

Les groupes financiers au Canada 1900-1930 — étude préliminaire

Gilles Piédalue

Volume 30, Number 1, juin 1976

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/303507ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/303507ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Institut d'histoire de l'Amérique française

ISSN

0035-2357 (print)

1492-1383 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Piédalue, G. (1976). Les groupes financiers au Canada 1900-1930 — étude préliminaire. *Revue d'histoire de l'Amérique française*, 30(1), 3-34.
<https://doi.org/10.7202/303507ar>

LES GROUPES FINANCIERS AU CANADA 1900-1930*

ÉTUDE PRÉLIMINAIRE

GILLES PIÉDALUE
Département d'histoire
Université de Montréal

Cette étude cherche à déterminer la nature du monde des affaires entre 1900 et 1930. Sommes-nous face à une communauté d'intérêts bien intégrée ayant la main haute sur les affaires les plus importantes? La réalité de ce monde des affaires n'est-elle pas plutôt celle des rivalités continuelles et exacerbées entre quelques puissants groupes¹?

Se pourrait-il qu'en fait la solution vienne de ces deux éventualités à la fois et qu'à son niveau le plus élevé le monde des grandes fortunes se présente comme une communauté d'intérêts bien intégrée où, comme dans toute famille, les conflits sont nombreux et souvent violents.

I — L'ENQUÊTE

1. *La méthode*

La méthode utilisée pour répondre à nos interrogations peut se résumer comme suit: il importe d'abord de diviser l'activité économique en un certain nombre de secteurs-clefs pour la période. La seconde étape consiste à retenir les sous-secteurs les plus importants pouvant représenter ensemble de 60 à 80% des actifs totaux des différents secteurs. En troisième lieu, nous retenons les sociétés qui

* Je tiens à remercier MM. Alfred Dubuc et Paul-André Linteau, tous deux professeurs au département d'histoire de l'Université du Québec à Montréal, de leur aide et de leurs conseils judicieux. Le traitement des données par informatique a été rendu possible grâce à la généreuse collaboration de MM. Robert Bergeron et Marc Piédalue.

¹ Le terme «groupe financier» est pris ici au sens général du terme et s'applique à un ensemble d'institutions financières (banques, sociétés d'assurance, sociétés de fiducie, etc.) et de sociétés industrielles.

détiennent ensemble de 35% à 80% des actifs totaux des divers sous-secteurs économiques. La sélection des sociétés se fait en fonction de quatre repères chronologiques, 1900, 1910, 1923, 1930.

L'année 1900 marque le début d'une publication essentielle pour cette étude, l'*Annual Financial Review*²; 1910 correspond à la fin d'une période de rapide concentration dans les divers secteurs de l'économie; 1923 arrive après le *boom* économique de la première guerre mondiale et la brève mais sévère récession de 1921 dont les effets se font durement sentir en 1922; 1930 marque le début d'une longue dépression économique. Nous empruntons enfin la technique dite « des administrateurs communs », technique généralement utilisée pour déterminer la configuration des groupes financiers³.

1.2 Le secteur financier

On peut découper l'activité économique canadienne de 1900 à 1930 en quatre secteurs principaux: financier, industriel, minier et services publics⁴. Neufeld sépare le secteur financier en deux séries d'institutions financières, celles à caractère privé et celles à caractère public⁵. Comme nous nous intéressons uniquement aux institutions à caractère privé, nous retenons donc les sous-secteurs financiers suivants: les banques à charte, les sociétés d'assurance-vie, les sociétés de constructions et de prêts hypothécaires ainsi que les sociétés de fiducie. Si l'on se reporte au tableau 1, on constate que ces quatre sous-secteurs représentent successivement pour 1900, 1910, 1923 et 1930, 83.1%, 84.3%, 81.3% et 79% des actifs du secteur

² *Annual Financial Review* (Canadian) (Toronto, Houston's Standard Publications, publié annuellement à partir de 1900). Ce périodique contient le bilan annuel des sociétés canadiennes les plus importantes, la liste de leurs administrateurs ainsi que les cotes boursières.

³ J.-M. Chevalier, dans une étude récente de la structure financière de l'industrie américaine, utilise cette technique mais sans en exploiter toutes les possibilités. J.-M. Chevalier, *La structure financière de l'industrie américaine et le problème du contrôle dans les grandes sociétés américaines* (Paris, Éditions Cujas, 1970), 270 p. (à l'avenir J.-M. Chevalier, *Structure financière*).

⁴ Nous avons laissé de côté le secteur commercial faute de données sur les sociétés commerciales en général. La plupart de ces sociétés sont familiales ou à caractère strictement privé et les propriétaires ne publient pas les bilans annuels. Par contre, la mutation de certaines grandes sociétés commerciales en sociétés par actions et la diversification de leurs opérations durant le premier tiers du XX^e siècle permettent d'en inclure quelques-unes dans le secteur industriel.

⁵ E. P. Neufeld, *The Financial System of Canada, its growth and development* (Toronto, Macmillan of Canada, 1972), 611 (à l'avenir, Neufeld, *Financial System*).

TABLEAU I

Actifs canadiens des principales institutions financières canadiennes (en millions de dollars) et pourcentage de l'actif total du secteur (privé et public) détenu par chacune d'entre elles, 1900, 1910, 1923, 1930⁶

	1900		1910		1923		1930	
	Actifs	%	Actifs	%	Actifs	%	Actifs	%
1. Banques à charte	437.3	52.6	1060.4	59.6	2247	54.6	2635	44.2
2. Sociétés d'assurance-vie	108.7	13.1	212.3	11.9	727	17.7	1491	25.0
3. Sociétés de construction et de prêts hypothécaires	134.7	16.2	193.4	10.9	274	6.7	291	5.0
4. Sociétés de fiducie	9.6	1.2	34.4	1.9	94	2.3	250	4.8
5. Institutions privées ⁷	747.2	89.8	1628.9	91.5	3642	88.5	5487	92.2
6. Institutions publiques	84.6	10.1	151.20	8.4	469	11.4	462	7.7
7. (5 + 6)	831.8	100.0	1780.1	100.0	4111	100.0	5949	100.0
8. (1 + 2 + 3 + 4)	689.6	83.1	1500.5	84.3	3342	81.3	4667	79.0

financier (privé et public). À l'intérieur de chaque sous-secteur, nous avons retenu les sociétés les plus importantes pouvant représenter globalement de 60 à 80% des actifs de chaque sous-secteur. Pour les banques à charte et les sociétés d'assurance-vie, l'opération est relativement simple, le nombre de sociétés dans chaque sous-secteur étant restreint⁸. Il a fallu être plus sélectif pour les sociétés de construction et de prêts hypothécaires. Leur nombre important permet de réduire notre seuil de sélection à 48% des actifs détenus par les sociétés les plus importantes, sans diminuer pour cela la qualité de l'échantillon. On peut avantageusement comparer l'état de dispersion des actifs dans ce sous-secteur économique à un semblable état de dispersion du capital-actions dans une société quelconque, à savoir: plus le capital-actions est réparti entre un nombre élevé d'actionnaires, plus le pourcentage d'actions que le groupe des grands action-

⁶ E. P. Neufeld, *Financial System*, 618, 620, 623, 624. Notons ici que l'auteur n'utilise que les actifs détenus au Canada par les diverses institutions financières. D'autre part l'*Annuaire du Canada* de 1900 à 1930 ne distingue pas entre actifs détenus au Canada et actifs détenus à l'étranger par les institutions financières.

⁷ Si nous avons retenu quatre types d'institutions financières, Neufeld pour sa part en énumère 13. On peut citer comme exemples les caisses d'épargne, les sociétés d'assurance feu-vol, les sociétés de crédit aux consommateurs, les sociétés d'investissement, les caisses populaires, les fonds de pension donnés en fiducie, etc...

⁸ Voir Tableau 2.

naires doit détenir pour garder le contrôle de la société tend à diminuer rapidement⁹. Il en va de même pour les grandes sociétés vis-à-vis des actifs totaux d'un sous-secteur. L'absence de données complètes avant 1914 et l'incohérence de celles-ci après 1914 posent un problème pour les sociétés de fiducie.

1.3 Le secteur industriel

Le secteur industriel prend une expansion phénoménale de 1900 à 1930. Comme le montre le tableau 3, ses actifs passent en l'espace de 30 ans de un demi à quatre milliards de dollars. L'actif initial a été multiplié par huit, mais c'est à peine si le nombre d'établissements industriels double pendant la même période, passant de 14,650 à 24,020 entre 1900 et 1930¹⁴.

Les sociétés sélectionnées pour l'échantillon représentent successivement pour 1900, 1910, 1923, et 1930, 45%, 37%, 39% et 63% des actifs du secteur industriel. Les sociétés se répartissent en six sous-secteurs industriels: aliments et boissons; fer, acier et machinerie; bois, pâte et papier; textiles; produits chimiques et pétroliers; autres produits. Compte tenu du nombre très élevé d'établissements dans ce secteur, un seuil de sélection de 35% à 65% des actifs du secteur apparaît comme amplement suffisant. Les sociétés sélection-

⁹ Si le capital-actions est bien dispersé, un groupe d'actionnaires peut contrôler une société avec moins de 1% du capital-actions.

¹⁰ Les données relatives aux banques sont tirées pour 1900, du *Monetary Times* (1901): 834-835; pour 1910 de l'*Annuaire du Canada* (1911): 302; pour 1923, du *Monetary Times* (11 janv. 1924): 10; et de l'*Annual Financial Review* (1931).

¹¹ Les données relatives aux sociétés d'assurance-vie sont tirées des *Documents de la Session* pour 1900 et 1910 et pour 1923 et 1930 de l'*Annuaire du Canada* ainsi que de l'*Annual Financial Review*.

¹² Les données relatives aux sociétés de construction et de prêts hypothécaires sont tirées de Neufeld, *Financial System*, et de l'*Annual Financial Review* de 1900 à 1930.

¹³ Le cas des sociétés de fiducie est complexe, personne ne s'entend sur une définition des actifs de ce sous-secteur. Les données tirées de Neufeld, *Financial System*, 618-624, celles de l'*Annual Financial Review*, de l'*Annuaire du Canada* à partir de 1914, du *Monetary Times* d'avril 1924 et 1931 ne correspondent pas. De plus avant 1914, les deux sociétés de fiducie les plus importantes gardent leur bilan annuel secret. Pour les années 1900 et 1910 toutes les données viennent de l'*Annual Financial Review* et du *Monetary Times* (avril 1924, avril 1931) pour 1923 et 1931.

¹⁴ On définit établissement par usine. Ce qui implique qu'une société peut posséder un ou plusieurs établissements. Notons que pour 1900 et 1910 l'*Annuaire du Canada* ne donne que les établissements ayant au moins cinq salariés. Nombre d'établissements: 1900: 14,650; 1910: 19,218; 1923: 22,642; 1930: 24,020.

TABLEAU 3

Secteur et sous-secteurs industriels : actifs¹⁵ et pourcentage des actifs du secteur détenu par chaque sous-secteur, 1900, 1910, 1923, 1930 (en milliers de dollars).

	1900			1910			1923			1930		
	Actifs	%	n	Actifs	%	n	Actifs	%	n	Actifs	%	n
<i>Secteur industriel</i> ¹⁶	427,333	100%		1,122,563	100%		2,798,850	100%		4,065,117	100%	
<i>Sous secteurs industriels</i>												
1. Aliments et boissons	84,882	20%	3	197,882	18%	8	479,335	16%	11	690,881	17%	20
2. Fer, acier et machineries	56,855	13%	4	172,958	15%	9	552,273	20%	5	757,797	18%	15
3. Bois, pâte et papier	116,781	27%	1	322,568	29%	4	801,085	29%	7	1,221,357	30%	10
4. Textiles	60,607	14%	4	108,787	10%	4	283,248	10%	6	368,568	9%	10
5. Produits chimiques et pétroliers	10,273	2%	0	26,926	2%	1	187,504	7%	5	238,453	6%	10
6. Autres produits	102,560	24%	1	293,442	26%	8	495,405	18%	8	772,369	20%	7
Sociétés retenues pour l'échantillon	199,031	45%	13	414,837	37%	34	1,090,424	39%	42	2,544,609	63%	72
les 10 sociétés les plus importantes	188,087	44%	10	273,356	24%	10	552,823	20%	10	981,209	24%	10

nées ne peuvent qu'être considérables comparativement aux autres. Même si chacune des sociétés du secteur possédait en moyenne quatre établissements, il n'en reste pas moins que 1% de toutes les sociétés industrielles détiennent respectivement pour les quatre années, 45%, 37%, 39% et 63% des actifs de tout le secteur.

1.4 Le secteur minier

Le secteur minier connaît, comme le secteur industriel, un essor remarquable de 1900 à 1930. Ses actifs qui passent de 57 millions à près d'un milliard sont seize fois plus importants en 1930 qu'en 1900. Nous avons retenu pour l'analyse 5, 7, 8 et 16 sociétés représentant respectivement 63%, 78%, 39% et 67% des actifs du secteur pour les années 1900, 1910, 1923, 1930 (voir le tableau 4). Notons qu'à la suite d'une augmentation subite du nombre d'établissements et du total des actifs de 1910 à 1923, le niveau de sélection pour 1923 tombe à 39%. Il est intéressant de constater le développement parallèle du secteur minier et du secteur fer, acier et machinerie.

1.5 Le secteur des services publics

On peut diviser ce secteur en cinq sous-secteurs principaux: les sociétés ferroviaires à vapeur; les sociétés ferroviaires électriques; les sociétés téléphoniques et télégraphiques; les sociétés de navigation; les sociétés de gaz, d'électricité et de chauffage. Les sociétés ferroviaires à vapeur forment tout au long de la période le groupe le plus important (voir tableau 5). On remarque aussi qu'une part énorme des actifs de ce sous-secteur est détenue par une seule société, la *Canadian Pacific Railway Co. Ltd.* Les sociétés de gaz, d'éclairage et de chauffage, quoique peu développées en 1900, prennent durant les trente années suivantes une expansion phénoménale et voient passer leurs actifs de 40 à 700 millions de dollars. Le seuil de sélection des sociétés importantes se fixe entre 60% et 90% des

¹⁵ Le terme actif correspond à ce que les recensements de 1901, 1911, 1921 et 1931 appellent le capital engagé. Le capital comprend le capital fixe (propriétés foncières, installations, machinerie) et le capital actif (argent en caisse, comptes recevables, matières premières, inventaires). Voir *Recensement du Canada* (1911), III (manufactures): 415 et aussi *Postal Census of Manufactures* (1916): X. Les actifs du secteur et des sous-secteurs sont tirés de l'*Annuaire du Canada* (1900-33).

¹⁶ Aux actifs du secteur, nous retranchons l'actif des sociétés de gaz, d'électricité et de chauffage. Ces sociétés sont classées dans le secteur des services publics dans notre étude.

TABLEAU 4

Secteur minier: actifs et pourcentage des actifs¹⁷ miniers détenus par l'ensemble des principales sociétés, 1900, 1910, 1923, 1930 (en milliers de dollars)

	1900			1910			1923			1930		
	actifs	%	n	actifs	%	n	actifs	%	n	actifs	%	n
1. actifs du secteur ¹⁸	57,029	100%		144,675	100%		578,837	100%		887,421	100%	
2. sociétés retenues pour l'échantillon	35,814	63%	5	112,512	78%	7	227,488	39%	8	596,369	67%	16
3. les 4 sociétés les plus importantes	33,443	59%	4	92,162	64%	4	170,343	29%	4	362,769	41%	4
4. nombre d'établissements dans le secteur minier		1373			2222			8150			5034	
5. nombre d'exploitants ou de sociétés dans le secteur		—			—			2295			2397	

¹⁷ Les données sont tirées de l'*Annuaire du Canada* (1900-33).

¹⁸ Pour 1900 et 1910 les actifs du secteur ne sont qu'une approximation. L'*Annuaire* du Canada ne donne pour 1900 et 1910 que le capital fixe (valeur des bâtiments et outillage): 1900: \$42,771,803; 1910: \$108,506,051. À partir de l'*Annual Financial Review* (1900 à 1911) nous avons établi que le capital fixe des sociétés minières représentait en moyenne 75% des actifs de celles-ci. Le calcul des actifs approximatifs du secteur est alors facile à faire.

TABLEAU 5

Services Publics: actifs des principaux sous-secteurs¹⁹ et pourcentage détenu par l'ensemble des principales sociétés pour 1900, 1910, 1923, 1930 (en milliers de dollars)

	1900			1910			1923			1930		
	actifs	%	n	actifs	%	n	actifs	%	n	actifs	%	n
1. Sociétés ferroviaires à vapeur	1,236,673	100	86	1,880,397	100	112	1,409,561	100	58	1,766,779	100	50
a) sociétés retenues	1,118,587	90	16	1,333,163	70	4	890,243	63	1	1,260,929	71	1
b) société la plus importante	475,756	38	1	383,310	27	1	890,243	63	1	1,260,929	71	1
2. Sociétés ferroviaires électriques ²⁰	55,457	100	41	136,060	100	51	265,427	100	60	213,972	100	55
a) sociétés retenues	35,849	63	6	80,931	59	4	192,029	72	6	123,811	58	2
b) les 4 sociétés les plus importantes	31,983	58	4	80,931	59	4	172,876	65	4			
3.1 Sociétés téléphoniques	—	—	—	53,392	—	—	204,897	—	—	344,252	—	—
3.2 Sociétés télégraphiques	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
sociétés retenues	55,322	—	5	171,942	—	5	196,301	—	4	465,101	—	5
4. Sociétés de navigation	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
sociétés retenues ²¹	4,775	—	3	12,037	—	5	38,667	—	1	47,637	—	1
5. Sociétés de gaz, d'électricité et de chauffage ²²	40,412	100	10	145,000	100	17	334,000	100	13	700,072	100	16
a) sociétés retenues	35,716	90	4	102,416	70	5	257,693	77	5	700,072	100	16
b) les 4 sociétés les plus importantes	35,716	90	4	85,369	59	4	236,951	71	4	412,723	59	4

actifs de toutes les sociétés des divers sous-secteurs. La concentration des actifs aux mains d'un nombre restreint de sociétés atteint dans ce secteur des niveaux très élevés, c'est le cas des sociétés ferroviaires à vapeur et des sociétés de gaz, d'éclairage et de chauffage. Le manque de données sur les actifs totaux des sociétés de téléphones, de télégraphes et de navigation ne nous a pas permis de faire la sélection des sociétés de l'échantillon d'une façon aussi précise que dans le cas des autres sous-secteurs, mais nous la croyons amplement suffisante.

1.6 La méthode des administrateurs communs

Nous obtenons donc après sélection quatre ensembles de sociétés représentant pour 1900, 1910, 1923 et 1930 les entreprises les plus considérables du pays dans les secteurs économiques importants. Le tableau 6 donne la répartition des sociétés sélectionnées par secteur d'activité économique. Afin d'obtenir une image de l'ensemble des interrelations entre les diverses sociétés en 1900, 1910, 1923 et 1930 nous appliquons la méthode des administrateurs communs. Il s'agit de compter le nombre d'administrateurs communs entre les diverses sociétés de nos quatre échantillons.

¹⁹ Les données sont tirées de l'*Annuaire du Canada* (1900-33). Notons que pour les sociétés ferroviaires (chemins de fer à vapeur et chemins de fer électriques) et les sociétés téléphoniques, l'*Annuaire du Canada* donne le montant total des titres émis et payés par ces sociétés (actions, obligations) ainsi que la somme versée au fonds servant au rachat des obligations et au paiement des intérêts sur les titres. Le total de ces deux sommes correspond en gros à un élément de l'actif appelé le capital fixe (propriétés, installations, outils, machinerie). Comme dans ce type de sociétés, le capital fixe forme environ 75% de l'actif total, il est facile de calculer ce dernier. Notons aussi que les actifs des sociétés du secteur des services publics, propriétés de gouvernements municipaux, provinciaux et du gouvernement fédéral, sont retranchés de la somme totale des actifs des différents sous-secteurs.

²⁰ Les données pour les sociétés ferroviaires électriques en 1900 sont tirées de l'*Annual Financial Review* (1903): 366.

²¹ Les données sont tirées de l'*Annual Financial Review* (1900-31).

²² Soulignons ici que les données de l'*Annuaire du Canada* sont inutilisables dans le cas des sociétés de gaz, d'éclairage et d'électricité car elles ne concernent que l'actif des centrales hydro-électriques et non l'ensemble du réseau de distribution. Notons aussi que ce qu'Urquhart, M.C. et K.A.H. Buckley appellent capital investi en actifs fixes (in *Historical Statistics of Canada* (Toronto, MacMillan Co. of Canada Ltd., 1965), 452, est en réalité ce que l'*Annuaire du Canada* appelle capital (ou ce qui correspond aux actifs totaux: actifs fixes plus actifs courants). Nous avons donc pris toutes les sociétés que nous fournissait l'*Annual Financial Review* et nous avons retenu ensuite les sociétés les plus importantes.

TABLEAU 6

Nombre de sociétés retenues pour l'échantillon par secteur économique, 1900, 1910, 1923, 1930

Secteurs économiques	1900	1910	1923	1930
Secteur financier	30	34	20	25
Secteur industriel	13	34	42	72
Secteur minier	5	7	8	16
Secteur des services publics	34	23	17	25
Nombre de sociétés retenues	82	98	87	138

Le conseil d'administration²³ d'une société est le corps intermédiaire par lequel peuvent agir les actionnaires, les banques et les autres groupes extérieurs sur sa politique générale. Le conseil d'administration est élu par les actionnaires et lorsqu'un petit groupe d'actionnaires détient la majorité des actions, il a le pouvoir d'élire le conseil d'administration ou la majorité de celui-ci. Le caractère électif du conseil d'administration fait apparaître la notion de contrôle telle que la définissaient Berle et Means en 1933 :

Étant donné que les activités d'une société sont supervisées par le conseil d'administration, on peut dire qu'une société est contrôlée par la personne ou par le groupe qui a le pouvoir d'élire le conseil d'administration (ou la majorité de celui-ci), soit qu'il contrôle, directement ou indirectement la majorité des votes, soit qu'il exerce un pouvoir de pression pour imposer son choix.²⁴

Ainsi définie, la notion de contrôle est une relation de pouvoir et une relation de capital: relation de pouvoir dans la mesure où le conseil d'administration joue un rôle effectif dans la direction de la société, relation de capital dans la mesure où, pour élire le conseil d'administration, il faut obtenir la majorité des voix à l'assemblée générale des actionnaires.

Le rôle effectif du conseil d'administration dans la direction d'une société s'exerce d'abord par l'entremise des administrateurs

²³ Conseil d'administration est la traduction du *Board of Directors*. Par contre ceux qu'on appelle directeurs en français correspondent en anglais aux *officers*.

²⁴ A. A. Berle et G. C. Means, *The Modern Corporation and Private Property*, (New York, The MacMillan & Co., 1933), 69 (à l'avenir Berle et Means, *The Modern Corporation*).

internes qui occupent à la fois un poste de dirigeant (ou de directeur) à l'intérieur de l'entreprise (soit comme président du conseil d'administration ; président ; directeur général ; membres des comités financier, exécutif ou des comptes) ; vice-présidents ; autres dirigeants subordonnés aux vice-présidents) et le poste de membre du conseil d'administration. Parmi les administrateurs internes on trouve fréquemment des individus qui représentent une fraction importante du capital de la société. Parfois, le principal actionnaire de la société est une autre société ; cette dernière peut être représentée par un ou plusieurs administrateurs internes. Mais selon l'étude de Chevalier, il semble que plus de la moitié des administrateurs internes soient de simples techniciens de l'administration ne détenant que peu d'actions²⁵. Ce qui ne signifie pas qu'il y ait divorce entre le capital et le pouvoir de direction, celui-ci pouvant se manifester par l'intermédiaire d'administrateurs internes de première catégorie ou par les administrateurs externes.

On appelle administrateurs externes les administrateurs qui n'occupent aucune fonction de direction. On trouve dans ce groupe des hommes qui avaient jadis un poste de direction et qui siègent ensuite au Conseil d'administration à titre honorifique. Mais on y trouve aussi des hommes qui, soit par leur compétence, soit par les intérêts qu'ils représentent peuvent être amenés à jouer un rôle considérable. Ainsi un administrateur qui détient une portion importante du capital d'une société et qui ne participe pas directement à la direction de celle-ci peut néanmoins exercer un contrôle efficace sur les principaux dirigeants. Il peut, par exemple, n'intervenir que très rarement pour exprimer son désaccord avec une décision importante. Mais l'accord d'une telle personne étant indispensable, la direction risque alors de revenir sur sa décision. Ainsi, les administrateurs externes peuvent détenir un pouvoir qui s'exerce de façon occasionnelle mais dont il faut tenir compte.

« Enfin, le conseil d'administration représente plus ou moins fidèlement les différents groupes qui peuvent influencer la marche de la société : c'est finalement bien lui qui assure la liaison entre le capital et le pouvoir. »²⁶

C'est donc au conseil d'administration que nous retrouvons les hommes-clefs d'une entreprise, ceux qui détiennent à la fois le capital

²⁵ J.-M. Chevalier, *Structure financière*, 26.

²⁶ *Ibid.*, 36.

et le pouvoir de direction. Le simple fait qu'une société ait un, deux et parfois jusqu'à quatorze administrateurs communs avec une autre société ne peut que signifier l'existence de liens étroits. L'examen des conseils d'administration des grandes sociétés pourra répondre à nos interrogations sur la nature du monde des affaires à son plus haut niveau entre 1900 et 1930. Cette technique des administrateurs communs dans la détection des groupes financiers mesure l'intensité de la cohésion entre différentes sociétés pouvant former un groupe ou une communauté. Le lien entre deux sociétés sera d'autant plus fort que le nombre d'administrateurs communs sera élevé.

II — L'ANALYSE DES RÉSULTATS

L'enquête sur les administrateurs communs des sociétés les plus importantes en 1900, 1910, 1923 et 1930 fournit deux séries de données. En premier lieu nous avons quatre listes contenant le nom des principaux hommes d'affaires, le lieu de leur résidence et le nom des sociétés qu'ils administrent. Deuxièmement, à partir des différentes listes nous avons dressé une série de figures illustrant la géographie des relations entre les sociétés sélectionnées tout au long de la période.

2.1 *Origine sociale et mobilité sociale des grands entrepreneurs, 1900-1930*

Les quatre listes d'entrepreneurs les plus importants que nous avons confectionnées permettent une étude de l'origine sociale et de la mobilité sociale des grands hommes d'affaires de l'époque. T.W. Acheson a fait une étude semblable pour la période 1880-1910²⁷. Sans vouloir refaire ce travail, il me semble intéressant de compléter les données d'Acheson jusqu'en 1930. Celui-ci se proposait d'étudier essentiellement les manufacturiers. Mais, comme il le souligne lui-même, dès le tournant du XIX^e siècle il est souvent difficile

²⁷ T. W. Acheson, *The Social Origins of Canadian Industrialism: A Study in the Structure of Entrepreneurship 1880-1910*, thèse de doctorat en histoire (Université de Toronto, 1971). Les chapitres 2 et 5 sont repris successivement dans D. S. Macmillan, *Canadian Business History, selected studies 1497-1971* (McClelland & Stewart Ltd., Toronto, 1972), 144-174, sous le titre «The Social Origins of the Canadian Industrial Elite 1880-1885» et ensuite dans G. Porter et R. D. Cuff, *Enterprise and National Development* (Hakkert, Toronto 1973), 51-79, sous le titre «Changing social origins of the Canadian industrial elite, 1880-1910».

de distinguer les manufacturiers des banquiers, des commerçants ou des financiers²⁸. Il retient donc une catégorie plus large qu'il qualifie d'élite industrielle, mais malheureusement procède de façon arbitraire pour établir son échantillon. La sélection à partir des journaux financiers et des périodiques d'affaires (*The Monetary Times*, *Industrial Canada*, *Annual Financial Review*) est trop qualitative²⁹. Mais en comparant notre liste de 1910 avec celle établie par Acheson pour la même année, nous observons qu'il rejoint quand même 60% des administrateurs de notre échantillon³⁰. Nous pouvons donc, malgré tout, accorder à ses données sur l'origine sociale et la mobilité des entrepreneurs pour 1910 un certain crédit.

Si nous acceptons les données d'Acheson pour l'année 1910, il ne nous reste qu'à établir une nouvelle série de données pour 1930 portant sur les cinq caractéristiques suivantes : profession initiale ; lieu de résidence ; lieu de naissance ; degré d'instruction ; occupation du père. Chacune fait l'objet d'un tableau (tableaux 7, 8, 9, 10, 11) dont nous dégageons les principales conclusions³¹.

1° Alors qu'en 1910 la majorité des hommes d'affaires avaient commencé leur carrière dans les secteurs manufacturier et marchand, ceux de 1930 débutèrent dans ces mêmes secteurs et dans ceux des institutions financières et des transports-télé-communications. Notons le nombre élevé d'avocats (18%) et de directeurs-gérants ou

²⁸ T. W. Acheson, « Changing Social Origins of the Canadian Industrial Elite, 1880-1910 », 54.

²⁹ *Ibid.*, 52.

³⁰ T. W. Acheson, *The Social Origins of Canadian Industrialism: A Study in the Structure of Entrepreneurship 1880-1910* (Thèse de doctorat), 465-471.

³¹ Pour 1910 les données sont tirées de T. W. Acheson, « Changing Social Origins of the Canadian Industrial Elite 1880-1910 », 51-79 ; pour l'année 1930 : G. M. Rose, éd., *The Cyclopedia of Canadian Biography* (2 vol., Toronto, 1886, 1888) ; *Encyclopedia of Canadian Biography* (3 vol., Montréal, 1904, 1905, 1907) ; G. M. Adams, éd., *Prominent Men* (Toronto, 1892) ; Henry J. Morgan, éd., *Canadian Men and Women of the Time* (Toronto, 1898, 1912) ; Wm Henry Atherton, *Montréal 1535-1914 — Biographical*, (Montréal, Clarke Publishing Co., 1914), III : 686 p. ; *Canadian History Makers* (Montreal Canadian Publications Society, 1913), 157 p., vol I (1914) ; *The Canadian Biographical Dictionary and Portrait Gallery of Eminent and Self-Made Men* (Ontario volume, 1880), 778 p. ; (Quebec and Maritimes volume, 1881), 759 p. (American Biographical Publishing Co.) ; Stewart, W. Wallace, *The Dictionary of Canadian Biography* (2 vol., 2^e éd., Toronto, MacMillan 1945), 720 p. ; *Who's Who in Canada: an illustrated biographical record of men and Women of the Time* (Toronto, International Press Ltd., 1910, 1914, 1917, 1918-19, 1921, 1922, 1923-24, 1927, 1928-29, 1930-31).

managers (27%) en début de carrière dans l'échantillon de 1930 (tableau 7).

TABLEAU 7

Profession initiale des membres de l'élite économique 1910, 1930
(en pourcentage)

	1910	1930	
1. secteur manufacturier	58		31
1. manufacturier		5	
2. comptable		1	
3. commis		2	
4. directeur-gérant ³²		15	
5. ingénieur		4	
6. autres		4	
2. secteur marchand	12		15
1. marchand		9	
2. commis		2	
3. directeur-gérant		4	
3. courtier	6		4
4. exportateur	5		1
5. contracteur	4		2
6. secteur des transports et des télé-communications	4		10
1. administrateur		3	
2. directeur-gérant		1	
3. ingénieur		3	
4. télégraphiste		3	
7. financier	3		1
8. secteur des institutions financières	3		36
1. administrateur		2	
2. avocat		18	
3. actuaire		1	
4. directeur-gérant		7	
5. commis		6	
6. sténographe		1	
7. comptable		1	
9. autres secteurs	4	0	0
10. Total	100		100
nombre de cas étudiés	231		143

³² Traduit généralement en anglais par *manager*.

2° En 1930, comme en 1910, la majorité des membres de l'élite économique réside au Québec et en Ontario. Nous constatons par ailleurs que de 1910 à 1930 ceux-ci tendent déjà à se recruter plus en Ontario qu'au Québec et davantage dans l'Ouest que dans les Maritimes (tableau 8).

TABLEAU 8

Lieu de résidence des membres de l'élite économique 1910, 1930
(en pourcentage)

	1910	1930
1. Provinces maritimes	12	5
2. Région du Saint-Laurent (le Québec et l'est de l'Ontario jusqu'à Kingston)	49	46
3. L'Ontario péninsulaire (de Kingston à la tête des Grands Lacs)	27	38
4. L'Ouest (de la tête des Grands Lacs à la côte du Pacifique)	12	11
Total	100	100
Nombre total de cas	231	186

3° De 1910 à 1930 l'origine des hommes d'affaires varie peu. 75% sont nés au Canada, surtout au Québec et en Ontario. Mais on constate une augmentation de ceux qui sont originaires des États-Unis (de 7% en 1910 à 12% en 1930) et une diminution de ceux qui viennent du Royaume-Uni (Angleterre, Écosse, Irlande) (tableau 9).

Les Canadiens français représentent à peine 3% de l'élite économique durant cette période (soit 2.4% en 1910 et 4.6% en 1930). C'est un pourcentage négligeable comparativement à celui des Canadiens anglais, mais semblable à celui des entrepreneurs nés en Irlande.

4° Leur degré d'instruction s'est sensiblement amélioré. Si en 1910 la majorité (61%) ne possédait qu'une éducation de niveau secondaire, en 1930 presque les trois-quarts des hommes d'affaires détenaient un diplôme d'études collégiales (35%) ou universitaires (37%) (tableau 10).

5° En 1930 comme en 1910, l'élite économique est en très grande majorité issue de membres de professions libérales, d'hommes

TABLEAU 9

Lieu de naissance des membres de l'élite économique 1910, 1930
(en pourcentage)

	1910	1930
I. nés au Canada	74	75
1. Provinces Maritimes	12	8
2. Région du Saint-Laurent	31	32
3. Ontario péninsulaire	30	34
4. Ouest	1	1
II. nés à l'étranger	26	25
1. Écosse	7	3
2. Irlande	4	3
3. Angleterre	7	7
4. États-Unis	7	12
5. Allemagne	1	0
Total	100	100
Nombre total de cas	164	146

TABLEAU 10

Le degré d'instruction des membres de l'élite économique 1910, 1930
(en pourcentage)

	1910	1930
1. aucune instruction	1	.5
2. élémentaire	23	9
3. secondaire	61	18.5
4. collégiale	15	35
5. universitaire	0	37
Total	100	100
Nombre total de cas	164	136

d'affaires, de manufacturiers ou de *managers*. Mais elle se recrute plus chez les fils de membres de professions libérales et de *managers* en 1930 qu'en 1910. Notons aussi que le pourcentage de fils de fermiers passent de 15% à 0% pendant la période (tableau 11).

Pour conclure, nous pouvons caractériser le grand homme d'affaires que l'on rencontre au Canada de 1900 à 1930 comme suit: un Canadien de naissance, anglophone, né en Ontario ou au Québec;

TABLEAU 11

L'occupation du père des membres de l'élite économique 1910, 1930
(en pourcentage)

	1910	1930
1. professions libérales ³³	15	27
2. hommes d'affaires ³⁴	32	24
3. manufacturiers	28	22
4. directeurs-gérants ³⁵	9	27
5. fermiers	15	0
6. artisans	1	0
7. ouvriers	0	0
Total	100	100
Nombre total de cas	129	41

issu d'une famille dont le père est soit un homme de profession libérale, un *manager*, un manufacturier ou un homme d'affaires. Il a atteint un degré d'instruction élevé, collégial ou universitaire et a commencé sa carrière soit dans le secteur manufacturier comme *manager*, soit dans une institution financière comme avocat. Mais l'homme d'affaires n'est pas un individu isolé, il évolue dans un monde plus ou moins clos des grandes sociétés industrielles et financières. Nous aborderons maintenant l'étude des relations personnelles que les grands hommes d'affaires entretiennent entre eux.

2.2 *La nature du monde des grandes affaires, 1900-30*

Le monde des affaires pour la période qui nous occupe ressemble-t-il à une communauté d'intérêts harmonieuse, à une jungle où s'affrontent violemment certains groupes ou enfin à une communauté d'intérêts secouée par les disputes entre certains éléments en voie d'intégration ?

³³ Soit les médecins, avocats, pasteurs et notaires.

³⁴ Soit les exportateurs, banquiers, marchands, administrateurs de sociétés privées.

³⁵ Soit les capitaines de navires, officiers militaires, directeurs-gérants professionnels (dans toute institution privée ou publique). Ce qu'on traduit généralement en anglais par *manager*.

Voyons les principaux résultats de l'enquête sur les administrateurs communs des sociétés les plus importantes en 1900, 1910, 1923 et 1930.

1) À la seule vue du tableau 12 on peut affirmer sans hésiter que dès 1900 il y a au Canada communauté d'intérêts entre les hommes qui dirigent les 75 sociétés les plus importantes du pays.

TABLEAU 12

Nombre d'administrateurs communs entre les sociétés de l'échantillon 1900, 1910, 1923, 1930
(en pourcentage)

nombre de sociétés ayant	1900	1910	1923	1930
1. aucun administrateur commun	20%	11%	8%	9%
2. au moins un administrateur commun	80%	89%	92%	91%
3. au moins deux administrateurs communs	61%	68%	63%	66%
4. nombre de sociétés sur lesquelles nous avons des renseignements	75 = 100%	95 = 100%	83 = 100%	134 = 100%
5. nombre total des sociétés de l'échantillon	82	98	87	138
6. (5-4)=	7	3	4	4

En effet 80% des sociétés de l'échantillon de 1900 ont au moins un administrateur en commun avec au moins une des 75 sociétés. De plus, près de 61% des sociétés sélectionnées possèdent au moins deux administrateurs en commun avec au moins une société de l'échantillon. Les liens simples et doubles (indiqués par la présence d'un ou de deux administrateurs communs) atteignent en fin de période une densité étonnante entre les sociétés sélectionnées. En 1930, 91% des 134 sociétés choisies ont au moins un administrateur en commun avec au moins une société de l'échantillon et près de 70% d'entre elles possèdent au moins deux administrateurs en commun avec au moins une société de l'échantillon. J'insiste ici sur le mot au moins car une société possède généralement plusieurs liens simples, doubles, triples avec un nombre important de sociétés. Le tableau 13 montre jusqu'à quel point les sociétés de notre échantillon sont liées les unes aux autres. Le nombre moyen de liens

d'un administrateur commun et plus est énorme, 8, 13, 9 et 15 pour 1900, 1910, 1923 et 1930 respectivement. Il s'agit vraiment d'un groupe compact et bien intégré. De plus, l'enchevêtrement des liens forme un réseau si dense qu'il devient impossible de les représenter cartographiquement.

TABLEAU 13

Nombre moyen de liens identifiés par la présence d'au moins un administrateur commun, 1900, 1910, 1923, 1930

	1900	1910	1923	1930
1. nombre moyen de liens	8	13	9	15
2. nombre total de sociétés sélectionnées pour le calcul de la moyenne	61	84	76	121

2) La représentation graphique des liens entre les sociétés identifiées par la présence d'au moins trois administrateurs communs fait apparaître à l'intérieur de cette communauté d'affaires un certain nombre de groupes d'intérêts (figures 1 à 8). Trois groupes dominant tout au long de la période: le groupe de la Banque de Montréal, celui de la Banque Canadienne de Commerce et celui de la Banque Royale, respectivement représentés par A, B et C sur les figures. Un groupe porte généralement le nom de la société possédant l'actif le plus élevé du groupe. Si nous examinons attentivement les figures 1 à 8, nous observons:

- a) que de 1900 à 1910 le groupe de la Banque de Montréal se rapproche de celui de la Banque Canadienne de Commerce pour former en 1910 un groupe compact (voir figures 1 et 3);
- b) que le groupe de la Banque Royale, en formation depuis 1901, prend une expansion telle qu'en 1923 il forme avec celui de la Banque de Montréal un ensemble très intégré. Le changement a été brusque. De 1910 à 1923, le groupe de la Banque Royale provoque l'éclatement du bloc Banque de Montréal-Banque Canadienne de Commerce, prend la place de cette dernière dans l'ancienne alliance et se ménage quelques solides liens avec le groupe qu'il vient d'évincer (voir figures 3,4 et 5);
- c) de 1923 à 1930, le nouveau bloc se consolide en tissant un réseau très dense de liens tandis que le groupe de la Banque Canadienne de Commerce tend à s'en éloigner (voir figures 5,7 et 8);

TABLEAU 14

*Nombre d'administrateurs détenant un poste et plus aux divers conseils
d'administration des sociétés de l'échantillon, 1900, 1910, 1923, 1930.*

adminis- trateurs détenant	1900				1910				1923				1930			
	adminis- trateurs		postes		adminis- trateurs		postes		adminis- trateurs		postes		adminis- trateurs		postes	
	nombre	%	nombre	%												
1 poste	329	79	329	55	475	77	475	50	528	78	528	57	690	74	690	46
2 postes	47	11	94	16	69	11	138	14	96	14	192	20	128	14	256	17
3 postes	20	5	60	10	34	6	102	11	27	4	81	9	56	6	168	11
4 postes	5	1	20	4	17	3	68	7	12	2	48	5	21	2	84	7
5 postes	8	15	40	90	1	21	5	172	7	13	35	84	14	40	70	298
6 postes	2		12		7		42		4		24		7		42	
7 postes	3		21		5		35		3		3		3		21	
8 postes	1		8		1		8		5		5		5		40	
9 postes	1		9		2		8		2		2		2		36	
10 postes			2	20			1	12			1	1	30			11
11 postes				3			36		1		12		1		11	
12 postes				2			26		1		13		1		12	
13 postes													1		14	
14 postes													1		22	
22 postes																
Total	416	100	595	100	616	100	955	100	676	100	933	100	935	100	1496	100

d) notons enfin l'apparition en 1930 d'un nouveau groupe, celui de Power Corporation, représenté par D sur la figure 7.

Les limites de cet article ne nous permettent pas d'expliquer ces transformations, ces changements dans la position des groupes les uns par rapport aux autres. Notons simplement que nous avons détecté à l'intérieur de la communauté d'intérêts des rivalités entre certains groupes, des alliances qui se font et se défont et l'apparition de nouveaux groupes.

3) Les hommes d'affaires qui dirigent et possèdent les 100 sociétés les plus importantes forment un groupe restreint et bien intégré. Une minorité d'hommes d'affaires, qu'on pourrait appeler super-entrepreneurs, monopolise un nombre impressionnant de postes administratifs. Le tableau 14 illustre ce phénomène. Pour 1900, 1910, 1923 et 1930, respectivement 21%, 27%, 22% et 26% de ces hommes d'affaires détiennent deux postes d'administrateurs et plus. En fait ils cumulent à ces mêmes dates respectivement 45%, 50%, 43% et 54% de tous les postes d'administrateurs des sociétés de notre échantillon.

En résumé le quart des principaux hommes d'affaires occupe la moitié des postes d'administrateurs dans une centaine de sociétés qui sont les plus puissantes de l'époque.

4) Nous avons défini plus haut les administrateurs comme étant les principaux actionnaires d'une société. On peut donc connaître par ce biais la part que les Canadiens détiennent dans les grandes sociétés de l'époque. Le tableau 15 montre que les admi-

TABLEAU 15

*Nombre d'administrateurs canadiens, américains,
et anglais 1900, 1910, 1923, 1930*

	1900		1910		1923		1930	
	nombre	%	nombre	%	nombre	%	nombre	%
nombre d'administrateurs								
1. canadiens	280	73	468	79	489	75	716	81
2. américains	67	17	99	16	150	23	150	17
3. anglais (Royaume-Uni)	37	10	28	5	16	2	20	2
Total	384	100	595	100	655	100	886	100

nistrateurs canadiens représentent, entre 1900 et 1930, de 73% à 81% des principaux propriétaires des sociétés de notre échantillon. Le pourcentage des entrepreneurs américains oscille entre 23% et 17% durant la même période. Celui des administrateurs anglais subit une baisse, passant de 10% à 2% du nombre total des administrateurs. Sans vouloir faire ici une affirmation catégorique, il semble que durant le premier tiers du XX^e siècle la majorité des sociétés les plus importantes soient entre les mains de Canadiens.

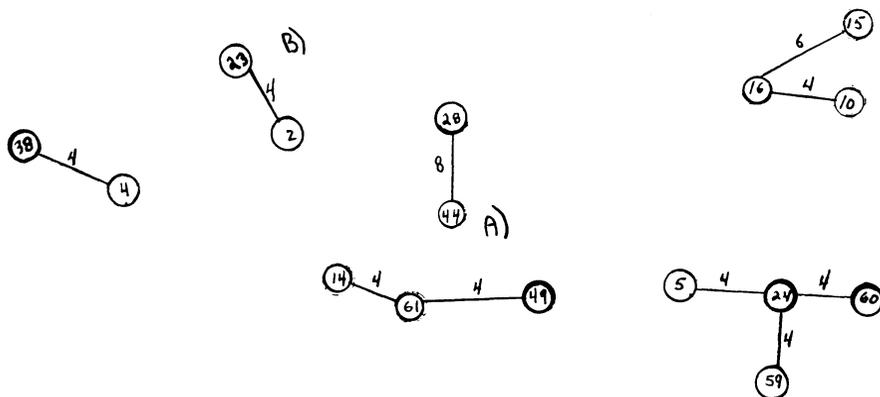
CONCLUSION

Notre enquête montre qu'il existe tout au long de ce premier tiers du XX^e siècle une communauté d'intérêts économiques bien intégrée parmi les administrateurs des sociétés les plus importantes. De plus, cette communauté d'affaires semble secouée par des conflits violents entre un certain nombre de groupes rivaux. Il est en outre possible que ce groupe d'individus, dont nous avons examiné les bases économiques, forme à la limite la fraction supérieure d'une classe sociale qu'on pourrait appeler la grande bourgeoisie canadienne. Mais avant de faire une telle affirmation, il importe d'étudier l'activité politique et sociale des membres de ce groupe et d'analyser la perception qu'ils peuvent avoir de leur rôle dans la société. Pour l'instant nous nous contenterons de définir ce groupe comme l'élite économique.

Il apparaît clairement par contre que la très grande majorité des membres de cette élite n'appartient pas à la catégorie du *self-made-man*. Bien au contraire, ils sont généralement issus de familles déjà liées au monde des affaires. Leur degré d'instruction est de beaucoup supérieur à la moyenne canadienne. Ils n'ont jamais été ouvriers ou fermiers, mais ont commencé leur carrière comme *manager* ou avocat dans les secteurs financier et manufacturier.

Il semble enfin que durant cette période les principales sociétés soient entre les mains d'une majorité d'entrepreneurs canadiens. Il est possible que le premier tiers du XX^e siècle soit une période de relative indépendance économique au Canada.

FIGURE 2 — *Les Groupes financiers canadiens (1900)*
 (liens d'au moins quatre administrateurs communs)



- (A) 1. Banque de Montréal
 (B) 2. Banque Canadienne de Commerce
 4. Banque des Marchands du Canada
 5. Banque du Dominion
 10. Confed. Life Ass.
 14. Canada N-W Land Co.
 15. Canada Perm. Loan & S. Co.
 16. Can. Perm. & W. Can. Mtge Corp.
 23. National Trust Co.
 24. Toronto Gen. Trusts Corp.

28. Dom. Iron & Steel Co.
 38. Mtl. Gas Co.
 44. Dominion Coal Co.
 49. Commercial Cable Co.
 59. Northern Nav. Co.
 60. Niagara Nav. Co.
 61. C.P.R.

FIGURE 3 — *Les Groupes financiers canadiens (1910)*
(liens d'au moins trois administrateurs communs)

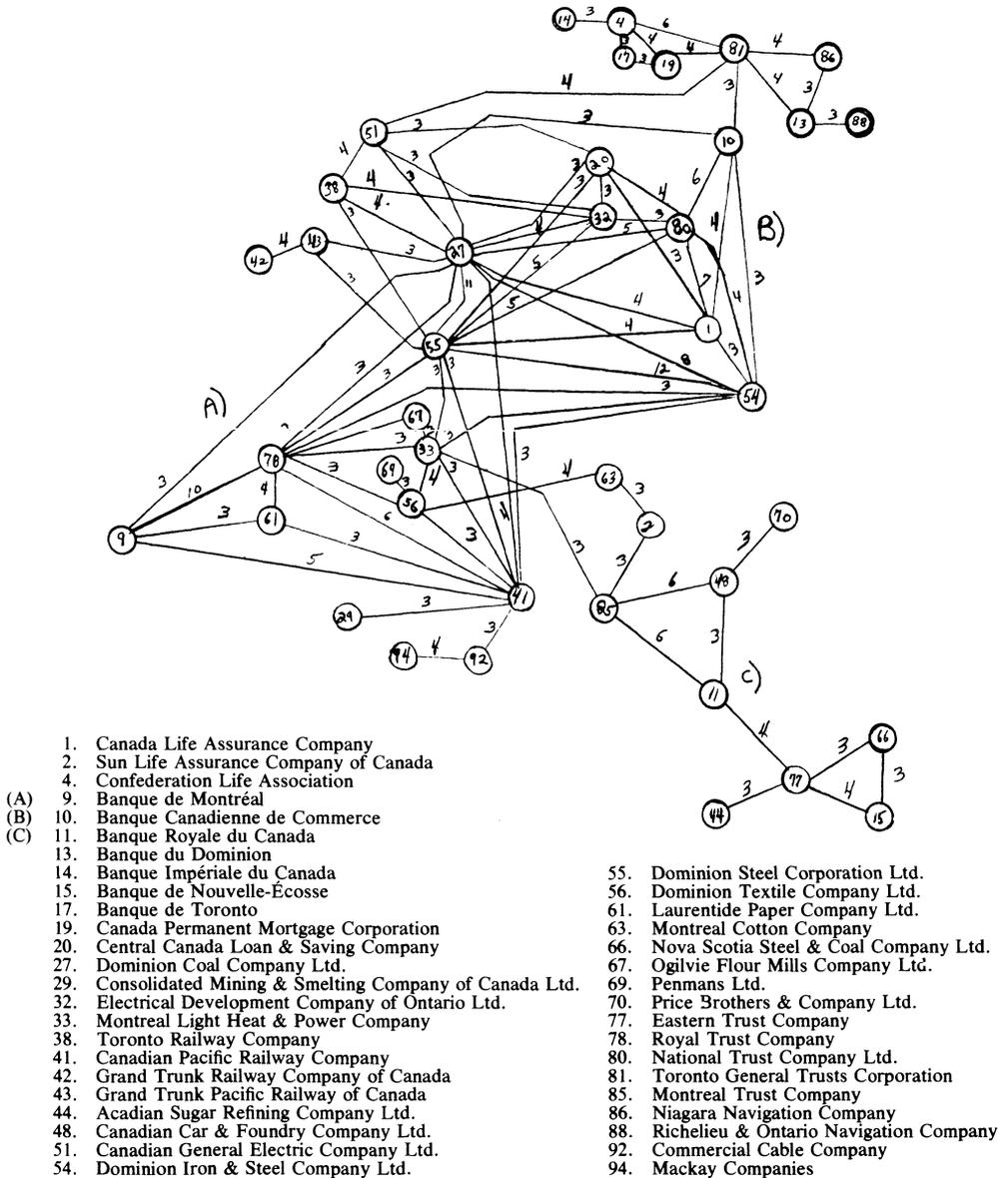
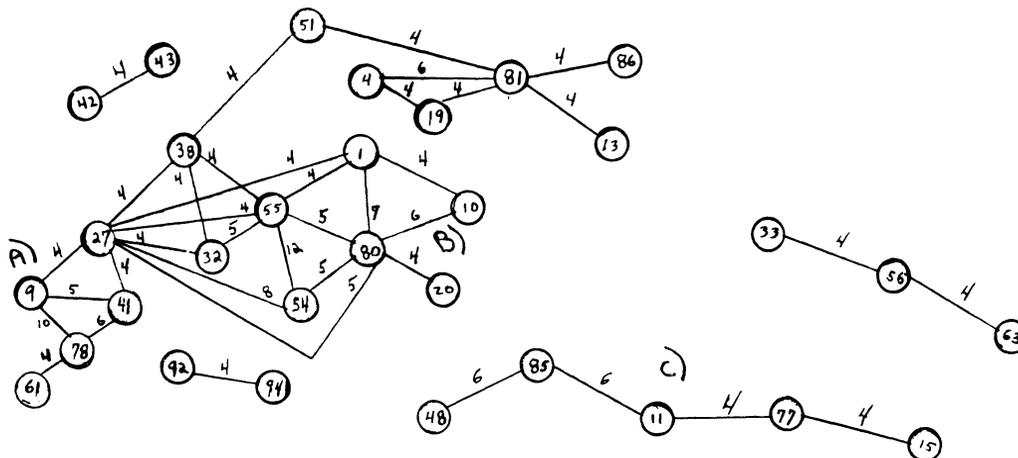


FIGURE 4 — *Les Groupes financiers canadiens (1910)*
(liens d'au moins quatre administrateurs communs)

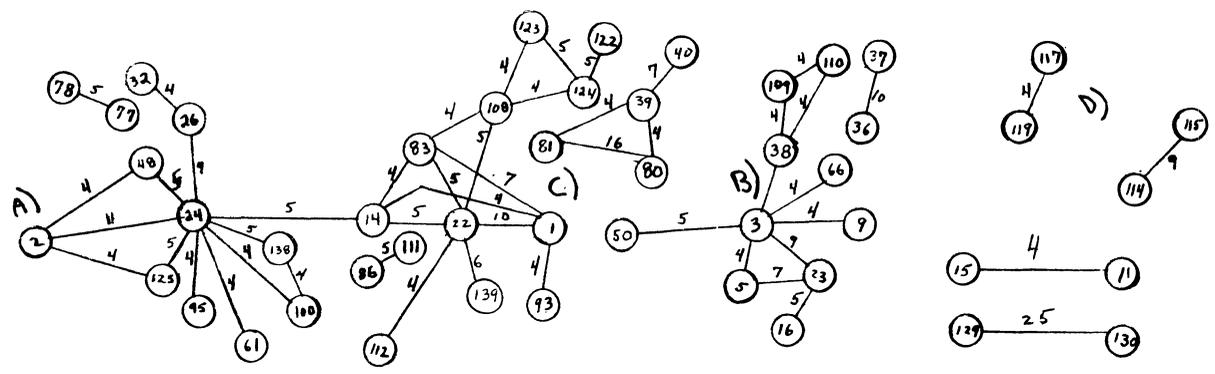


- | | | | |
|-----|----------------------------------|----|---------------------------|
| 1 | Canada Life Ass. Co. | 48 | Can. Car & Foundry Co. |
| 4 | Confed. Life Ass. Co. | 51 | Can. Gen. Elec. Co. |
| (A) | 9 Banque de Montréal | 54 | Dom. Iron & Steel Co. |
| (B) | 10 Banque Canadienne de Commerce | 55 | Dom. Steel Corp. |
| (C) | 11 Banque Royale | 56 | Dom. Textile Co. |
| | 13 Banque du Dominion | 61 | Laurentide Paper Co. |
| | 15 Banque de Nouvelle-Écosse | 63 | Montreal Cottons Co. |
| | 19 Canada Perm. Mtge Corp. | 77 | Eastern Trust Co. |
| | 20 Central Can S. & L. Co. | 78 | Royal Trust Co. |
| | 27 Dominion Coal Co. | 80 | National Trust Co. |
| | 32 Electrical Develop. Co. | 81 | Toronto Gen. Trusts Corp. |
| | 33 Mtl. L. H. & Power Co. | 85 | Mtl. Trust Co. |
| | 38 Toronto Rly Co. | 86 | Niagara Nav. Co. |
| | 41 C.P.R. | 92 | Commercial Cable Co. |
| | 42 Grand Trunk Rly | 94 | Mackay Cies |
| | 43 Grand Trunk Pacific Rly | | |

- (C) 1 Banque Royale du Canada
- (A) 2 Banque de Montréal
- (B) 3 Banque Canadienne de Commerce
- 4 Banque de Nouvelle-Écosse
- 5 Canada Life Assurance Company
- 8 Great-West Life Assurance Company
- 9 Imperial Life Assurance Company of Canada
- 11 Manufacturers Life Insurance Company
- 14 Sun Life Assurance Company of Canada
- 15 Canada Permanent Mortgage Corporation
- 16 Central Canada Loan & Savings Company
- 22 Montreal Trust Company
- 23 National Trust Company Ltd.
- 24 Royal Trust Company
- 25 Toronto General Trusts Corporation
- 26 Dominion Textile Company
- 29 Wabasso Cotton Company Ltd.
- 32 Montreal Cottons Ltd.
- 36 International Paper & Power Company
- 37 International Paper Company
- 38 Canadian International Paper Company
- 39 Canada Power & Paper Corporation
- 40 Howard Smith Paper Mills Ltd.
- 41 Price Brothers & Co. Ltd.
- 42 Donnacona Paper Company Ltd.
- 43 Quebec Pulp & Paper Corporation
- 48 Dominion Rubber Company Ltd.
- 50 Canada Cement Company Ltd.
- 55 McColl Frontenac Oil Company Ltd.
- 61 Ogilvie Flour Mills Company Ltd.
- 66 Lake of the Woods Milling Company Ltd.
- 76 Steel Company of Canada Ltd.

- 77 Lake Superior Corporation
- 78 Algoma Steel Corporation Ltd.
- 80 Dominion Steel & Coal Company Ltd.
- 81 Nova Scotia Steel & Coal Company Ltd.
- 83 Dominion Bridge Company Ltd.
- 84 Massey-Harris Company Ltd.
- 86 Aluminium Ltd.
- 93 Canadian General Electric Company Ltd.
- 95 Canadian Industries Ltd.
- 100 Consolidated Mining & Smelting Company of Canada Ltd.
- 108 Shawinigan Water & Power Company
- 109 International Hydro-Electric System
- 110 Canadian Hydro-Electric Corporation Ltd.
- 111 Duke Price Power Company
- 112 Montreal Light Heat & Power Consolidated
- 113 West Kootenay Power
- 114 Winnipeg Electric Company
- 115 Manitoba Power Company Ltd.
- (D) 116 British Columbia Power Corporation
- 117 Power Corporation of Canada Ltd.
- 118 Canada Power Northern Company
- 119 East Kootenay Power Company Ltd.
- 120 Southern Canada Power Company Ltd.
- 122 United Securities Ltd.
- 123 Montreal Tramways Company
- 124 Canadian Light & Power
- 125 Bell Telephone Company of Canada
- 128 The Consumers' Gas Company of Toronto
- 129 Postal Telegraph & Cable Corporation
- 130 Mackay Companies
- 138 Canadian Pacific Railway Company Ltd.
- 139 Canada Steamship Lines Ltd.

FIGURE 8 — Les Groupes financiers canadiens (1930)
(liens d'au moins quatre administrateurs communs)



- | | | | | | | |
|-----|----|---------------------------------|-----|----------------------------|-----|-----------------------------|
| (C) | 1 | Banque Royale | 39 | Canada Power & P. Corp. | 110 | Can. Hydro-Elec. Corp. |
| (A) | 2 | Banque de Montréal | 40 | Howard Smith Paper | 111 | Duke-Price Power Co. |
| (B) | 3 | Banque Can. de Commerce | 48 | Dom. Rubber Co. | 112 | Mtl L.H. & P. Consol. |
| | 5 | Canada Life Ass. Co. | 50 | Can. Cement Co. | 114 | Winnipeg Elec. Co. |
| | 9 | Imperial Life Ass. | 61 | Ogilvie Flour Mills | 115 | Manitoba Power Co. |
| | 11 | Manufacturers Life Ass. | 66 | Lake of Woods Milling Co. | 117 | Power Corp. |
| | 14 | Sun Life Ass. | 77 | Lake Superior Corp. | 119 | East Kootney Power |
| | 15 | Can. Perm. Mtge Corp. | 78 | Algoma Steel Corp. | 122 | United Securities |
| | 16 | Central Can. Loan & Savings Co. | 80 | Dom. Steel & Coal Corp. | 123 | Mtl Tramways Co. |
| | 22 | Mtl Trust Co. | 81 | Nova Scotia Steel & C. Co. | 124 | Canadian Light & Power |
| | 23 | Nat. Trust Co. | 83 | Dom. Bridge Co. | 125 | Bell Telephone Co. |
| | 24 | Royal Trust Co. | 86 | Aluminium Ltd. | 129 | Postal Tele. & Cable Corp. |
| | 26 | Dom. Textile Co. | 93 | Can. Gen. Electric Co. | 130 | Mackay Cies. |
| | 32 | Mtl Cottons Ltd. | 95 | Can. Industries Ltd. | 138 | C.P.R. |
| | 36 | Int. Paper & Power Co. | 100 | Consol. Mining & S. Co. | 139 | Canada Steamship Lines Ltd. |
| | 37 | Int. Paper Co. | 108 | Shaw. W. & P. Co. | | |
| | 38 | Can. Int. Paper Co. | 109 | Int. Hydro-Elec. Corp. | | |