

## **DONALD GULOIEN PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION**

### **ASSEMBLÉE ANNUELLE LE 5 MAI 2011**

Madame la présidente du conseil, Mesdames et Messieurs, chers Élités de la Compagnie, titulaires de contrats et actionnaires, bienvenue.

Je suis très heureux de voir autant de visages familiers parmi nous ce matin.

Je vous parlerai aujourd'hui de trois sujets : les faits saillants de 2010, la voie de l'avenir et le nouvel environnement comptable et réglementaire.

Mike Bell vous a présenté nos résultats et d'autres chiffres clés de l'exercice 2010 et du premier trimestre DE 2011.

Dans l'ensemble, nous avons été fidèles à nos cinq objectifs stratégiques prioritaires, c'est-à-dire :

- accroître et diversifier nos activités;
- maintenir des fonds propres importants et notre solidité financière;
- gérer le risque en diminuant la sensibilité aux cours des actions et aux taux d'intérêt;
- améliorer le rendement des capitaux propres;
- continuer d'offrir une proposition de valeur intéressante à nos clients.

Compte tenu de ces objectifs à long terme, je crois que 2010 aura été l'une des meilleures années de la Société. Pourquoi? Nous avons réussi à repositionner certaines de nos principales activités et avons tout de même enregistré des souscriptions très convaincantes.

Nous avons considérablement réduit le risque et, à la fin de l'année, la situation financière de notre Société était la meilleure depuis la démutualisation.

Au chapitre de la croissance de nos activités, en 2010 nous avons enregistré de fortes souscriptions dans l'ensemble de notre Société.

En devises constantes, les souscriptions de produits d'assurance ciblés pour la croissance se sont chiffrées à 2 milliards de dollars, soit une augmentation de 20 % par rapport à l'exercice précédent.

Les souscriptions de produits de gestion de patrimoine ciblés pour la croissance se sont pour leur part élevées à 27,4 milliards de dollars, une progression de 23 %.

Permettez-moi de vous résumer les faits saillants de nos divisions d'exploitation :

En 2010, notre division Asie a accéléré sa croissance et produit de solides résultats. Les souscriptions de produits d'assurance ont bondi de 43 % par rapport à 2009, pour atteindre le niveau record de 1 milliard de dollars.

À titre de comparaison, en 2006 les souscriptions de produits d'assurance en Asie s'établissaient à 379 millions de dollars. Elles ont donc eu un taux de croissance composé de 27 % par année!

Les souscriptions de produits de gestion de patrimoine ciblés pour la croissance ont progressé de 32 % pour se chiffrer à 3,1 milliards de dollars.

Notre équipe de vente s'est accrue de plus de 7 000 agents et elle en compte maintenant plus de 42 000, et nous avons fait des avancées considérables dans divers réseaux de distribution importants, notamment ceux de la bancassurance et des agences générales principales.

Au Canada, nous exploitons une société de services financiers diversifiée qui a aussi produit de solides rendements. En offrant à notre vaste clientèle des services qui favorisent les ventes croisées et un fort taux de maintien en vigueur, nous assurons la croissance et l'expansion de notre très prospère entreprise.

Parmi les points saillants de 2010, nous avons enregistré des souscriptions record dans les secteurs de l'assurance vie individuelle et de l'assurance voyage. Les souscriptions de contrats d'assurance individuelle ont atteint le montant record de 304 millions de dollars, soit 12 % de plus qu'en 2009. Les souscriptions de fonds communs de

placement au Canada ont aussi atteint un niveau record, ayant presque triplé par rapport à 2009 pour s'établir à 1,4 milliard de dollars.

Aux États-Unis, John Hancock a opéré avec succès une transformation qui a entraîné la retarification de certains produits et le rééquilibrage de l'ensemble du portefeuille.

En 2010, le secteur des régimes de retraite de John Hancock a enregistré des souscriptions records de 5,1 milliards de dollars, une progression de 16 % par rapport à 2009. En outre, les souscriptions de fonds communs de placement de John Hancock se sont élevées à 9,7 milliards de dollars.

Ce résultat constitue un autre record et un bond de 3,2 milliards de dollars, ou 48 %, par rapport à 2009.

En matière de diversification, nous avons établi un sain équilibre sur le plan des produits et de la répartition géographique de nos activités. Chacune de nos trois principales divisions d'exploitation, qui exercent respectivement leurs activités en Asie, au Canada et aux États-Unis, contribue maintenant à peu près également à nos résultats.

Nos capacités de placement sont aussi très grandes.

À ce chapitre, nous avons deux mandats synergiques.

Premièrement, nous procurons et gérons l'actif du compte général de la Société. cet actif géré s'établissait à 199 milliards de dollars à la fin de l'exercice.

Nous cherchons sans relâche à maintenir un portefeuille diversifié de placements de qualité pour soutenir nos activités d'assurance vie.

Cette stratégie s'est avérée fructueuse pendant la crise financière et pendant toute l'année 2010, car elle nous a permis de maintenir des résultats favorables au chapitre du crédit et des autres placements.

Notre stratégie de placement a largement contribué à la compétitivité de nos produits et à la solide situation financière de notre Société.

Nos activités de gestion d'actifs pour le compte de tiers sont aussi florissantes. Gestion d'actifs Manuvie propose un large éventail de catégories d'actifs aux investisseurs institutionnels et aux organismes de placement collectif du monde entier par l'intermédiaire de ses bureaux établis dans 17 pays et territoires. L'actif géré par ce secteur se chiffrait à 182 milliards de dollars au 31 décembre 2010.

Notre Société possède d'importants fonds propres. Et comme M. Bell vous l'a indiqué, le ratio du MPRCE de notre société en exploitation, La Compagnie d'Assurance-Vie Manufacturers, se situait à 249 % à la fin de l'exercice et à 243 % à la fin du premier trimestre de 2011.

En ayant de solides fonds propres, nous sommes mieux en mesure de saisir les occasions de croissance interne ou stratégique qui se présentent et nous sommes en bonne position vis-à-vis des nouvelles normes internationales régissant les fonds propres qui seront bientôt adoptées.

En ce qui a trait à la gestion du risque, nous avons profité de la conjoncture favorable sur les marchés des actions et des taux d'intérêt pour faire progresser considérablement nos opérations de couverture en 2010 et au premier trimestre de 2011.

Mais surtout, notre solide assise financière nous a permis d'exécuter notre stratégie de couverture en temps opportun et sans effet défavorable pour nos actionnaires.

En fait, nous progressons plus vite que prévu en matière de réduction de la sensibilité aux cours des actions et aux taux d'intérêt. Cela s'est toutefois répercuté sur notre résultat de l'exercice, mais par contre la volatilité de nos résultats sera grandement réduite dans l'avenir.

La sensibilité de notre résultat à une baisse de 10 % des marchés boursiers est passée d'environ 1,3 milliard de dollars au troisième trimestre à approximativement 580 millions de dollars à la fin du premier trimestre de 2011.

Pour ce qui est des taux d'intérêt, la sensibilité de notre bénéfice net à une diminution de 100 points de base des taux en vigueur est passée de 2,2 milliards de dollars à la fin du troisième trimestre à 1,5 milliard de dollars et, si l'on tient compte des gains enregistrés sur les obligations disponibles à la vente, à 800 millions de dollars à la fin du premier trimestre de 2011.

J'aimerais prendre quelques instants pour souligner le travail colossal de notre chef de la gestion des risques, Bev Margolian, et des membres de son équipe, qui ont réussi à mettre en place des opérations de couverture totalement fonctionnelles et d'une grande efficacité. Ils ont contribué de façon déterminante à notre réussite.

En 2010, Nous avons amélioré le rendement des capitaux propres en rééquilibrant la composition de nos produits, en révisant la tarification de nos contrats et en prenant des mesures de réduction des risques.

Nous espérons ainsi procurer à nos actionnaires des rendements meilleurs et plus stables à long terme.

Nous avons continué de rééquilibrer nos activités en privilégiant davantage les produits à honoraires fixes et ceux axés sur le différentiel de taux et en délaissant les produits présentant un risque actions ou un risque de taux d'intérêt supérieur au niveau souhaité.

comme M. Bell l'a indiqué, l'exercice s'est soldé par une perte de 391 millions de dollars, en raison de la passation en charges de 3 milliards de dollars au troisième trimestre pour tenir compte de la dépréciation de l'écart d'acquisition et du raffermissement des provisions techniques attribuable principalement au repositionnement de nos activités.

N'eût été de ces deux éléments, nous aurions dégagé un bénéfice net de 2,72 milliards de dollars en 2010.

Il est donc important de tenir compte du contexte pour bien analyser nos résultats financiers, 2010 ayant été une année de repositionnement fondamental et de grandes réalisations.

Nous continuons d'offrir des produits et services de qualité ainsi que d'excellents conseils d'experts, et nous bénéficions d'une grande solidité financière.

Les nombreux prix qui nous ont été attribués pour la qualité de notre service à la clientèle en 2010 témoignent de notre réussite.

Le niveau élevé de nos primes, tant pour les nouvelles souscriptions que pour les renouvellements, démontre que nous parvenons non seulement à attirer de nouveaux clients mais aussi, grâce à la qualité de notre service et de nos conseils, que nous réussissons très bien à les fidéliser. Cette caractéristique nous distingue partout dans le monde et particulièrement en Asie, où le maintien en vigueur est une qualité peu répandue.

Nous avons aussi reçu de multiples prix pour le rendement de nos placements. à l'échelle mondiale, 54 des fonds de gestion d'actifs Manuvie ont une cote quatre étoiles ou cinq étoiles de Morningstar, ce qui constitue un autre record. nous n'en avons jamais eu autant.

Les fonds gérés sont un autre paramètre important de notre réussite. Malgré la réduction volontaire des souscriptions dans le secteur des rentes à capital variable, les fonds gérés ont atteint un nouveau record, soit 478 milliards de dollars, à la fin du premier trimestre de 2011.

Pour ce qui est de l'avenir, nous nous concentrons sur les cinq mêmes objectifs : la croissance et la diversification de nos activités; le maintien de fonds propres importants et de notre solidité financière; la gestion du risque; l'amélioration du rendement des capitaux propres et l'offre d'une proposition de valeur intéressante à nos clients.

Notre objectif est de porter notre bénéfice à 4 milliards de dollars d'ici 2015. En outre, grâce à nos opérations de couverture et au rééquilibrage de notre portefeuille de produits, nos résultats devraient être moins sensibles aux fluctuations des marchés boursiers et des taux d'intérêt et, par conséquent, être plus stables.

Nous prévoyons maintenant accélérer la croissance de nos activités en Asie où, compte tenu de la vigueur de l'économie et de l'expansion des classes moyennes, les possibilités de croissance sont les meilleures.

On estime que la part du PIB mondial attribuable à l'Asie augmentera. De plus, l'explosion des classes moyennes et supérieures ajoutera chaque année des dizaines de millions de personnes à notre clientèle cible.

Manuvie est présente en Asie depuis 115 ans, ayant fait son entrée sur ce marché à peine 10 ans après sa fondation. Nous sommes donc particulièrement bien préparés pour servir ces millions de nouveaux clients.

Partout où nous exerçons nos activités, nous prévoyons une forte croissance de nos affaires dans le secteur de la gestion de patrimoine. Les résultats du premier trimestre de 2011 ont été impressionnants.

En Asie, les souscriptions de produits de gestion de patrimoine ciblés pour la croissance ont progressé de 119 % par rapport au même trimestre l'an dernier. Au Canada, les souscriptions de fonds communs de placement ont fait un bond de 68 % pour s'établir à 595 millions de dollars. Aux États-Unis, elles se sont chiffrées à 3,5 milliards de dollars, une augmentation de 42 %.

Nous avons l'intention de porter le rendement des capitaux propres à 13 % d'ici 2015.

Nous avons apporté des modifications importantes à la répartition de nos fonds propres. Nous comptons affecter nos fonds propres à des produits et des secteurs d'activité plus rentables et, depuis quelque temps, nous avons basé la tarification de tous nos produits et nos investissements stratégiques sur un objectif bien supérieur à ce rendement cible.

La croissance continue des nouvelles affaires tarifées de manière à produire des rendements supérieurs se traduira avec le temps par une augmentation du rendement des capitaux propres.

De plus, nous continuerons de rééquilibrer nos activités en privilégiant davantage les produits à honoraires fixes et ceux axés sur le différentiel de taux et en délaissant les produits présentant un risque actions ou un risque de taux d'intérêt supérieur au niveau souhaité.

Nous prévoyons en outre continuer de couvrir ou de réassurer nos positions afin de réduire les fonds propres et le bénéfice qui sont à risque.

Offrir une gamme équilibrée de produits et de services et procurer à nos clients un degré élevé de satisfaction font partie des fonctions centrales de notre Société.

Nous bénéficions aussi d'une répartition géographique équilibrée.

Comme le signalait récemment le *Wall Street Journal*, la Chine est maintenant la deuxième plus grande économie à l'échelle mondiale, ayant supplanté le Japon. Mais avec Manuvie, vous n'avez pas à choisir entre les États-Unis, la Chine ou le Japon.

Nous sommes bien positionnés dans les trois plus grandes puissances économiques mondiales.

Et si l'on inclut le Canada, nous sommes en bonne position dans quatre des dix principales économies du monde. Peu d'entreprises peuvent en dire autant.

Personne ne devrait s'étonner du fait que les normes comptables et réglementaires font l'objet d'un examen à l'échelle mondiale. En fait, nous considérons que ce phénomène comporte pour nous de très grands risques, mais constitue aussi une occasion.

La révision des normes comptables entraînera probablement l'adoption de principes d'évaluation fondés davantage sur la valeur de marché.

Les sociétés canadiennes connaissent cette méthode mieux que quiconque. Nous sommes déjà régis par les règles les plus strictes d'évaluation à la valeur de marché;

notre compétence en la matière devrait donc nous être favorable dans le nouvel environnement.

Par contre, l'expérience nous a appris que si les règles d'évaluation à la valeur de marché sont trop contraignantes, elles pourraient laisser perplexe toute personne lisant Les états financiers, à cause de leur manque de stabilité et de leur faible pertinence par rapport au modèle d'affaires. C'est pourquoi nous faisons valoir notre point de vue.

Par ailleurs, les autorités de réglementation du monde entier étudient les pratiques relatives aux fonds propres et aux provisions. Le modèle canadien actuel est l'un des plus prudents du monde. Nous souhaitons une situation plus équitable à l'échelle mondiale.

On risque toutefois que les normes régissant les fonds propres au Canada deviennent encore plus strictes, plus draconiennes, alors qu'elles vont déjà bien au-delà des règles en vigueur dans d'autres pays. Une telle situation n'est pas souhaitable.

Le Canada se distingue aussi sur d'autres plans : nos autorités de réglementation examinent les résultats consolidés de toutes nos activités à l'échelle mondiale. Il existe aussi une symétrie entre les règles comptables d'évaluation à la valeur de marché et le modèle de réglementation des fonds propres.

Enfin, nous sommes tenus de revoir annuellement nos hypothèses et de les mettre à jour. Ailleurs, Les entreprises ne sont pas soumises à un tel contrôle périodique.

Ces éléments peuvent créer des situations difficiles, notamment des ajustements à la valeur de marché et la modification des bases de calcul, et amener une supervision plus serrée au niveau mondial, mais je le répète, nous avons une certaine expérience de ce genre de situation.

La politique publique, si les nouvelles normes comptables et réglementaires ne sont pas soigneusement définies, pourrait avoir des conséquences considérables. Elle pourrait entraîner une augmentation du prix ou même la disparition des produits d'assurance et de rente garantis à long terme en raison de la hausse à un niveau prohibitif des fonds propres et de la variabilité des données comptables.

Comme les gouvernements et les employeurs s'efforcent de réduire le nombre de régimes de retraite à prestations déterminées qu'ils offrent, les gens se tournent vers le secteur de l'assurance pour se procurer ces produits.

Le secteur canadien de l'assurance pourrait faire face à une autre difficulté : une diminution de sa capacité de soutenir la concurrence à l'extérieur du pays. Si les assureurs canadiens doivent maintenir des fonds propres plus importants ou si le coût du capital est plus élevé pour nous que pour nos concurrents établis dans d'autres pays, notre secteur s'atrophiera.

Le secteur des services financiers au Canada sera alors plus restreint, moins diversifié et moins concurrentiel, et il donnera moins d'emplois aux Canadiens.

Si notre présence est réduite, nous serons moins en mesure d'offrir le financement à long terme nécessaire aux entreprises, aux hôpitaux, aux infrastructures, aux énergies nouvelles... et à d'autres investissements à long terme qui sont essentiels à notre économie.

Une Augmentation notable du montant des fonds propres requis au Canada, où les règles sont déjà les plus strictes, n'aurait aucun sens.

Heureusement, les responsables de notre réglementation sont des gens sages, qui tiennent compte des normes mondiales et qui n'adopteront que les mesures qui sont raisonnables.

Avant de terminer, je souhaite faire écho aux sentiments exprimés par notre présidente du conseil et souligner la présence de trois de nos Élites de la Compagnie qui sont venues du Japon pour se joindre à nous aujourd'hui.

Chers amis Japonais.

Le monde entier a vu le Japon faire face au séisme et au tsunami avec courage.

Vous nous avez montré que la force de caractère permet de surmonter l'adversité.

Comme l'a si bien dit Craig Bromley, « l'adversité est source de bonheur si on l'affronte avec courage ».

Manuvie compte au Japon plus de 4 000 agents et employés qui ont travaillé avec diligence pour que nos clients continuent de bénéficier de notre service et de notre soutien.

Ils ont assuré depuis le 11 mars la continuité des activités malgré les circonstances éprouvantes, alors que nos clients Japonais avaient grandement besoin de nous.

Je suis aussi très fier des nombreuses démonstrations d'appui qui ont eu lieu au Japon et aux quatre coins du monde. Notre Société et ses employés ont été très généreux.

Nous avons organisé des activités spéciales pour les enfants évacués et nous faisons don d'une partie des primes de nos nouveaux contrats pour financer des opérations d'aide.

En conclusion, nous maintenons notre vision consistant à être la société de services financiers la plus professionnelle du monde en offrant des solutions solides, fiables, sûres et avant-gardistes qui aideront nos clients à prendre leurs décisions financières les plus importantes.

Nous avons fait d'immenses progrès à cet égard en 2010.

Je suis très optimiste quant à l'avenir de notre Société. Je suis persuadé que nous obtiendrons des résultats encore meilleurs en 2011.

Je tiens à remercier nos employés, notre équipe de direction, le conseil d'administration, nos clients, nos titulaires de contrats, nos conseillers et nos actionnaires pour leur appui.

je remercie également Pierre Ducros, Thomas Kierans et Gordon Thiessen pour leur travail assidu au sein de notre conseil d'administration.

Merci.