Entretien de Monsieur Laval Cliche
Date : 1er avril 2003
Lieu : Île-des-Sœurs (Québec)
Interviewer : Paul Brochu, sociologue

LC : En 1950/'51[1], on se promenait avec nos valeurs mobilières dans notre sacoche. Moi, j'ai connu le courtage à cause de mon frère qui avait 10 ans de plus que moi. Il y avait beaucoup de petites firmes canadiennes-françaises. Des firmes de courtages canadiennes-françaises, c'était : deux associés, des fois rien qu'un, tout seul. Il y en avait – dans les premières années, les années '50/'51 – environ 380 courtiers au Canada. Aujourd'hui, la population n'a pas tout à fait doublé, mais a augmenté d'au moins 40 %, et, il y a à peine 100 courtiers. Mais, c'est des firmes plus grosses et tous ces courtiers-là, avec le développement des affaires, ont éprouvé le besoin de s'associer. Il y avait des petites fusions : 2-3 vendeurs s'alliaient à une autre petite firme où il y avait 2 vendeurs par exemple.

PB :Oui. Vous avez fait référence à votre frère. Quelle est votre origine familiale ?

LC : Mon père était marchand général dans la Beauce. Et il m'a envoyé finir mes études à Edmonton, en Alberta.

PB : Pour quelle raison ?

LC : Un peu pour apprendre l'anglais, et, il venait d'y avoir les grandes découvertes dans le pétrole. Le « champ de Leduc », ça a été découvert en '47. Avant, il y avait déjà du pétrole de connu dans la région de Calgary, en s'en allant vers Banff. Là, il y avait eu les premières découvertes de pétrole. Mais les grosses compagnies américaines ou anglaises ou françaises savaient que lorsqu'il y a un champ de pétrole sur le terrain de Monsieur Lafrance, il y a probablement du pétrole sur le champ du voisin. Alors, les compagnies passaient d'un fermier à l'autre, achetaient les droits miniers; et là, il y avait des petites compagnies. En Alberta, lorsque j'ai fini mes études, en '49, c'était des centaines de petites compagnies. Aujourd'hui, de ces compagnies qui sont restées actives, sous leurs noms d'origine, je n'en connais pas. Il y avait *Richardson* qui était de Winnipeg, mais c'est devenu une grosse firme qui a fusionné beaucoup de petites compagnies. Et, ça a été général dans le coin.

---

1 Selon les dossiers d'enregistrements de la CVMQ (Note du 18 août 1981), Laval Cliche a détenu un permis de vendeur entre décembre 1951 et mai 1956, et de septembre 1977 et février 1978.Il a détenu un permis de courtier (administrateur ou officier) entre septembre 1961 et avril 1976.

PB : Et, vous êtes le seul dans la famille que vos parents ont envoyé étudier à Edmonton ?

LC : Oui, le seul.
LC : Oui, le seul.

PB : Vous étiez combien d'enfants ?

LC : On était 11 enfants vivants. Une grosse famille, c'était la mode dans le temps. J'étais au milieu : 6e sur 11.

PB : Et, le but de vous envoyer à Edmonton, c'était uniquement d'apprendre l'anglais ?

LC : J'avais eu des problèmes de santé. Et, quelqu'un qui avait été malade des poumons comme moi avait dit à mes parents d'aller dans un pays comme les plaines dans l'Ouest, où l'air est pur et c'est plus favorable. Pas humide. C'est un climat froid là-bas, mais pas froid comme à Montréal. C'est très froid, mais c'est sec. Alors, des gens comme moi qui avaient des malaises de poumons, ça se guérissait bien. Comme aujourd'hui, les gens ne vont pas dans les milieux froids, mais pour guérir la même chose, ils vont dans les milieux chauds et secs. Alors, c'est le secret. Et je suis allé là vraiment à cause de ma santé, pour pouvoir finir mes études.

PB : Aviez-vous de la famille à Edmonton ?

LC : Aucune famille. J'avais un ami qui était allé là. Une famille de St-Georges qui avait envoyé un de ces garçons qui avait eu les mêmes problèmes que moi. Il était revenu enchanté. On le connaissait bien, ça a permis à mes parents… C'était une bonne référence. Moi, j'ai grandi dans un magasin général, dans la Beauce. À St-Georges. Dans le magasin, il y avait mon père, mon frère le plus vieux, ma mère évidemment, deux des filles chez nous, un de mes frères, et moi. Avec la santé que j'avais, mes parents ont jugé que c'était mieux d'aller me rétablir là-bas. Et, par un pur hasard, j'ai été impliqué dans le commerce des valeurs mobilières par un ami français, qui était très débrouillard et qui avait déjà de l'expérience en Europe avec les machines à moteur à explosion.

PB : Ah bon, il était ingénieur ?

LC : Il était ce que l'on appelait en France, ingénieur agricole : toute la machinerie.

PB : Un peu comme à Forano, à l'époque.

LC : Oui, dans ce genre-là.

PB : Comment s'appelait-il ?

LC : Il s'appelait Biche. Biche et Cliche, ça faisait rire le monde. Je l'ai rencontré à Edmonton. Lui, il allait là pour suivre des cours. Et puis, il était très entreprenant, et avait déjà des bonnes notions des compagnies de pétrole. Là-bas, tout le monde parlait de pétrole. Alors, on a rencontré une petite compagnie qui venait d'être formée, qui s'appelait Big Valley Petroleum. Elle appartenait à des gens de l'Alberta, des cultivateurs, avec des avocats qui avaient organisé ça, des comptables. Et puis, ils se faisaient donner des actions et ils organisaient ça pour les propriétaires des terrains. Alors, je suis arrivé à Montréal en 1950, après trois ans en Alberta. J'avais terminé mes études. Et, je n'étais pas trop sûr de la carrière que je ferais. Le premier emploi que j'ai eu en finissant mes études, j'ai travaillé dans un poste de radio français. Par un pur hasard. À Edmonton. Il venait de s'ouvrir un poste de radio francophone qui s'appelait « CHFA », F - A Franco-Albertain. Ils avaient besoin... Toutes les nouvelles étaient transmises par la B.U.P. (British United Press) puis les grosses compagnies anglaises, et il n'y avait rien en français. Je ne maîtrisais pas très bien l'anglais, mais pour la traduction, c'était plus facile. Je traduisais de l'anglais au français. Et j'ai travaillé là un an. J'avais fini mes études. Et, à ce moment, j'ai rencontré des avocats de l'Ouest, qui avaient organisé une petite compagnie de pétrole, autour de 3-4 fermiers dans la région de Big Valley, entre Edmonton et Calgary. Et, c'est ainsi que j'ai commencé ma carrière, engagé par un avocat. Lui connaissait la province de Québec par la réputation qu'il avait : « Priest ridden province », « La province menée par les curés », qui étaient supposés être riches. Il me disait : « Allez là-bas, ici, il y a trop de compagnies pour prélever du capital, il faut aller en chercher ailleurs. Alors, allez dans la province de Québec, vous connaissez les curés, c'est eux autres qui contrôlent leur finance ». Le préjugé des… Et c'était un homme sympathique, l'anglophone en question. Il était avocat là-bas. Il a organisé peut-être 50 petites compagnies.

PB : Et, comment l'avez-vous rencontré la première fois ?

LC : Par le français. Il avait besoin de quelqu'un qui pouvait interpréter. Parce que l'avocat en question savait quelques mots en français, mais jamais pour faire une conversation suivie et faire un contrat. Alors, il avait besoin d'aide pour la traduction. Alors, avec ce français-là et l'autre avocat, nous nous sommes mis tous les deux, Biche et Cliche, à aller voir les compagnies comme *Home Wild*, *Texaco*, *Imperial Oil* en Alberta. Toutes les grosses compagnies pétrolifères avaient de gros bureaux installés là, de dates récentes. Et, ils cherchaient toutes ces petites affaires-là qu'ils pouvaient acquérir pour quelques dollars. Et c'est ainsi que j'ai commencé.

PB : Concrètement, vous alliez leur vendre quoi ?

LC : Des actions de la compagnie. À 25¢ l'action, 50¢ l'action. Il fallait en vendre beaucoup, et il y avait tellement de mise en marché dans ces compagnies-là ! Comme le disait l'avocat : « Allez dans Québec, c'est pas connu beaucoup, mais vous allez avoir du monde qui vont être intéressés par le pétrole ». Effectivement, on est arrivé ici avec dans notre valise, Biche et moi, plusieurs milliers de parts à

25¢, de la compagnie Big Valley Petroleum. Alors, moi je suis allé dans ma famille, mon frère avait commencé, mais pas dans le pétrole. Il ne connaissait rien dans le pétrole. Il avait travaillé chez Louis Lévesque, *Crédit Interprovincial Inc*. dans le temps. Avant que *Crédit Interprovincial* achète *L. G. Beaubien & Cie Limitée*; là ça s'est appelé *Lévesque, Beaubien Inc*. Alors, la plus grosse firme c'était *Beaubien* dans les années '49/'50. *Beaubien* avait des bureaux à Québec, Montréal, Sherbrooke, Trois-Rivières, mais il y avait 1 ou 2 gars par bureau. Mon frère travaillait pour une de ces compagnies-là, il a commencé avec *Crédit Interprovincial* : Louis Lévesque. Mais Louis Lévesque, il n'a pas été bête le bonhomme : il s'était fait des clients à vendre des Obligations d'Épargne du Canada, des Obligations de la Victoire. Alors, il a fait un groupe de vendeurs provenant de types qui avaient travaillé sous sa direction pour la Banque du Canada, pour vendre des obligations de la Victoire pendant la guerre. Alors il avait déjà tout un répertoire de vendeurs. Lévesque a grossi beaucoup *Crédit Interprovincial*, il a fini par devenir plus riche que *Beaubien*. Il y avait *René-T. Leclerc, Incorporée*, il y avait *Bélanger Inc*., il y en avait d'autres : *Rainville*, *Morgan, Ostiguy & Hudon Ltd*., beaucoup de petites firmes. Là, c'était des firmes avec 2-3 hommes, pas plus que ça. Et *Crédit Québec Inc.* avait commencé dans ce temps-là.

PB : Avec les bons de la Victoire.

LC : La même chose, comme tout le monde. Il y avait un nommé Lapointe[2] là-dedans, c'est par Lapointe que j'ai connu la firme pour laquelle j'ai travaillé : *Crédit Québec Inc*. Et, en arrivant de l'Alberta, je suis allé voir les courtiers francophones. De petits courtiers francophones, à Montréal, il devait en avoir une quinzaine. *Bélanger Inc*., toutes des compagnies comme ça, toutes petites. *Crédit Québec*, les noms ne me reviennent pas, mais il y en avait beaucoup. Avec les années, ça s'est mis à se fusionner. Moi, j'ai laissé *Crédit Québec* après 3 ans. Je voulais avoir des parts dans la compagnie puis le propriétaire voyait que je réussissais à engager des vendeurs et former des vendeurs. Il ne voulait pas me donner de parts dans la compagnie. Alors j'ai dit : « Bonjour. » Je voulais… J'étais dans une famille habituée aux affaires, dans le commerce. Donc, c'est la mentalité qui m'a servi pour m'illusionner au point de croire que je pouvais avoir le talent pour organiser une compagnie. Comme j'avais vu tous les autres faire, j'ai copié ce que les autres avaient fait. Sauf que j'ai peut-être été plus consistant, j'ai fait 50 ans dans ce métier-là. Je viens de prendre ma retraite, ça fait trois ans. Alors, quand j'ai connu ce métier-là, la première firme pour laquelle j'ai travaillé[3], *Crédit Québec*, le bonhomme me donnait un paquet d'obligations, des obligations de 50 $, 100 $, 500 $, une par-ci, par-là de 1 000 $, puis on vendait ça et on avait 4 %, 5 % de commission. 1000 $, c'est 50 $. Un salaire de 50 $ par semaine,

2 J.-A. Lapointe a fondé *Crédit Québec Inc.* en 1948 et y demeure jusqu'en 1952. Il a commencé sa carrière de courtier chez *Crédit Anglo-Français*, puis travailla successivement pour le *Comptoir National de Placements* et *Desjardins, Couture Inc.Biographie canadiennes françaises* (1957). «J.-A. Lapointe, financier». Montréal : Éditions biographiques canadiennes-françaises ltée, p. 148

dans le temps… Une excellente secrétaire travaillait pour 25-30$ par mois. C'était incroyable… en '50/'51. Puis, le salaire aujourd'hui, ça n'a plus de proportion, c'est ridicule d'en parler. Mais, c'est de même que j'ai commencé, moi, à travailler pour 25 $ par semaine.

PB :Donc, vous apprenez le métier avec *Crédit Québec Inc.*

LC : Avec *Crédit Québec* parce que Jean Delage, le propriétaire, était un professeur dans les analyses financières aux HEC. Et il voyait les petites compagnies qui commençaient; il s'est dit : « Pourquoi je resterais professeur, quand je pourrais aller partir ma compagnie ? ».

PB : Et lui, il a fondé ça en quelle année ?

LC : En '47. Alors, moi je l'ai connu en '50, puis j'ai commencé à travailler pour lui 4-5 mois après. Après avoir vendu les actions de Big Valley qu'on avait à vendre. Puis la compagnie Big Valley a été achetée par un autre, et ça s'est fusionné avec d'autres. Ça finit qu'aujourd'hui, c'est une goutte de pétrole dans 50 barils. C'est rien. C'était comme ça que ça fonctionnait dans le temps.

PB : Et, quand vous décidez de quitter, vous fondez votre propre compagnie.

LC : En '54[4], *Cliche et Associés Limitée*. Mon frère travaillait pour Lévesque dans le temps, *Crédit Interprovincial*, sur les entrefaites Crédit Interprovincial a acheté la maison *Beaubien*, et mon frère a changé de maison.[5]Il était venu me voir, il me disait qu'il voulait changer de maison. Et, je lui avais recommandé d'aller chez *René-T. Leclerc* ou chez *Geoffrion, Robert, Gélinas*. Il est allé chez *Geoffrion, Robert et Gélinas*. En '54, quand j'ai commencé ma compagnie, il est venu se joindre à moi tout de suite. Et puis, il a amené avec lui une couple de vendeurs, moi j'en ai amené quelques-uns qui provenaient de n'importe quelles compagnies. Les gars cherchaient des compagnies qui pouvaient avoir de l'imagination et faire autre chose que ce que les propriétaires uniques de compagnies faisaient.

PB :Et, que faisaient-ils ?

LC : Ces gens-là, tout ce qu'ils voulaient des vendeurs, c'était : « Amène-nous des gros clients. » Puis si le gars ne faisait pas l'affaire, il amenait ses parents et ses amis dans le courtage. Six mois après, un an après, le gars avait de la misère, il abandonnait. Mais la clientèle restait. Alors, les gars qui avaient le talent

---

4 Selon les dossiers d'enregistrement de la CVMQ, ce serait en septembre 1961. Cette information est confirmée par une inscription au *Lovell* 1960/61 situant Laval Cliche chez *Crédit Québec*. *Lovell* 1963, indique que les officiers de *Cliche et Ass*ociés sont Laval Cliche, Colomb Cliche et Charles Rouleau.

5 Jean-Louis Lévesque a acquis *L. G. Beaubien* en 1962, seulement. [NDLR]

d'administrer, ils ramassaient les débris de clientèle de ces gens, et c'est ainsi que s'est bâti une foule de petites compagnies.

PB : Mais qui n'ont pas toutes perduré.

LC : Non, tout le monde a gagné là-dedans. Tout le monde a gagné. Ah oui, il y en avait des noms de compagnies de courtage, comme je vous disais. Il y en avait beaucoup. Aujourd'hui, chez les Canadiens français, enlevez les institutions financières, il n'y a pas beaucoup de Canadiens français. Le Mouvement Desjardins a acquis 2-3 petits courtiers, la Banque Nationale a fini par acquérir *Lévesque, Beaubien*, *Cliche et Associés, René-T. Leclerc*.

PB : Maintenant, ce sont les institutions financières qui contrôlent le marché.

LC : C'est ça, exactement. Alors, aujourd'hui, ce n'est plus du tout le même commerce. Mais, la plupart des petites compagnies dont je vous parle, *Florido Matteau Inc*. de Grand-Mère, qui existe encore aujourd'hui. 3 fils de Monsieur Matteau[6], et un gendre de Monsieur Matteau et d'autres vendeurs sont dans la compagnie du père. Le père a été actif dans le commerce des obligations; c'était exclusivement des obligations dans le temps où je les ai connus, '55/'56. C'était un gentleman, le père Matteau, les enfants, pareil. On est devenu des amis et petit à petit comme j'étais dans Montréal, moi, j'avais réussi à amener les Matteau chez *Geoffrion*. Avant la fusion avec la Banque Nationale. Ça a été une bonne chose pour eux autres. C'est des gens d'une grande probité intellectuelle, c'est des gens dévoués pour la clientèle, ils ont une clientèle de détail à peu près exclusivement dans la Mauricie. Ils connaissent tout le monde dans la Mauricie. Et c'est des cas comme ça que j'ai amenés, moi.

PB :J'aimerais bien que vous me racontiez, quand vous fondez votre compagnie, quelles étaient les valeurs mobilières que vous vendiez, les pratiques de vente et l'organisation de votre entreprise au départ.

LC : À ce moment-là, en '51/'52, il devait y avoir une vingtaine de firmes de Canadiens français. Il y avait des firmes comme la *Société de Placements Ltée*, de Sévère Godin, qui était un homme très célèbre dans le temps. Il était gestionnaire de la fortune de Sir Herbert Holt, Sévère Godin – *Société de Placements*. La firme s'est développée, ils ont acquis des vendeurs, comme la firme *Cliche et Associés* a acquis des vendeurs. À un moment donné, on était rendu, notre petite firme, quand on s'est fusionné avec *René-T. Leclerc*, *Incorporée*, dans les années '72/'74.[7] À ce moment-là, les concentrations étaient en cours. Les concentrations de courtiers. Les petites firmes se réunissaient pour avoir plus de pouvoir par

---

6 Florido Matteau a commencé sa carrière de courtier en 1924 [NDLR].

7 Selon les dossiers d'enregistrement de la CVMQ, il ferme sa maison, en avril 1976 après une fraude commise par un représentant et entre comme vendeur chez *Leclerc,* en sept 1977. Il deviendra vice-président et administrateur de cette maison,en 1978

rapport aux besoins. Les besoins étaient nouveaux, étaient multipliés, les gens s'étaient habitués aux obligations, ils s'étaient mêmes habitués à la bourse.

PB :Dès les années '50 ?

LC : Oui, oui. Ça commençait. Moi, quand j'ai fondé la compagnie *Cliche et Associés Ltée* en '54, mon rêve c'était… Si vous connaissiez *Le Devoir* du temps, il y avait une page financière dans *Le Devoir*, le samedi, pendant la guerre puis après la guerre. Et puis, tout ce que l'on martelait dans la tête des lecteurs, c'était comment on était pauvre, on laissait le commerce aux anglais, il était temps de voir à développer ça, à prendre notre place.

PB : Qui écrivait ces articles économiques à l'époque ?

LC : Il y avait un nommé Richer, il y avait le journal *Le Canada* qui avait un nommé Clément.

PB : Et donc, ça commençait là, au début des années '50.

LC : Ça commençait. Une vingtaine de petites firmes canadiennes-françaises au minimum à Montréal, à Québec il y en avait 12-13.

PB : Quelle comparaison avec le milieu anglophone ?

LC : De tous les courtiers canadiens-français, moi, j'ai été le premier à rencontrer les gens du gouvernement à Québec pour leur dire : « Moi, je fais des statistiques. » J'avais d'immenses pages que je collais parce que j'avais trop de colonnes, alors je collais des feuilles de papier, puis c'était grand ; c'était toutes des petites firmes. Je faisais des statistiques sur les émissions d'obligations municipales. Dans la province de Québec, à ce moment-là, les obligations municipales des villes de qualité comme Outremont, Westmount, évidemment Montréal, Québec, Sherbrooke, Trois-Rivières, les villes avec un peu de stature financière, les petites municipalités des commissions scolaires, les fabriques, bâtir une église, c'était devenu à la mode.

PB : Et vous, sur vos papiers, vous placiez toutes ces possibilités.

LC : Je mettais tout ça. Puis j'arrive à Québec, à la Commission Municipale, un bon jour, qui venait d'être formée[8], puis je détaille ça. Puis je dis : « Regardez ce qu'on fait aujourd'hui. » Là, on est dans les années '69/'70. Le Parti Libéral vient d'être élu avec Bourassa, Pierre Laporte, qui était un de mes amis, parce qu'il était au *Devoir*. Pierre était un de mes bons amis. Quand il a été enlevé, ça été pour moi un drame incroyable. De toute façon, je montrais tout ça à Pierre Laporte, et il disait : « Viens montrer ça à Québec, pour que le gouvernement se

8 Cliche fait probablement référence à la Commission des valeurs mobilières fondée en 1955. La Commision municipale a été fondée en 1932. [NDLR]

réveille et aide les gens. » C'était *A.E. Ames & Co. Limited*, *Dominion Securities Corporation Limited*, *Nesbitt, Thomson and Company, Limited*, *W. C. Pitfield & Company ,Limited*, *Greenshields Incorporated,* toutes ces compagnies-là, des grosses compagnies, toutes anglophones. Il y avait *Lévesque, Beaubien Inc.* qui faisait un peu de volume, *Crédit Interprovincial*, *René-T. Leclerc Incorporée*; mais en '71 et en '72, on était rendu à peu près à 15 % du commerce des obligations municipales. Ça, c'est toutes les compagnies canadiennes-françaises réunies, 15 % ce n'est pas beaucoup. Toutes les belles émissions des villes de qualité étaient prises par les courtiers anglais. Ils vendaient ça à qui ? Aux institutions. Les petites Saint-Jean-Baptiste du canton Trente il y en avait combien de Sainte-Julienne ? Du canton « je ne sais pas trop quoi » ? C'était ça. C'était un marché très secondaire pour les grandes firmes de courtage anglais. Puis moi, je disais à mes amis au gouvernement à Québec : « Aidez-nous à ramasser toutes ces compagnies-là. »

PB :Et qu'est-ce qu'ils ont fait à Québec ?

LC : Bien, ils ont commencé à surveiller les courtiers canadiens-français qui faisaient des affaires. Celles qui ne créaient pas de courtage vrai, qui vivaient à même les portes-feuilles des compagnies anglaises. Une compagnie anglaise achetait par exemple, Ville Mont-Royal : ils vendaient 90 %-95 % aux institutions, ils restaient avec une petite balance invendue; ils vendaient ça aux courtiers canadiens-français à bon marché. Ça, ce n'était pas du vrai courtage. Mais, ça a permis à tout ces gens-là… Comme moi le premier, moi le premier j'ai fait ça : j'ai été cherché à des firmes anglaises, qui n'étaient pas capables de vendre des balances d'inventaire, aller vendre à Vaudreuil, aller vendre à Pointe-aux-Trembles, aller voir n'importe où ! Warwick, nommez toutes les places dans la province ! J'allais là, et je recrutais des vendeurs, je développais des vendeurs. Et, je n'étais pas le seul à faire ça. Par la suite, on a développé notre propre marché et, en '78, on était rendu… On avait, collectivement, détrôné les firmes anglaises de la plupart des beaux crédits. Les beaux crédits, c'était Ville Mont-Royal, Ville Saint-Laurent.

PB : Et, comment avez-vous fait ?

LC : On avait une forte distribution dans le public. Les firmes anglaises vendaient aux institutions. Les petites balances d'inventaire que les institutions n'achetaient pas, c'est les courtiers canadiens-français qui les achetaient. On puisait à même ces inventaires-là. Moi, à « Crédit- Québec », quand j'ai commencé, quand on manquait d'obligations, le président appelait chez *Pitfield,* chez *Dominion Securities*, chez *Ames*, chez *Wood, Gundy & Company Limited*, et il achetait les petites balances. « 40 000 qu'il vous reste ? », il achetait les aubaines. On avait de la marge de commission, dans le temps. Aujourd'hui, ça a tellement évolué ces marchés-là, que les petites municipalités ont toutes été fusionnées par les grosses municipalités. Moi, j'avais toujours rêvé du commerce des valeurs mobilières avec porte d'entrée par les obligations. Pour moi, c'était une porte d'entrée, l'obligation municipale. Parce que c'était facile à vendre, et à développer

une clientèle en campagne, chez les gens qui ont un peu d'argent. Parce que les institutions anglaises, quand même qu'on se présentait là, ils nous encourageaient un petit peu pour pas… pour montrer de la bonne volonté. Ça faisait leur affaire qu'on soumissionne avec eux autres des fois, parce qu'eux vendaient les gros montants aux institutions, et ils nous laissaient les petits montants. Ça faisait notre affaire ! On n'avait pas d'inventaire à porter, on n'avait pas d'argent pour porter des gros inventaires. Les banques le faisaient bien, mais les banques, 30 jours après l'émission, si on n'avait pas vendu les obligations, c'était devenu un passif. Alors, il fallait qu'on les vende. Tandis que les gros courtiers anglais, eux autres, ils pouvaient les garder, et on y disait par exemple… Je me rappelle la *Gairdner & Company Limited*, le président était bien ami avec le gérant de *Gairdner*; finalement, il achetait des obligations de plus petites municipalités que les gros comme *Ames*, puis *Wood, Gundy*, puis *Dominion Securities*, et il achetait des plus petites municipalités. Il avait besoin des courtiers canadiens-français pour finir de nettoyer ses inventaires. Moi j'ai commencé comme ça, dans les années '52, '54, '55.

PB : Et, c'était quoi votre stratégie pour élargir votre marché ?

LC : C'est-à-dire que, j'ai fondé *Cliche et Associés* en '62[9]. *Crédit Québec* avait fini par se fusionner avec d'autres. Puis moi, j'ai quitté en '62 en octobre pour fonder ma compagnie. Parce que je me suis aperçu qu'étant trop petit, je ne pouvais pas intéresser et exiger trop d'une compagnie qui commençait à avoir du capital et un certain volume, une certaine grosseur. Alors, j'ai dit : « Je suis capable de faire ce que d'autres ont fait, je vais faire la même chose. » J'ai acheté des petites compagnies : *Placement Capital* --- *Placement Kénebec*, ça c'était 2-3 vendeurs. On a acheté à Québec *Oscar Dubé & Cie Inc*, on en a acheté d'autres là. Et, ça fini, à un moment donné, on était rendu avec une fusion avec *René-T. Leclerc Incorporée*, qui s'appelait au départ *Geoffrion, Robert & Gélinas Ltée*, et *René-T. Leclerc* a acheté la compagnie, les autres là *Geoffrion*, et ça s'est appelé *Geoffrion, Leclerc*. Après ça, la Banque Nationale a acheté *Crédit Interprovincial*, a acheté *Beaubien*, toutes ces compagnies-là, a acheté *Bélanger Inc*, toutes les petites compagnies, *Ostiguy*, *Rainville*, toutes ces petites compagnies-là se sont amalgamées avec les gros. Un jour, on était rendu gros, la fusion entre *René-T. Leclerc* et mon groupe à moi, au début des années '70, on commençait à avoir du volume, on commençait à avoir du monde. Ça allait bien. Alors là, il y avait pas mal moins de courtiers et ils étaient plus gros. On pouvait donc soumissionner sur les émissions de 10 millions $ de Ville de Laval. On était rendu assez gros pour faire ça. Je l'ai fait moi. Avec ma petite firme, on était 39 dans ma firme, on avait acheté une émission de 10 millions $ de Ville de Laval, puis tout le monde disait : « Tu vas être collé avec ça. T'as pas peur ? » . On avait peur que ça se vende mal. Ville de Laval, c'était comme Ville Jacques-Cartier dans le temps, faut pas oublier ça. Un peu mieux, un peu mieux. On n'y voyait pas de potentiel de développement. Mais moi, quand il n'y avait pas de potentiel, au lieu d'acheter une émission d'obligations à 98 ¢ dans la piastre, on l'achetait à 92.

9 Cliche déclare antérieurement l'avoir fondée en 1954. [NDLR]

PB :Et ça, c'était négociable ?

LC : On allait aux soumissions, et ces émissions-là, les gens ne les couraient pas. Les petits courtiers les couraient. Mais, les gros courtiers ne les couraient pas. C'est là qu'on a fait, comme je vous contais, on a atteint collectivement, 15 %, puis on a atteint 20 %, puis 40 %. Et puis à un moment donné, en '78/'79, on était rendu, 10 ans après, à avoir vraiment la bonne majorité des nouvelles obligations dans les commissions scolaires, les villes, les villages, les commissions de transport, les réseaux d'aqueduc inter-municipaux, c'est toutes des affaires dont plusieurs j'ai été le premier à faire.

PB : À l'époque, c'était des marchés qui n'étaient pas considérés.

LC : Ce n'était pas considéré.

PB : Et, comment avez-vous vu ces potentiels, ces possibilités ?

LC : C'est parce que je connaissais la clientèle que nous avions. Eux aimaient les obligations, des obligations de corporations municipales, scolaires, corporations ecclésiastiques, les évêchés, les séminaires, les hôpitaux, les communautés religieuses. Tout le monde achetait ça les yeux fermés. Alors, les anglophones ont été… je ne dirais pas « chassés », c'est un mauvais terme, ça indique une prétendue supériorité et qu'on a monté gros. Ce n'est pas ça du tout. Ils n'avaient pas beaucoup d'intérêt là-dedans. Nous, c'était notre pain, notre beurre. Mais moi, dans ma tête, c'était toujours : l'obligation, c'est la porte d'entrée pour le commerce des valeurs mobilières en général. La bourse particulièrement. De sorte que, au début, je suis allé chercher des vendeurs qui étaient dans des grosses firmes, comme *Greenshields Incorporated*, puis d'autres. Les francophones, qui avaient atteint le sommet qu'ils pouvaient atteindre. Comme vendeurs canadiens-français, rendus à un certain niveau, ils ne pouvaient pas dépasser ça. Pourquoi ? Pas nécessairement parce que les anglophones méprisaient les vendeurs, c'est qu'ils n'avaient pas la clientèle qui achetait ces petites affaires-là.

PB : Et, c'était qui cette clientèle ?

LC : Les petits détaillants, les petits détaillants vendent aux petits clients. Les grosses compagnies d'assurance ne s'intéressaient pas à ça, à Sainte-Émilie-de-l'Énergie… Quand même que je vous dise qu'on arrive à la Sun Life avec Sainte-Émilie-de-l'Énergie (paroisse), Sainte-Émilie-de-l'Énergie (village) ! Dans les villages, il y avait jusqu'à 4 municipalités. Dans la Beauce… Il y avait Saint-Georges-Est (village), Saint-Georges-Ouest (village), Saint-Georges-Est (paroisse) les rangs, et Saint-Georges-Ouest (paroisse). À part l'hôpital, les paroisses, les paroisses qui finançaient des églises. Alors, ils sont devenus des bonnes sources d'obligations pour nous.

PB : Et l'Église catholique, ç'a été un marché important pour vous ?

LC : Dans Montréal, si vous faites la tournée des églises, regardez les clochers, et vous allez dire : « Ça, ce n'est pas une vieille église. Ça date de 40 ans, 50 ans. » C'était une période où il y avait… Les grosses paroisses du centre-ville étaient débordées, il y avait des messes à toutes les demi-heures, et l'après-midi. Au boulevard Saint-Joseph… le bout de la rue Saint-Laurent, l'Enfant-Jésus sur Saint-Laurent et toutes ces paroisses-là, ça avait fait des petites paroisses. L'archevêché avait décidé d'oublier les grosses paroisses, ça manquait de personnalité. Le sens de la communauté est beaucoup plus facile à créer dans un petit groupe. Là, on est dans les années '60 à '70. C'est là que ça a commencé à proliférer, le nombre de paroisses. Et, vous allez partout dans la couronne, autour de Montréal, à Ville de Laval, puis vous voyez des églises qui ont 40-50 ans, ce sont toutes des églises qui ont été financées par des obligations. Moi j'en ai fait beaucoup.

PB : Et, pour vous, ç'a été un marché important ?

LC : Oui. Saint-Jude, la paroisse de Saint-Jude sur la Grande Allée[10], entre Sauvé et le boulevard Gouin, et Saint-Pierre-Apôtre… J'en ai fait, je ne sais pas combien de ces paroisses-là. C'était un marché complètement réservé aux francophones. Les anglophones, les compagnies d'assurance n'étaient pas intéressées à ça, les fonds de pension n'étaient pas intéressés à ça.

PB :Et donc, au fur et à mesure, vous avez grossi.

LC : Oui, et moi, je suis allé chercher un associé, qui était chez *Greeshields Incorporated*, un nommé Charles Rouleau qui était vendeur. Puisque je connaissais bien la famille Rouleau – Joseph Rouleau, le chanteur, la grande basse à l'opéra, il enseigne aujourd'hui le chant à l'Université du Québec. Son frère était un de mes amis; Je l'avais connu sur la rue, il travaillait pour *Greenshields*. Et puis là, lui, quand même il aurait voulu avoir des institutions anglaises pour les servir et aller chercher du volume, il n'en avait pas. Les vendeurs étaient déjà établis. Ils étaient déjà établis, pas parce qu'ils chassaient les canadiens-français, ils avaient déjà le marché. Alors, voilà que le gars est venu avec moi. Je lui ai vendu ma salade, comme c'était un homme charmant, très bien formé, une très belle famille, on a développé une firme. Il y avait deux Rouleau (Charles et Gilles) et deux Cliche (Laval et Colomb) dans la firme, avec mon frère. Là, on est rendu dans les années '68/70. Là, on commence à avoir un peu d'allure. Et c'est de même que mon rêve d'arriver à la bourse…

Lui, Charles Rouleau, il connaissait beaucoup de courtiers dans les firmes anglophones. Alors, il y en a quelques-uns, quand ils ont vu, qui ont suivi Charles. On les rencontrait, on ne voulait pas une guerre, on ne voulait pas de piratage contre les autres firmes, on ne voulait pas se les mettre à dos. Mais, quand les

10 Dans les faits, sur la rue d'Auteuil, la rue voisine, à l'est.

gens voyaient qu'un gars de la qualité de Charles Rouleau était rendu chez nous… Et moi, j'avais bâti un nom autour de la firme, sur les obligations. Et je dois vous dire qu'on avait vraiment un volume d'affaires, dans ces années-là, dans toutes les valeurs émises par la province, contrôlées par la province, les hôpitaux, les CÉGEP, les municipalités, les commissions scolaires. Je me rappelle, je faisais toujours des statistiques qui ont servies à la Commission Municipale de Québec pour encourager les firmes de courtiers canadiens-français qui voyaient au financement à créer des outils de développement financier. Alors, ils nous ont aidés.

PB : Et, à ce moment-là, vous aviez quelle part du marché ?

LC : Dans les obligations, on avait la grosse majorité. Je ne parle pas de seulement *Cliche et Associés Ltée*, je parle de l'ensemble des courtiers francophones. *Lévesque, Beaubien*, *René-T. Leclerc* étaient toutes des firmes indépendantes. Mais, dans les stocks, les valeurs de bourse, *Lévesque* commençait, *René-T. Leclerc* ça avait été une vieille firme qui avait commencé dans les stocks, plutôt que les obligations. Mais, il était venu aux obligations parce qu'il se développait un beau commerce, il était revenu là. *Beaubien*, ça c'est une firme qui était surtout dans la bourse. Les obligations, ce n'était pas des compétiteurs dangereux.

PB : Et vous, vous faites la transition vers la bourse en quelle année ?

LC : En '72. C'était un rêve qui se réalisait. Et, aujourd'hui, moi, à la fin de ma carrière, de '80 à 2000 ou '97, les vingt dernières années, j'ai complètement délaissé les obligations, parce que j'ai réussi à créer, à même mes clients, des investisseurs en bourse. Et, je n'étais pas le plus brillant des vendeurs, mais les gars suivaient. Nos vendeurs faisaient le même itinéraire que nous. Et, on avait développé un bon commerce, de sorte que, quand nous nous sommes fusionné avec *René-T. Leclerc* et plus tard avec *Beaubien* et la Banque Nationale, on avait une très bonne stature comme compagnie, une très bonne stature. Et, j'ai fini ma carrière en délaissant les obligations. D'abord, le commerce des obligations avait changé : les petites villes avaient été fusionnées, ça faisait des plus grosses villes, et là, les courtiers anglophones revenaient. À la Ville de Montréal, on a toujours eu les courtiers anglophones pour nous compétitionner. Ils étaient beaucoup plus forts que nous, parce que c'était une valeur de grands marchés. Comme la Ville de Québec. Mais dans toutes les autres municipalités de la province, on avait le champ libre. On avait collectivement monopolisé ça. Et, on a tous, les uns après les autres, pris la direction de la bourse, avec notre clientèle. Je vous parlais du Monsieur Matteau de Grand-Mère avec ses fils et son gendre : eux aussi ont fait le même trajet. Au niveau, aux mêmes années.

PB : C'était un mouvement général ?

LC : C'était un mouvement général. D'ailleurs, on a fini tous ensemble, dans le groupe de la Banque Nationale : *Florido Matteau*, *Grenier, Ruel & Cie Inc*., *Grenier,*

Ruel avaient été achetés par *René-T. Leclerc*, et *René-T. Leclerc* avait fait des fusions, dont la fusion avec *Cliche*. Et moi, à ce moment-là, j'avais la direction du département des obligations. On est dans les années '75-'78, '80. Après cette date-là, j'avais délaissé les obligations. J'avais des assistants dans le département. Comme le commerce des obligations avait changé, avait atteint une stature de marché institutionnel, on avait de très bons vendeurs. Dont un que le Fonds de Pension de l'Hydro-Québec est venu chercher chez nous. On avait un tellement bon vendeur que le gars a fini par être sous-ministre adjoint des Finances à Québec : Jean Labrecque. Il a commencé sa carrière dans le courtage chez nous, dans les années '65/'67.

PB : Diriez-vous que la rencontre avec les deux frères Rouleau a été déterminante pour votre entreprise ?

LC : Oui, absolument. D'abord, ça m'a permis à moi d'avoir la stature assez forte pour aller chercher des gars qui avaient une certaine habilité administrative, pour petit à petit, prendre pied dans le marché des obligations. Et je leur donnais de la corde, parce que moi, mon rêve, c'était la bourse. C'était là qu'était l'argent. Les courtiers anglophones faisaient de l'argent, pas tellement avec les obligations municipales; ils faisaient ça parce que ça les amenait partout dans Québec, dans le temps. Et, quand les anglophones ont perdu le contrôle des obligations municipales, les Québécois ont fait le même trajet que les anglophones, ils sont devenus très actifs dans la bourse et aujourd'hui, à la Financière Banque Nationale, il y a 10 vendeurs de stocks pour 1 vendeur d'obligations. C'est la bourse.

PB : Et, vous l'aviez vu ça, à ce moment-là, que ça s'en venait.

LC : Oui, et j'avais les gars pour aller chercher ça. On est allé chercher un MBA, du nom de Michel Latraverse, et un autre MBA, du nom d'Allan Macmillan. Un MBA, qui était dans une grosse firme anglaise, qui est venu chez nous. Il est toujours avec la Banque Nationale. Un bon camarade à moi.

PB : Et c'est une transition qui a pris combien de temps diriez-vous, quand vous êtes passé du marché des obligations au marché boursier ?

LC : Ça a pris 15 ans, au moins. C'est plus facile depuis 7-8 ans. Là, les Canadiens français se sont habitués à la bourse. Avec les grandes poussées qu'on a eues dans le marché, la naissance de Bombardier, Canam-Manac, et les compagnies canadiennes-françaises qui ont pris de la stature. Alors, tout ça a aidé à développer le commerce des valeurs mobilières, département bourse.

PB : Tellement qu'à la fin, c'était le marché principal de « Cliche et Associés », les obligations, ce n'était plus important ?

LC : C'était devenu très secondaire. On devait faire, les dernières années de *Cliche et Associés* comme tel, on faisait plus que la moitié dans la bourse. À cause de *Rouleau, Macmillan* et d'autres.

PB : Dans ce sens-là, on peut dire que vous avez été un pionnier dans l'investissement boursier.

LC : Je pense que j'ai été un pionnier dans la fusion des compagnies.

PB : C'était quoi les stratégies de fusion ?

LC : C'était pour acquérir une stature assez grande pour développer des marchés. Parce que pour soutenir un vendeur, ça demande ce que les Anglais appellent un « back office ». Un « back office » : un réseau de gens qui vont administrer l'interne de la compagnie. Pas la vente, mais l'interne de la compagnie : garder les valeurs, établir les listes – une foule d'affaires – gérant de vente, l'engagement de vendeurs, l'entraînement de vendeurs. Ça nous donnait la stature pour aller chercher dans les écoles, aux HEC, aux universités. C'est de même que des gens comme Jean Labrecque sont venus chez nous, puis d'autres.

PB : Vous parliez de « réseau », avec l'expression anglophone « back office », concrètement, ça voulait dire d'avoir la main mise sur le fonctionnement interne de l'entreprise.

LC : Exactement. Pour savoir exactement au jour le jour où est-ce qu'on va, dans chaque département.

PB : Mais, pour ça, il fallait que vous connaissiez bien vos personnes.

LC : Oui. Moi, je sais que j'ai commencé là, moi aussi, avec notre ami Macmillan particulièrement, c'était un MBA. Chez *Cliche et Associés*, c'est lui qui a établi tous les contrôles internes : la trésorerie, les inventaires, les financements d'inventaires, les dépenses, l'engagement du personnel, le personnel administratif, les secrétaires, les comptables, les affaires de même. Ces contrôles ont été très importants pour qu'il n'y ait pas d'erreur, de méprise, de malentendu; fallait que ça soit bien déterminé. Alors, je me rappelle toujours la première fois que Macmillan nous a fait un tracé de développement et de contrôle. Il avait une immense carte, avec des lignes reliées à une boule, à un carré, à une pyramide, un triangle. Et ça, ça voulait dire : c'est tel genre d'affaires, puis ça doit passer par là, puis là, ça s'en va… Chaque opération, chaque feuille de papier que l'on fait dans le courtage, il faut qu'elle aille à 2-3 endroits différents, avec des multiples copies. Aujourd'hui, c'est l'informatique, c'est fait sur les appareils. Mais, dans le temps, c'était tout fait à la main.

PB : Et Monsieur Macmillan, ce qu'il dessinait, c'était des réseaux ?

LC : Il dessinait le réseau d'opérations à l'intérieur de la firme, pour que ça marche bien. Toutes les étapes, les papiers, les achats de valeurs, le contrôle des inventaires, les prix. Dans les années '75[11], on a fait ça chez Cliche et Associés. On a commencé à rien, on a commencé comme une petite compagnie : les obligations. Après ça, quand on a eu une certaine stature, on avait des vendeurs un petit peu partout. On pouvait entrevoir d'avoir assez de revenus pour engager du personnel administratif, dont Monsieur Macmillan.

PB :Et, vous disiez qu'il y avait des petits carrés, des fois des rectangles, vous rappelez-vous qu'est-ce que ces catégories représentaient ?

LC : C'était surtout sur le plan administratif ces petits carrés, ces rectangles et ces cercles. C'était, au point de vue administratif : qui va relever de qui, et, le papier rendu là, il faut qu'il aille à tel endroit, d'une part, à un autre endroit, en copies. C'était l'organigramme.

PB : Alors, avant '75, comment ça se passait ?

LC : C'était fait à la bonne franquette. Et ça marchait bien, parce qu'on avait tout ça dans la tête, mais, à un moment donné, ça commençait à grossir, on était rendu à 75 dans la compagnie, une affaire de même.

Quand je suis venu à ce commerce-là, faut dire qu'à l'âge de 14 ans, j'étais au sanatorium. Les poumons. Je suis resté 9 ans dans différents sanatoriums : Lac Édouard, Hôpital Laval, Cartierville, Sherbrooke. 9 ans, pendant qu'on est à nos années d'université. Mes études étaient donc limitées, coupées, finies. C'est pour ça que mes parents m'ont envoyé dans l'Ouest, ils avaient les moyens, le commerce allait bien dans la Beauce, ça allait très bien. Papa était un vendeur tout à fait remarquable et j'avais une admiration sans bornes pour mon père comme vendeur. Il arrivait à des endroits et, c'était : « Jamais on va être capable de vendre à ce client-là. » Il partait avec une vente. Il ne vendait pas, il dit : « La machine que j'ai, ça serait bon pour tes chevaux. » Il vendait de la machinerie agricole, c'était le magasin général dans la Beauce. Il vendait de la grosse machinerie, des tracteurs, des moissonneuses-batteuses, des batteurs à piston, des machines à gazoline.

PB : Est-ce qu'il vendait des produits de la Forano?

LC : Oui, toutes les compagnies. Chez mon père, on vendait les poêles Bélanger, on avait toutes sortes d'agences, les machines à coudre Singer. C'était un gros magasin général; il y avait 12 vendeurs chez nous quand je suis rentré au sanatorium. Et mon père était un vendeur formidable, mais, qui est-ce qui voyait à la gérance ? C'était ma mère.

---

11 La référence aux «années '75» est remise en cause par plusieurs autres témoins de l'époque. Les opérations menées par Macmillan pourraient vraisemblablement avoir eu lieu dès les années 1965-1966. [NDLR]

PB : Lorsque vous quittez pour aller à Edmonton, êtes-vous encore très malade ou ça va mieux ?

LC : Je suis, en principe, guéri. Mais, il faut me faire une réhabilitation, revenir à la vie normale. Évidemment, j'ai fait 3 années au Collège St-Jean, qui était la faculté française de l'Université d'Edmonton. Et, c'est là que le poste de radio français s'est adressé pour avoir un traducteur et des gars qui étaient capables d'écrire une nouvelle. Mon rêve là, pendant que j'étais au sanatorium, je lisais *Le Devoir*, pages financières, c'était de devenir journaliste financier. Ça, c'était mon rêve. Je ne l'ai pas réalisé, heureusement. Je dis « heureusement » parce que j'ai réussi ailleurs. Comme journaliste en pages financières, je n'aurai jamais été capable de faire ce que j'ai fait. Je dois dire que j'éprouvais le besoin d'acquérir des connaissances théoriques, universitaires. J'ai suivi pendant des années des cours aux HEC le soir. J'ai connu beaucoup de gars là-dedans qui sont devenus des amis, et certains sont devenus des vendeurs. Et, notre affaire, nous, c'est qu'on s'est dit à un moment donné : « Dorénavant, on ne va engager que des diplômés d'universités. » À partir d'à peu près '75. Ça faisait 13 ans qu'on travaillait puis la compagnie allait bien, dans les stocks et dans les obligations, les deux départements allaient très bien. Et, quand arrivaient les campagnes d'Obligations du Canada, à l'automne, on allait dans les écoles de commerce ou certains Cégeps, les écoles de commerce commençantes si on peut dire, et, on engageait les jeunes vendeurs à vendre des Obligations d'Épargne comme sous-agents. Par l'université, les professeurs, moi, j'étais rendu que je connaissais un méchant nombre de professeurs des HEC : Charbonneau, Raymond Rose, Gourd, Lanois, un paquet de ces gars-là que je connaissais bien, que j'avais appelés aux fins de notre commerce. On avait besoin de ces gars-là. Moi, pendant les bonnes années de développement, une fois par mois, un samedi par mois, on invitait un professeur des HEC à venir parler des valeurs mobilières à nos vendeurs, aux nouveaux. On commençait le matin à 08h30 et on finissait le soir. Un samedi complet en séminaire, une journée par mois. Ça a très bien réussi dans la firme chez nous. Et, plusieurs des gars qu'on avait recrutés dans les écoles de commerce sont devenus des vendeurs ; des vendeurs professionnels, pas des gars qui faisaient du porte à porte comme on faisait nous autres, des professionnels. Jean Labrecque en était un, et il n'était pas le seul. On avait à Trois-Rivières un gars qui avait reçu un diplôme de l'école de commerce de l'Université Laval qu'on avait connu comme ça, en allant voir les universités pour développer nos connaissances dans le monde universitaire. On y voyait les plus belles préparations pour un futur vendeur qualifié dans les valeurs mobilières. On voyait assez loin, en fait. On avait 2 MBA chez nous, remarquez, on est dans les années '75, des MBA il n'y en avait pas tellement. Et on avait un avocat à plein temps chez nous.

PB : Diriez-vous que vous étiez en avance sur les autres ?

LC : Beaucoup. Puis, on a pris des mandats, comme le mandat de la famille Brillant de Rimouski, Québécair.

PB : Justement, quels ont été les grands dossiers importants pour le développement de l'entreprise ?

LC : On a financé le traversier de Matane, à Baie-Comeau et Sept-Îles. On a financé beaucoup de compagnies du groupe Brillant, Vachon (les gâteaux Vachon), on a financé pas mal de choses comme ça. Il y en a d'autres qui étaient moins spectaculaires, on a fait des petites finances de compagnies de finance, *District*, *Labrador*, ces choses-là, ils faisaient du crédit à la consommation. Et, toutes les grandes compagnies anglophones étaient là-dedans. Alors, on avait développé ça et ça marchait bien. Quand j'essaie de me ressouvenir de ça, il me vient à l'esprit beaucoup de choses qu'on a faites. C'était important pour nous de faire ça. On apprenait quelque chose sur les financements de compagnies, on apprenait sur les successions de compagnies : pourquoi les belles compagnies canadiennes-françaises se vendaient aux anglophones. On a essayé de faire des efforts pour garder le contrôle de ces compagnies-là. Par exemple, j'ai parlé du financement du bateau, c'était le Canadien National et le *Canadien* Pacifique ou Canada Steamship qui voyaient à ça. Nous, on a appuyé un groupe de Matane qui s'appelait Cogema (Compagnie de Gestion Matane), et, on a réussi à contourner le Canadien Pacifique. Le Canadien Pacifique ne voulait pas entendre parler des gens de Matane, ne voulait pas entendre parler de *Cliche et Associés*. Ils avaient acheté leur propre traversier qui s'en venait au Canada, c'était le Incan St- Laurent. Le Incan s'appelle aujourd'hui le Alexandre-Lebel. Et, comme le Canadien Pacifique ne voulait pas entendre parler de rien, on a intéressé le Canadien National, et faut dire qu'il y avait des ministres, à Ottawa… Une des trois colombes du Parti Libéral qui était ministre des transports, Marchand. Mailloux qui était ministre du Transport au provincial, élu avec Bourassa. C'était des gens qu'on connaissait. Alors, ces gens-là voyaient que si le Canadien Pacifique gagnait, il ramassait tout le beau commerce. Il ne développait pas la région de Matane, ça n'aidait pas la Gaspésie, ça nuisait au développement. Alors, les deux ministres travaillaient pour développer la Gaspésie, Marchand et Mailloux. On avait leur appui. Le Canadien Pacifique, fallait qu'il passe par Québec, par les deux ministres des Transports pour avoir les permis : mais, il était rendu *persona non grata*. Jusqu'à 48 heures avant la signature définitive du Canadien National, moi j'avais proposé aux gens de Matane 51% des parts, 49 au Canadien National. Le Canadien National ne voulait pas, pour aucune considération, il voulait le 51%. Et là, il ne démordait pas. J'ai rencontré tous ces gars qui étaient là, anglophones comme francophones, ils ne démordaient pas. Une nuit, 48 heures avant l'attribution officielle par le gouvernement, j'ai une idée, j'ai dit : « La compagnie va être formée comme ceci : 49% au Canadien National, 49% *Cogema*, 2% Laval Cliche. » La balance du pouvoir. Les gars m'ont regardé et ils ont dit : « Pour qui nous prenez-vous Monsieur Cliche ? Vous allez toujours être du côté de Matane. » J'ai dit : « Je m'excuse, je vais être pour la meilleure transaction. Peu importe le bénéficiaire. Matane ou le Canadien National, pour moi, c'est du pareil au même. » Et : « Est-ce que vous allez prendre le même engagement vis-à-vis des gens de Matane ? », j'ai dit : « Faites-vous en pas, je viens vous voir vous parce que vous êtes à Montréal à côté de moi, et si vous

acceptez, je vais voir les gens de Matane et je vais leur tenir le même langage. Je ne vous promets pas de toujours voter pour vous autres, je ne promets pas au Canadien National de toujours voter pour lui. Je ne peux pas promettre aux gens de Matane que je vais toujours voter pour eux autres, je ne peux pas. Je vais voter au mieux de ma conscience. » Les gens m'ont fait confiance. Et moi, remarquez bien, mon but, tant que le Canadien National avait des chances d'acquérir le contrôle de la compagnie, il était prêt à payer un bon prix, il voulait le contrôle de la compagnie. J'ai dit : « Vous, oubliez-moi. Je vais voter. » Et j'ai dit la même chose aux gens de Matane. Ils ont dit : « Comme ça Monsieur Cliche, si on a une offre, qu'est-ce que vous allez faire ? », « Si l'offre est avantageuse, pour vous autres, comme pour le Canadien National, moi j'ai des parts, si les parts sont achetées à 3 piastres, les miennes, les 2% vont être achetées à 3 piastres, comme les vôtres, comme ceux du Canadien National. Si vous êtes capable de faire une contre-proposition au Canadien National, maintenant que le bateau marche… ». Neuf mois après, je reçois un téléphone des gens de Matane, d'Alexandre Lebel qui était président de *Cogema*. Il m'appelle et il me dit : « Monsieur Cliche, on a une offre du Canadien National. » Puis je lui dis : « Qu'est-ce que c'est votre offre ? Si c'est une bonne offre, vous me le dites, ça va simplifier ma tâche; si c'est une mauvaise offre pour vous autres, je vais être capable de juger ça moi aussi, et je vais savoir que vous ne marcherez pas, ça va m'aider vis-à-vis du Canadien National. » Alors, ça a très bien fonctionné avec les gens de Matane, ils m'ont fait confiance, le Canadien National aussi m'a fait confiance. Mais, neuf mois après, ce que j'avais dit aux gens de Matane, que la compagnie Canadien National va être prête à payer le prix pour acheter le contrôle. Moi j'ai 2% des parts de la compagnie. Si la compagnie vaut 8 millions, j'ai 2% de 8 millions : « C'est correct les gars ? Vous allez en avoir 49, et je vais en avoir 2. » Comme j'ai dit aux gens de Matane : « Dites aux gens du Canadien National de m'appeler. » Ils devaient m'appeler de toute façon. Mais, en disant aux gens de Matane qu'il fallait que je sache qu'elle était la proposition exacte, et puis ils ont appelé, les gens du Canadien National. Le lendemain, c'était le jour déterminé par les deux gouvernements pour l'attribution du contrat. Les gouvernements étaient rendus tannés là, du Canadien Pacifique, Canadien National. Le Canadien Pacifique était mis de côté maintenant. Le Canadien National ça allait bien, parce qu'il était obligé d'acheter un bout de chemin de fer qui appartenait à la famille Brillant, et moi j'étais fiduciaire de la famille Brillant, avec mes associés de la firme *Cliche*. Alors, les gens du Canadien National se sont bien rendu compte qu'ils étaient obligés de passer par moi ! Alors, ils ont fait un prix, ils m'ont dit le prix, « Vous payez mes parts le même prix que Matane ? », ils m'ont dit « oui ». « Vous allez nous vendre vos parts Monsieur Cliche ? », « Oui. Et si je les vends, les gens de Matane vont vendre les leurs. Le prix me semble raisonnable. » Les gens de Matane quadruplaient leur mise de fonds. C'était neuf mois après l'entente initiale. Ils n'ont même pas attendu la fin de l'année. Et j'avais dit aux gens de Matane, quand on avait signé le contrat initial : « Faites-vous en pas les gars, le Canadien National ne sont pas fous, ils vont voir au bout de 3-4 mois s'il y a de l'argent à faire dans ce commerce-là, avec le bateau; et là ils vont mettre le prix pour l'avoir. Ne soyez pas surpris s'ils

vous font une offre. » Ils étaient heureux de ça. Et, j'ai fait une autre affaire qui était encore plus sensationnelle.

Vous n'avez pas connu le grand procès du scandale de la viande avariée?[12] Des gens de Magog, la famille Patenaude : ils achetaient des vieux animaux malades et ils mélangeaient ça avec des bons animaux, ils vendaient de la viande avariée. Et il y a eu des maladies, ça a été un procès et un scandale terrible. La SGF avait 3 millions d'investis dans la maudite compagnie. L'avocat Robert Cliche était là-dedans, mon cousin, c'était le représentant du ministère de la Justice, pour faire condamner les gars de Magog et c'est ce qui est arrivé. Alors, il a fallu vendre ça. Ça avait tellement une mauvaise réputation que quand la SGF m'avait vu faire dans l'affaire de Matane, ils m'ont dit : « Es-tu capable de faire une affaire de même ? Pour nous sortir 3 millions ? ». J'ai dit : « Je ne peux pas vous promettre, vous allez me dire qu'est-ce qu'il y a et vous allez me montrer les affaires et je vous dirai si je pense avoir des chances. » Et, après y avoir pensé pendant 4-5 jours, j'ai eu une idée, et je téléphone aux gens des compagnies que je voulais voir, des compagnies dans le financement d'entreprises de produits alimentaires. Il y avait des compagnies comme Provigo, Métro-Richelieu, IGA, puis une compagnie de l'Ontario, il y avait 5 compagnies. On est en '72/'73 à peu près. J'ai dit : « La compagnie, elle va être gérée par vous autres. » Les gars me disaient : « Monsieur Cliche, vous n'êtes pas sérieux ? La viande avariée ! On va faire rire de nous autres ! ». J'ai dit : « Vous autres vous allez être pris au sérieux. Vous faites mettre en prison les coupables et la SGF va vous financer, vous ne mettrez pas un sou. »

PB :Métro-Richelieu, Provigo, et les autres, vous les connaissiez ?

LC : Je connaissais tout ce monde-là. Ce n'était pas des amis intimes, mais par affaires je les connaissais, et notre nom s'était fait entre temps. Alors, les 4 étaient d'accord : la SGF, Métro, IGA et Provigo. À un moment donné, je reçois un téléphone de Lessard et d'un autre qui étaient chez Métro. Ils m'appellent et ils m'ont dit : « Monsieur Cliche, vous nous avez intéressés avec votre affaire. Mais nous autres, on est en train de bâtir une usine, on a déjà 300/400 000 piastres de dépensées à Ville de Laval pour faire exactement notre propre viande à nous autres. On aime mieux être plus petit et d'avoir notre contrôle. Si ça ne vous fait rien, on va se retirer du groupe. » Je reçois un téléphone de Provigo. Parce que j'avais parlé à Provigo, à IGA et à la SGF. Alors, Provigo a dit : « Si Métro n'y va pas, nous autres non plus on n'ira pas. » Là, il y avait IGA, mais moi, une chose que je savais, le grand Yves Hudon d'IGA, lui, il voulait l'acheté tout seul. Je lui ai dit : « Tu ne pourras pas l'acheter tout seul. La SGF peut difficilement vous financer au complet tel que j'ai eu la promesse du gouvernement de Québec. » C'était Lucien Saulnier qui était à la SGF, c'est lui qui m'a appelé pour me dire : « Cliche, tu vas m'arranger ça toi. »

12 Voir Arès, R.(1977). «*Les Révélations de la CECO*». *L'Action nationale*, octobre 1977, pp. 127-145.

PB : Vous a-t-il fallu convaincre IGA de partager ?

LC : Non, IGA a consenti à mettre son nom dans le groupe, mais quand il a vu Métro partir, il s'est dit : « C'est plus 25% que je vais avoir, ça va être 33%. Et deux autres à 33… Qu'est-ce qui arrive avec les autres ? » Je lui dis : « C'est possible qu'il y ait un des deux qui ne marche pas. »

PB : Sûrement pas la SGF…

LC : Et je ne pouvais pas dire Provigo. Et je savais les sons de cloches de Provigo… Je ne pouvais pas le dire, à personne. Je lui dis : « On va voir. » Alors, le grand Yves Hudon, il dit : « Nous autres, on va mettre de l'argent pour être sûr qu'on va avoir ce qu'on attend: le contrôle. » Je lui dis : « Tu vas avoir le contrôle si tu es avec la SGF seulement. » Parce que la province, le ministre des Finances, Raymond Garneau, la Province m'avaient dit, Bourassa : « Faut que l'on sorte 3 millions en faveur de la SGF, c'est une perte nette comme c'est là. » Elle n'avait pas les moyens de perdre ça la Province. Alors, ce qui est arrivé, c'est que Provigo, devant le retrait de Métro m'a dit : « Monsieur Cliche, ça nous désappointe beaucoup; vous comprenez que si on achète ça, même avec IGA, les gens de Métro vont parler de nous autres en mal. » « Métro, nous autres, on veut de la viande propre ! »

PB : Mais, ce n'était pas la raison pour laquelle Métro s'en allait, ce n'était pas ce qu'ils vous avaient dit.

LC : Non, ils s'en allaient à cause de leur projet de Laval. Mais, c'est ce que pensait Provigo. Métro-Richelieu qui bâtit son usine, ils vont dire : « Nous autres, on contrôle notre qualité, on ne veut pas de viande avariée. »

PB : Et ça a convaincu Provigo de s'en aller.

LC : Provigo a décidé de ne pas marcher. Quand j'ai appelé le grand Yves, pour lui dire ça, il était heureux comme tout. Il a mis la main sur une très bonne compagnie; l'équipement qu'il y avait à Magog, c'était de la haute technologie en viandes. C'était bon, tout du neuf. Et, il ne mettait pas d'argent : la SGF finançait.

PB : Le seul désavantage c'était la mauvaise réputation qu'il fallait refaire.

LC : Ça a fonctionné. Moi, j'avais un honoraire de la SGF. Mon cousin, Robert Cliche, était représentant de la Couronne, pour la poursuite contre la famille Patenaude de Magog.

PB : Vous étiez un fin stratège.

LC : J'avais un nez. C'est pour ça. L'affaire du Canadien Pacifique et du Canadien National, je ne pensais que… C'était une maudite guerre à entreprendre. Je gagnais ma vie comme ça. Les gens de Matane m'ont payé, mes parts ont été

achetées. Elles ne m'ont pas coûté un sou, et elles ont été payées comme les autres. Ça, il n'y a personne qui n'a jamais entendu parler de ça. Et, je n'ai jamais parlé de ça devant les journaux. Et l'affaire de Vachon, c'était encore plus sensationnel. C'est la seule dont il a été question dans les journaux. Mais, le Mouvement Desjardins ne voulait pas que ça se sache.

La famille Vachon avait vendu, une promesse de vente, ce n'était pas signé, mais tous les papiers étaient prêts. Et ça devait être signé un certain vendredi 13 avril de l'année '71, je pense. Dans la nuit, j'avais travaillé, parce que les amis Vachon – la famille Vachon – avaient mis 50 000 piastres dans *Cliche et Associés*, pour nous donner du capital, pour nous aider à partir. Je les connaissais très bien. Ma mère avait été à l'école avec les Vachon, à Sainte-Marie. Et, Jos Vachon et mon frère le plus vieux étaient deux vieux camarades. Et moi, quand je passais à Sainte-Marie, j'arrêtais voir les Vachon. On avait financé une affaire pour eux autres. Et j'ai cherché à organiser un syndicat, avec le fonds de pension de l'Hydro, la Caisse de dépôt et des gens d'affaires.

Alors, à propos de Vachon, dans la nuit du mercredi au jeudi, j'ai une idée; j'ai pas dormi de la nuit tellement j'avais à cœur… Et les Vachon voulaient vendre à des sociétés du Québec. Il y avait un gros problème de famille à résoudre eux autres. Et, c'était l'année où, si c'était vendu après le 31 décembre, le profit de capital était imposé. Et là, ce n'était pas imposé dans ce temps-là. Fallait qu'ils vendent avant. Et j'avais essayé d'organiser une société avec différents gars, mais à un moment donné, tout le monde trouvait que 14 millions c'était trop. Moi, avec le gouvernement… Puis, le gouvernement, Bourassa avait promis de tirer des jobs, et on perdait un des plus beaux fleurons des entreprises familiales du Québec. Quand je l'ai vu avec le ministre des Finances, Raymond Garneau, ils nous ont dit : « Laval, on va t'appuyer, continue ton projet. » Alors, l'idée, fallait que ça soit présenté aux Vachon le jeudi, leur donner 24 heures pour y penser et se mettre d'accord. Alors, j'appelle Vachon et je lui dis : « Je monte vous voir. » Là, ils ont dit : « Faut que le ministre responsable de la SGF nous donne un chèque de 500 000 piastres. Parce que tous les papiers sont prêts, il reste la signature officielle, finale. Puis, on ne peut pas dire qu'on t'a demandé de trouver une solution, on t'avait dit qu'on ne pouvait pas te donner de mandat. » Puis c'est vrai, je n'avais pas de mandat des Vachon. Mais, avec la présence de Québec, qui mettait 500 000 $, Bourassa venait d'être élu, puis, j'appelle Robert, je demeurais à Outremont, et il me dit : « C'est Mario Beaulieu qui est encore ministre des Finances. Mais, comme le parti libéral a été élu, mon ministre des Finances va s'appeler Raymond Garneau, temporairement. Vas voir Raymond, je vais lui téléphoner pour lui dire de te recevoir et qu'on est d'accord. » Ils ont fait un chèque de 500 000 $ qu'ils m'ont donné pour remettre aux Vachon. Et le vendredi matin, les Vachon descendaient pour signer, à Québec, dans le bureau des comptables qui avaient tout préparé. Le gars qui m'a aidé c'est Claude Ryan. Quelques personnes le savent. Personne ne sait. Le premier gars auquel j'en ai parlé c'est Ryan. On était quasiment voisin à Outremont.

Il m'a dit : « Pourquoi t'es pas venu me voir avant ? J'aurais pu t'aider avec le Mouvement Desjardins. » Parce qu'il était parrain d'un des enfants d'Alfred Rouleau qui était le grand président du Mouvement Desjardins, et Alfred Rouleau était parrain d'un des gars de Ryan, alors c'était des grands amis. Il m'a dit : « Si t'étais venu me voir, je t'aurais aidé, là t'es rendu comme un oiseau sur la branche, c'est pas pesant, mais je vais t'appuyer. » C'est moi qui en a parlé à Bourassa, mais j'ai dit à Bourassa ce que j'avais dit à Ryan, et je lui ai dit : « Appelle Claude. » Et, Claude lui a dit : « Vous avez besoin d'approuver. Parce que si Vachon passe aux mains étrangères, il y a un gars qui va en parler. » Alors, Bourassa a dit à Raymond Garneau: « Émets un chèque à Laval. » Je reçois le chèque, jeudi soir; vendredi matin, j'appelle la Fiducie de Québec, la compagnie de fiducie du Mouvement Desjardins, parce que le Mouvement Desjardins ne pouvait pas accepter comme tel. Mais, une filiale indépendante pouvait accepter. Ça, fallait savoir ça. Desjardins ne pouvait pas parce que l'année d'avant, à la convention des Caisses populaires *de* Sherbrooke, il avait été question de suggérer que le Mouvement Desjardins mette des capitaux dans le financement de compagnies comme ça, pour préserver du capital québécois. Puis, Alfred Rouleau, et les autres avaient dit : « On n'est pas mûr assez pour ça. C'est une bonne idée, on peut y arriver, mais on n'est pas mûr. Ce n'est pas l'heure. On n'accepte pas la résolution. » La résolution a été battue. Moi je savais ça. Je ne pouvais pas en parler trop, j'ai réglé ça avec la fiducie, avec Ryan et le gouvernement. Ryan, Bourassa et Raymond Garneau.

Alors, Jérôme (Choquette)[13] m'appelé et m'a dit : « Tu viens de me faire faire une maudite transaction toi là. Sais-tu que c'est un paiement préférentiel ? Si la compagnie fait faillite parce qu'elle est poursuivie par les gars de Chicago, on perd notre 500 000 piastres. Tu sais ce que c'est un paiement préférentiel ? ». Je lui dis : « Oui Jérôme, je connais ça. Je te garantis qu'il n'y aura pas de vente d'ici 6 mois. » Tout était préparé avec la compagnie de Chicago.

PB :Mais, c'était encore légal de conclure avec un autre.

LC : D'accepter une proposition. Et, j'arrivais avec un chèque et une proposition non sollicitée, et c'était écrit : Proposition non sollicitée. Et, pour montrer la bonne foi des proposeurs, voici un chèque de 500 000 $.

PB : Alors, dans ce dossier-là, il y a eu Monsieur Ryan, Bourassa et Choquette.

LC : Et l'autre avant, Mario Beaulieu. C'était lui qui était officiellement ministre des Finances. Et, ça s'adonne que j'appelle Mario, et je lui dis : « Mario, si t'avais une demande pour approuver le 500 000 piastres ? C'est encore toi qui es ministre des Finances… » Il y avait eu l'élection entre-temps, la passation des pouvoirs n'était pas faite. Il dit : « Laval, comptes sur moi. »

13 Jérôme Choquette a été ministre des Institutions financières, Compagnies et Coopératives du 12 mai au 1er octobre 1970, dans le premier gouvernement de Robert Bourassa. [NDLR]

PB : Donc, vous aviez une garantie importante. Et, la SGF n'a pas eu de rôle à jouer dans cette transaction ?

LC : Oui, parce qu'elle avait déjà des intérêts et avec le Mouvement Desjardins. La SGF et Desjardins ont acheté Vachon, les deux.

PB : Alors, quand vous dites « le gouvernement », c'est la SGF.

LC : Oui, la SGF.

PB : Ce qui m'étonne dans ce que vous racontez, c'est que vous aviez directement accès au cabinet du premier ministre, au ministre des Finances, sans passer par la SGF.

LC : Sans passer par la SGF.

PB : Alors, le président de la SGF de l'époque, il a accepté la décision ?

LC : Purement et simplement. Il a accepté d'endosser le Mouvement Desjardins.

PB : Vachon devenait propriété à parts égales de la SGF et du Mouvement ?

LC : Non, majorité aux Caisses. La SGF ne pouvait pas être majoritaire. Ça faisait partie des politiques du gouvernement. Quand le Mouvement Desjardins a vendu Vachon, il y a 3 ans, ils ont fait 160 millions de profit non taxable. Ils avaient payé ça 14 millions. Et, je me rappelle, quand on a rejoint Alfred Rouleau, il n'avait pas entendu parler de rien, puis le secrétaire convoquait une assemblée d'urgence pour approuver un chèque de 500 000$. Fallait que les 500 000 piastres soient acceptées par la Province et que tout soit clair. Quand il est arrivé à Québec, chez McDonald, Currie Co, c'était un nommé Robitaille qui était le comptable des Vachon, c'était dans le bureau de leur comptable. Et, il y avait un siège pour chacun des enfants Vachon, parce que tous les enfants Vachon : Benoît avait 8 enfants, Jos en avait 2, Paul en avait une. Alors, c'était comme ça : il y avait 15 signatures, en plus des 4 frères. Chacun à la table était là. Tous réunis. On me montre la table où ils vont signer. Là, quand Alfred Rouleau est arrivé, une heure après moi à Québec, quand il est entré dans le bureau, il est entré en coup de vent, il était en furie contre l'avocat de la *Fiducie de Québec*. Et là, il a dit un juron. Je n'avais jamais entendu ce gars-là sacrer, c'était un gentleman exceptionnel. En colère ! : « Quel fou t'as convaincu d'embarquer là-dedans ? Peux-tu bien me dire ? » Alors, il ouvre la porte, et il a vu l'avocat de la Fiducie. Moi, j'étais derrière la porte et il ne me voyait pas, je lui dis : « Monsieur Rouleau, le criss de fou, c'est moi. » Il me regarde, il était rouge de colère. Je lui dis : « Monsieur Rouleau, êtes-vous d'accord avec moi que Vachon est un des beaux fleurons de l'histoire des compagnies du Québec, sinon le plus beau ? » Il dit : « Oui, mais c'est pas ça mon problème. Mon problème c'est qu'on n'a rien vu. » J'ai dit : « Vous n'avez rien vu ? Monsieur l'avocat, montrez donc la lettre de la *SGF*, qui vous garantit inconditionnellement les paiements par le Mouvement

Desjardins. Le Mouvement Desjardins a six mois pour dire « après étude, on refuse de signer l'achat final ». Alors la SGF est obligée d'acheter Vachon pour le même prix.

PB : Il n'y a aucun risque pour la *Fiducie*. »

LC : Je me rappellerai toujours que ce gars-là arpentait le bureau. Je lui ai dit : « Quand vous verrez le tout, le criss de fou n'est pas si fou… Voyez-vous, il y a 3½ millions de Québécois qui mangent des gâteaux Vachon. 3½ millions qui vont s'ouvrir le même jour pour manger des gâteaux qui appartiennent au Mouvement Desjardins, au lieu de la famille Vachon. Qu'est-ce que vous pensez de ça ?»

PB : Rouleau, ça lui faisait peur ?

LC : Il avait peur, il ne connaissait pas ça lui. Puis, il me dit : « La convention de Sherbrooke de l'an passé, qu'est-ce que vous en faites ? ». Je lui dis : « C'est pas le Mouvement Desjardins là, c'est une société autonome. » Il dit : « Oui. Comment t'as fait pour penser à ça ? », je lui dis : « C'est l'habitude… Dans le milieu. Je suis habitué avec des cas comme ça. » J'avais réglé la viande avariée, j'avais réglé le bateau de Matane.

PB : À propos de Vachon, il n'y avait pas de relève dans la famille ? La jeune génération, elle ne pouvait pas prendre la relève de l'entreprise ?

LC : Non, ils ont fait des placements ailleurs. Il n'y en avait pas un qui était capable de prélever 14 millions de capital pour acheter. Moi je savais ça, parce que je connaissais la famille Vachon intimement. Et ça a fonctionné. Quatre mois après, après avoir regardé et soumis ça à des analystes financiers, le Mouvement Desjardins a donné son accord. Financer par la SGF en partie. Majorité à la Fiducie Desjardins.

PB : À partir de ce moment-là, est-ce que Monsieur Rouleau a changé d'avis sur l'investissement dans les industries ?

LC : Il était heureux comme tout. C'était la première fois que le Mouvement Desjardins s'impliquait de cette façon. Incroyable, non ?

PB : Dans ce sens, vous êtes vraiment un pionnier. Monsieur Rouleau avait alors une conception un peu traditionnelle ou conservatrice.

LC : Un argument que je lui ai fait valoir, je lui ai dit : « Monsieur Rouleau… », des fois je lui disais « Alfred »… Je lui ai dit : « Monsieur Rouleau, le premier gars qui a entendu parler de mon plan, c'est il y a 48 heures, il s'appelle Ryan. Ça vous dit quelque chose ? » Il dit : « Es-tu sérieux ? » Je lui dis : « Oui, et je lui ai expliqué mon plan, il m'a dit : « Laval, t'es un maudit fou de ne pas être venu me voir avant » J'ai dit à Rouleau : appelez Claude. »

PB : Vous aviez des réseaux à la fois sur le plan politique et aussi au niveau des grands secteurs économiques.

LC : Oui, oui. Comme dans l'affaire des Brillant. Il a fallu vendre des compagnies, parce qu'Aubert avait mis l'affaire en faillite. Et il y avait des actifs qui avaient du bon sens. Alors, on a vendu Québécair 1½ million $: il y avait une société, anglophone, qui avait fait un contrat avec les Brillant, ça s'en allait à des Américains, Québécair. Alors, ça a fini que c'est resté à des mains canadiennes-françaises, et ça a fini avec Air Canada, ça a fusionné. Mais, vous compter tout ça, ce serait très long.

PB : Vous étiez un peu l'intermédiaire entre les milieux d'affaires et gouvernemental ?

LC : Oui. Et notre mandat a été écrit, vu que c'était des compagnies publiques, ça été écrit… Vachon n'était pas une compagnie publique, Matane aussi… Mais, d'autres, c'était public. Et, j'essaie de me rappeler le fil exact, mais ça fait quand même plus de trente ans.

PB : J'aimerais avoir vos impressions sur la transformation, après ces années que vous venez de décrire, du marché financier québécois des valeurs mobilières.

LC : Voyez-vous, les gens ont réalisé que ce qui avait été fait par un homme, pourquoi que ça ne pouvait pas être réalisé par d'autres ? Plus riches, plus pesants que lui. C'est un gars obscur, mais, dans le fond, comme courtier j'avais un renom en obligations. Pas dans les compagnies, pas pour financer des compagnies, j'avais un renom comme courtier en obligations.

PB : Et ça a donné confiance à d'autres, à ce moment-là.

LC : C'est ça.
