

L'ALLOCUTION PRONONCÉE FAIT FOI

Allocution prononcée par John M. Thompson, président du conseil d'administration, à l'occasion de la 153^e assemblée annuelle des actionnaires le 2 avril 2009 à Saint John, Nouveau-Brunswick.

Bonjour, mesdames et messieurs. L'assemblée est ouverte.

Mesdames et messieurs, puis-je avoir votre attention s'il vous plaît, et je vous remercie pour votre présence. Nous déclarons cette séance ouverte.

Je m'appelle John Thompson, président du conseil d'administration du Groupe Financier Banque TD. Je présiderai la présente assemblée comme le prévoient les statuts de la Banque, et je tiens à vous remercier d'être ici présents à l'occasion de cette cent-cinquante-troisième assemblée annuelle.

L'ensemble des délibérations sont traduites simultanément en français. Les actionnaires peuvent poser des questions dans les deux langues officielles. Nous avons placé un casque d'écoute sur chacune des chaises, qui vous permettra d'écouter la séance en anglais sur la fréquence un, et vous pouvez écouter la séance en français sur la fréquence deux.

Nous avons également des interprètes en langue signée ainsi que du sous-titrage qui apparaîtra en anglais à droite de la salle et en français de l'autre côté.

Avant d'aller plus loin, je vous invite dès maintenant à éteindre vos téléphones cellulaires et vos *Blackberry*, car ils interfèrent avec la webdiffusion. Merci.

Nous sommes ravis de nous trouver au Nouveau-Brunswick. C'est l'une de mes provinces favorites, où l'on trouve les gens parmi les plus amicaux et chaleureux du pays. À vrai dire, l'un d'entre eux a fait une telle impression sur La Banque TD que nous en avons fait l'un des membres de notre haute direction. Vous aurez compris, bien entendu, que je parle de Frank McKenna.

Je tiens à souhaiter la plus chaleureuse des bienvenues à nos actionnaires qui nous ont rejoints du Nouveau-Brunswick ou d'ailleurs, ainsi qu'à tous ceux et celles qui nous écoutent en passant par Internet .

J'aimerais également souligner la présence de certains de nos employés dans la salle et, tout particulièrement, nos 81 lauréats du prix *Vision en action* de La Banque TD, qui se sont distingués cette année par la qualité de leurs accomplissements. Vous avez eu la possibilité d'en apercevoir les visages à l'écran lorsque vous êtes entrés aujourd'hui. Félicitations à tous et à toutes pour vos réalisations remarquables.

Permettez-moi maintenant de vous présenter les personnes ici présentes.

À ma gauche, se trouve Ed Clark, président et chef de la direction de la Banque, et à ses côtés, voici Kevin Thompson, vice-président, Affaires juridiques et secrétaire de la Banque.

Nos administrateurs et nos dirigeants portent tous un insigne TD vert et seront heureux de répondre à vos questions après l'assemblée.

Kevin Thompson agira à titre de secrétaire de l'assemblée. Laurel Savoy et Pat Lee, représentants de l'agent des transferts et agent comptable des registres de la Banque, agiront en tant que scrutateurs.

J'ai obtenu une preuve satisfaisante que l'avis de convocation de la présente assemblée a été dûment annoncé et envoyé aux actionnaires de la Banque et, le quorum étant réuni, je déclare que l'assemblée est maintenant prête à siéger.

Nous avons placé sur chaque chaise un livret, dont la couverture présente l'ordre du jour. Cet ordre du jour s'affichera également à l'écran afin que vous puissiez y suivre le déroulement de l'assemblée.

Permettez-moi tout d'abord d'y aller de quelques observations personnelles.

L'an dernier, nous vous avons annoncé qu'il y avait de grands défis en perspective. Mais nul n'aurait pu prédire l'effondrement du système financier mondial auquel nous avons assisté.

Heureusement pour nous tous, les banques canadiennes ont su éviter bon nombre des écueils sur lesquels sont allées s'échouer de si nombreuses banques dans le monde. Et en tant qu'actionnaires, nous sommes fiers que le Forum économique mondial ait classé le système bancaire canadien comme étant le plus robuste dans le monde.

Et votre investissement dans La Banque TD repose sur l'une des banques les plus sûres, les mieux capitalisées et les mieux gérées du monde. À preuve : il n'y a que trois banques cotées à la Bourse de New York qui aient reçu la cote triple A, et La Banque TD en fait partie.

En dépit de toutes les difficultés rencontrées, La Banque TD a produit d'excellents résultats en 2008. Il est certes décevant que le cours de nos actions ne traduise pas pleinement la qualité de ces performances, et il est clair que le marché n'a pas encore, à l'heure qu'il est, clairement séparé les gagnants des perdants. Mais la TD est clairement dans le camp des gagnants, et votre conseil d'administration a toutes les raisons de croire que, lorsque l'économie reprendra, votre investissement en ressortira en très bonne posture pour l'avenir.

Ed Clark et son équipe ont montré une capacité remarquable à traverser les difficultés à court terme du marché, tout en continuant d'investir pour la

croissance. Nous avons récemment renouvelé notre confiance inaltérée dans Ed en prolongeant son mandat au moins jusqu'en 2013.

Dans quelques minutes, Ed vous entretiendra des résultats de la Banque et de ce qu'il y a en réserve dans l'avenir. En ce qui me concerne, je voudrais employer le temps qui m'est alloué pour vous parler du rôle que joue le conseil d'administration.

Le conseil d'administration fait porter son action sur quatre champs d'intérêt bien définis. Le premier est la stratégie. Le deuxième est la gestion du risque. Le troisième concerne les ressources de la direction, à savoir la planification de la relève et la rémunération des dirigeants. Et le quatrième est la gouvernance d'entreprise – autrement dit, les politiques et pratiques susceptibles d'assurer l'intérêt supérieur de nos actionnaires.

Parlons d'abord de stratégie. Au moins le tiers du temps que nous passons au conseil d'administration est consacré aux discussions de stratégie avec la direction de la Banque. À titre d'exemple, nous nous demandons si nos investissements sont pertinents, si notre stratégie est bien adaptée à l'évolution de la conjoncture et si elle sert bien l'intérêt premier de nos actionnaires. Nous nous interrogeons aussi sur les correctifs qui doivent être apportés.

Il y a quelques années, nous avons décidé que, en tant que banque, nous ne souhaitions pas prendre de risques trop grands et que nous voulions concentrer nos services sur les activités de détail et commerciales plutôt que sur les marchés financiers. Nous avons de plus manifesté notre intention d'étendre nos franchises aux États-Unis.

De notre point de vue, cette stratégie a porté fruit et nous a aidés à traverser la tempête qui a ébranlé, par ailleurs, le secteur financier. Nous avons ainsi renoncé à engager des investissements à haut risque qui, à terme, ont entraîné l'écroulement des marchés financiers un peu partout dans le monde. Et nous estimons avoir aussi montré beaucoup de circonspection sur le plan financier au moment d'acquérir nos activités bancaires aux États-Unis, lesquelles devraient nous rapporter environ un milliard de dollars en bénéfices chaque année. Ce faisant, nous avons bien positionné la TD comme étant la première véritable banque nord-américaine.

Ce qui m'amène à la fonction de surveillance de la gestion du risque par le conseil d'administration. La prise de risques fait partie intégrante de l'activité commerciale en général et des activités bancaires en particulier. L'important est de savoir comment ces risques sont évalués, surveillés et contrôlés.

Dans un premier temps, votre conseil d'administration et son comité du risque approuvent les politiques qui fixent le niveau de risque que la Banque devrait assumer. De concert avec la direction, ils surveillent alors les niveaux de risque

liés à ces politiques et veillent à ce que l'on intervienne au besoin – en exerçant une vigilance toute particulière en temps de crise.

Des tests sont aussi continuellement effectués en vue de s'assurer que la Banque dispose de suffisamment de capital pour survivre aux turbulences même les plus prononcées. C'est ce qu'on appelle dans le milieu des « tests de tension ».

L'une des principales qualités des membres du comité du risque est qu'ils sont tous indépendants de la direction et qu'ils se réunissent régulièrement en son absence pour maintenir l'objectivité et la rigueur de leurs analyses.

Une culture du risque efficace se reconnaît à deux points, à savoir la responsabilité et la transparence – toutes deux des qualités que manifeste le conseil d'administration de La Banque TD. Et je peux vous assurer que la haute direction n'a pas le moindre doute quant à ce que pense le conseil et inversement! Tout est discuté bien franchement, et la Banque ne s'en porte que mieux.

L'un des grands indicateurs à cet égard est le rendement des actifs pondérés en fonction des risques à la TD. Cette mesure révèle combien nous rapporte chaque dollar de risque couru, et nous avons toujours été un chef de file parmi les banques canadiennes à cet égard. Dit simplement, la TD a très bien tiré son épingle du jeu, sans prendre des risques inutiles ni exagérés.

Passons maintenant aux ressources de direction, qui retiennent aussi l'attention du conseil d'administration et, plus spécialement, à certaines observations sur la rémunération des dirigeants.

Il existe actuellement un sentiment populiste que les chefs et dirigeants d'entreprise gagnent trop d'argent. Et, dans certains cas, bien entendu, cela est vrai.

En revanche, qu'il me soit permis de vous rappeler que les bons dirigeants d'entreprise sont de grands talents et que, quel que soit le milieu où l'on œuvre, un grand talent se paie cher. Mais surtout, on semble oublier qu'avoir à son service un pareil talent finit par rapporter à l'organisation bien plus qu'il ne lui en coûte en bout de ligne.

Votre conseil d'administration est d'avis que La Banque TD a de pareils talents à sa direction. C'est à leur prévoyance, notamment, que nous devons d'avoir échappé au marché des prêts hypothécaires à risque aux États-Unis et que nous nous sommes abstenus d'investir dans du papier commercial adossé à des créances et d'autres instruments financiers douteux ou d'en vendre pour des tiers. C'est aussi pourquoi nous nous sommes évités des milliards de dollars de

pertes et que nous avons gagné la réputation d'être l'une des banques les plus sûres du monde.

Cela dit, le conseil d'administration n'en estime pas moins que la rémunération des dirigeants doit s'appuyer sur deux principes. Le premier est que la rémunération doit s'aligner sur l'intérêt à long terme des actionnaires.

Dans la pratique, cela fait que, chaque année, une partie seulement de la rémunération des dirigeants est payée en argent liquide. Le reste est versé en titres de la Banque – sous la forme d'« options sur actions » ou d'« unités d'actions fondées sur la performance » qui suivent le cours des actions ordinaires –, titres qui ne peuvent être « monnayés » que sur une longue période.

Le régime de rémunération des dirigeants de La Banque TD se distingue par un traitement en espèces inférieur et une rémunération en titres à long terme supérieure à ceux d'un grand nombre de nos concurrents.

Dès lors que les performances de la Banque sont solides, la valeur de la rémunération d'un dirigeant monte, et à l'inverse, si la Banque dégage de moins bons résultats, cette valeur baisse. Les perturbations actuelles du marché montrent bien, du reste, à quel point notre mode de rémunération et l'intérêt de nos actionnaires sont bien alignés sur le même axe. À titre d'exemple, la valeur de la rémunération d'Ed Clark pour 2007 a diminué de 44 pour cent par suite du repli du cours de nos actions.

Chaque dirigeant est aussi tenu de posséder ses propres actions ordinaires de la Banque. À nouveau, si l'on prend le cas d'Ed Clark, sa participation en actions doit correspondre à 10 fois égale la valeur de son salaire.

Cela est sans compter qu'il sera tenu de maintenir cette participation minimale en actions de la Banque pendant au moins deux ans après son départ. Cette règle vise justement à ce que les dirigeants de La Banque TD ne perdent pas de vue l'intérêt durable des actionnaires.

Le deuxième principe de base est celui de la « rémunération en fonction de la performance ». Ainsi, plus les attributions d'un dirigeant donné sont lourdes de responsabilités, plus le lien qu'il a avec les performances de la Banque est direct, ou, comme nous disons, « à risque ».

Près de 90 pour cent de la rémunération ciblée pour Ed Clark est considérée comme étant à risque. Et cette année, la rémunération globale que le conseil d'administration a attribuée à Ed était de 19 pour cent inférieure à celle de l'année précédente. Après coup, Ed a offert d'en restituer une partie importante, ce qui a réduit sa rémunération globale de 41 pour cent.

Voilà qui m'amène au « droit de regard » sur la question de rémunération que les actionnaires ont soulevée l'an dernier. Ceux-ci ont indiqué qu'ils voulaient avoir davantage leur mot à dire dans la rémunération versée aux dirigeants.

Il est évident, à la lumière des votes tenus lors des assemblées générales d'autres grandes banques du Canada, que l'opinion des investisseurs, même si elle est divisée, penche maintenant en faveur de la tenue d'un vote consultatif relativement à la rémunération. Nous avons donc agi en conséquence.

En mars, nous avons annoncé que les actionnaires pourront se prononcer sur une résolution de consultation au sujet du prochain rapport annuel sur la rémunération des dirigeants. Le vote sera tenu pour la première fois à l'occasion de l'assemblée annuelle de 2010 et sera non exécutoire.

Ces propositions spécifiques ont été avancées par le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires, mieux connu sous le nom de MEDAC – ainsi que par Meritas Financial Inc. Par suite de notre décision, ces propositions ont été retirées de l'ordre du jour de la présente assemblée. Je tiens ici à souligner le travail de ces deux organismes qui veillent à la bonne gouvernance des institutions financières canadiennes. Nous avons toujours été à l'écoute de l'avis de nos actionnaires, et nous continuerons de le faire.

Pendant longtemps, le rôle des conseils d'administration a été de veiller à l'intérêt des actionnaires et de conseiller la direction des entreprises, en puisant dans leur sagesse et leurs expériences collectives.

Les décisions comme celles que nous prenons, en l'occurrence, relativement aux questions de rémunération nécessitent que soit trouvé un bon équilibre entre des intérêts qui sont complexes et parfois concurrents. Comme ces décisions ont des répercussions durables, de l'avis de votre conseil d'administration, elles ne sauraient se limiter à mettre une simple croix dans une case ou à voter « pour » ou « contre ».

Aussi, bien que votre conseil d'administration souscrive entièrement au nouveau vote consultatif des actionnaires en matière de rémunération, osons-nous espérer que ce pouvoir sera utilisé judicieusement et qu'il ne finira pas par se politiser avec le temps.

Pour tous les actionnaires, il est important que nous continuions d'attirer, de motiver et de retenir les meilleurs dirigeants possibles pour gérer votre Banque.

Vous pouvez avoir l'assurance que le conseil d'administration continuera de rechercher et de solliciter ouvertement l'opinion des actionnaires de façon continue tout au long de l'année.

Enfin, le quatrième sujet d'intérêt primordial du conseil d'administration est la gouvernance d'entreprise – gouvernance qui se résume, à notre avis, à des questions d'indépendance, d'ouverture et de transparence des communications, et d'intégrité.

Si La Banque TD réussit aussi bien qu'elle le fait en ce moment, elle le doit notamment à la gouvernance très serrée qu'elle exerce sur la bonne marche de l'organisation. D'ailleurs, la reconnaissance à cet égard lui est venue de l'extérieur en 2008, et à nouveau en 2009. En effet, pour la deuxième année de suite, GovernanceMetrics International a classé la TD dans le premier pour cent des banques dans le monde pour ce qui est du leadership en gouvernance.

Votre conseil d'administration est continuellement à la recherche de nouveaux moyens d'assurer une surveillance efficace de la Banque pour vous, nos actionnaires – que ce soit en améliorant notre évaluation des risques, nos régimes de rémunération ou nos vérifications comptables.

À cet égard, l'une des principales actions que nous ayons engagées en 2008 a été un processus visant à assurer que nos filiales américaines adhéreront aux mêmes principes de gouvernance que ceux auxquels souscrit la société mère, et que tous adopteront une démarche commune vis-à-vis des initiatives clés menées par le conseil d'administration.

Il ne fait aucun doute que l'année écoulée a mis tout le monde à dure épreuve. Cependant, dans ces circonstances exceptionnelles, la Banque s'est plutôt bien tirée d'affaire. Au nom du conseil d'administration, je tiens à remercier Ed Clark et ses collaborateurs ainsi que la totalité des 74 000 employés de La Banque TD, pour la volonté véritable qu'ils ont démontrée de faire de notre institution « la meilleure banque ». C'est à vous que nous devons d'être aussi optimistes vis-à-vis de l'avenir.

Je ne voudrais surtout pas manquer de remercier les membres talentueux et dévoués de notre conseil d'administration pour leur contribution précieuse tout au long de 2008. Je tiens à adresser des remerciements tout particuliers à Brian MacNeill, qui quitte le Conseil cette année après 14 années de loyaux services.

Nous en profitons par ailleurs pour souhaiter la bienvenue à un nouvel administrateur, Brian Levitt, qui s'est joint au Conseil en décembre dernier. Vous aurez l'occasion d'entendre Brian et nos autres directeurs dans la vidéo qui sera projetée un peu plus tard.

Comme toujours, nous restons résolument engagés à préserver les intérêts premiers de nos actionnaires et accueillerons volontiers la chance de vous servir à nouveau en 2009.

Voilà qui conclut mon discours.

Mise en garde à l'égard des énoncés prospectifs

De temps à autre, la Banque fait des énoncés prospectifs, écrits et verbaux, y compris dans le présent document, d'autres documents déposés auprès des organismes de réglementation canadiens ou de la Securities and Exchange Commission (SEC) des États-Unis et d'autres communications. En outre, la haute direction de la Banque peut faire des énoncés prospectifs de vive voix aux analystes, aux investisseurs, aux représentants des médias et à d'autres personnes. Tous ces énoncés sont faits conformément aux dispositions d'exonération de la Private Securities Litigation Reform Act of 1995 des États-Unis et des lois canadiennes sur les valeurs mobilières applicables. Les énoncés prospectifs comprennent, entre autres, des énoncés concernant les objectifs et les cibles de la Banque pour 2009 et par la suite, et ses stratégies pour les atteindre, les perspectives pour les unités fonctionnelles de la Banque, ainsi que le rendement financier prévu de la Banque. Les renseignements prospectifs contenus dans le présent document visent à aider les actionnaires et les analystes à comprendre notre situation financière aux dates précisées et pour les périodes terminées à ces dates, ainsi que nos priorités et nos objectifs stratégiques, et pourraient ne pas convenir à d'autres fins. Les hypothèses économiques pour 2009 à l'égard de la Banque sont énoncées dans le rapport de gestion de la Banque pour l'exercice 2008 à la rubrique «Sommaire et perspectives économiques» et pour chacun de nos secteurs d'exploitation aux rubriques «Perspectives et orientation pour 2009». Les énoncés prospectifs se reconnaissent habituellement à l'emploi de termes et expressions comme «croire», «prévoir», «anticiper», «avoir l'intention de», «estimer», «planifier» et «pouvoir», et de verbes au futur ou au conditionnel. De par leur nature, ces énoncés nous obligent à formuler des hypothèses et sont assujettis à des risques et incertitudes, généraux ou spécifiques. Particulièrement à la lumière du contexte financier et économique actuel sans précédent, de tels risques et incertitudes peuvent faire en sorte que les résultats réels diffèrent considérablement de ceux avancés dans les énoncés prospectifs. Certains des facteurs – dont bon nombre sont hors de notre contrôle et dont les répercussions peuvent être difficiles à prévoir – qui pourraient entraîner de tels écarts incluent les risques, notamment de crédit, de marché (y compris les marchés des actions et des marchandises), d'illiquidité, de taux d'intérêt, d'exploitation, de réputation, d'assurance, de stratégie, de change et de réglementation ainsi que les risques juridiques et les autres risques présentés dans le rapport annuel de 2008 de la Banque et d'autres documents déposés auprès des organismes de réglementation du Canada et auprès de la SEC; les conditions économiques générales au Canada, aux États-Unis et dans d'autres pays où la Banque exerce des activités, de même que l'incidence des modifications apportées aux politiques monétaires ou économiques dans ces territoires ou l'introduction de nouvelles politiques monétaires ou économiques et les variations des taux de change des monnaies ayant cours dans ces territoires; le degré de concurrence sur les marchés où la Banque exerce ses activités, de la part des concurrents établis et des nouveaux venus; les défauts de la part d'autres institutions au Canada, aux États-Unis ou dans d'autres pays; la précision et l'intégralité des informations que la Banque recueille à l'égard des clients et des contreparties; la conception et le lancement de nouveaux produits et services sur le marché; la mise sur pied de nouveaux canaux de distribution et la réalisation de revenus accrus tirés de ces canaux; la capacité de la Banque de mener à bien ses stratégies, y compris ses stratégies d'intégration, de croissance et d'acquisition, ainsi que celles de ses filiales, particulièrement aux États Unis; les modifications des conventions (y compris les modifications comptables à venir) et méthodes comptables que la Banque utilise pour faire rapport sur sa situation financière, y compris les incertitudes associées aux hypothèses et aux estimations comptables critiques; les changements apportés à notre notation; l'activité sur les marchés financiers mondiaux; l'augmentation des coûts de financement de crédit causée par l'illiquidité des marchés et la concurrence accrue pour l'accès au financement; la capacité de la Banque de recruter des dirigeants clés et de les maintenir en poste; la dépendance à l'égard de tiers relativement à la fourniture de l'infrastructure nécessaire aux activités de la Banque; le défaut de tiers de se conformer à leurs obligations envers la Banque ou ses sociétés affiliées dans la mesure où ces obligations sont liées au traitement de renseignements personnels; l'évolution de la technologie; l'utilisation inédite de nouvelles technologies dans le but de frauder la Banque ou ses clients et les efforts concertés de tiers disposant de moyens de plus en plus pointus qui cherchent à frauder la Banque ou ses clients de diverses manières; l'évolution des lois et des règlements, les modifications des lois fiscales; les procédures judiciaires ou réglementaires imprévues; l'incidence néfaste continue des litiges dans le secteur des valeurs mobilières aux États-Unis; les changements imprévus dans les habitudes de consommation et d'épargne des consommateurs; l'adéquation du cadre de gestion des risques de la Banque, y compris le risque que les modèles de gestion des risques de la Banque ne tiennent pas compte de tous les facteurs pertinents; l'incidence possible sur les activités de la Banque des conflits internationaux, du terrorisme ou de catastrophes naturelles comme les séismes; les répercussions de maladies sur les économies locales, nationales ou internationales; et les retombées des perturbations dans les infrastructures publiques comme le transport, les communications, l'électricité ou l'approvisionnement en eau. Une part importante des activités de la Banque consiste à faire des prêts ou à attribuer des ressources sous d'autres formes à des entreprises, des industries ou des pays. Des événements imprévus touchant ces emprunteurs, industries ou pays pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les résultats financiers, les activités, la situation financière ou la liquidité de la Banque. La liste qui précède n'est pas une liste exhaustive de tous les facteurs de risque possibles et d'autres facteurs pourraient également avoir une incidence négative sur les résultats de la Banque. Pour de plus amples renseignements, se reporter à la section débutant à la page 64 du rapport de gestion pour l'exercice 2008 de la Banque. Le lecteur doit examiner ces facteurs attentivement avant de prendre des décisions à l'égard de la Banque et ne doit pas se fier indûment aux énoncés prospectifs. Tout renseignement ou énoncé prospectif contenu dans le présent document représente l'opinion de la direction uniquement à la date des présentes. La Banque n'effectuera pas de mise à jour des énoncés prospectifs, écrits ou verbaux, qui peuvent être faits de temps à autre par elle ou en son nom, à l'exception de ce qui est exigé en vertu des lois sur les valeurs mobilières applicables.