



BANQUE DU CANADA  
BANK OF CANADA

**Discours de Carolyn Rogers**  
**Première sous-gouverneure**  
**Canadian Club Toronto**  
**9 octobre 2025**  
**Toronto (Ontario)**

# L'avantage concurrentiel de la productivité

## Introduction

Bonjour tout le monde.

En mars l'an dernier, j'ai prononcé un discours sur le besoin pressant d'améliorer la productivité au Canada. J'ai dit qu'au lieu de voir la productivité comme une statistique économique obscure, il faudrait la voir comme le reflet de notre capacité collective à améliorer notre niveau de vie, à stimuler la croissance et à rester résilients dans un monde en rapide évolution. J'ai aussi souligné que l'optimisation de la productivité au pays est une responsabilité partagée qui appartient tant au secteur public qu'au secteur privé.

Ces propos ont semblé alimenter un débat qui dure depuis un certain temps : comment stimuler au mieux la faible productivité qui persiste au Canada? Ce débat est devenu encore plus urgent, moins d'un an plus tard, avec l'arrivée de la nouvelle administration américaine qui a mis en œuvre une série de politiques commerciales constituant un choc énorme pour l'économie canadienne.

Parallèlement, la population continue de se débattre contre l'augmentation du coût de la vie. L'inflation est revenue à l'intérieur de la fourchette cible de la Banque du Canada il y a un an et demi, soit entre 1 et 3 %, mais le coût de la vie reste plus élevé qu'avant. C'est frustrant pour tout le monde, et surtout pour les personnes à faible revenu et les jeunes qui tentent de démarrer dans la vie.

La hausse de la productivité ne mettrait pas le Canada à l'abri des politiques commerciales américaines, mais elle aiderait à amortir les effets des droits de douane. Et c'est le moyen le plus sûr de faire augmenter les salaires réels et ainsi rendre le coût de la vie plus abordable. Pour les entreprises, la hausse de la productivité contribue à compenser celle du coût des intrants, ce qui contribue à maintenir les marges et la compétitivité des prix. Et enfin, une économie plus productive est plus attrayante pour les investisseurs et les partenaires commerciaux.

Bref, il était déjà urgent d'améliorer notre productivité, et c'est encore plus urgent maintenant.

Je tiens à remercier Bradley Howell et Eric Santor de l'aide qu'ils m'ont apporté dans la préparation de ce discours.

Ne pas publier avant le 9 octobre 2025  
à 8 h (heure de l'Est)

Alors, qu'est-ce qui nous retient? Si la productivité est si importante et qu'il est si urgent de l'améliorer, pourquoi est-il si difficile de faire bouger les choses?

En gros, comme pour la plupart des problèmes complexes, la solution passe par des compromis. Il n'y a presque jamais de solution qui n'a que des avantages et aucun inconvénient. Et comme pour la plupart des enjeux de politiques, les opinions divergent quant à la meilleure façon d'atteindre l'équilibre.

Aujourd'hui, j'aimerais expliquer ce défi en m'intéressant particulièrement à un de ces enjeux qui a une grande incidence sur la productivité d'une économie : la concurrence.

Je vais présenter un peu la théorie économique entourant la relation entre la concurrence et la productivité, et mettre en évidence très brièvement ce qui ressort des études. Je vais ensuite expliquer certains des compromis qui s'imposent lorsqu'on cherche à accroître la concurrence.

Enfin, j'essaierai de rendre tout cela un peu plus concret en parlant de la concurrence dans un secteur auquel on accorde beaucoup d'attention à la Banque du Canada : le secteur financier.

## **Concurrence et productivité**

L'idée que la concurrence peut améliorer la productivité est assez intuitive. Les analogies de hockey sont populaires ces temps-ci, alors on peut le voir ainsi : on se force toujours un peu plus à patiner durant un match qu'à l'entraînement, et quand la partie commence, plus l'adversaire est fort, plus on y met d'efforts.

La théorie économique et les recherches sur la concurrence reflètent généralement cette intuition. En effet, la théorie démontre que la concurrence passe par divers canaux. Je vais en décrire trois.

Premièrement, la concurrence oblige les entreprises à chercher des moyens de réduire les coûts et les inefficacités pour survivre. Deuxièmement, elle les incite à innover pour offrir des produits et services qui se démarquent et distancer les autres entreprises. Troisièmement, la concurrence favorise la redistribution des ressources dans l'économie : les entreprises efficaces et innovantes attirent plus de clients et d'investissements. Celles qui n'y parviennent pas perdent du terrain et finissent par fermer boutique. Il en résulte que les ressources sont continuellement affectées à leur usage le plus efficace et productif.

La recherche fournit de nombreuses données empiriques à l'appui de cette théorie. Selon des études de Statistique Canada<sup>1</sup>, de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE)<sup>2</sup> et du Fonds monétaire international<sup>3</sup>, lorsque les marchés deviennent plus concurrentiels – à la suite d'une déréglementation, d'une libéralisation des échanges ou d'une

---

<sup>1</sup> J. Baldwin et B. Yan, « Indications empiriques du rapport entre le commerce et la productivité basées sur des données au niveau des entreprises canadiennes », Série de documents de recherche sur l'analyse économique n° 97 de Statistique Canada (juin 2015).

<sup>2</sup> OCDE (2025), *Études économiques de l'OCDE : Canada 2025* (Paris : Éditions OCDE, 2025).

<sup>3</sup> Fonds monétaire international, Département Moyen-Orient et Asie centrale, « [Quantifying Gains from Trade Liberalization](#) », *IMF Staff Country Reports*, volume 2023, numéro 224.

application des règles de concurrence – les entreprises ont tendance à devenir plus efficaces, à adopter les technologies plus rapidement et à innover davantage.

Il y a des études portant sur des entreprises qui appuient ces observations. Les recherches de la Banque mettent en lumière l'importance d'un environnement commercial dynamique pour la productivité globale, c'est-à-dire un environnement où les entreprises sous-performantes finissent toujours par disparaître et où les ressources sont réaffectées à de nouvelles entreprises plus productives<sup>4</sup>.

Les recherches montrent aussi que pour l'ensemble de l'économie, les politiques en matière de concurrence peuvent avoir plus d'importance dans certains secteurs que dans d'autres<sup>5</sup>. Par exemple, les gains de productivité dans les secteurs qui fournissent des intrants intermédiaires à d'autres secteurs peuvent créer des gains plus importants dans le reste de l'économie. C'est particulièrement vrai dans les secteurs en réseau, c'est-à-dire ceux qui servent à tout le monde, dont les télécommunications, l'énergie et les transports. Le Bureau de la concurrence du Canada a lui-même commandé des recherches dans ce domaine récemment, et les résultats sont convaincants<sup>6</sup>.

La concurrence peut aussi avoir une incidence sur les investissements, un autre ingrédient essentiel de la productivité. Si un marché est très concentré, les entreprises dominantes peuvent avoir les ressources pour investir sans être incitées à le faire. Toutefois, une concurrence trop forte dans un secteur peut amener les entreprises à moins investir ou causer des lacunes dans le marché. Pensons aux secteurs qui nécessitent des investissements très importants, que ce soit en début de projet ou en continu; celui des produits pharmaceutiques en est un bon exemple. Cette relation entre concurrence et investissement est souvent illustrée par un U inversé : les investissements augmentent avec la concurrence des marchés, jusqu'à un certain point. Au-delà de ce point optimal, l'intensification de la concurrence peut nuire aux investissements à mesure que les entreprises perdent en rentabilité et que leurs ressources deviennent limitées.

On sait aussi que la concurrence peut parfois entraîner des distorsions et des perturbations du marché. Les nouveaux joueurs bousculent les entreprises en place, ce qui exerce une pression sur les modèles existants. Il peut y avoir un avantage pour les consommateurs, mais aussi des risques. L'innovation va parfois plus vite que la réglementation, ce qui risque d'exposer les consommateurs à la fraude ou à des pratiques prédatrices. Et souvent, les gains découlant de la concurrence ou de l'innovation perturbatrices ne sont pas répartis également, en particulier à court terme. Les populations vulnérables peuvent se retrouver laissées pour compte.

---

<sup>4</sup> S. Abraham, D. Brouillette, A. Chernoff, C. Hajzler, S. Houle, M. Kim et T. Taskin, « La production potentielle au Canada : évaluation de 2025 », note analytique du personnel 2025-14 (juin 2025); et D. Brouillette, T. Devakos et R. Wheesk, « Projection de la croissance de la productivité totale des facteurs au Canada : une approche sectorielle », note analytique du personnel 2024-12 (mai 2024).

<sup>5</sup> OCDE (2025).

<sup>6</sup> G. Nicoletti, G. Clette, J. Lopez et O. Vernerey. « [Productivity and growth in Canada: the role of procompetitive reforms](#) » (1<sup>er</sup> septembre 2025).

Enfin, il y a des marchés où la libre concurrence ne sert pas le bien public. Dans les marchés où l'accès universel est important, ou dans lesquels la santé et la sécurité publiques sont en jeu, l'innovation reste importante, mais le risque de perturbation peut être problématique. La plupart d'entre nous s'accorderaient à dire que laisser des domaines comme l'éducation ou les soins de santé entièrement aux mains d'un marché concurrentiel ne produirait pas les résultats sociétaux souhaités.

Voilà donc le défi que doivent relever les décideurs publics : trouver comment encourager la concurrence tout en réduisant au minimum les effets perturbateurs qui l'accompagnent souvent. Une économie où la concurrence est trop faible accusera un retard sur le plan de l'innovation et de l'efficacité et attirera peu les investissements. Si la concurrence est trop forte, il peut aussi y avoir un sous-investissement et il y a plus de risques d'instabilité et de défaillances des marchés. Les deux nuiront à la productivité.

Les décideurs s'efforcent de maintenir cet équilibre en combinant des outils juridiques, réglementaires et incitatifs. Les lois sur la concurrence visent à maintenir des conditions équitables et à réduire les abus de pouvoir sur le marché. Dans des secteurs comme les services publics ou les transports, où il existe souvent des monopoles naturels, la réglementation vise à maintenir un accès équitable et des prix stables. Et là où les forces du marché ne suffisent peut-être pas à elles seules pour attirer et promouvoir les investissements, on a recours à la politique fiscale, aux subventions de recherche et à la protection de la propriété intellectuelle.

Bien sûr, ces outils ont leurs propres avantages et inconvénients, et leur efficacité peut diminuer au fil du temps ou fausser les marchés à mesure que les conditions changent. Les nouvelles technologies, l'innovation et l'évolution des préférences des consommateurs peuvent perturber la dynamique concurrentielle. Parfois il faut des années, parfois c'est très soudain. Si les politiques conçues pour équilibrer la concurrence ne changent pas avec les besoins, elles peuvent entraîner ou amplifier des conséquences négatives pour les consommateurs et la productivité.

Je veux maintenant présenter ces scénarios de façon plus concrète en faisant des liens avec un secteur de l'économie canadienne qui permet de bien étudier les concepts et les compromis que j'ai présentés.

## **La concurrence dans le secteur financier canadien**

Le secteur financier – et plus précisément, le secteur bancaire – est un bon exemple des secteurs en réseau que j'ai décrits plus tôt. En effet, il combine de grands investissements dans une infrastructure partagée et un réseau d'acteurs qui se font concurrence tout en coopérant pour fournir des services. Presque tout le monde l'utilise, et il est essentiel au bon fonctionnement de l'économie. Il facilite les mouvements de fonds et canalise l'épargne vers des prêts et des investissements qui favorisent la croissance des entreprises et de l'économie.

C'est l'un de ces secteurs où les gains de productivité devraient se propager dans l'économie. Mais c'est aussi un secteur où, si ça tourne mal, les effets peuvent faire boule de neige. Il faut donc régulièrement se demander si le niveau

de concurrence y est adéquat. Avons-nous trouvé le juste équilibre entre promouvoir la sécurité et la stabilité et encourager l'innovation et la croissance?

Si on examine le bilan du Canada, on ne peut que constater que l'objectif de sécurité et de stabilité est atteint. La dernière faillite bancaire au Canada remonte à environ 30 ans. Depuis, la réglementation s'est indéniablement resserrée. Les exigences en matière de fonds propres et de liquidités ont été relevées, un cadre de recapitalisation interne a été créé et la supervision a été grandement améliorée. Mais la preuve, ce sont les résultats. Le système bancaire canadien s'est bien comporté lors de plusieurs grands chocs économiques, dont la crise financière mondiale de 2008-2009 et, plus récemment, la pandémie de COVID-19.

Il serait par ailleurs difficile de nier, sur la base de quelque mesure objective que ce soit, que le système bancaire canadien est un oligopole. Les six grandes banques canadiennes détiennent collectivement environ 93 % de tous les actifs bancaires. Évidemment, il s'agit d'un niveau de concentration très élevé. De plus, elles sont constamment plus rentables que leurs homologues de la plupart des économies avancées.

Quand les niveaux de rentabilité et de concentration sont élevés, ce n'est pas nécessairement mauvais. La rentabilité contribue à la stabilité. Ayant moi-même travaillé pour un organisme de réglementation bancaire, je peux vous dire qu'une banque qui manque de revenus est plus susceptible de prendre des risques pour essayer de reprendre le dessus. Et la concentration du secteur bancaire canadien est souvent présentée comme l'un des principaux facteurs qui contribuent à sa stabilité. Puisque le nombre d'acteurs est relativement faible, les pressions concurrentielles n'encouragent pas trop la prise de risques. C'est aussi un facteur qui facilite la supervision de ces risques.

Cependant, beaucoup font valoir que ce niveau de concentration a des effets négatifs évidents sur la productivité, l'innovation, la répartition du capital, les coûts et les choix des consommateurs<sup>7</sup>.

Dans le contexte actuel, quand on parle de remettre une économie sous-performante sur les rails de la croissance, l'équilibre entre stabilité et concurrence dans le secteur financier fait partie du débat. Les États-Unis ont fait plusieurs annonces de déréglementation dans ce secteur. Et plus tôt cette année, la chancelière de l'Échiquier britannique, Rachel Reeves, a déclaré que la réglementation coupait le souffle des entreprises. Elle a encouragé les organismes de réglementation à ne pas céder à la prudence excessive et à prendre des mesures audacieuses pour favoriser la croissance<sup>8</sup>.

Le débat n'est pas encore aussi coloré au Canada, mais on a vu des appels raisonnables à la réflexion ici aussi, et nos organismes de réglementation sont à l'écoute. Le surintendant des institutions financières du Canada dit observer une marge qui permettrait de tolérer un peu plus de risque dans le système, surtout

---

<sup>7</sup> OCDE (2025), et Bureau de la concurrence Canada, mémoire intitulé « [Le renforcement de la concurrence dans le secteur financier](#) » soumis à la consultation publique du ministère des Finances sur le renforcement de la concurrence dans le secteur financier, 2023.

<sup>8</sup> Sky News, « [Rachel Reeves delivers Mansion House speech](#) », vidéo YouTube, 0:08–23:29, 15 juillet 2025.

en ce qui concerne les exigences à l'entrée de nouveaux acteurs<sup>9</sup>. Le Bureau du surintendant des institutions financières s'est d'ailleurs activé à simplifier ses règles, ayant abrogé vingt lignes directrices dans la dernière année.

Le secteur financier canadien fera bientôt l'objet de deux changements importants qui contribueront à stimuler la concurrence. J'aimerais prendre une minute pour vous en parler.

### ***Système de paiement en temps réel***

Je vais commencer par le système de paiement en temps réel, un projet qui vise à moderniser notre système de paiement. Le Canada est le seul pays du G7 à ne pas avoir de système de paiement en temps réel. Vous avez probablement remarqué que les paiements de détail, sauf ceux en argent comptant, ne passent pas directement du compte d'une personne à celui d'une autre. Quand on paye une facture d'électricité ou de carte de crédit, on voit l'argent sortir du compte immédiatement. Mais c'est seulement le lendemain, ou parfois plus tard, que le paiement figure au compte de destination. C'est parce qu'à l'heure actuelle, le règlement de ce genre de paiement prend un jour.

Le système de paiement en temps réel va accélérer le processus. Il permettra aux entreprises et aux consommateurs de transférer des fonds directement et instantanément, jour et nuit. Et une fois en place, il pourra être relié à celui d'autres pays, ce qui accélérera aussi les transferts d'argent d'un pays à l'autre.

En plus d'accélérer les paiements, le système de paiement en temps réel rendra les paiements plus concurrentiels en étant directement accessible à un plus grand nombre d'entreprises<sup>10</sup>. Notre système de paiement actuel – qui fait office d'autoroute des paiements dans notre économie – restreint l'accès à un petit nombre d'institutions financières réglementées. Pour y avoir accès, les autres entreprises doivent forcément passer par l'une de ces institutions. Par exemple, si une entreprise technologique conçoit une application qui rend les paiements plus faciles ou moins coûteux, elle doit trouver une banque partenaire pour accéder à cette autoroute des paiements. Et bien sûr, c'est un service qui sera facturé par la banque.

La modernisation du système de paiement rendra cette autoroute accessible à un plus grand nombre d'entreprises, y compris des entreprises qui ne sont pas des banques. Mais il faut veiller à ce que l'autoroute reste sûre et efficace. C'est pourquoi les entreprises qui ne sont pas des institutions financières réglementées doivent s'enregistrer auprès de la Banque du Canada et respecter certaines exigences importantes de la nouvelle *Loi sur les activités associées aux paiements de détail* (LAAPD)<sup>11</sup>. Cette loi confie à la Banque la supervision des fournisseurs de services de paiement, rôle qui a débuté le mois dernier.

Le système de paiement en temps réel du Canada est maintenant en période d'essai et devrait être prêt vers la fin de l'année prochaine. Le projet est en

---

<sup>9</sup> P. Routledge, « [Discours du surintendant au Sommet 2025 de l'Institut du risque mondial](#) » (Toronto, Ontario, 17 septembre 2025).

<sup>10</sup> Pour en savoir plus, voir Banque du Canada, « [Lynx](#) ».

<sup>11</sup> Les fournisseurs de services de paiement devront également être membres de Paiements Canada. Pour en savoir plus, voir Paiements Canada, « [Le système de paiement en temps réel : le système de paiement le plus rapide au Canada](#) ».



chantier depuis longtemps et a subi plusieurs retards. Ce sera bon de le voir enfin se concrétiser. D'après l'expérience des pays qui ont déjà introduit un système de paiement instantané, ces systèmes ont des avantages réels. Et selon une étude réalisée par l'Institut C.D. Howe l'an dernier, le système de paiement en temps réel pourrait générer des gains d'efficacité de plus de trois milliards de dollars pour l'économie canadienne au cours des cinq premières années<sup>12</sup>. C'est un exemple clair des gains de productivité qui peuvent découler d'une augmentation de la concurrence dans un secteur en réseau.

### **Système bancaire ouvert**

Le Canada a aussi une deuxième innovation en chantier : le système bancaire ouvert.

C'est essentiellement un système où le contrôle des données financières passe de la banque au consommateur. Il crée un ensemble de règles et de normes qui vous donnent le choix de partager vos données en toute sécurité avec d'autres banques ou avec des tiers, par exemple pour une application de gestion du budget, un outil de placement ou une demande de crédit. Il offre toutes sortes de possibilités. Parmi celles à ne pas négliger, il y a la facilité de comparer les banques et de changer d'une banque à une autre.

Au Canada, les gens ne changent pas beaucoup leurs relations bancaires. Selon un sondage mené auprès de 4 000 Canadiennes et Canadiens en 2020, seulement 6 % des gens avaient changé de banque dans l'année qui venait de s'écouler<sup>13</sup>. Et selon une enquête plus récente, 69 % des Canadiennes et Canadiens n'ont pas changé de banque principale dans les dix dernières années et 29 % n'ont jamais changé de compte bancaire<sup>14</sup>. Je veux bien attribuer une part de ce phénomène à la qualité du service et à la satisfaction de la clientèle, mais ça n'explique pas tout. Si vous avez déjà essayé de changer de banque, vous savez à quel point c'est intimidant : des heures de recherche, une tonne de paperasse, des paiements manqués, des dépôts en retard et des frais – beaucoup de frais.

Imaginez un avenir où vous pourriez charger vos données bancaires en toute sécurité dans une application qui ferait des recherches et vous recommanderait des options pour économiser. Vous pourriez ensuite choisir une nouvelle banque et lui envoyer vos données directement pour qu'elle vérifie votre admissibilité aux produits voulus. Vos antécédents de crédit et de paiement seraient tous déjà là, sans que vous ayez à repartir de zéro. Votre nouvelle banque pourrait aussi recréer vos instructions de dépôt direct et de prélèvement automatique pour que votre paye arrive à temps et que les paiements de votre loyer, de votre voiture et de votre facture d'électricité ne soient pas interrompus. En combinant un système bancaire ouvert à un système de paiement en temps réel, on obtient un processus non seulement plus pratique, mais aussi plus rapide.

---

<sup>12</sup> T. Koepl et J. Kronick, « [The Need for Speed: The Benefits of Faster Payments and How to Achieve Them](#) », Institut C.D. Howe (2023).

<sup>13</sup> Gouvernement du Canada, « [Comportement des consommateurs en matière de changement de fournisseur](#) » (2022).

<sup>14</sup> FICO, « [2024 Bank Customer Experience Survey: Canada](#) » (2024).

Il y a du travail à faire, mais c'est à notre portée. Le gouvernement canadien a introduit l'idée d'un système bancaire ouvert pour la première fois dans son budget de 2018, et a établi le cadre législatif initial au moyen de la *Loi sur les services bancaires axés sur les consommateurs* adoptée par le Parlement en juin l'an dernier. Il faudra d'autres dispositions législatives pour concrétiser le projet, ainsi que des règlements obligeant les institutions financières à y participer et des normes minimales pour les autres entreprises voulant faire partie du système. Ensuite, il faudra concevoir les normes techniques, ainsi qu'un régime d'approbation et de surveillance des participants non bancaires. Nous devons appliquer des mesures de protection aux données des clients et réduire au minimum les risques de fraude. Tout comme pour l'autoroute des paiements, nous voulons un système qui soit ouvert, mais aussi qui soit sûr.

Le système de paiement en temps réel et le système bancaire ouvert sont deux initiatives qui promettent d'améliorer la concurrence, dans un secteur vital pour l'économie canadienne. Toutes deux sont près d'être mises en œuvre, mais ont besoin d'un dernier coup de pouce pour franchir la ligne d'arrivée.

## **Conclusion**

Pour conclure, j'aimerais maintenant souligner deux points à retenir.

Premièrement, le Canada a un long parcours de stabilité financière qui devrait nous inspirer la fierté. Mais il ne faut pas le tenir pour acquis ni dormir sur nos lauriers. La stabilité de notre système est un atout que nous pouvons utiliser et une force qui nous ouvre des portes. Si nous facilitons la contestabilité, l'entrée de nouveaux acteurs et l'innovation dans notre secteur financier, il en découlera une concurrence bénéfique pour les consommateurs, la productivité et notre économie. Nous devrions profiter de cet élan. Il y a d'importantes innovations à nos portes, et c'est le temps de les accueillir.

Deuxièmement, à l'aube d'une période forte en nationalisme économique et en politiques industrielles, il faut résister à la tentation d'ériger des protections. Il faudrait plutôt chercher des moyens d'encourager l'innovation et la concurrence. Aujourd'hui, je me suis concentrée sur le secteur financier parce qu'il cadre avec le mandat de la Banque et mon propre parcours. Mais il y a d'autres secteurs de l'économie canadienne où une plus grande concurrence contribuerait à la productivité et à la croissance. L'élimination des mesures de protection concurrentielle entre provinces serait le point de départ évident, mais il ne faudrait pas s'y limiter. Il faut voir plus grand.