des jeunes existait-elle?

JLT : Oui, mais je n'en étais pas membre. Je suis devenu membre de la Chambre de Commerce des Jeunes en '53 ou '54, après mon arrivée chez *Pitfield*. Quand j'étais chez *Royal Securities*, eux m'ont invité à devenir membre du Junior I.D.A. Et c'est dans le Junior I.D.A que j'ai rencontré monsieur Arbour. Et lorsque j'ai voulu devenir représentant et que *Royal Securities* ne voulait pas me donner un poste, suite à l'incident des lunettes que je vous ai conté, je suis allé voir Maurice Arbour qui était de l'autre côté de la rue, chez *Pitfield*. Je lui ai offert mes services, et il m'a engagé. Le Junior I.D.A. signifiait Junior Investment Dealers Association, l'Investment Dealers Association, ça existe toujours évidemment. C'était une association de jeunes qui travaillaient chez les courtiers à Montréal. Il devait sans doute y avoir des *traders* là-dedans, peut-être des vendeurs, des commis, spécifiquement dans le domaine du courtage des valeurs mobilières. Moi j'étais un commis, et ils m'ont fait entrer là-dedans.

PB : Et quand vous vous êtes introduit à la Chambre de commerce des jeunes, êtes-vous resté quand même au Junior I.D.A.?

JLT : Oui, oui, c'est deux associations dont les buts ne sont pas les mêmes, le monde n'est pas pareil, etc. Alors, il est arrivé un incident intéressant au Junior I.D.A. : en '67; je viens de fonder *Tassé & Associés* et je vais à une réunion du Junior I.D.A. qui a lieu au Montreal Board of Trade, sur la rue St-Sacrement.

### **Transmettre aux jeunes**

Après la réunion, je suis au bar et on parle avec nos amis, et là, je rencontre un gars que je connaissais, un nommé Peter Biggs qui travaillait pour *Wood Gundy Securities Limited*<sup>11</sup> à ce moment-là. Je lui raconte que je viens de fonder *Tassé & Associés*. Et il me dit : « You'll never get off the ground. » Je n'ai jamais oublié ça de ma vie; ça n'a pas été un défi, mais à chaque fois que je réussissais, je me rappelais ce que ce gars-là m'avait dit. Et quand j'ai vendu, je me suis dit : « I got off the ground ». Évidemment, je n'ai pas fait 100 millions, mais j'ai bien réussi à tous égards. Parce que monétairement, j'ai bien gagné ma vie, et j'ai vendu à un prix raisonnable. Mais, durant tous ces 33 ans, on a entraîné une multitude de jeunes dans le métier des valeurs mobilières, un très grand nombre de jeunes. Et dans *Tassé*, je ne m'affichais pas comme ça; mais dans mon for intérieur, c'était comme ma mission d'éduquer des jeunes, de les former. Ils sortaient de l'université et on avait un petit département de recherche et on les entraînait à partir de l'école. Aujourd'hui, sur la rue, il y a beaucoup de gens qui réussissent, et même très bien, et qui ont eu leur entraînement chez *Tassé*. Et dans plusieurs maisons, chez *Gundy*, chez *D.S.*<sup>12</sup>, chez *Lévesque* qui servait à financer la Banque Nationale, il y a beaucoup de gens qui sont passés par chez nous pour leur formation et ils réussissent.

---

<sup>11</sup> Voir Fiche *Wood, Gundy Securities Limited*

<sup>12</sup> Voir Fiche *Dominion Securities Corp.*

PB : C'est quelque chose que vous avez légué.

JLT : Oui, ça, c'est la chose qui me rend le plus fier.

C'est un peu comme notre famille si on peut dire; par nos enfants, on continue la famille, on se continue nous-mêmes. Et tout ça, dans les valeurs mobilières, par l'entraînement et ce qu'on lègue à ces jeunes, ils vont continuer et c'est ce qui est bon pour la société.

PB : Lorsque monsieur Biggs vous a fait cette remarque, était-ce une provocation?

### **La taille des entreprises**

JLT : C'était une blague, parce que la mentalité dans les valeurs, et, je suppose, dans le commerce, c'est que les gros -- et lui était chez *Gundy* - pensent qu'il n'y a pas de chance pour les petits. Et ça, c'est faux, complètement faux. Il y a toujours de la place pour les petits, j'ai été en mesure de constater ça. Évidemment, aujourd'hui, en 2003, je suis surpris de voir qu'il n'y a pas de petits courtiers. Car on dit que les PME sont responsables de 75 % des nouveaux emplois. Alors, c'est sûr qu'il y en a dans tous les domaines des petites entreprises qui se développent. Mais, je suis surpris de voir que, dans notre ligne, il n'y en a pas plus que ça. Par exemple, ici, chez *MCA*, c'est une petite entreprise, il y a une cinquantaine d'employés et ça va très bien. Comment se fait-il qu'il n'y en a pas plus que ça? Je ne sais pas.

PB : Et comment expliquer cette mentalité qui est reflétée dans la remarque de monsieur Biggs?

JLT : Les gros pensent qu'il n'y a pas de chance pour les petits. Et parce qu'ils veulent être plus gros encore - on le voit dans les banques, par exemple - ils s'associent ensemble pour devenir plus gros. Plus les gros deviennent gros, dans leur esprit,

plus le petit devient moins important. Supposons un petit courtier qui a un capital de 100 000 \$ et deux grosses banques qui ont 100 000 000 \$: alors, 100 M\$ et 100 M\$, ça fait 200 M\$. Et le petit est toujours à 100 000 \$. Alors, toutes proportions gardées, lui il rapetisse, il devient insignifiant.

PB : Donc, ça peut décourager un certain nombre de personnes à se lancer en affaires.

JLT : Oui, malgré que celui qui a le sens de l'entrepreneurship, comme moi... Car ce n'est pas un gros ou deux ou trois qui m'auraient empêché. J'avais l'idée de partir en affaires, il n'y avait personne pour m'arrêter. Ça, c'est certain. Si je n'avais pas réussi la première fois, j'aurais recommencé une deuxième, et ça aurait été une troisième. Il n'y avait rien pour m'arrêter. Rien. Moi, je voulais ça, et je l'ai fait.

PB : Alors, vous partez en affaires en '67 et vous n'avez aucune certitude pour les années qui viennent que votre entreprise va devenir viable et que vous aurez les bonnes conditions pour la développer. Ce n'était pas un peu un « coup de dés »?

JLT : Il faut dire que moi, je n'avais pas beaucoup de scolarité quand je suis parti en affaires.

PB : Mais, vous aviez beaucoup d'expérience.

### **L'expérience acquise chez *Crédit du Nord***

JLT : En '67, j'avais déjà 16 ans d'expérience dans les valeurs mobilières. Mais, je n'avais pas d'expérience comme propriétaire d'entreprise. Je n'avais jamais été copropriétaire associé dans une entreprise, j'étais vendeur. Sauf à *Crédit du Nord*. Mon cheminement a fait que j'y ai eu une certaine expérience. J'étais comme le directeur général et Yvan Langlois était le gérant des ventes. Alors, j'ai acquis beaucoup d'expérience. Et manifestement, j'ai aimé mon expérience; parce que

de là, je suis allé chez *Cliche* à peu près un an et demi de temps, et c'est là que j'ai fondé *Tassé & Associés*. Je voulais retrouver dans *Tassé & Associés* ce que j'avais vécu à *Crédit du Nord*. Mais là, c'était moi qui étais le *boss*.

PB : Et ça avait bien fonctionné à *Crédit du Nord*, vous aviez eu un certain succès?

JLT : Oui, on a eu un certain succès. Parce qu'au début, on était peut-être 3 ou 4 personnes, et à la fin on devait être en tout peut-être une vingtaine, dont au moins 12 ou 13 représentants. À ce moment-là, 12 ou 13 représentants, c'était important, pour nous, c'était important.

PB : Diriez-vous que ça vous a donné une certaine assurance?

JLT : Absolument, définitivement. Oui, oui, de connaître la structure, comment ça fonctionne et comment on peut réussir. Et, tout ce temps-là, on rencontre du monde « de la rue » qui nous donne des conseils, et oui, de l'assurance. On voit comment le système marche, on voit les erreurs des autres, et on fait des erreurs nous-mêmes qu'on espère ne pas refaire plus tard. Comme acheter trop d'obligations dans les émissions municipales, le nantissement. J'ai vu des gars faire des erreurs, mais...

### **Partir en affaires, les débuts de *Tassé & Associés***

Donc, après deux ans chez *Cliche*, je fonde *Tassé & Associés*. Et j'avais acheté le bureau de *Jacques Légaré & Compagnie* dont le gérant était Richard Gagnon.

Alors, je pars en affaires avec Richard Gagnon et j'ai acheté le bail à Montréal. Nous avons à ce moment-là à la Banque Provinciale, un bail de 11 mois. Justement, ça faisait mon affaire d'avoir seulement un bail de 11 mois parce que, quand on commence une entreprise, c'est là qu'on sait si ça va bien ou si ça ne va pas bien. Alors, j'avais, ni plus ni moins, un risque diminué. En d'autres mots,

quand je suis parti en affaires, je n'ai pas signé un bail de deux ans ou de cinq, j'avais un bail de 11 mois. Et ça, c'était favorable, ça enlève de la pression et tu peux mettre tes énergies ailleurs; tu n'es pas obligé de penser à ça.

Au début, il y a monsieur Richard Gagnon et une secrétaire, c'est tout ce que l'on a. Alors, il faut se recruter des vendeurs. Et, une chose importante, il faut participer dans les nouvelles émissions du marché municipal, et pour participer à ce marché-là il faut avoir des marges de crédit à la banque. Et ça, c'est une affaire importante. Au début, j'ai obtenu une marge de crédit de 100 000 \$ de la Banque Royale. Et, peu après être parti en affaires, on achète une émission importante de la Ville de Laval. On en achète 3 ou 400 000 \$ pour revendre à des clients. Moi, j'avais mon permis. J'étais le président de la compagnie, mais j'étais aussi vendeur, je vendais aux institutions. Alors, on avait vendu 3 ou 400 000 \$; mais à la journée de la livraison, il fallait arriver chez l'émetteur, le courtier qui dirigeait le syndicat, et avoir un chèque pour payer les 400 000. Mais, nous autres on avait seulement une marge de crédit de 100 000. Alors, on a fait un chèque accepté de 100 000, on a été prendre une livraison de 100 000; on est revenu à la banque pour avoir un autre chèque de 95 000 ou de 100 000... En d'autres mots, on a fait quatre voyages chez le courtier. Alors, ça donne l'image d'alors.

Aujourd'hui, quand tu as une livraison de 5 millions, 10 millions, et que tu as des marges à la banque, alors tu ne fais qu'un voyage à la banque. Nous autres, on commençait et on fonctionnait avec les moyens du bord et c'est par ça que l'on a passé. Évidemment, après ça, on a augmenté nos marges de crédit et ça a fonctionné. Alors là, il fallait recruter des représentants. Richard Gagnon était le gérant des ventes. Il n'y avait pas de vendeurs; alors lui et moi, on a contacté des amis, des connaissances, et, si ma mémoire est bonne, on a engagé un nommé Maurice, Paul Blais, Jacques Cardinal.

PB : En général, comment recrutiez-vous ces personnes?

## **Le recrutement des vendeurs**

JLT : Ah, des amis, des amis. Oui, oui, des gens qu'on connaissait, un ou l'autre. Par exemple, pour Richard Gagnon, des gens avec qui il avait travaillé. On demandait à l'un et s'il ne voulait pas, alors il nous donnait le nom d'un autre : « Oui, oui, lui travaille à telle place »; « Lui, il va perdre sa job »; « Lui n'est pas content », etc. Et là, on appelait le monde. Ça, c'est comme faire de la vente : il faut aller vendre le succès futur de notre entreprise, et vendre l'idée que les gens qui vont venir travailler chez nous vont être heureux chez nous et vont avoir du service, qu'on va les aider, etc., etc.

## **De plus grands locaux, rue Saint-Jacques - 1968**

Donc, on a grandi, et, au bout de onze mois, ça allait tellement bien que l'on s'est trouvé de nouveaux locaux à la Banque Royale. Car, on n'était pas installé pour grandir où nous étions et le bail arrivait à terme; alors on s'est trouvé des locaux à la Banque Royale, au 360 rue Saint-Jacques, où nous sommes restés de '68 jusqu'en '80. Alors, on s'installe à la mezzanine. *Samson, Bélair* venait de quitter ses locaux, donc, on a pris leur place et on s'est installé. Là, j'ai recruté, entre autres, je me souviens, monsieur Jacques Gagnon (non parent avec Richard) qui est venu travailler avec nous. Il a été un de mes associés pendant 28 ans. Jacques est arrivé en '69. Jacques Côté est venu travailler chez nous, Robert Bélanger, qui était le chef de la caisse et notre comptable, un nommé Jean Thibodeau qui est arrivé là aussi qui s'occupait du municipal, Jacques Dessaulles est arrivé, avec qui j'ai travaillé longtemps. Alors, nous sommes à la mezzanine à partir de '68.

PB : Quand vous arrivez dans vos nouveaux locaux, vous êtes combien de vendeurs au total?

JLT : Nous sommes environ 10 à 12. Nous sommes une dizaine. En passant, dans notre opération de *Tassé & Associés*, on a été en affaires pendant 33 ans et on a fait des profits durant 29 de ces 33 années. Et, dès la première année, on a fait des bénéfices, pas gros mais... Peu après, on a loué des locaux de la Banque Royale pour agrandir d'un côté; et après, encore, on a grandi avec la pièce à côté. Et on s'est ouvert un petit département de recherche, dirigé par monsieur Brian Lommis qui travaillait chez *Houston Willoughby*. Lommis est un gars important parce qu'il a établi notre premier département de recherche.

### **Un achat avantageux, la *Société de Placements Limitée* - 1972**

Alors, par les contacts que j'ai « sur la rue », j'entends parler que peut-être *Société de Placements*<sup>13</sup>...J'en ai entendu parler ou je suis allé « au pif », je ne me souviens pas. Mais il y avait une compagnie sur la rue Saint-Jacques qui s'appelait *Société de Placements Limitée*. Nous sommes en '71. Je les approche pour les acheter et après discussion, etc., etc., on les achète. La clôture a lieu le 28 février '72, ça fait 31 ans. Alors, le 1<sup>er</sup> mars, le 28 février à cinq heures, on réunit tout notre monde, à la Banque Royale, au 5<sup>e</sup> étage, parce que c'est là qu'ils ont leurs bureaux...

À la *Société de Placements*, le président était Hubert Godin, le fils de Sévère Godin qui était un personnage de cette époque-là. Sévère Godin, c'était un archimillionnaire à Montréal et son fils Hubert dirigeait cette entreprise que j'ai achetée à cette date-là. Alors, on réunit tout le personnel de *Société de Placements* et les membres de notre compagnie *Tassé & Associés*. Nous étions à la mezzanine, on les a fait monter en haut et on a fait une présentation. Et on a dit : « Aujourd'hui, nous sommes ensemble ».

Chez *Société de Placements*, eux étaient déjà mécanisés. Alors en s'associant à *Société de placement*, on a comme on pourrait dire monter d'une coche dans

---

<sup>13</sup> Voir Fiche *Société de Placements Ltée*

l'expertise en valeurs mobilières. Parce qu'eux avaient tout un département pour l'enregistrement des valeurs et d'autres aspects.

PB : Ce que vous n'aviez pas?

JLT : Non, chez *Tassé* c'était tout à la mitaine.

PB : Était-ce l'avantage principal?

JLT : Non, l'avantage principal en achetant *Société de Placements*, c'était d'avoir leurs participations dans les syndicats. Ils étaient déjà dans certains syndicats, et quand on achetait une compagnie, on héritait de ces participations-là. Et ils avaient aussi un gros pourcentage dans les obligations du Canada. En achetant *Société de Placements*, on a hérité de toutes ces participations bancaires qu'on appelait : Canada, Québec... Et, l'expertise des gens de la place.

PB : Cette acquisition a donc été importante?

JLT : Très importante. Mais, il y a autre chose qui est arrivé quelques jours après.

### **Une deuxième acquisition, *Gingras, Reid & Gaudreau* de Québec - 1972**

Dans les premiers jours de mars, j'ai affaire à Québec où on a un petit bureau avec 2 personnes, Pierre Galipeau et une secrétaire. Alors, je vais à Québec par affaires, et je rencontre monsieur François Reid, de chez *Gingras, Reid & Gaudreau*. En parlant avec lui, je détecte que je pourrais les acheter. Je ne m'en allais pas là pour les acheter, j'y allais pour parler avec eux, je ne sais pas pourquoi, je ne me souviens pas. Mais, en parlant avec lui, il échappe des informations qui me donnent à penser : « Ah, ils sont à vendre eux autres ». Alors, je reviens à Montréal, je prépare mon offre. Je me suis dit : « Je vais les voir ». Je

retourne les voir, et je leur fais une offre. Et là, j'ai copié, ou plutôt mes avocats et ceux qui travaillaient avec moi ont copié toute l'offre, tout le travail qu'on avait fait pour acheter *Société de Placements*. Et on a fait une offre à *Gingras, Reid* avec une clause : acheter le 31 mars. Le 31 mars a eu lieu la clôture; c'est-à-dire que dans le mois, on a acheté *Gingras, Reid*. Alors, ça nous donnait une grande importance dans le temps.

PB : Oui, en dedans de deux mois, vous faites deux acquisitions...

JLT : En dedans de deux mois, on achète *Société de Placements* qui était une des plus vieilles compagnies sur la rue Saint-Jacques et un mois plus tard on achète à Québec *Gingras, Reid & Gaudreau* qui avait une très bonne réputation, seulement à Québec, mais quand même. Ils étaient peut-être une dizaine d'employés. Alors, soudainement, nous voilà une compagnie, comme on pourrait dire dans le temps, importante.

PB : Et bien positionnée.

### **L'Association canadienne des courtiers en valeurs mobilières**

JLT : Bien vu. Et une chose que j'ai apprise par la suite, les gens nous voient toujours plus gros que l'on est en réalité. Alors, on était bien vu. Il n'y a personne qui nous dit que l'on est bien vu, mais ça va bien nos affaires. Quand on veut une entrevue, on est accueilli et les portes s'ouvrent. Et puis on continue. Il est arrivé d'autres affaires dans ces temps-là. C'est que, dans cette période-là, tout de suite après la fondation en '67, j'ai fait application à l'ACCOVAM pour devenir membre, l'Association canadienne des courtiers en valeurs mobilières ou I.D.A. [Investment Dealers Association],

## **La Bourse canadienne et la Bourse de Montréal**

En '68, si ma mémoire est bonne, nous sommes aussi devenus membres de la Bourse canadienne. J'ai un de mes amis, avec qui j'ai travaillé en '51 chez *Royal Securities*, Harry Andrews, que je rencontre à une occasion quelconque. Il me dit : « Pourquoi ne deviens-tu pas membre de la Bourse canadienne »? Alors je lui ai dit : « Je ne sais pas comment ça marche ». Et, il faut faire des rapports, et c'est compliqué. Il me répond : « Mais, ce n'est pas toi qui s'occupes de ça, ça va être ton comptable ». Alors, je lui dis : « Tu as raison ». Et je deviens membre de la Bourse canadienne. Harry Andrews était président de la Bourse canadienne, il m'a invité à devenir membre de son conseil d'administration. Des amis... En '70 ou par là, il y a eu une fusion entre la Bourse canadienne et la Bourse de Montréal, et, je suis devenu alors gouverneur de la Bourse de Montréal. J'ai été là jusqu'en '73 ou '74. Alors, c'est lui qui m'a dit : « C'est pas toi qui vas s'occuper de ça, c'est ton comptable ». Je lui dis : « Tu as bien raison ». Moi, la tenue de livres, je ne connaissais pas ça, et la réglementation de la Bourse, et les marges, ah... Écoute un peu...

PB : Et, quel était l'avantage pour vous d'aller à la Bourse canadienne?

### **Savoir bien s'entourer**

JLT : Tu avances en affaires, tu avances en affaires. Sans avoir goûté au gâteau, si on peut dire, on en entend parler. Mais moi, de toute façon, j'avais un goût d'avancer dans des affaires plus compliquées. Je ne connaissais pas ça, mais la minute... Dans le fond, j'hésitais à avancer parce que je ne connaissais pas ça, mais c'est lui qui m'a dit : « Bien, vas-y, c'est pas toi qui vas t'occuper de ça ». Là on est devenu membre de la Bourse canadienne, et j'ai connu le monde et j'ai vu comment ça marchait. Et dans le fond, y a rien là ! Y a rien là, pourvu que tu aies les gens alentour de toi qui eux connaissent ça. Il y a une autre chose qui est arrivée au début de *Tassé*.

## **Philippe Dupuis**

C'est que j'ai recruté, à ce moment-là, un gars comme Philippe Dupuis. Ça, c'est important. Philippe Dupuis, qui était le comptable en chef, venait de Société de Placement, je crois. Et, Philippe a été pendant 30 ans chez *Tassé*, plus que trente ans, peut-être 31 ou 32 ans, je ne me rappelle pas exactement.

PB : Dans quelles circonstances l'aviez-vous recruté?

JLT : On avait besoin d'un comptable et on a demandé à quelqu'un... On cherchait un comptable et Philippe était disponible. Il est venu travailler chez nous, et il a travaillé chez nous pendant au-delà de 30 ans.

## **Jacques Gagnon**

Monsieur Jacques Gagnon, dont on parlait tout à l'heure, là nous sommes en '69. Moi je couvrais les institutions, mais j'étais tout seul; on était tout petit et j'étais avec Richard Gagnon qui s'occupait des vendeurs de détail. Moi, je m'occupais des institutions et j'avais besoin de quelqu'un pour travailler avec moi. Alors à un moment donné, je suis allé manger au St-Jame's Pub qui était à côté de la Banque Royale, vers 5h00-5h30 de l'après-midi. Je suis seul, je suis attablé au restaurant. Je vois Jacques Gagnon qui arrive, seul, et qui vient s'attabler pas loin de moi. Et Jacques Gagnon, c'est un gars que j'avais rencontré dans le Junior I.D.A.. Il était *trader* à la Banque de Montréal. Alors, je dis : « Jacques, viens ici, on va se parler ». Je lui dis : « J'aimerais bien ça que tu viennes travailler avec nous ». Là nous sommes en avril ou mai 69 .Il me dit « Sais-tu, là je viens de quitter la banque et je ne peux pas accepter, je pars en affaires dans l'imprimerie avec un de mes amis de Québec ». Bon, et bien je lui dis : « Parfait, moi je suis parti en affaires et ça va bien alors je ne peux pas faire autrement que de te souhaiter bonne chance. Je suis certain que ça va bien aller. Alors, bonne chance et salut ». Mais je lui dis : « Si ça marche pas, donne-moi un coup de téléphone. Salut ».

Alors, sur les entrefaites, moi je pars en voyage avec ma femme. On s'en va en Extrême-Orient.

À un moment donné, un soir, il est vers 2h du matin, je suis à Hong Kong, le téléphone sonne. 2h du matin : pour lui il était 2h de l'après-midi peut-être, je ne sais pas. C'était Jacques Gagnon qui me disait qu'il était disponible. Alors, je lui ai dit que je revenais à Montréal dans une semaine ou quelque chose comme ça, et d'attendre mon retour. Je suis revenu, on s'est parlé le vendredi ou le samedi, on a fait des affaires, et le lundi, il commençait chez *Tassé*. Il a été mon associé pendant 28 ans. Il était *trader*, c'est-à-dire négociant dans les obligations. Il avait eu son expérience à la Banque de Montréal. Gagnon arrive donc en '69, avant les acquisitions en '72.

### **Fred Sheward**

Il est arrivé d'autres affaires très importantes au début de *Tassé*. Gagnon, qui travaillait avec moi, s'occupe de couvrir des comptes institutionnels comme les compagnies d'assurance, les banques, etc. Et son ancien patron à la Banque de Montréal, s'appelait Fred Sheward. Et puis, vers '70 ou '71, Fred prend sa pension. Alors, je me suis dit que nous autres, *Tassé*, il fallait entrer dans les syndicats. Et Fred Sheward, anglophone, qui prenait sa retraite, c'était un gars plein de contacts dans le monde de la finance, à travers le Canada. Alors, j'ai rencontré Fred, et je lui ai offert de venir travailler chez nous. Je lui ai offert de travailler avec moi, pour visiter les compagnies et les gouvernements, pour entrer dans les syndicats. Alors Fred est rentré chez nous et a travaillé pendant 10 ans chez *Tassé*.

PB : Et sa fonction était?

JLT : Sa fonction était, comme on pourrait dire, dans les relations extérieures. Parce que lui et moi on allait voir les gouvernements, à travers le Canada, en Ontario, au

Manitoba, toutes les provinces, on faisait jusqu'à Vancouver, Victoria, Terre-Neuve, Nouveau-Brunswick, Fredericton, chaque capitale.

PB : Lui-même connaissait ces gens?

JLT : Oui. À la Banque de Montréal, c'était sa fonction d'être en contact avec tout ce monde-là pour que la Banque de Montréal elle-même participe à leurs syndicats. C'était un gars qui était arrivé au Canada, mettons dans les années 30. Partout où on allait, que l'on soit à Terre-Neuve ou à Victoria, il y avait de grosses chances que notre interlocuteur lui-même ce soit un gars qui vienne d'Angleterre. Quand ils se rencontraient : « Bien, moi je viens du sud de l'Angleterre » ou « Ah oui, moi je viens de telle place ». Ça crée un lien tout de suite. Soit que notre interlocuteur était d'Angleterre, ou c'était un ancien gars de la Banque de Montréal. Quelque part, il y avait toujours des liens. Quand on arrivait dans un bureau, au bout de 5 minutes on était comme si ça faisait 15 ans qu'on connaissait le gars. Alors, c'était plus facile pour moi d'entrer dans ces places-là. Et ça c'était pas juste dans les gouvernements: on allait visiter toutes les compagnies émettrices à travers le Canada. On est devenu membre d'un très grand nombre de syndicats en faisant ce travail-là. Lui, il organisait toutes les visites, et quand il avait une liste, trois à voir à Toronto et un à Winnipeg et Regina, on prenait l'avion. Si on arrêtait à Toronto, on faisait ça Montréal – Ontario et on revenait. Mais quand on allait plus loin dans l'Ouest, mettons qu'on allait à Winnipeg, le lendemain on allait à Regina, et de Regina, on allait à Edmonton et d'Edmonton, etc.

PB : Ç'a été une chance assez exceptionnelle pour vous, qu'il soit disponible à ce moment-là.

JLT : Oui. Mais, vois-tu, j'avais étudié en anglais. J'étais à l'aise en anglais. J'étais à l'aise pour parler, mais j'étais à l'aise aussi pour comprendre les farces que les gars faisaient. Parce qu'il y a des farces qui se font, mais à double sens. Mais, tu ne peux pas comprendre si... Et, moi, j'étais à l'aise dans la langue anglaise et

avec les gens de langue anglaise, à cause de mes études. Et puis, mon travail chez *Royal Securities*, et chez *Pitfield*. Alors Fred Sheward est devenu mon ami, et on a travaillé ensemble pendant 10 ans; j'étais tout à fait à l'aise et ça a bien été. Et puis peu après, j'ai augmenté l'équipe; il y a un nommé Donald Campbell qui est venu se joindre à nous, je ne me rappelle pas en quelle année. Lui aussi faisait du travail semblable à Fred, mais lui, c'était surtout auprès des compagnies. En d'autres mots, on devenait plus important, donc on avait plus de personnel.

PB : Et, monsieur Sheward quand il quitte...

JLT : La Banque de Montréal, pour prendre sa retraite. Il s'en allait à sa retraite, oui, oui. Une autre affaire qui est arrivée : quand je lui ai offert de venir travailler chez *Tassé*, il a accepté, mais pour seulement un an. Mais quelques mois après s'être joint à *Tassé*, son épouse est décédée. Il demeurait à Pointe-Claire. Alors, son épouse décédée, il était tout seul. Il est resté 10 ans chez *Tassé*. Et puis, ç'a été un atout incroyable dans la croissance de *Tassé*, incroyable... Pour l'expérience et les contacts, et tout... incroyable.

## **Les «Québec»**

Et puis, notre compagnie devenait... On était une petite compagnie au Québec, on n'avait pas de bureau à Toronto, mais on était connu à travers le Canada. Quand je suis parti en affaires en '67, ça, c'est la même année que le Parti Québécois a été créé avec René Lévesque. Alors, le marché pour des «Québec» [obligations du gouvernement du Québec], il y en avait peu, il n'y en avait pas. Alors quand je suis parti en affaires dans les obligations, si on veut vendre des obligations, il faut en acheter, faut que tu puisses en acheter à des prix raisonnables. Alors, en '67, il n'y avait plus de marché pour les «Québec». Les maisons anglophones, *DS*, Banque de Montréal, ils n'en achetaient plus, ils ne *biddaient* plus dans le marché secondaire.

PB : À cause du Parti Québécois?

JLT : Oui, d'ailleurs, Parizeau en parle dans son livre.

### **L'entrée au syndicat financier ou la « naissance » de *Tassé* - 1973**

Il n'y avait plus de marché secondaire pour les obligations de la province de Québec. Alors, nous autres, on appelait « sur la rue », ceux qui étaient dans le marché, et on leur demandait leurs listes de *Québec*, ce qu'ils avaient à vendre. Soit ils les ont en inventaire, soit ils les mettent sur leur liste à eux. Quelqu'un, un de leurs clients voulait en vendre et, mettons que la banque ne voulait pas les acheter pour elle-même, parce qu'elle n'en voulait pas; alors ils me mettaient sur leur liste. Mais moi, étant Québécois, j'avais besoin de quelque chose à vendre, et étant Québécois, je savais que les valeurs de la province de Québec étaient bonnes et les rendements étaient intéressants. Alors, on offrait ça à nos clients. Ceux-ci disaient : « O.K., mets-en 100 000 \$ » et c'était telle échéance pour 100 000 \$. Nous autres, on allait tout de suite les acheter et on gardait notre commission. Des « Québec » en '67-'68, on en a vendu des tonnes. Beaucoup. Alors, on allait voir le gouvernement et on leur disait : « On devrait être membre du syndicat », le «syndicat de la province de Québec», le fameux «syndicat». Alors on est devenu membre du syndicat, mais, une fois membre du syndicat, on a demandé d'être gérant, pour monter. Et en '73, ils ont accepté, on a fait des volumes comme ça, plein de documents, pour dire qu'on était bon.

Donc, en '73, on a été nommé un des cogérants du syndicat de la province de Québec. Alors là, j'ai fait une réunion de tout le personnel de *Tassé*, et puis j'ai dit ceci : « Aujourd'hui, *Tassé* vient au monde, la naissance de *Tassé*, c'est aujourd'hui ». Parce que là, on venait de nous donner un mandat très important.

J'ai dit : « Ça, c'est la première journée de *Tassé & Associés*, on commence aujourd'hui ». Disons que ça nous a donné un encouragement incroyable.

Et, étant membre du syndicat de la province de Québec, on est parti et on a été ailleurs, pour embarquer dans le syndicat de l'Ontario par exemple. On leur disait : « Eh, on est cogérant de la province de Québec, vous allez au moins nous embarquer dans votre syndicat! » Et la même chose pour le Nouveau-Brunswick, et de fait, c'est ce qui est arrivé, on est embarqué dans les syndicats de presque toutes les provinces. Et ça, c'était important parce que les nouvelles émissions de toutes ces provinces-là, c'est de la marchandise pour vendre, c'est de la marchandise, quoi. Et, on appelle nos clients et on n'a pas 10 000 à leur offrir ou 25 000, on est capable de leur offrir ¼ de million ou ½ million. Enfin, on est plus important quoi.

#### **Le Conseil scolaire de l'île de Montréal : une cogérance - 1974**

Donc, nous sommes cogérants de la province de Québec, et, en '74, la province met sur pied le Conseil scolaire de l'île de Montréal. Là, on a offert nos services. Le président, c'était monsieur Jacques Mongeau. Et Jacques Mongeau, c'était un gars que j'avais connu à la Chambre de commerce des jeunes.

Alors, on a fait notre offre de service, et notre compagnie a été retenue. Évidemment, moi je n'ai jamais demandé à Jacques Mongeau. Jamais dit un mot. Mais, on a été nommé cogérant du Conseil scolaire; on avait le poste numéro 2 si ma mémoire est bonne, 2 ou 3. Le premier étant *Lévesque-Beaubien*<sup>14</sup>, on était le 2<sup>e</sup> ou 3<sup>e</sup>. Alors, à ce moment-là, en '74, on était cogérant de deux syndicats très importants du Québec. Et ça, c'est au début de *Tassé*, on était encore jeune, 6-7 ans. Là, on a déjà acheté *Société de Placements et Gingras, Reid*, on est cogérant des «Québec» et on est cogérant du Conseil scolaire.

---

<sup>14</sup> Voir Fiche Lévesque, Beaubien Inc.

## **L'ouverture de bureaux régionaux**

Alors, on ouvre des bureaux. Avec *Gingras, Reid*, on a un bureau à Montmagny et un plus gros bureau à Québec. On a ouvert d'autres bureaux par la suite, à St-Hyacinthe, à Drummondville, à Sorel, à Chicoutimi, de sorte qu'à la fin, on avait 9 bureaux au Québec et un à Toronto.

## **L'apport d'un bureau de recherche - 1974**

En '74, on a engagé Brian Lommis qui a mis sur pied un bureau de recherche pour nous. Brian Lommis est un gars qui avait passé une partie de sa vie chez *C.J. Hodgson* et avait une grande expérience. Il parlait un français impeccable, et avait une grande expérience dans les valeurs mobilières, mais du côté boursier. Alors, ça nous a aidés à faire une percée. On a établi un bureau de recherche dans les actions cotées en bourse, et à un moment donné, on avait 3 ou 4 analystes; de '74 jusqu'à la fin de Tassé, on a toujours eu un bureau de recherche.

PB : La fonction du bureau de recherche portait sur la bourse?

JLT : Oui, faire des analyses des compagnies cotées en bourses pour faire des recommandations d'achat ou de vente à nos clients. Des analyses financières. À peu près tous les bureaux de courtiers ont ça. En passant, quand j'étais chez *Morgan & Co.* en '56, eux retenaient les services de deux analystes qui venaient faire des présentations à toutes les semaines. C'était Steven Jarislowsky, dont on entend parler maintenant avec *Jarislowsky, Fraser*, un des plus gros bureaux de conseillers financiers au Canada.

Durant cette période, à travers tout ça, il y avait un monsieur important « sur la rue » : Marc Carrière. Je me demande si sa compagnie ne s'appelait pas *Marc*

*Carrière, Limitée.* C'est un gars qui était important dans le financement des institutions religieuses à ce moment-là, et qui est devenu président de la maison *René T. Leclerc Incorporée*, par la suite.

Alors, avec ma manière de travailler, évidemment ce qu'il faut faire, c'est d'aller voir le plus de monde possible. Inévitablement, sur le monde que tu vois, il y a du monde qui t'aime et il y a du monde qui ne t'aime pas. Mais plus tu en vois, plus t'as de chances de rencontrer des gens qui t'aiment, ça va de soi. Alors, moi j'allais voir beaucoup de monde, espérant de rencontrer du monde qui m'aimerait et qui me donnerait des affaires et qui comprendrait ce que j'essayais de faire. Je suis certain qu'il n'y avait pas beaucoup de monde qui travaillait comme moi, aussi finement, aussi bien préparé. Je suis certain de ça. Et souvent, ceux qui voient nos documents ne nous le disent pas. Premièrement il y en a beaucoup qui ne les apprécient pas, ils trouvent ça trop long, ils n'y attachent pas d'importance. Mais, pour moi, c'était ma manière de travailler et je l'ai fait comme ça. C'est sûr que ce n'est qu'en bout de ligne que tu sais si ç'a été bien ou non, c'est juste en bout de ligne.

Parce que tu ne sais pas si tous les efforts que tu fais rapportent; tu ne le sais pas. Mais, en bout de ligne, est-ce que ça a marché, oui ou non? Il y a des gens qui sont venus travailler avec moi et qui m'ont connu. Ils savaient que j'étais capable de travailler, que je travaillais fort et que ce que je faisais était valable; ceux-là m'ont appuyé. Et il y a des gens qui ont travaillé avec moi longtemps : mais quand on travaille avec quelqu'un, c'est parce qu'on apprécie ces gens-là. Moi, à leur égard et eux, à mon égard.

### **Des locaux plus prestigieux, un nouvel élan**

Alors, de '74 à '79, ce qui se passe dans ce temps-là, il y a un nommé Marcel Ballard, secrétaire de *Société de Placements* et qui par la suite a été secrétaire de *Tassé & Associés*. C'était un gars que j'avais rencontré et avec qui j'avais travaillé

chez *Morgan* dans les années '56-'57. Je l'ai retrouvé à *Société de Placements* puis il est devenu secrétaire de *Tassé*.

Et puis, j'ai recruté mon ami Jacques Lamonde qui est devenu gérant des ventes de *Tassé* en '72. Et là, évidemment, on a déménagé nos bureaux en '72 de la mezzanine du 360 Saint-Jacques au bureau de la *Société de Placements*, au 5<sup>e</sup> étage. C'était beaucoup plus luxueux : grande salle de conférence, grande table où on faisait nos assemblées, de beaux bureaux, salle de réception. *Société de Placements*, c'était un bureau très bien organisé. Évidemment, moi j'ai occupé le bureau de Sévère Godin. Il y avait deux bureaux : celui de Sévère Godin et celui d'Hubert Godin, moi j'ai pris celui de Sévère. Et, je crois, Guy Richard qui était notre comptable en chef, notre vice-président finance à ce moment-là, a pris le bureau d'Hubert Godin.

PB : Ça a dû être un moment de fierté pour vous d'occuper le bureau de Sévère Godin.

JLT : Sévère Godin, c'était un personnage à Montréal. Sévère Godin était l'ancien secrétaire de la Montreal Light Heat & Power. C'est un monsieur qui était devenu immensément riche dans les années '30-'40, immensément riche. Qu'est-ce que ça m'a fait? Rien. J'étais content d'être dans un beau bureau. Mais ça nous a donné un nouvel élan. Ça, c'est '72-'73.

### **Les vendeurs de *Tassé & Associés***

Donc, de '74 à '80, on a agrandi notre force de vente. Il est arrivé un événement important dont je me souviens. C'est qu'à un moment donné un peu après l'achat de *Société de Placements*, chez *Tassé*, on avait des vendeurs, mais on avait des vendeurs sur la route, des vendeurs qui ne venaient jamais au bureau. Ils vendaient des obligations; ils partaient de chez eux et ils allaient vendre des obligations. Et une fois par semaine, ils venaient faire un tour au bureau, nous dire bonjour, porter leurs chèques, des affaires comme ça, prendre des obligations

pour aller les livrer. Mais, à un moment donné, on s'est retrouvé avec une grande salle des ventes, à *Société de Placements*. Mettons qu'il y avait de la place pour 15 vendeurs, mais il n'y en avait que 6. Alors là, j'ai eu un sentiment quand j'ai vu cette salle où il n'y avait que 6 représentants : c'est une des pires choses qu'on puisse sentir, avoir une salle des ventes où il n'y a pas de vendeur. Alors ça m'a donné une leçon dans ma vie : il ne faut jamais remercier un vendeur avant d'engager. Il faut remplacer en premier. Faut *upgrader*. Parce que, et j'ai vu ça ailleurs par la suite, il y a des gérants des ventes qui arrivaient, ils prenaient la liste des vendeurs : « Ah, eux autres ne rentrent pas tel revenu, dehors, on va les remplacer ». Mais recruter des vendeurs, c'est très difficile, ça prend du temps.

Alors, avant de vider une salle des ventes, il faut que tu en recrutes un et t'en laisses aller un ou deux, pour ne pas avoir une salle de vente vide. Il n'y a rien de plus démoralisant qu'une salle des ventes vide. Alors, on a continué à développer *Tassé* tout ce temps-là. En 1980, on a eu une offre pour déménager nos bureaux ici, dans l'édifice du Royal Trust. On partait de la rue Saint-Jacques et c'était un autre avancement, un autre pas en avant. On a pris 75 % d'un étage, une douzaine de mille pieds, on avait presque tout le plancher au 16<sup>e</sup> étage de l'édifice du Royal Trust.

### **L'effectif de *Tassé & Associés***

Dans tous les renseignements que j'ai donnés, il y a des choses que j'ai oubliées. Alors, j'ai été président du Montreal Bond Traders, en 1972 et en 1978. Ça, c'est l'Association de Montréal des négociants en obligations.

Ensuite, *Tassé & Associés* est devenu membre de la Bourse canadienne en '68, de la Bourse de Montréal en '69. On avait payé notre siège à la Bourse canadienne 20 000 \$, le siège à la Bourse de Montréal, si ma mémoire est bonne, à peu près le même prix. En '71, nous sommes devenus membres de la Bourse de Toronto, au prix de 15 000 \$. Et en '76, nous sommes devenus membres de la

Bourse de Vancouver, au coût de 40 000 \$. À titre d'information, la Bourse de Toronto vient d'être privatisée, et les membres ont reçu pour chaque siège ou chaque part – si on peut dire – plus de 4 millions \$.

### **De nouvelles réglementations - 1975**

Un autre renseignement important : en 1975, la loi de la Commission des valeurs mobilières, la loi ou les règlements ont été changés afin d'imposer aux courtiers en valeurs, qui avaient un permis avec la Commission des valeurs, le même test de liquidité que ceux de l'ACCOVAM.

Il y a eu ce changement et il y en a eu un autre aussi : au Québec, les vendeurs d'obligations municipales n'étaient pas soumis à la réglementation de la Commission des valeurs mobilières. À partir de '75, les vendeurs d'obligations municipales ont été obligés de suivre le cours de l'ACCOVAM. L'ACCOVAM, c'est l'Association canadienne des courtiers en valeurs mobilières. Moi, je suis arrivé « sur la rue » en 1951, et elle existait déjà. J'ai suivi mon cours sur les valeurs mobilières, j'ai mon certificat à la maison, je pense qu'il est daté de 1952. Mais, avant ça, je ne sais pas, il faudrait aller aux archives de l'ACCOVAM pour savoir en quelle année ils ont commencé.

En '75, on oblige les courtiers à se soumettre au test de liquidité. Ça implique, par exemple, que lorsqu'on a un inventaire, disons d'un million \$ de municipal, ça nous prend des actifs, disons de 5 % pour chaque million. Ce qui veut dire 50 000 \$. Si j'en ai pour 2 millions, ça me prend 100 000 \$. Alors, quand je suis parti en affaires en '67, je n'avais que 50 000 \$ et je n'étais pas soumis, je n'étais pas contraint par ces tests-là. Alors, ça veut dire qu'en '70, par exemple, avec 50 000 \$ de capital, je pouvais acheter 5 millions d'obligations. Ce qui n'est plus possible, parce qu'avec 50 000 \$ de capital, je n'aurais pas pu acheter 5 millions \$.

Évidemment vers 1970, nous autres, on soumissionnait dans le municipal, et on soumissionnait! Vu qu'il n'y avait pas d'organisme pour nous empêcher, c'était nos fonds. Mais, on prenait des risques, on ne s'en rendait pas compte, mais on prenait des risques indus. Par exemple, supposons que j'achète 5 millions d'obligations, dans ce temps-là mettons que ça nous coûtait 95, on les nantissait tout de suite à 95, soit à la banque, soit au Trust Général. On avait des comptes de nantissement, et le trust ou la banque nous prêtait, on va dire, 95 % de la valeur. Alors, si j'achetais un million à 95, je le nantissais à 95. À toute fin pratique, ça ne me coûtait pas un cent de capital pour porter un million ou 2 millions ou 5 millions. C'était l'avantage, mais il y a un danger attaché à ça : parce que si le marché baisse de 3 ou 5 points, ça veut dire que c'est le prêteur, la banque, qui prête à toute fin pratique sans garantie. Parce que la valeur des titres qui garantissent le prêt vaut moins que le prêt. Nous autres, ça ne nous a jamais causé problème, mais ça aurait pu en causer.

PB : Mais, cette nouvelle réglementation qui arrive en '75, elle provient de l'Association elle-même ?

### **Des tests de liquidité pour tous**

JLT : C'est-à-dire qu'il y a sans doute eu des courtiers, depuis quelques années, qui arrivaient dans le marché avec peu de capital. Par exemple moi, si j'arrive dans le marché et qu'il n'y a pas de contrainte, j'ai pas beaucoup de capital; j'arrive dans le marché, mais je fais compétition à ceux qui en ont beaucoup de capital. Ceux qui ont du capital et qui voient arriver un opérateur, un compétiteur qui est assez dur, mais qui n'a pas d'argent, c'est comme un opérateur marginal ça. C'est comme un gars qui opère un restaurant et qui n'a pas une cent, quelqu'un qui coupe ses prix pour rester en affaires, c'est un opérateur marginal. Alors nous étions, nous devions être vus comme marginal, nous et d'autres, je pense à un courtier comme Raymond Camus. Nous étions assez forts dans le municipal, mais on n'avait pas beaucoup de capitaux. Alors, d'autres courtiers ont dû faire des pressions pour que

tout le monde soit sur le même niveau au point de vue compétitivité. Mais, ce n'est pas tout ça.

C'est que dans ce temps-là, l'Association existait. Si tu faisais partie de l'Association, tu étais contraint à leur test de liquidité, et si tu faisais partie de la Bourse de Montréal, tu étais contraint au test de liquidité de la Bourse de Montréal, qui étaient les mêmes. Quand je suis devenu courtier, j'ai eu mon permis de la Commission des valeurs mobilières, mais je n'étais pas contraint par les tests de liquidité de la Bourse et de l'ACCOVAM; alors je faisais compétition aux autres. Je suppose que l'Association, au nom de ses membres, a dû faire des pressions auprès de la Commission des valeurs mobilières pour que tous les courtiers soient membres de l'Association, ou, d'être contraints au même test de liquidité. Parce que je suppose que la Commission ne pouvait pas obliger les courtiers à être membres de l'ACCOVAM ou bien de la Bourse, mais ils pouvaient leur imposer les tests de liquidité.

C'est ce qui, en '75, a fait disparaître certains courtiers. Là, je pense à deux : *Durocher, Rodrigue* et *Lessard & Associés*. Mais il y en a d'autres qui ont dû fermer leurs portes à ce moment-là. Parce qu'ils ne pouvaient pas rencontrer les tests de liquidité. Mettons qu'un courtier opérait avec 30 000 \$ par exemple, je suppose que les tests de liquidité exigeaient un certain minimum quand même. Une fois tous les tests rencontrés, mettons qu'on devait avoir un minimum de 100 000 ou 200 000 \$, je ne sais pas exactement combien. Comme moi, je suis parti en affaires avec 50 000 \$, je n'aurais pas rencontré les tests de liquidité la première année.

PB : Selon vous, cette nouvelle procédure, ce nouveau règlement en '75, qui provenait de la Commission, était-ce pour rendre plus équitable, plus égalitaire le rapport de compétition?

## **La protection du public**

JLT : Dans le fond, c'était pour protéger le public, oui certainement. Parce que les règles de la liquidité, de l'Association et de la Bourse, ce sont des règles pour assurer la bonne conduite en affaires des membres, pas seulement au point de vue éthique, mais monétaire, et, dans le fond, pour protéger les clients. Parce qu'on a des règles de marges, les courtiers ont des comptes de marges, pour les clients, faut que ce soit protégé. La Commission est là pour protéger le public, alors elle impose des règlements à ses membres, qui, en bout de ligne, protègent le public. Alors quand la Commission a exigé ça, c'était pour protéger le public, absolument.

Nous, on est parti en affaires en '67 et on est devenu membre de l'ACCOVAM en '68, je crois; donc à ce moment-là, on devait rencontrer les tests de liquidité, mais on n'avait pas beaucoup de capital. De toute façon, je me souviens qu'avant '75, la Commission avait avisé tout le monde, tous ceux qui avaient des permis que dans un an, les courtiers devraient rencontrer telle ou telle liquidité, etc. Tout le monde a été avisé longtemps d'avance. Je me souviens qu'il y a des courtiers qui ont dû fermer leurs portes. Entre autres, *Durocher, Rodrigue et Lessard & Associés*. Je crois qu'ils ont fermé leurs portes pour cette raison-là, mais je n'en suis pas certain.

## **Une nouvelle adresse, rue René-Lévesque - 1980**

Donc, nous étions rendus en 1980. En 1980, nous partons de la rue Saint-Jacques pour venir nous établir au 630 René-Lévesque, dans l'édifice du Royal Trust; on a de beaux locaux et on est bien installé. Le gérant des ventes, à ce moment-là, c'est monsieur Pierre Pelland. On était quatre membres du comité exécutif, dont Pierre Pelland; on faisait une réunion toutes les semaines, tous les lundis.

En '87, on a perdu notre poste comme cogérant du syndicat de la province de Québec. Mais, au début des années '80, il est arrivé des événements. Le marché boursier était assez actif, vers les années '82-'83.

### **Une période d'intense activité – 1983 - 1987**

En '82, quelque chose d'important est arrivé : le Dow Jones, en août '82, a touché un bas de 682. Et puis, au début des années '80, on avait des taux d'intérêt qui touchaient les 20 % pour du court terme : des obligations d'épargne du Canada à 19 %, puis du municipal un an à 19 %. Et puis, en '83, on a eu l'arrivée du RÉA [Régime Épargne Actions]. Là, le marché a commencé à être plus fort. Donc, je qualifierais la période de '83 à '87 de période d'activité boursière intense, un *bull market*.

Et le marché a cassé en octobre '87, l'équivalent d'un krach. Mais, la période précédente, '83-'87, il y a eu beaucoup de RÉA, et nous avons été actifs dans ce marché-là. On faisait des émissions, on finançait des compagnies publiques. Donc, ç'a été un changement important pour *Tassé*. En '87, nous avions au-delà de 200 employés. Évidemment, après le krach, ç'a été un temps très difficile. Le 31 août '90 ou '91, nous avions 109 ou 114 employés. Ç'a été une période où on a perdu beaucoup d'argent. Alors cela a nécessité une réorganisation.

En décembre '85, monsieur Pierre Trahan est devenu vice-président finance. Le comité exécutif à ce moment-là c'était : monsieur Jacques Gagnon, Pierre Trahan, monsieur Claude Renaud qui était le gérant des ventes. Monsieur Renaud nous a quittés en '86, et puis c'est monsieur Trudeau qui est devenu membre du comité exécutif. Alors après le krach, on a passé à travers tout ça; on a réorganisé nos affaires pour redevenir rentables.

### **Les années 1990 : Des hauts et des bas**

Et en '90, au début des années '90, le marché a commencé à être plus actif et on a commencé un nouveau *bull market* en '92 à peu près. Il a duré jusqu'au krach, on va dire 2000.

### **La vente de *Tassé & Associés* - 1999**

Et c'est le moment où j'ai vendu *Tassé & Associés*. J'ai vendu, j'ai signé les documents, le contrat de vente, en décembre '99 et j'ai été payé le 7 février 2000. Ça, c'est la fin de l'histoire de *Tassé*.

PB : Et la vente de *Tassé*, c'est quelqu'un qui est venu vous la proposer?

JLT : Oui, j'ai été approché. Tout le long de la vie de *Tassé & Associés*, à tout bout de champ, on était approché pour vendre. Mais moi, ça ne me disait rien, je ne voulais pas vendre. Parce que je me disais : « Ça va bien, et ça va continuer à aller bien et on va devenir plus gros, etc. ». Mais, en avril '99, j'ai reçu une offre importante de la Banque Laurentienne que j'ai refusée. En août '99, ils m'ont fait une deuxième offre, que j'ai acceptée. J'ai signé le contrat de vente au début de décembre '99 et la clôture le 7 février 2000. C'est *Valeurs mobilières Banque Laurentienne* qui a acheté tout.

PB : Donc, la deuxième offre était bonifiée?

JLT : Oui, c'était une offre bonifiée. Comme je disais, j'ai eu d'autres offres avant ça, mais j'ai toujours refusé. Mais là, l'offre était intéressante.

PB : Et pour vous, personnellement, du point de vue de votre carrière professionnelle, c'était un bon moment en '99 ?

JLT : À ce moment-là, j'avais déjà 67 ans et disons que pour des raisons personnelles et familiales, j'ai accepté. La banque m'offrait aussi un contrat de deux ans pour

travailler avec eux, alors je suis resté pour deux ans. Après deux ans, ils ne voulaient pas renouveler mon contrat, alors je suis venu ici chez *MCA-Valeurs mobilières*. J'ai fait une entente ici.

PB : J'aimerais que l'on revienne sur les RÉA qui arrivent en '83-'84.

### **Le Régime d'épargne-actions (RÉA)**

JLT : Dans cette période-là, le marché boursier était fort, on était dans un *bull market*. Et puis, monsieur Parizeau a introduit cette formule fiscale qui s'appliquait aux entreprises du Québec, dans un marché qui était fort, il ne faut pas oublier ça. Aujourd'hui, on parle de la période des RÉA comme d'une affaire extraordinaire; c'est vrai, mais, pour que ce soit extraordinaire, ça prend un marché qui est fort. Parce que le RÉA sans un marché fort, c'est comme aujourd'hui : on n'en entend presque pas parler des RÉA maintenant. Mais dans ce temps-là, on en entendait parler parce que le marché était fort. C'est heureux que ce soit arrivé à ce moment-là, parce que tout le monde a pris connaissance des RÉA.

C'est drôle cette histoire-là, parce qu'aujourd'hui, si on parlait de la période '83-'84 -'85, personne ne parlerait du *bull market* de ce temps-là; on se souvient des krachs, mais on ne se souvient pas des hausses. Personne ne parlerait, pour la période '83 -'84, du *bull market* de '83 à '87, juste pour ça. On parle de la période des RÉA, mais on ne pourrait pas parler des RÉA s'il n'y avait pas eu de *bull market*. Les RÉA, c'est arrivé dans une période où le marché boursier était très fort et c'est ce qui a rendu les RÉA très populaires.

### **De nombreux joueurs**

En passant, il y a toutes sortes de compagnies qui sont venues sur le marché qui n'avaient pas d'affaires là. Il y a toutes sortes de compagnies, à cause de la popularité des RÉA, qui ont été rendues publiques, mais qui n'avaient pas

d'affaires à devenir publiques. Mais c'est ça qui fait le marché. C'est comme dans les *bull markets*, les marchés haussiers : c'est haussier parce qu'il y a beaucoup de monde qui est dans le marché et qui n'a pas d'affaires là.

Alors, d'un côté on a des acheteurs d'actions, qui achètent, qui sont dans le marché parce que ça monte; alors, ils achètent n'importe quoi et puis ça monte. C'est pareil comme aller à la pêche : si tu vas à la pêche et que ça mord tout le temps, bien, coup donc, tout le monde va être à l'eau! Tout le monde va mettre sa ligne à l'eau. C'est à peu près pareil. Alors tout le monde est dans le marché parce que ça monte, tout monte. Alors, tout montait, toutes sortes de compagnies arrivaient sur le marché par le RÉA, et puis, ça a bien été. Mais, quand le krach est arrivé, soudainement plus de RÉA et plus de marché boursier évidemment.

PB : Et cela a eu comme conséquence d'éliminer ceux qui n'avaient pas d'affaires là?

### **Réussir en affaires**

JLT : Oui, ç'a eu comme conséquence d'éliminer, d'empêcher l'arrivée dans le marché d'un grand nombre de compagnies qui n'étaient pas prêtes pour devenir publiques: à cause de la formation des administrateurs, à cause de leur discipline, leur maturité en affaires, pour toutes sortes de raison. Il y a beaucoup d'entreprises qui réussissent, mais qui réussissent pour 3-4-5 ans; c'est pas ça une compagnie qui réussit. Une compagnie qui réussit, il faut que ça dure 20-25 ans, que ça dure longtemps.

PB : Sinon, ce sont des compagnies qui exploitent des opportunités.

JLT : C'est-à-dire que ce sont des compagnies qui ont profité de cette facilité de venir sur le marché. Tout ce monde-là était sérieux, mais entre sérieux et réussir en affaire. Réussir en affaires avec une compagnie qui est publique, ce n'est pas pareil.

Autre chose: quand tu es en affaires et que tu es privé et que tu manques ton coup, c'est toi qui perds l'argent. Alors que quand tu es public, c'est le public qui perd de l'argent, c'est pas pareil du tout. Alors, avant d'aller public, il faut être sûr de ses assises, et puis des succès des prochaines années; que les compagnies puissent être capables de manger les coups, subir des pertes, sans fermer leurs portes; parce qu'il y a plusieurs compagnies qui ont tout simplement fait faillite.

### **Le français s'impose, « la rue » se transforme**

PB : De votre entrée dans les années '50 jusqu'à aujourd'hui, qu'elles ont été les grandes phases, les grands changements?

JLT : Moi je dirais que le plus gros changement « sur la rue » [Saint-Jacques], si on peut dire, a été l'arrivée de la loi sur la langue. Parce que dans le milieu financier, de mon arrivée en janvier '51 jusqu'en '68, par exemple, à la Bourse de Montréal, il y avait peut-être deux personnes qui parlaient français. À l'ACCOVAM, c'était unilingue anglophone, sauf madame Hudon qui était là et qui parlait français; mais le chef c'était un anglophone, il ne parlait pas un mot de français. Et dans ce temps-là, c'était correct pour tous ceux qui étaient « sur la rue », nous tous; nous, on ne voyait pas de mal là-dedans. Mais, en '77, « la rue » s'est transformée. Faut dire qu'il y a eu d'autres affaires aussi dans cette période-là. Il y a eu, au début des années '60, l'arrivée de la Caisse de dépôt. Il y a eu des changements, des événements dans le milieu. Finalement, la loi 101 a fait que « la rue » s'est transformée.

Et puis, les bureaux de Montréal de toutes les grandes compagnies nationales, les courtiers nationaux comme *Ames*, *Gundy*, *Dominium Securities*, *Richardson*, etc., ils étaient tous dirigés par des anglophones unilingues. Après la loi 101, tout ça a changé, du tout au tout.

PB : Et, l'arrivée du Parti Québécois au pouvoir a eu une conséquence sur les marchés?

### **La vente des «Québec» par des courtiers francophones**

JLT : Je le disais un peu plus tôt, la principale conséquence de l'arrivée du Parti Québécois ça a été d'éliminer le marché sur les «Québec», il n'y avait plus de marché sur les «Québec». Les grandes maisons nationales ne gardaient plus d'obligations de la province en inventaire. Et, il y a des compagnies d'assurance, par exemple la Sun Life qui a quitté la province parce qu'on voulait lui imposer certaines conditions, qui restent à vérifier.

Alors, pour nous qui partions en affaires en '67, ça a été une opportunité parce qu'on avait des valeurs à vendre et on en vendait, on en vendait beaucoup. Ce qui a fait que, quand il y avait des nouvelles émissions de la province, ça sortait lentement des inventaires des courtiers.

Nous, on en vendait beaucoup à nos clients. Donc, on allait les chercher chez les courtiers membres qui étaient en haut du syndicat. Et on se faisait des statistiques. Après ça, on allait voir la province, au ministère des Finances, et on leur disait : « Écoutez : les chefs du syndicat ont acheté les émissions, mais ils ne sont pas capables de les vendre. C'est nous autres qui allons les acheter, mais ils gardent une partie de la commission; nous autres, on la veut toute la commission. Alors, mettez-nous membre du syndicat et donnez-nous-en pas mal; on va les prendre directement et on va garder la commission pour nous ». Et, effectivement, en '73, c'est ça qui est arrivé, ils nous ont nommés co-chefs du syndicat. Alors là, des obligations du Québec, on en avait en masse à vendre et on était payé en conséquence.

### **Une présidence francophone à la Bourse de Montréal**

Pour nous, quand on est parti en affaires, on ne pouvait pas prévoir ça; c'est un accident de parcours, c'est arrivé comme ça, alors on en a profité. Alors l'arrivée de la loi 101, ça a changé l'aspect de la rue au complet : à l'ACCOVAM, à la Bourse, les présidents. Le président de la Bourse en '72, je crois, c'était un ex-vice-président de la Banque Royale. Quand il a quitté, il y a eu un comité de recrutement mis sur pied, par la Bourse de Montréal, dont je faisais partie justement, pour recruter un nouveau président. Il y avait trois membres dans ce comité-là : il y avait Pierre Brunet, il y avait moi et le troisième, je ne m'en souviens pas.

Mais, on a étudié les candidatures, c'est Michel Bélanger qui a été choisi. Michel Bélanger est arrivé comme président de la Bourse en '73. Alors, Michel Bélanger est devenu le premier président francophone de la Bourse de Montréal. Avant ça, c'était toujours des unilingues anglophones, sauf monsieur Kierans qui était président de la Bourse de Montréal dans les années '60. Après Michel Bélanger, ça a toujours été des présidents francophones : Robert Demers, Pierre Lortie, etc.

### **Des anglophones chez *Tassé & Associés*, un atout**

PB : Et, comment on a réagi dans le milieu anglophone à ce changement-là?

JLT : Il est arrivé d'autres affaires. Depuis '70 à peu près, j'avais avec moi Fred Sheward, et en '72, il y avait Don Campbell. Ils étaient des unilingues anglophones, mais de Montréal.

Plus tard aussi, j'ai eu un monsieur Simeon Spidell qui est venu travailler avec nous, qui venait de chez *Greenshield*. Lui aussi était à sa retraite. Mais, c'était des gars qui avaient des contacts partout à travers le Canada dans l'industrie des valeurs mobilières. Alors moi, pour des raisons dont j'ai parlé un peu plus tôt, j'aimais ça le fait d'avoir des gens, des anglophones qui travaillaient avec nous : Sheward venait de la Banque de Montréal, Don Campbell venait de *Royal*

*Securities*. Chez *Tassé*, en tout cas moi je le voyais comme ça, ça nous ouvrait des horizons. Alors plutôt que de travailler entre quatre murs, on travaillait entre 10 murs si on peut dire, les 10 provinces.

PB : Ça vous permettait d'avoir des réseaux...

JLT : Oui, plus étendus, des contacts, connaître du monde, savoir ce qui se passe. Et puis évidemment, ça a apporté à *Tassé* une dimension nouvelle : juste un gars anglophone donnait cette dimension. Mais, on en a eu plusieurs de ces gars-là; il y a eu Fred Sheward, Don Campbell et Sy Spidell. Ces trois gars-là ont été, plus ou moins, chez nous chacun dix ans. Quand il y en avait un qui partait, l'autre arrivait. Sy Spidell est arrivé vers '80 et a été là pendant certainement une dizaine d'années.

PB : Diriez-vous que, à travers ces personnes-là dans votre entreprise, ça vous permettait de vous introduire dans le milieu anglophone?

JLT : Absolument, absolument. Et puis d'ailleurs, dans les documents auxquels on fait référence, les annexes, on faisait partie d'une centaine de syndicats corporatifs pour la vente des émissions.

Il y a autre chose aussi : c'est que quelqu'un qui est limité dans ses activités journalières aux quatre coins de son bureau, de la rue, il a un éveil d'un petit coin. Alors que quelqu'un qui évolue dans différents milieux, il a un éveil plus grand. L'éveil plus grand peut être à la largeur de sa province, ou de sa ville, ou de son pays, ou du monde entier, dépendant des personnes avec qui on est en contact et de ce qui nous intéresse. Alors moi, disons que je voulais avoir ces gens-là chez nous parce que je trouvais ça plus intéressant pour travailler. Je voulais étendre nos affaires, devenir membre des syndicats gouvernementaux à travers le Canada, des compagnies émettrices, West Coast, Trans-Canada Pipelines,

Hudson Bay, Sears, Canadian Tire, et Dieu sait. On les a toutes vues, c'est pas compliqué. Et la liste apparaît dans les documents en annexe.

PB : Et, à propos de la langue, dans le milieu anglophone...

JLT : Je ne me souviens pas d'avoir eu des commentaires désobligeants à cet égard-là, jamais, je ne me souviens pas de ça. D'après moi, ce qui arrivait devait être, vu qu'il n'y avait pas de commentaires, normal. S'il y a une auto qui passe sur la rue chez vous, devant toi, tu ne fais pas un plat de ça; il y a une rue et il faut qu'elle passe. Alors, la langue, coudonc, c'est fait pour parler, pour l'utiliser. Je n'ai jamais eu de commentaires. Certainement, c'est sûr qu'il y en a qui ont eu des commentaires silencieux, ils sont simplement partis. Il y en a 200 000 à Montréal, d'après ce que je lis, qui sont partis, et il y a des compagnies qui sont parties, etc. Mais, c'est ça la vie : quand tu n'es pas heureux à une place, tu t'en vas.

PB : Au niveau de l'image que l'on en a gardée, on a peut-être un peu exagéré le clivage entre les anglophones et les francophones dans votre milieu même?

JLT : C'est certainement arrivé, mais comme je te dis, il n'y a personne qui en parlait; mais il arrivait qu'il y ait du monde qui parte. Dans le milieu, il y a les associations qui se sont transformées aussi.

### **L'Association des *Bond Traders* passe au français**

En '72, dans l'Association des Bond Traders, les administrateurs n'étaient peut-être pas tous anglophones, mais les règlements par exemple étaient seulement en anglais. Et c'est François Lessard qui envoyait des lettres à l'association, au Bond Traders, pour que le Bond Traders ait un nom français pour commencer et des règlements en français. Lui a envoyé ses lettres – on va dire en '71 – et moi quand je suis devenu président en '72, c'est moi qui ai hérité de ce problème-là. Si on peut dire, c'est moi qui l'ai réglé. C'est moi qui ai trouvé le nom français de

l'Association de Montréal des Négociants en Obligations, et qui ai traduit les règlements, qui les ai fait approuver en séance, en assemblée, etc.

Alors, disons que ça aussi ça a eu un impact. Ça ne paraît pas, mais ce sont toutes de petites affaires qui arrivaient à la Bourse de Montréal, à l'ACCOVAM. Nous autres, c'était une petite association, mais quand même, à ce moment-là, une association importante. Parce que les *Bond Traders* ça regroupait beaucoup de membres, du personnel des courtiers « de la rue » qui avaient à parler entre eux pour faire des transactions. Alors, il y avait peut-être 150-200 membres; c'était une association assez importante comme je dis.

Donc, le fait qu'avec un président francophone, et tout ça, des règlements en français, le nom en français, ça a déteint sur une partie « de la rue ». Là, on parlait de la langue et de l'effet « sur la rue » : les courtiers entre nous, on n'en parlait pas, j'ai jamais entendu de... Je ne m'en rappelle pas. Fred Sheward travaillait chez nous : j'ai jamais entendu parler de... « Qu'est-ce qu'ils font là? » Je n'ai jamais entendu parler de ça, jamais.

### **Un départ médiatisé**

Pour moi, ce qui est arrivé, l'histoire de la langue, c'est tout à fait normal, il n'y a rien de plus normal. Et puis, qu'il y en ait qui n'ont pas aimé ça, ça aussi c'est normal, qu'il y en ait qui partent, ça aussi c'est normal, alors moi je ne vois pas de plat là du tout. Mais, il y en a qui ont fait des plats. Les journaux ont fait des plats avec ça : « Faut pas faire ci parce les gens vont partir », etc., bien là, là. Les journaux ont besoin, je suppose, d'écrire pour vendre leurs...

PB : C'est ce que je vous demandais plus tôt, si on n'avait pas un peu exagéré.

JLT : Certainement, certainement. C'est que, les départs ont eu un effet certainement sur l'économie de Montréal, c'est sûr ça. Mais de monter ça, de faire un plat avec ça, d'en faire une grosse affaire, moi je pense que ça a amplifié le problème plutôt que de... Coup donc, une chaloupe passe, ça fait des vagues, bon, bien après quelques jours, il n'y en a plus de vagues là ou dix minutes après il n'y en a plus de vagues. Alors, fallait que ça se passe, ça se passe. Mais, si on brasse le même sujet dans les journaux tout le temps, tout le temps, c'est pas bon. Alors, la presse – je dirais peut-être plus anglophone que francophone – n'a certainement pas aidé la cause.

PB : Il y avait des craintes, peut-être, du point de vue de la presse.

JLT : Ça, je me souviens d'avoir lu des articles sur les causes, les méfaits des lois linguistiques, que c'était pour faire ci et faire ça, les journaux en parlaient. Les gens que je connaissais « sur la rue » n'en parlaient pas, mais les journaux en parlaient et effectivement, il y eut beaucoup de monde qui sont partis et ç'a causé des problèmes. Mais finalement, on a passé à travers et puis, pour moi, ce qui devait arriver est arrivé. Et le fait que le Québec ne soit pas plus, j'appellerais ça « riche » qu'il l'est présentement, car il y a un écart important entre la richesse au Québec et la moyenne des foyers par rapport à l'Ontario, ce n'est pas ça qui est la cause principale, pas du tout. C'est une question qui dépasse la langue. Ça l'a peut-être appauvri le Québec un petit peu, mais c'est pas ça qui fait que le Québec est... À mon avis, pas du tout. À mon avis, ça a peut-être à voir un petit peu, mais c'est pas ça, c'est d'autres causes.

PB : Justement, sur la question de la langue, pour vous et votre génération, vous étiez déjà inséré dans des réseaux anglophones, et, selon votre propos, il y avait une entente, une cordialité entre francophones et anglophones, ça ne semble pas avoir été perçus comme des changements fondamentaux. Mais, diriez-vous que, pour les jeunes qui arrivaient par la suite, les jeunes francophones, ce fut un changement important? C'est-à-dire que, quand arrive la loi 101 et ses

transformations qu'on a connues, est-ce que pour la génération qui arrive à ce moment-là sur le marché du travail, c'est un avantage pour eux?

## **Des opportunités pour les francophones**

JLT : Je vois deux questions ici. Le fait de la loi 101, ça a dû ouvrir beaucoup de postes à de jeunes francophones, dans les grandes maisons comme *Gundy, Ames*<sup>15</sup>. Certainement que ça a dû faire un changement, parce que tous les chefs de ces entreprises-là au Québec sont devenus des francophones. Et les Anglais sont partis, ç'a été remplacé par des francophones. Je pense à un gars comme Jacques Boucher par exemple qui a été engagé chez *Tassé*, qui est encore avec *Wood, Gundy*. Oui, la loi 101 a, à mon avis, créé dans la rue – dans les valeurs

## **La Caisse de dépôt, un nouvel horizon**

Mais, faut dire qu'il n'y a pas eu juste la loi 101. Il y a eu l'arrivée de la Caisse de dépôt qui a ouvert l'horizon, ça a été un nouvel horizon pour beaucoup de monde. Parce que la Caisse n'a pas engagé beaucoup de monde qui voulait y aller, excepté qu'il y a beaucoup de monde qui pensait à y aller. Alors celui qui veut y aller, je dirais qu'il doit étudier plus fort; le gars, il va se placer les pieds, mais, se placer les pieds, ça prend 2-3-4-5-6 ans. Alors, l'arrivée d'établissements comme la Caisse de dépôt c'est beaucoup plus important que le nombre de personnes qu'ils engagent. C'est pareil comme, là, maintenant, on peut y aller sur la lune. On peut accéder à des postes importants, comme ça n'existait pas avant. La même chose pour des départements de valeurs, à la banque, etc.

Évidemment, il y a quelque chose, avec le changement linguistique, qui est arrivé : moi, j'ai, si on peut dire, bénéficié, parce que moi, je suis arrivé sur le marché du

---

<sup>15</sup> Voir Fiche A.E. Ames & Co. Limited

travail à 18 ans et il y avait des courtiers francophones, il y avait la maison *Geoffrion*. Ça devait être un peu comme maintenant, je suppose. Moi, ça a adonné que j'aie travaillé chez *Royal Securities* mais il y en a qui allaient travailler chez *Lévesque*, chez *Geoffrion*, chez *René T. Leclerc*.

Mais, à ce moment-là, dans les années '50, les boîtes francophones n'étaient pas aussi sophistiquées que les maisons anglophones, dans le financement corporatif par exemple, et peut-être que ce ne l'est pas encore à ce jour.

### **Le réseau anglophone**

Comment expliquer ça. Par exemple, prenons une grosse compagnie, *Sobey's* d'Halifax; lui, s'il a besoin de faire une émission publique, il n'ira pas voir *Lévesque*, *Beaubien*, il va aller voir, je suppose, *Nesbitt* ou il va aller voir *Gundy*, des grandes maisons nationales. Ça pour moi, ça va de soi.

Là je viens de parler du financement corporatif, on devrait plutôt commencer par les gouvernements. Prenons le gouvernement du Canada qui veut faire des émissions. Il faut qu'il sache, il va parler à « la rue ». Le chef des valeurs de la Banque du Canada veut connaître les positions, les liquidités, les échéances, la situation, mais, l'argent au Canada, il y en a plus dans le total des neuf provinces que seulement au Québec. Alors, ils vont regarder où. Ils vont parler aux gens de la Colombie, de la Saskatchewan, d'Halifax, etc. Alors, les réseaux d'affaires des maisons d'importantes se sont développés en anglais. D'ailleurs, tout ça est marqué dans le livre en annexe, la revue du 50<sup>e</sup> anniversaire, c'est tout expliqué, ça, le début du développement au Canada, du marché des valeurs. C'est tout indiqué dans le livre.

PB : Mais, vous, avec *Tassé & Associés*, vous avez été capable de garder un pied dans le réseau francophone et l'autre dans le réseau anglophone.

JLT : Oui, mais ça, c'est à cause de mes antécédents. Vois-tu, j'étais à l'aise avec la langue anglaise, parce que j'ai étudié en anglais. Et mon père, en passant, était parfaitement bilingue, il parlait et on ne savait pas si c'était un anglophone ou un francophone. Faut dire que lui, il a travaillé à Winnipeg, il a travaillé à New York comme courtier. Alors moi, je suis arrivé chez *Royal Securities*, c'était tout en anglais, j'étais à l'aise là aussi. Ensuite, au Junior IDA, c'était en anglais, j'étais à l'aise, je me suis fait des amis, et ainsi de suite. Quand je suis arrivé à Bourse de Montréal en '68 ou '69, là aussi c'était tout en anglais, mais j'étais à l'aise avec tout ce monde-là, parce que je parlais bien l'anglais; c'était tous des Anglais, mais j'étais à l'aise dans ce milieu-là moi.

Donc, quand j'ai fondé *Tassé & Associés*, en '67, j'étais avec des gens du Québec qui parlaient français, mais, quand j'ai eu l'occasion de recruter chez *Tassé* des gens de langue anglaise, je l'ai fait. Et puis, les gens me connaissaient, j'étais capable de parler avec eux, comme Fred Sheward par exemple, et il voyait chez moi une personne qui n'était pas fermée. Enfin, il est venu travailler chez nous et il était à l'aise, très à l'aise, parce qu'il a passé 10 ans chez nous et ça été, je suis certain, dix belles années de sa vie, je suis certain de ça. Parce qu'on a fait beaucoup de choses importantes ensemble. Là, malheureusement, il est décédé, mais c'était un gars qui faisait partie de la famille. Fred Sheward était un gars très important chez *Tassé*.

PB : On a parlé de certains changements importants que vous avez notés. Du point de vue de l'État canadien et de l'État québécois, des gouvernements, on a parlé de la loi 101, des RÉA, de la Caisse de dépôt et placement, est-ce que l'intervention des gouvernements, mis à part ce que l'on vient d'énumérer, ont permis d'autres transformations assez importantes?

### **Vers un syndicat francophone**

JLT : Je dirais qu'un changement important, à mon avis, dans le marché des valeurs, a eu lieu en '73 et en '78 quand ils ont changé le syndicat de la province. Là, ils ont donné plus d'importance, beaucoup plus d'importance aux maisons québécoises dans le financement de la province.

Ça a été, pour *Tassé* en '73, la journée numéro 1 comme je disais plus tôt. Et puis, pour « la rue » aussi, pour les autres courtiers francophones aussi parce que, quand la province fait des émissions, c'est de grosses émissions et il y a beaucoup de commissions là-dedans, beaucoup de commissions.

PB : C'était une décision du gouvernement provincial?

JLT : Oui, parce qu'il voulait, comme le dit le livre sur la vie de Parizeau, s'affranchir, ne plus être à la merci de *Ames* et des courtiers et banques anglophones. Alors, ils ont mis sur pieds la Caisse de dépôt et ils ont changé de syndicat. Alors, ça, l'affaire du Syndicat, c'est une grosse, grosse affaire, il n'y a pas d'erreur là-dessus. Je dirais moi que c'est le départ . Tout comme notre nomination en '73 qui a été la naissance, chez *Lévesque*, ça a dû avoir le même effet, toute proportion gardée. Je suis certain que ça a eu le même effet parce qu'en '76, faut pas oublier que le capital de *Lévesque, Beaubien* était seulement de 2 millions. Nous autres, on était petit, mais eux autres aussi étaient petits.

PB : La transformation du syndicat, le gouvernement avait le pouvoir de faire ça?

JLT : Oui, c'est comme choisir son fournisseur. Ils ont changé de fournisseur.

PB : Est-ce que cela a déplu à certaines personnes?

JLT : Ah, mon Dieu, oui, oui. Ça a déplu aux courtiers anglophones, certain, parce qu'ils perdaient un gros client.

Et puis, il y a d'autres choses aussi. Moi, je me souviens d'un commentaire, justement que monsieur Sheward avait fait, qu'il avait dit. On était co-chef du syndicat, et il m'avait répété qu'il avait dit lui-même à quelqu'un que nous autres, on n'avait pas d'affaires là; parce qu'on n'avait pas l'argent, le capital pour être là. C'était peut-être vrai aussi, c'était peut-être vrai ça.

Parce que, pour supporter les émissions de la province de Québec, ça prend du capital. Et puis, la province nous a mis là, nous autres. Vois-tu, j'ai un dossier ici de '85, et, mon Dieu, on est numéro 3 : t'as *Lévesque, Gundy, Tassé*. Vois-tu, dans les cinq premiers, il y en a trois qui sont francophones. Chez les anglophones c'était mal perçu, je suis certain de ça. Oui, oui, quand ils perdent un gros client et le commentaire que je viens de te dire, que nous autres on n'avait pas d'affaire là. Mais, ça n'avait pas fait une grande histoire.

Mais, Sheward et compagnie, que je pourrais appeler, savaient très bien que les gouvernements mettaient des gars, des gens comme nous à la tête du Syndicat et que ce n'était pas pour rien. C'est pareil comme un gouvernement qui change : il change la bureaucratie, certains bureaucrates, pour être certain d'avoir en place des gens qui vont les appuyer; c'est la même chose, la même affaire. Ça, c'est financier, et l'autre, c'est la bureaucratie.

PB : Et, c'est à ce moment-là, en '73, que vous avez réuni l'ensemble de vos employés en leur disant : « C'est le début de *Tassé & Associés*. »

JLT : Je le croyais dans le temps et je le crois encore aujourd'hui. C'est ça qui nous a propulsés.

PB : Et c'est le gouvernement lui-même qui vous avait approché?

JLT : Non, non. C'est nous autres. Ça faisait déjà depuis quelques années que j'allais voir, entre autres, à la province de Québec, monsieur le ministre des Finances du

temps – dans le temps de Bourassa – Raymond Garneau, le président de l'Industrielle - Alliance. Tout comme je suis allé à la ville de Montréal, voir Jean Drapeau lui-même.

J'avais demandé à un de mes amis, que j'avais connu à la Chambre de commerce des Jeunes, qui s'appelait Fernand Drapeau et qui était le cousin de Jean Drapeau. Je lui avais demandé : « Organise-moi un rendez-vous avec ton cousin », avec Jean Drapeau, et il me l'avait organisé. On parlait plus tôt de comment on prend contact : la Chambre de commerce des jeunes. Fernand Drapeau m'avait organisé un rendez-vous avec Jean Drapeau, je suis allé à la Ville rencontrer Jean Drapeau. On était tous les deux, tout seul, dans une salle. Je lui avais apporté des statistiques, et je lui racontais tout ce qu'il y avait dans mon dossier; j'essayais de le convaincre qu'on devait être membre du comité de direction du Syndicat.

Alors, à la province, tous les ans j'allais préparer un papier comme ça. Je me souviens du premier, tu sais, quand ça fait un an que tu es en affaires et que tu commences, ton histoire n'est pas très longue. Alors, qu'est-ce que tu fais? Tu ramasses quelques renseignements; alors, au moins le gars peut dire : « Il a fait ses devoirs. Il n'a pas grand-chose dans ses cahiers, mais il a mis A, B, C. » Alors, j'allais leur dire que je savais A, B, C. Mais, l'année suivante, ils devaient dire : « Il est dont fatiguant celui-là! », mais, ça a marché.

## **Ne jamais lâcher**

Et, en affaires, c'est à ce moment-là que j'ai appris, ou c'est en faisant ça que j'ai appris, que ce qu'il faut faire, c'est d'essayer et de ne jamais lâcher. En anglais, ils disent : *Never give up*. Moi, je ne savais pas cette expression en anglais, mais je la faisais en français et je ne lâchais pas; et en '73, on a été nommé cogérant du Syndicat. À ce moment-là, à Québec en '73, il y avait Pietro Guerci, sous-ministre adjoint, Marcel Cazavan qui était le sous-ministre des Finances, et une autre

personne dont j'oublie le nom; je demandais qui était là et je parlais. Comme pour le ministre des Finances du temps ; je ne sais pas comment j'étais arrivé à sa porte, je m'étais organisé pour le rencontrer, j'étais tout seul dans son bureau et il me posait des questions.

PB : Ce n'était pas difficile d'y avoir accès?

JLT : Oui, oui, c'était difficile. Mais, comme je disais plus tôt, il n'y avait personne pour m'arrêter. J'étais déterminé. Si c'était « non », j'avais appris quelque part que, dans la vente, quand tu te fais dire « non », c'est là que la vente commence. Alors, un instant, faut pas que quelqu'un me dise « non » parce que là je commence. J'avais ça dans la tête et il n'y avait personne pour m'arrêter, et j'y suis allé, et ça a marché.

Et ça, dans toute l'histoire que l'on fait, si seulement je pouvais laisser ce message-là à quelqu'un : qu'il ne faut jamais lâcher. Quand on a une idée dans la tête, à moins que ce soit folichon... Il ne faut pas essayer de monter le mont Everest dix fois; si t'es pas capable, t'arrêtes. Mais, aller là, au Gouvernement et faire des démarches? Non, non. Et si nos arguments ne tiennent pas, j'en discutais avec d'autres et je me demandais comment faire, etc. Oui, c'était difficile, mais j'y suis arrivé.

PB : Donc, ç'a été le grand changement en '73, quand ils ont changé le Syndicat.

## **De grands changements**

JLT : Oui, oui. Les gros changements : la langue. L'autre gros changement, ç'a été le syndicat. D'après moi, ça a été les grandes affaires. La langue, le syndicat, l'arrivée des RÉA; dans ce temps-là, ça a été une bonne affaire d'après moi. Ça a éveillé beaucoup de monde. C'est arrivé dans un contexte que j'ai expliqué, mais

ça a éveillé beaucoup de monde au marché des valeurs mobilières. Et c'est ça qu'il faut faire : faut éveiller le monde.

PB : Et, du point de vue de votre expérience, que diriez-vous sur l'état actuel du marché des valeurs mobilières?

### **Le marché actuel des valeurs mobilières [2003]**

JLT : On traverse une période due à des causes liées à la situation mondiale, à ce qu'on pourrait dire. On a traversé une période, un *bull market* que tout le monde connaît. La situation actuelle est due, je dirais, principalement à l'écrasement du marché que l'on a connu dans les années '90. Il y a eu les scandales financiers, mais toutes les raisons que l'on connaît.

On est dans un marché haussier, on vit l'après-krach. Alors, pourquoi le marché est comme il est présentement? Principalement, à cause de l'après-krach. C'est la raison principale, d'après moi. Mais, on ne repart pas un marché. On ne peut pas dire : « Le marché va repartir ». Ce n'est pas comme ça que ça marche. Parce que le marché, c'est une folie, c'est une folie. C'est pareil comme la folie des cerceaux, c'est des folies, comme le *twist* : tout le monde dansait le *twist* dans les années '60. C'est des folies, le marché là, le *bull market* comme on a connu en '90, c'est une folie. Et qui va prédire : « On va avoir une folie bientôt »; non, on ne peut pas dire ça. Ce n'est pas comme ça que ça arrive, une folie. Une folie, ça arrive comme ça.

PB : C'est quelque chose d'exceptionnel, ce n'est pas quelque chose de normal?

JLT : Dans les marchés financiers, c'est quelque chose de normal, mais tu ne sais pas quand ça arrive. Parce que tu as eu les marchés fous des années '20 qui ont fait le krach de '29. Il y en a eu d'autres, mais les plus importants que j'ai vécus c'est celui de '87 et celui de la fin des années '90. Quand tu penses que le Nasdaq, qui

était à 5 000, est aujourd'hui en bas de 1 500 ! Ça, c'est 25 % de sa valeur; il n'est pas encore à 25 %, mais on va dire 30 %.

PB : Donc cette folie-là, on ne s'en rend compte que par la suite ?

### **Les *bull markets* et ses *day traders***

JLT : On s'en rend compte par la suite. Les marchés, les *bull markets*, tu peux comparer ça à une folie. Je le disais tout à l'heure : un *bull market*, c'est fait avec beaucoup de monde qui n'a pas d'affaires dans le marché; mais ils sont là parce que tout le monde est attiré.

Les *day traders*, comment est-ce qu'ils faisaient pour gagner leur vie, les *day traders*? C'est parce que tout montait; alors, évidemment ils veulent être dans les *stocks*. -- *day trader*, c'est pour la journée, c'est pour quelques heures, quelques minutes --. Alors ils achètent quelque chose, ils espèrent qu'ils vont être là au moment où ça va monter. Mais si ça ne monte pas, ils changent de *stock* et oups!, ils en ont pogné un qui montait... Pourquoi est-ce qu'il est monté? Parce qu'il y a un fou qui est arrivé dans le marché, qui achète quelque chose qu'il ne connaît pas, comme le *day trader* non plus.

Enfin, il y a beaucoup de participants dans un marché haussier, de gens qui n'ont pas d'affaires là. Parce que le marché des valeurs *per se*, c'est pas organisé pour ça. Le marché des valeurs, c'est pour être capable de vendre des titres. Le marché boursier, il est fait pour te défaire de titres quand tu n'en veux plus. C'est pas fait... Il y a beaucoup de promotions, c'est un marché qui exprime toutes les intentions de tout le monde. Alors, ceux qui veulent *gambler* sont là, ceux qui veulent jouer sont là, ceux qui veulent profiter des autres sont là, tout le monde est là. Il y a beaucoup de monde qui sont là et qui n'ont pas d'affaires là.

PB : Diriez-vous qu'il y en a plus qu'avant?

JLT : Avec les marchés qu'on a eus dans les années '90, les *day traders*, c'est arrivé dans les années '90. Les gens sont plus conscients de la volatilité des marchés depuis les marchés de '90, parce qu'il y a eu beaucoup de compagnies reliées à l'électronique qui sont arrivées sur le marché. Elles ont créé chez les investisseurs des espoirs sans fin, que je pourrais appeler; et les spéculateurs ont mis sur certaines compagnies des prix qui n'avaient pas d'allure. Mais, vu les marchés haussiers, le marché a pris tout ça. Comme les RÉA dans les années '80. Le marché haussier a pris toutes les compagnies qui n'avaient pas d'affaire dans le marché, mais, « envoie donc...! ». Alors tout embarquait dans le marché et tout montait pareil, même si ce n'était pas bon. Tout montait pareil.

Alors présentement, on vit l'après-krach si on peut dire. Le marché actuel reflète, je suppose, la pensée du monde présentement. Parce qu'il y a beaucoup de joueurs, de participants des années '90 qui ne sont pas dans le marché présentement : le monde qui n'ont pas d'affaires dans le marché, bien ils ne sont pas là. Ils vont revenir quand la folie va revenir. Remarque bien que la folie, quand je parle comme ça, je ne dis pas que ceux qui participent à la folie sont fous. Ce n'est pas ça du tout. Ils participent à la folie parce que c'est normal, je suppose.

### **Une vision différente : Buffet et Jarislowsky**

Et puis, il n'y a que les prudents qui n'embarquent pas là-dedans, les gens qui sont plus sages, plus prudents, etc. À preuve, un gars comme Warren Buffet qui est l'investisseur le plus riche au monde n'a pas participé au marché de la nouvelle économie – qu'on appelait – dans les années '90. Et puis, Jarislowsky, le grand gestionnaire de capitaux de Montréal, Jarislowsky non plus n'y a pas participé. Alors, ils ont manqué le bateau – si on peut dire –, mais ils n'ont pas participé au krach non plus. Dans les deux cas. Alors, on peut les appeler des investisseurs prudents et sages.

PB : Parce qu'ils ont une vision à plus long terme?

JLT : Non, ils ont une vision différente des marchés.

PB : Qu'est-ce que vous voyez comme développement pour les prochaines années dans le domaine des valeurs mobilières? Est-ce que vous prévoyez des changements importants, y a-t-il des difficultés actuelles?

JLT : Non, non, je ne vois pas de grandes difficultés; je ne vois pas présentement de changements importants qui vont dans le marché des valeurs mobilières, ni dans les membres.

### **Un problème : le faible nombre d'entrepreneurs québécois**

Je l'ai dit plus tôt, il y a une chose que je ne comprends pas et que je déplore. C'est : comment se fait-il qu'il n'y a pas plus de petits entrepreneurs québécois qui partent dans les valeurs mobilières. Ça, ça me dépasse. Parce qu'aujourd'hui, on a tous les systèmes électroniques qui nous permettent de faire presque tout ce que l'on veut.

Alors, les courtiers ou les membres de notre industrie qui veulent partir en affaires, pourquoi n'y vont-ils pas? Ce n'est pas une question de recrutement: pour partir en affaires ça prend quelqu'un qui veut partir en affaires.

Dans les valeurs mobilières, manifestement, il manque d'*entrepreneurship*. Il n'y a pas assez d'entrepreneurs dans les valeurs mobilières parce que s'il y avait plus de Michel Cousineau, il y aurait plus de courtiers.

Michel Cousineau, c'est un ancien vendeur d'obligations chez *Geoffrion* et, il y a une dizaine d'années, il a fondé *MCA-Valeurs mobilières*. Aujourd'hui, c'est une belle petite entreprise. Ici, on est une cinquantaine et ça va très bien. Alors, il

devrait y en avoir 10-12 comme ça au Québec, minimum. Mais, ça n'existe pas, c'est pas là, pourquoi? On manque d'entrepreneurs. Pour moi, que le domaine des courtiers en valeurs mobilières manque d'entrepreneurs, peut-être que ça dénote qu'au Québec, il n'y a pas assez d'entrepreneurs. C'est peut-être ce que ça veut dire. Et si c'est ça, à mon avis, il faut corriger ça, c'est un problème social.

PB : Parce que pour les années à venir, ça peut avoir des conséquences?

JLT : On le voit. D'ailleurs je l'ai dit : il y a 75 % des nouveaux emplois au Québec qui viennent des PME. Alors les PME, ça vient des entrepreneurs et si tu n'as pas d'entrepreneurs, tu n'as pas de nouveaux emplois; si tu n'as pas de nouveaux emplois, c'est la déchéance. Alors le problème, c'est qu'on n'a pas assez – à mon avis – d'entrepreneurs.

Par contre, je vois et je lis dans les journaux qu'il y a beaucoup d'organismes qui aident les jeunes entrepreneurs : la Chambre de commerce, les Mercuriades par exemple. Mercuriades et compagnies, parce qu'il y a un grand nombre de concours pour les jeunes entrepreneurs.

Manifestement, ces concours n'ont pas eu l'effet désiré. Il y a quelque chose qui manque, je ne sais pas. Dans notre milieu, il n'y a pas assez de petits courtiers. Par exemple, aux États-Unis il y a, pour une population – en gros – dix fois la population du Canada, il y a au-delà de 5 000 courtiers, il y a peut-être 6 000 courtiers. Alors, ils ont dix fois notre population, et les courtiers ici on est 200. Donc, ils ont trois fois le nombre de courtiers d'ici, toute proportion gardée. Ils en ont trois fois plus *per capita* de courtiers, en gros. C'est un signe. Mais ici, le marché financier est contrôlé par 5 grosses banques.

## **La concentration financière au Canada**

C'est ça l'affaire. Ici, et ça fait longtemps que je me rends compte de ça, les marchés sont contrôlés par 5 ou 6 – on va dire 6 avec la Banque Nationale – 6 grosses banques. Maintenant, c'est contrôlé par 6 banques, mais anciennement ce n'était pas contrôlé par les banques. Parce que le problème d'aujourd'hui, il vient de loin. Mais le problème bancaire - en passant qui va s'intensifier parce qu'ils vont le réduire encore - est à mon avis, le résultat d'une trop grande concentration financière au Canada.

### **La complexité du marché des valeurs mobilières**

PB : Par ailleurs, dans les écoles d'administration comme les H.E.C., il y a une culture de l'entrepreneuship qui est très valorisée. L'entrepreneuship prend peut-être plus la voie de l'industrie manufacturière.

JLT : Il y a peut-être une chose: c'est que l'ensemble des valeurs mobilières, c'est excessivement compliqué. Il n'y a pas juste le marché des obligations, il y a les actions, les options, les produits dérivés. C'est compliqué. Peut-être que ça, ça a un effet, je ne le sais pas.

### **L'important, c'est le capital!**

Il y a aussi les capitaux nécessaires. Aujourd'hui, tu ne peux plus partir en affaires. Tu peux partir une petite compagnie avec 25 000 \$, distributeur de peinture ou tu peux partir une foule d'entreprises avec très peu de capital.

Dans les valeurs mobilières, ça te prend quand même un certain capital. Mais, ça s'emprunte du capital. À force d'achaler la parenté je pourrais dire ou des amis, ça se trouve. Quand je suis parti en affaires, j'ai emprunté du capital pour *Tassé & Associés*: je pense que je payais 18 % d'intérêts. Je payais très cher d'intérêts. Mais, j'avais un ami à la banque, une connaissance -- tu sais, il y a toutes sortes d'expériences qui nous arrivent. Parce que je lui disais qu'il fallait que j'emprunte et

que je payais cher, il m'avait dit : « Jean-Louis, quand tu pars en affaires, le taux d'intérêt, c'est pas important ». Faut dire que c'était un banquier. Il avait appris ça pour le dire à ses clients, je suppose. « C'est pas important ». Mais, j'ai réalisé que c'était vrai ce qu'il m'avait dit. Quand tu pars en affaires, qu'est-ce que tu veux faire? Tu veux partir en affaires, tu ne te dis pas : « Je paie trop d'intérêts », c'est pas ça l'affaire. Sinon, tu ne partiras jamais. Quand tu veux partir en affaires et que tu es mordu, l'intérêt, c'est pas important.

Qu'est-ce qui est important? C'est d'avoir l'argent. Si je veux partir en affaires, c'est l'argent que je veux; l'intérêt, je vais m'en occuper après. Je vais gagner des sous et je le paierai bien après. Alors, il y en a peut-être qui ont peur de ça, des intérêts qu'il faut payer et tout ça. En tout cas, moi, c'est une notion que j'ai apprise quand j'étais très jeune. Mon ami banquier m'avait dit ça.

Quand je suis parti en affaires, j'ai laissé *Cliche et Associés Ltée*, j'avais, à moi, peut-être quelques milliers de dollars. Et puis, je me souviens, à un moment, il me manquait 3 000 piastres. J'étais membre du syndicat des jeunes de St-Lambert, puis j'avais emprunté 3 000 \$. Car là, je voulais avoir un bilan d'ouverture de 50 000 \$, il me semblait que ça faisait plus riche, plus sérieux. Parce que je ne voulais pas manquer mon coup. Je l'ai dit plus tôt, j'avais entendu parler qu'à 35 000 \$, ils accepteraient. Mais moi, je me suis dit : « Je ne manquerai pas mon coup » : j'ai mis 50 000 \$. Mais, il me manquait 3 000. J'ai emprunté du syndicat des jeunes de St-Lambert et je l'ai remboursé. Ça m'a pris trois ans. Alors, ça, de l'argent, je n'en avais pas, j'avais quelques milliers de dollars; j'ai emprunté sur ma maison à 17 ou 18 %, et c'est à ce moment-là que mon ami m'avait dit ça :  
« L'important, c'est d'avoir le capital ».

Et effectivement, j'ai eu le capital, je suis parti en affaires, j'ai remboursé mes dettes, bonjour la visite. Et dans ma vie, je n'ai jamais repensé aux 18 % d'intérêts, excepté pour le conter comme ça.

PB : Si vous aviez à nommer deux ou trois personnes que vous considérez ayant été primordiales dans votre vie professionnelle, soit comme inspiration ou comme « ressource », à qui feriez-vous référence?

### **Des personnes inspirantes**

JLT : Le premier évidemment, c'est mon père, bien entendu, qui était dans les valeurs mobilières avant moi, et qui m'a aidé et qui m'a trouvé mon premier emploi.

Ensuite, dans les personnes qui m'ont influencé, je dirais les premières personnes avec qui j'ai été en contact : chez *Pitfield*, J.-Maurice Arbour, sans doute, qui a été mon premier gérant des ventes, c'est une personne qui m'a influencé, certainement. C'est un gars qui était un dirigeant, ayant une discipline, bonne tenue, c'était un chef.

François Lessard chez *Desjardins, Couture*, c'était un caractère, c'était un batailleur. Il ne donnait pas sa place. D'ailleurs, c'est lui qui a mis sur pied *Les Placements collectifs*, le premier fonds mutuel canadien-français, c'est lui qui l'a mis sur pied, en '56.

À *Crédit du Nord*, il y a deux gars très importants dans ma vie que j'ai rencontrés. Yvan Langlois qui était à la Banque Provinciale. C'est un gars important parce qu'il était mon gérant de banque et il me finançait, il m'aidait à bâtir ma maison à St-Bruno. Évidemment, Lauréat Huard, qui m'a bien aidé à ce moment-là dans ma vie, financièrement je parle.

Mes associés, évidemment. Là, j'ai fondé *Tassé & Associés*, le gars le plus important, ça a été Jacques Gagnon, mon associé, qui est aujourd'hui président du *Fonds des Professionnels Inc.*.

Dans ma vie, c'est mon père, Arbour, Lessard, des gars comme ça. Mais, pour *Tassé & Associés*, je dirais que le premier a été Richard Gagnon, qui a été mon premier associé pour partir *Tassé*. Jacques Gagnon, Raymond Trudeau, ce sont les trois gars qui ont été les piliers chez *Tassé*. Il y en a d'autres, mais Richard Gagnon parce qu'il a été là en premier, Jacques Gagnon qui a été mon associé senior pendant 27-28 ans, puis Raymond Trudeau<sup>16</sup> qui a été un pilier de l'entreprise parce qu'il a été là jusqu'à la fin.

PB : À l'époque des années de votre formation, au Collège Loyola, sur le plan de l'éducation religieuse, l'Église catholique avait évidemment une grande importance?

JLT : Bien oui, Jésus-Marie, oui. Quand je suis arrivé au Loyola, j'avais 13 ans. Et puis, pour les deux premières années, j'étais pensionnaire. Il me semble qu'on avait la messe tous les matins, oui. Chez nous, je me souviens par exemple, au 514, rue des Pins, il y avait à 7h00 p.m. le chapelet du Cardinal Léger. Chez nous, après le souper, à 7 h, tout le monde était à genoux à l'entour de la table. Puis, on disait le chapelet, avec le Cardinal. Ça durait 15 minutes, je suppose, quelque chose du genre. Alors, on était 15 minutes à genoux et on disait le chapelet, je me souviens de ça. Il y avait ma grand-mère Séphise et puis ma mère, je ne sais pas qui était l'instigateur, mais ça devait être soit ma mère ou ma grand-mère.

PB : Ça a été important pour vous, cette culture religieuse, ces valeurs religieuses, dans votre vie et votre travail?

JLT : On va séparer ça. En rétrospective, je suis encore une personne religieuse: ma femme et moi, on va à la messe tous les dimanches. Croyants et pratiquants. Et puis, ce qui est arrivé dans le passé, moi je n'ai aucune critique pour ça, c'était correct, c'était comme ça qu'on vivait. Si j'ai une critique, c'est pour les jeunes

---

<sup>16</sup> Voir Raymond Trudeau. *Une histoire de courtiers en valeurs mobilières au Québec*

aujourd'hui qui n'ont pas ou presque pas de pratique religieuse. Nous autres, on a élevé nos six enfants dans la pratique, la messe tous les dimanches, même en hiver. On a sué pour ça.

Aujourd'hui, on pense que ça n'a pas d'effet, parce qu'ils ne manifestent pas leurs croyances comme nous on le faisait. Mais ça ne veut pas dire qu'ils ne croient pas. Non seulement ça, je suis certain que ça a un effet positif chez nos enfants même s'ils ne l'expriment pas de la même manière que nous. Je suis certain que ça a un effet. Maintenant, dans mon cas, je n'étais pas révolutionnaire, je n'étais pas contre ça du tout, ça faisait partie de nos manières de vivre. Nos parents étaient croyants: c'est eux qui nous ont enseigné la religion, la pratique religieuse, mariés à l'Église, et nos enfants baptisés et tout ça. Alors, il n'y avait rien d'anormal à ça. Non seulement il n'y avait rien d'anormal, c'est pareil comme si tu fais ta toilette le matin ou tu te laves les dents : bien, le dimanche, tu vas à la messe, c'est tout, c'est ça qu'on faisait. Et c'était correct de faire ça. On avait une éducation religieuse, apprendre le catéchisme, ces affaires-là. Moi, je suis allé à l'école des Sœurs de la Providence, sur la rue St-Denis, et ensuite, à Notre-Dame-de-Grâce, puis au Loyola, c'était des jésuites dans ce temps-là. Ils sont peut-être encore là, je ne sais pas. Donc, j'ai été éduqué par les jésuites anglais.

PB : Il n'y a pas eu de difficulté de vivre, comme catholique croyant, dans un milieu d'affaires anglophone?

JLT : Non, non. Ma religion, ma langue ne m'ont jamais empêché d'avancer ou de faire ce que je voulais dans les affaires, jamais. Évidemment que je ne suis pas capable de dire si j'avais été un anglophone, comment j'aurais abouti en affaires. Je ne le saurai jamais, je ne suis pas un anglophone. Mais, en tant que francophone, et avec les moyens du bord, je trouve que j'ai fait quelque chose.

PB : Pour un croyant catholique de l'époque, ne pouvait-il pas y avoir un conflit entre les valeurs religieuses et le fait de partir en affaires?

## Transmettre son savoir, sa plus grande réalisation

JLT : Non. Moi, je n'ai jamais même pensé à ça. Je n'ai jamais pensé à ça de ma sainte vie. Il y a une chose que j'ai dite : ma plus grande réalisation chez *Tassé*, à mon avis, c'est d'avoir entraîné – j'avais cette idée-là – tant de jeunes pour les affaires. Je pense l'avoir dit, mais je le répète, c'est la chose dont je suis le plus fier. D'avoir légué à tous ces jeunes-là une place dans les affaires. Parce qu'on en a entraîné une quantité, et aujourd'hui, ils sont dans toutes les maisons. Il y avait quatre maisons importantes : il y avait *Lévesque*, *Geoffrion*, *Leclerc*, *Tassé*, plus tard il y a eu *McNeil*, *Mantha, Inc.*<sup>17</sup> C'était le gros « de la rue », chez les francophones. Et, j'ai pu contribuer en entraînant plusieurs jeunes.

---

<sup>17</sup> Voir Fiche *McNeil, Mantha Inc.*