

# Le partage des profits à la Compagnie Supreme Aluminum Industries Ltd. Profit-Sharing Plan at Supreme Aluminum Industries Limited

Gaston Cholette

Volume 11, Number 3, June 1956

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1022621ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1022621ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (print)

1703-8138 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Cholette, G. (1956). Le partage des profits à la Compagnie Supreme Aluminum Industries Ltd. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 11(3), 161–177. <https://doi.org/10.7202/1022621ar>

## Article abstract

Supreme Aluminum Industries Limited is a company which has experienced for some years a profit-sharing formula of great importance: First because companies which have adopted such a policy are very seldom, also because the president of this company, Mr. Harold V. Lush, is at the same time president of the Council of Profit-Sharing Industries. This association, which was formed in 1947 and has actually a membership of approximately 900 members, had its origins in the U.S.A. where the great majority of its members is to be found. The fact that Mr. Lush, a Canadian, has been chosen as president of this association, is a great tribute to his ideas on profit-sharing and to the application he made of these ideas in his own enterprise.

SAIL is a private company incorporated under the Ontario Companies Act-it is known throughout Canada by its famous aluminum cooking products. It is located in eastern Toronto. A medium-sized enterprise: 226 employees were on its payroll in 1955.

The profit-sharing formula applied by SAIL can be briefly stated as follows: "We pay the going rates to labour and capital then split the profits 50-50". In fact, 5% interest is paid on the net worth. As we shall see later, this is a gross revenue.

As far as labour is concerned, its rates of pay are determined by the board of directors. The only information released by the company to the author on this particular subject is that the average hourly rate paid in 1955 to women was \$1.00, while the rate for men was about \$1.50. According to the Federal Bureau of Statistics, the average hourly rate paid in Canada as of December 1st 1955 to workers in the aluminum products was \$1.452; the workweek was 42.1 in the average. The average weekly revenue was thus \$61.13. If we consider strictly the wages, those paid by SAIL seem lower than the overall Canadian average in this particular type of industry.

Now let us make an analysis of the profit-sharing formula itself. To get a quick and clear understanding of it, let us consider a hypothetical case. Let us suppose that profits before profit sharing and taxes amount to \$100,000. Here is the distribution of this amount:

- Profits before profit sharing and taxes...\$100,000
- Less amount required to provide 5% net return on capital investment off, say \$300,000 =3 \$15,000 Before Income Tax of 47% this requires
  - \$15,000 / .53 = 28,300
  - Amount subject to 50-50 Profit Sharing 71,700
  - Employees' Share (50%) 35,850
  - Company's remaining share, subject to 477P Income Tax, net \$19,000 35,850

## Distribution

- Profits before profit sharing and taxes \$100,000
- Less employees' profit sharing 35,850
- Profits before Income Tax 64,150
- Less Income Tax (47%) 30,150
- Net profit after Income Tax \$ 34,000

This schedule is self-explanatory. As one can see, this profit-sharing formula has no provision concerning the income tax which the employees must pay on their wages. Thus it is clear that the total share of labour is not equal to that which the capital gets. Moreover, the amount of \$35,850 that is labour's share is again a gross sum of money whereas capital's share, totalling \$34,000, is a net profit.

Let us examine now how the total labour's share is split and managed. First, a certain amount of money is given at Christmas to all employees which are on the payroll. A second part of the profits is credited to employees with more than two years' service as company contributions to an old age retirement plan. A third part is paid out by the company to employees with three months' service or more as a contribution to a life insurance plan. Finally, the rest is given in cash to employees with one year's service or more at the end of the year.

Administration of the whole profit-sharing plan is vested in a committee of 5 men. The president and two other members of this committee are appointed by the board of directors of the company, and the two others are chosen by the employees, through their plant council and social club. The personnel manager is the secretary of this benefit plan management. The company pays the cost of administration of the plan.

If the average hourly rate paid by SAIL to its workers is lower than the Canadian average for the same type of industry, profit-sharing puts these workers in a good position. The hourly average of profit-sharing money per employee from 1950 till 1954 is more than thirty cents (80.30). For the same period, total profit-sharing benefits credited to the employees amount to approximately 20% of factory wages.

Since the incorporation of the company in 1920 up to 1950, there has been only one issue of common shares. Actually, the president, Mr. H.V. Lush, and his family own more than half of these. From approximately 1940 to 1950, nominal dividends only were declared. In 1950, taking advantage of section 95A of the Income Tax Act, the surplus was capitalized and preferred shares were issued. A special 15% tax was paid. Since then, no change has occurred in the financial structure of the company except that some of the preferred shares have been redeemed.

Since January 1st 1948 till the end of 1954, total net worth has increased by 72%. During the same period, working capital increased by 195%.

As a matter of conclusion, one can say that the profit-sharing plan as SAIL is something which rests entirely in the hands of the board of directors of the company. It is not the result of an agreement between the company and the body of workers grouped within a union. The company hopes that the profit-sharing plan will apply indefinitely but it reserves the right to modify or cancel it, should future circumstances warrant such action. Moreover, the administration of the plan is made by a committee of which the majority of members are appointed by the board of directors. Finally, the workers have no control on the financial statements of the company nor on the management of the business.

One must admit, then, that even if the workers are well cared of under the profit-sharing plan they\* are not real partners with the shareholders and the board of directors in this particular field. In spite of the great interest of this plan, it cannot be considered as a genuine example of labour and capital partnership.

# Le partage des profits à la Compagnie Supreme Aluminum Industries Ltd.

Gaston Cholette

*La participation des travailleurs aux profits dans les entreprises connaît une grande publicité et fait l'objet de maintes discussions. L'auteur, en observateur sympathique mais objectif, a voulu étudier de près le fonctionnement d'un plan particulier. Les résultats de ses recherches sont une invitation à la prudence dans l'appréciation des formules concrètes qui sont présentées.*

La compagnie Supreme Aluminum Industries Limited applique depuis quelques années une formule de partage des profits qui présente un intérêt considérable: tout d'abord parce que les entreprises qui ont adopté une telle politique sont plutôt rares, ensuite à cause du fait que le président de cette compagnie, M. Harold V. Lush, est en même temps le président du *Council of Profit Sharing Industries*. Cette association, qui fut fondée en 1947 et qui compte présentement près de neuf cent (900) membres, est d'origine américaine et groupe des entreprises en grande majorité américaines. Que Monsieur Lush, un canadien, ait été choisi pour diriger cette organisation est un témoignage non équivoque de l'importance que l'on attribue à ses idées sur le partage des profits et à l'application qu'il en a faite dans son entreprise.

## Physionomie de l'entreprise

La compagnie a été incorporée en 1920 sous le nom de « Metal Stampings Limited ». Ce nom fut remplacé en 1950 par celui de « Supreme Aluminum Industries Limited ». L'incorporation de la compagnie a été faite sous l'empire de l'Ontario Companies Act. Il s'agit d'une compagnie privée dont le nombre des actionnaires est limité à cinquante.

CHOLETTE, GASTON, Me en Sciences Sociales (Université Laval); conciliateur, Ministère du Travail, province de Québec.

Aucun transfert d'actions ne peut s'effectuer sans l'autorisation du bureau de direction.

La compagnie SAIL est une entreprise dynamique et prospère dont les produits jouissent d'une grande renommée à travers tout le Canada. On la connaît surtout par les ustensiles de cuisine en aluminium qu'elle fabrique, mais une bonne partie de son activité consiste à préparer des feuilles d'aluminium, produit semi-fini qui est vendu à d'autres manufactures.

L'usine de la SAIL est située dans l'est de Toronto, c'est-à-dire dans l'une des régions les plus industrialisées, les plus peuplées et les plus prospères du pays.

Au point de vue de sa main-d'oeuvre, on peut dire que la compagnie SAIL est une entreprise moyenne. Le nombre total des employés et des ouvriers à son service en 1955 était de deux cent vingt-six (226): dix officiers (10) ou représentants de la direction, vingt-et-un (21) vendeurs, vingt-huit (28) employés cléricaux, douze (12) hommes de métier et cent cinquante-cinq (155) ouvriers semi-spécialisés. Sauf quelques spécialistes, comme on le voit, le personnel de l'usine est composé de travailleurs non spécialisés qui ont été entraînés sur les lieux pour une opération particulière.

### **Origine et évolution du plan de participation aux profits**

La formule actuelle de partage des profits à la compagnie SAIL est en vigueur depuis le 1er janvier 1951. Toutefois, il faut retourner à 1944 pour en voir apparaître le premier élément. Au cours de cette année le président de la compagnie, M. Lush, conclut des arrangements avec la compagnie d'assurance Standard Life Assurance Company. Il en résulta un système de pension qui fut en vigueur jusqu'à la fin de 1947.

En 1947, à l'occasion de la fondation du « *Council of Profit Sharing Industries* », le bureau de direction décida d'abandonner le régime de pension existant et d'en adopter un nouveau, lequel est entré en vigueur depuis le 1er janvier 1948 et fonctionne encore actuellement. Ce plan de pension, auquel la compagnie contribue à même ses profits, sera étudié dans le détail un peu plus loin.

Ainsi, à partir de 1948, les employés commencèrent à toucher leur part des profits sous forme de contributions patronales à ce fonds de pension et aussi sous forme de versements en argent. Après deux années d'expérience environ, le bureau de direction se rendit compte du fait que le système en vigueur n'était pas satisfaisant puisqu'aucune règle bien déterminée de partage des profits entre les actionnaires et les employés n'existait. Voilà pourquoi en 1951 le bureau de direction adopta la formule actuelle.

### La formule de partage

Cette formule est résumée comme suit dans les feuillets de propagande de la compagnie et dans les discours de ses représentants: « Nous payons les taux courants au capital et au travail, puis nous partageons les profits également entre les deux ». <sup>1</sup>

Quant à la rémunération du travail, elle est établie par le bureau de direction de la compagnie sur rapport de l'un de ses officiers. Ce dernier ne suit pas de règles bien définies pour en arriver à ses conclusions. Il prend comme points de repère deux ou trois entreprises qu'il estime comparables à la compagnie SAIL dans la région environnante et il rectifie annuellement les taux payés par celle-ci à la lumière des renseignements ainsi recueillis.

Il a malheureusement été impossible à l'auteur de cet article d'obtenir de la compagnie SAIL tous les renseignements qu'il jugeait désirables concernant l'échelle des salaires de cette entreprise afin de les comparer à ceux qui sont fournis par le Bureau fédéral de la statistique. La seule indication fournie par la compagnie, c'est que le taux moyen pour les ouvriers productifs en 1955 était d'environ un dollar (\$1.00) pour les femmes et d'environ un dollar et cinquante cents (\$1.50) pour les hommes. Selon le Bureau fédéral de la statistique, <sup>2</sup> le taux honoraire moyen payé aux travailleurs des produits d'aluminium au Canada au 1er décembre 1955 était de \$1.452; la semaine de travail était, à cette date, de 42.1 heures en moyenne. Le revenu hebdomadaire moyen était donc de \$61.13.

N'ayant pas de renseignements sur le pourcentage de la main-d'oeuvre féminine à la compagnie SAIL, il est impossible de com-

(1) "We pay the going rates to labour and capital then split the profits 50-50."

(2) Cf. Salaires et heures de travail, décembre 1955, Bureau Fédéral de la Statistique, Ottawa, Ontario.



parer les taux horaires et hebdomadaires moyens payés dans cette entreprise à ceux qui sont fournis par le Bureau fédéral de la statistique. Néanmoins, il semble que la moyenne de ceux de la compagnie SAIL est inférieure à la moyenne canadienne dans cette catégorie d'industries. Le taux hebdomadaire régulier des hommes, si on l'isole de l'ensemble, est légèrement supérieur à la moyenne canadienne. Ce taux s'établit en effet à \$61.875 puisque la semaine normale de travail est de 41¼ heures à la compagnie SAIL. Rappelons ici que cette compagnie est située dans une ville où les taux de salaires sont parmi les plus élevés au Canada.

Et maintenant, voici dans le détail comment les profits sont partagés entre les actionnaires et les employés. Le meilleur moyen d'y voir clair le plus rapidement possible sera d'analyser un cas hypothétique. Supposons donc que les profits à la fin d'une année financière sont de \$100,000 avant le partage et avant les déductions pour le fisc.

Voici comment ce montant va se décomposer:

(a) Profits avant le partage et l'impôt .....	\$100,000
(b) Moins le montant requis pour assurer le taux courant (5%) au capital investi (disons de \$300,000) .....	15,000
(c) Pour que ce chiffre de \$15,000 soit réellement attribué en entier au capital investi, après avoir prélevé l'impôt de 47%, il faut qu'il soit majoré comme suit: <u>\$15,000</u> .....	28,300
	0.53
(d) Une fois le capital investi ainsi rétribué, c'est le résidu qui est l'objet du partage en deux, c'est-à-dire .....	71,700
(e) Le montant global des profits qui revient au travail est donc de .....	35,850
(f) Le montant global des profits qui revient au capital est, lui aussi, de .....	35,850
(g) Cette somme qui revient au capital est réduite, une fois l'impôt de 47% payé, à .....	19,000

Donc:

Moins la part des employés (montant brut) ....	35,850 (e)
<hr/>	
Résultat de la soustraction: la part du capital avant les déductions pour le fisc .....	64,150 (c + f)
Moins l'impôt de 47%, se chiffrant à .....	30,150
<hr/>	
Résultat de la soustraction: profit net .....	\$ 34,000 (b + g)

Ce schéma s'explique de lui-même. Remarquons tout de suite que la formule de partage des profits ne tient aucunement compte de l'impôt que les employés doivent payer sur leurs salaires. Si l'on tient compte de ce facteur, il est clair que la part globale du travail n'est pas égale à celle du capital. Pour que le capital reçoive un acompte de 5% net, la somme totale du profit brut est diminuée de \$13,300., ce qui réduit d'autant le montant qui sera ensuite partagé en deux parts mathématiquement égales. Afin que l'égalité mathématique soit intégralement respectée, il faudrait que le revenu annuel touché par les travailleurs sous forme de salaires soit majoré à même le profit brut d'une somme qui compenserait la perte occasionnée par les déductions du fisc.

De plus, la part du travail qui se chiffre à \$35,850. est encore une somme brute, tandis que la part du capital, qui s'élève à \$34,000., est un profit net. Comparer ces deux montants ne donne pas une image exacte de la réalité: il faudrait plutôt mettre en regard le chiffre de \$35,850., part brute du travail, et le chiffre de \$64,150., part brute du capital. Il reste toutefois qu'une fraction importante de la part du travail prise à même le profit échappe aux exigences du fisc puisqu'elle est versée sous forme de contributions patronales à un fonds de pension. Dans le tableau qui suit, la part des actionnaires constitue le profit net.

Pour la période de 1951 à 1954 inclusivement, voici, exprimée en pourcentage, la répartition du profit brut entre les travailleurs, le fisc et les actionnaires:

	1951	1952	1953	1954
La part des employés	33.4%	33.0%	33.6%	31.6%
L'impôt	34.2%	34.4%	31.6%	32.3%
La part des actionnaires	32.4%	32.6%	34.8%	36.1%

## **Distribution de la part globale des employés**

Voyons maintenant comment la part globale des employés est répartie et administrée. Tout d'abord un acompte est distribué à Noël en argent comptant ou sous forme de cadeaux en nature à tous les employés qui sont sur la liste de paye de la compagnie, quelle que soit la durée de leurs services.

Une deuxième fraction de la part globale des employés est versée au crédit de chacun sous forme de contributions à un fonds de pension. Seuls les employés ayant deux années ou plus de service y ont droit.

Une troisième partie est attribuée aux employés sous forme de contributions à une assurance-vie. Les employés ayant trois mois de service ou plus y ont droit.

Enfin, la dernière tranche de la part globale des employés est versée à la fin de l'année financière en argent comptant. En bénéficient tous les employés qui ont une année ou plus de service.

C'est à la fin de l'année financière que la part globale des profits revenant aux employés est déterminée. Les vérificateurs de la compagnie font rapport directement aux employés lors d'un grand dîner annuel.

## **Administration du plan de participation aux profits**

L'administration du plan est confiée à un conseil de cinq personnes. Le bureau de direction de la compagnie nomme le président et deux représentants. Les employés, eux, nomment deux représentants par l'intermédiaire de leur comité d'usine et de leur club social. Ces membres du conseil d'administration du plan sont nommés pour un terme de deux ans, mais chaque année l'un des représentants de chaque groupe est remplacé. Le directeur du personnel agit comme secrétaire. Le coût d'administration du plan est assumé entièrement par la compagnie.

Toutes les contributions, celles des employés comme celles de la compagnie, sont versées à un fonds de fiducie. Les fiduciaires, au nombre de trois, sont désignés par le bureau de direction de la com-

pagnie. Ils administrent les fonds qui leur sont confiés en accord avec le bureau de direction et le conseil d'administration du plan. Ils sont chargés d'acheter des valeurs considérées comme légales en vertu de la loi des compagnies d'assurance. Le fonds de fiducie est divisé en deux parties: l'une pour le plan de pension, l'autre pour l'assurance-vie.

### **Le plan de pension**

Ce plan, comme on l'a déjà vu, est en vigueur depuis le 1er janvier 1948. Pour avoir droit d'en bénéficier, il faut être âgé de vingt-et-un ans et avoir deux années de service continu. Lorsqu'un employé satisfait à ces exigences, il commence à profiter des avantages du plan le premier janvier suivant.

A compter de ce moment l'employé fournit cinq pour cent (5%) de son salaire pour le fonds de pension, et ce jusqu'à concurrence de \$150 par année. Il est loisible toutefois au conseil d'administration du plan d'augmenter ce maximum si le bureau de direction est d'accord. L'employeur, de son côté, s'engage à verser au même fonds un minimum de trois pour cent (3%) du salaire de chaque employé concerné, et ce jusqu'à concurrence de \$90 par année. Il est encore loisible au conseil d'administration du plan d'augmenter ce minimum, si le bureau de direction est d'accord. L'employeur contribue aussi une fois par année, mais sans obligation contractuelle de sa part, jusqu'à concurrence de quatre fois le montant de la contribution de chaque employé.

Cette portion non garantie de la contribution patronale est prise à même les profits d'opération, s'il y en a suffisamment aux yeux du bureau de direction. Si le volume de ces profits pour l'année courante ou pour des années précédentes n'est pas assez considérable, le bureau de direction est libre de réduire cette portion non garantie de sa contribution ou de ne pas en verser du tout.

Les sommes versées par l'employeur et par les employés à titre de contributions au fonds de pension sont administrées par des fiduciaires. Dès que la contribution patronale passe aux mains des fiduciaires, l'employeur renonce automatiquement à tous ses droits sur cet argent. Quant à l'employé, on lui crédite le montant de sa contribution et celui de la contribution patronale faite à son compte. Le compte de l'employé s'accroît d'année en année à même ces deux

contributions combinées et le revenu qu'elles rapportent en intérêts et en dividendes. A tous les ans, les fiduciaires remettent à chaque employé un état détaillé de la situation et des opérations du fonds de fiducie. Le même livret contient une section spéciale pour le détail du compte de chaque employé.

L'âge normal de la retraite est de soixante ans pour les femmes et de soixante-cinq ans pour les hommes. La date de la retraite est le 1er janvier, le 1er avril, le 1er juillet ou le 1er octobre qui coïncident avec l'anniversaire de naissance de l'employé ou qui le suivent immédiatement. Dans certains cas spéciaux, notamment lorsqu'il s'agit d'invalidité, le conseil d'administration du plan peut autoriser une retraite prématurée. Par contre, le conseil d'administration du plan peut autoriser un employé, s'il le désire, à retarder la date de sa retraite. Dans ces cas, l'employé et l'employeur continuent à contribuer au fonds de pension comme à l'ordinaire. Quant à l'employé qui a subi une perte de travail et de salaire à la suite d'un accident industriel, il a le droit, lors de son retour à l'ouvrage, de verser au fonds de pension la contribution qu'il aurait normalement versée s'il avait travaillé durant le temps de son absence forcée. La contribution patronale est suspendue pour toute période de congé autorisé mais non rémunéré. Tout employé peut, s'il le désire, verser au fonds de pension des sommes supérieures à celles qui sont normalement exigées de lui. Toutefois, cette contribution additionnelle sera ignorée pour les fins du calcul de la participation patronale. De plus, le maximum de ces contributions volontaires ne doit pas dépasser le chiffre fixé de temps à autre par la loi de l'impôt sur le revenu et considéré comme déductible du revenu taxable.

L'employé qui contribue au fonds de pension depuis quinze ans ou moins et qui cesse d'être à l'emploi de la compagnie SAIL avant l'âge normal de sa retraite, soit par départ volontaire, soit par congédiement, a droit au montant total de sa contribution au fonds de pension et au revenu de cet argent, plus la moitié de la contribution de l'employeur à son compte et le revenu de cette partie de la contribution patronale. Le reste de la contribution patronale et de ses revenus est laissé au fonds de fiducie et réparti entre tous les autres employés qui participent à ce fonds au prorata de leurs contributions individuelles. Le montant auquel chaque employé a droit lorsqu'il quitte son employeur en de telles circonstances est clairement indiqué dans le livret qui lui est remis chaque année par les fiduciaires. Cet employé perd automatiquement tout droit de réembauchage.

Voici un tableau indiquant le pourcentage de la contribution patronale et de ses revenus auquel un employé a droit s'il quitte son emploi avant l'âge de la retraite:

Années de participation au fonds de pension	Pourcentage de la contribution patronale
15 ans et moins ...	50%
16 ans mais moins de 17 ans ...	55%
17 ans mais moins de 18 ans ...	60%
18 ans mais moins de 19 ans ...	65%
19 ans mais moins de 20 ans ...	70%
20 ans mais moins de 21 ans ...	75%
21 ans mais moins de 22 ans ...	80%
22 ans mais moins de 23 ans ...	85%
23 ans mais moins de 24 ans ...	90%
24 ans mais moins de 25 ans ...	95%
25 ans et plus ...	100%

Dans certains cas, par exemple lorsqu'il y a invalidité permanente, le conseil d'administration du plan peut décider qu'un employé qui doit quitter son travail avant l'âge normal de la retraite aura droit de toucher un pourcentage plus élevé de la contribution patronale et de ses revenus que celui indiqué dans le tableau précédent. Dans tous les cas, soit que l'employé se retire à l'âge normal, soit qu'il quitte son travail auparavant, soit qu'il meure, lui ou son héritier a le choix entre le versement complet du montant auquel il a droit et une annuité qu'il détermine lui-même. Si l'employé décède après sa retraite, son héritier continuera à toucher les sommes qui restaient à son crédit.

### Assurance-vie

Pour compléter ce plan de pension, le bureau de direction de la compagnie y a ajouté, le 1er novembre 1948, une assurance-vie. Tout employé qui n'a pas l'âge de la retraite et qui a travaillé pendant trois mois pour la compagnie SAIL en devient automatiquement bénéficiaire le premier jour du mois suivant. A partir de ce moment, il paie cinquante cents (\$0.50) par mois et la compagnie verse un montant égal. Au décès de l'employé, l'employeur paie à l'héritier une somme de \$2,000. Cette protection vaut jusqu'à la fin du mois au cours duquel l'ouvrier quitte son emploi. L'invalidité totale et permanente,

si elle est admise par le conseil d'administration du plan, donne aussi droit à l'employé de toucher une somme de \$2,000.

Si par suite de circonstances incontrôlables cette partie du fonds de fiducie réservée à l'assurance-vie s'avérait insuffisante, la compagnie SAIL, en plus de sa contribution régulière, prêterait sans intérêt l'argent nécessaire. Si, dans l'opinion des fiduciaires, les contributions des employés et de la compagnie ne sont pas assez élevées pour constituer un fonds de réserve conforme aux exigences des actuaires, ces contributions pourront être augmentées. Dans le cas contraire, les fiduciaires pourront prendre l'une des trois décisions suivantes: a) transférer le surplus de temps à autre à la section du fonds de pension; b) réduire le montant des contributions des employés et de la compagnie; c) majorer le montant payé à l'héritier.

### **La distribution finale d'argent comptant à la fin de l'année**

Cette distribution est faite au cours du mois de mars de chaque année, une fois les états financiers terminés. Afin de lui donner plus d'éclat et de signification, elle a lieu habituellement à l'occasion d'un grand dîner. Tous les employés qui ont une année ou plus de service ont droit à cette part des profits.

La part de chaque employé n'est pas déterminée automatiquement selon une formule mathématique et elle ne correspond pas à un pourcentage du revenu annuel. Elle est basée sur l'évaluation du mérite de chaque employé telle que fixée par des représentants de la direction et portant sur les facteurs suivants: l'efficacité, la responsabilité, l'assiduité, la ponctualité et la durée du service. Les employés qui quittent leur emploi au cours de l'année de calendrier ne participent pas aux profits de cette année.

Voici maintenant deux tableaux qui indiquent, l'un les montants retirés par les employés en vertu de chacune des parties du plan de partage des profits, l'autre le total des salaires d'usine et les sommes touchées par les employés en vertu du plan de participation aux profits.

## Participation des employés aux profits

FONDS DE PENSION	1948	1949	1950	1951	1952	1953	1954	Total de la période de sept années (1948-54)
Contributions patronales	\$50,280	\$52,884	\$69,860	\$74,134	\$62,281	\$68,881	\$50,978	\$429,298
Nombre d'employés	90	114	115	115	116	126	128	
Moyenne par employé	\$559	\$464	\$607	\$645	\$537	\$547	\$398	
Acompte de Noël	\$23,105	\$23,415	\$27,910	\$31,607	\$33,891	\$26,284	\$23,699	\$189,911
Nouveaux officiers de la compagnie (participation partielle)	550	550	400	150	100			
Nombre d'employés	\$22,555	\$22,865	\$27,510	\$31,457	\$33,791	\$26,284	\$23,699	
Moyenne par employé	234	198	204	232	267	251	246	
	\$96	\$115	\$135	\$136	\$127	\$105	\$96	
Distribution de fin d'année (argent comptant)					\$41,517	\$50,963	\$41,654	\$157,031
Nombre d'employés					175	196	201	
Moyenne par employé					\$210	\$260	\$207	
Moyenne totale par employé	\$655	\$579	\$742	\$912	\$874	\$912	\$701	
Par semaine (52)	\$12,60	\$11,13	\$14,27	\$17,53	\$16,81	\$17,53	\$13,48	
Par heure (44) <sup>3</sup>	\$0,286	\$0,253	\$0,324	\$0,398	\$0,382	\$0,398 (42½) <sup>4</sup>	\$0,317	
TOTAUX	\$50,280	\$52,884	\$69,860	\$74,134	\$62,281	\$68,881	\$50,978	\$429,298
Contributions patronales au fonds de pension	\$23,105	\$23,415	\$27,910	\$31,607	\$33,891	\$26,284	\$23,699	\$189,911
Acompte de Noël	\$23,105	\$23,415	\$27,900	\$31,607	\$33,891	\$26,284	\$23,699	\$189,911
Distribution de fin d'année	\$73,385	\$76,299	\$97,770	\$128,638	\$137,689	\$146,128	\$116,331	\$776,240

(3) et (4) La semaine de travail a été réduite de 44 heures à 41½ heures en juin 1954. Voilà pourquoi la moyenne horaire des montants touchés par les employés en 1954 à même les profits a été calculée sur la base de 42½ heures.



## Salaires d'usine et participation aux profits — de 1951 à 1954

	1951	1952	1953	1954
Salaires des travailleurs productifs.....	\$258,013	\$243,953	\$274,705	\$243,377
Salaires des travailleurs non productifs <sup>5</sup> .....	<u>\$143,451</u>	<u>\$183,963</u>	<u>\$203,832</u>	<u>\$169,229</u>
Total des salaires d'usine.....	<u>\$401,464</u>	<u>\$427,916</u>	<u>\$478,537</u>	<u>\$412,606</u>
Fonds de pension.....	\$41,181	\$35,676	\$39,362	\$29,723
Nombre d'employés (ayant plus de 2 ans de service)	68	71	75	80
Moyenne par employé.....	\$605	\$503	\$525	\$372
Acompte de Noël.....	\$19,665	\$20,210	\$14,485	\$13,186
Nombre d'employés (tous en bénéficient).....	152	179	152	149
Moyenne par employé.....	\$129	\$113	\$95	\$88
Distribution de fin d'année.....	\$13,789	\$24,700	\$29,699	\$23,883
Nombre d'employés (ayant plus d'un an de service)	108	124	123	123
Moyenne par employé.....	\$128	\$199	\$241	\$194

(5) Personnel de surveillance, équipe d'entretien, garde-malade de l'usine, gardiens, etc.

Ces deux tableaux constituent un témoignage fort éloquent en faveur du plan de participation aux profits en vigueur à la compagnie SAIL. Ils indiquent clairement que les travailleurs de cette entreprise participent vraiment à ses profits dans une mesure qui est loin d'être négligeable. Si le taux horaire moyen de ces travailleurs ne soutient pas la comparaison avec le taux horaire moyen payé par les industries de produits d'aluminium au Canada, il est évident que la participation aux profits améliore énormément la position des travailleurs de la SAIL par rapport à ceux des autres entreprises de cette catégorie. Il est bon de souligner que la moyenne horaire des sommes attribuées aux travailleurs de la compagnie SAIL en vertu du plan de participation aux profits depuis 1950 jusqu'en 1954 s'élève à plus de trente cents (\$0.30). Pour la période allant de 1951 à 1954, le total des sommes attribuées aux employés en vertu du plan de participation aux profits équivaut à près de vingt pour cent (20%) du total des salaires d'usine.

### **La part globale du capital**

Après avoir examiné dans le détail la composition, le volume et l'administration de la part globale touchée par les employés en vertu du plan de participation aux profits, jetons maintenant un coup d'oeil sur la part du capital et sur la structure financière de la compagnie SAIL. L'auteur de cet article n'est malheureusement pas en mesure de fournir aux lecteurs une image complète de la situation dans ce domaine, car la compagnie SAIL ne lui a remis qu'une information limitée.

Depuis les origines de la compagnie jusqu'en 1950, il n'y a eu qu'une seule émission d'actions communes. A l'heure actuelle, la majorité de ces actions est détenue par le président de la compagnie, Monsieur Harold V. Lush, et sa famille.

De 1940 jusqu'à la fin du deuxième conflit mondial, la compagnie a fait uniquement de la production de guerre en utilisant l'acier comme matière première. Aussitôt la guerre terminée et l'aluminium de nouveau disponible pour des fins civiles, la compagnie SAIL se remit à la fabrication de produits d'aluminium. Pendant les deux ou trois premières années, il ne posa même pas de problème de vente tant la demande était forte. C'est dire que la décade de 1940 à 1950 a été une période de grande prospérité pour la compagnie SAIL. Au cours de

ces années, il n'y eut aucune distribution de dividendes mais seulement déclaration de dividendes nominaux car le taux de l'impôt était très élevé.

En 1950, se prévalant des dispositions de la section 95A de la loi de l'impôt sur le revenu, la compagnie a capitalisé son surplus accumulé par l'émission de parts privilégiées aux détenteurs des actions communes. Cette opération financière pouvait alors se faire moyennant le paiement d'un impôt spécial de quinze pour cent (15%) seulement. Depuis ce temps, il n'y a pas eu de changement sauf qu'une partie des parts privilégiées émises en 1950 ont été rachetées.

Depuis le 1er janvier 1948 jusqu'à la fin de 1954, les actions et le surplus accumulé de la compagnie ont augmenté de soixante-douze pour cent (72%). Au cours de la même période, le fonds de roulement s'est accru de 195%. Voici quelques chiffres sur le total des actions et du surplus accumulé:

1949 .....	\$1,094,366.
1950 .....	1,077,319.
1951 .....	1,248,804.
1952 .....	1,342,103.
1953 .....	1,394,343.
1954 .....	1,500,926.

Comme on peut le constater, le capital a été bien rétribué. La compagnie SAIL a pratiqué l'autofinancement sur une haute échelle.

### CONCLUSION

Le plan de participation aux profits à la compagnie SAIL est une initiative d'origine exclusivement patronale. Il repose aussi entièrement, à toutes fins pratiques, entre les mains du bureau de direction de la compagnie.

Ce plan ne fait pas partie d'un contrat passé entre la compagnie et le corps des travailleurs groupés en syndicat. En passant, signalons qu'il y eut au début de la deuxième guerre mondiale une tentative de la part d'une centrale ouvrière pour grouper les travailleurs de cette entreprise en syndicat, mais cette tentative a échoué.

Dans l'une de ses brochures,<sup>6</sup> la compagnie affirme qu'elle s'attend à ce que le plan de participation aux profits demeure indéfiniment en vigueur, mais elle se réserve le droit unilatéral de le changer, de le modifier ou de l'abroger si, à ses yeux, des circonstances futures imprévisibles l'y obligent.

De plus, l'administration elle-même du plan relève d'un conseil dont la majorité des membres sont désignés par le bureau de direction de la compagnie. Enfin, les travailleurs n'ont pas droit de regard dans les états financiers de la compagnie, et ne détiennent, il va sans dire, aucun contrôle sur la gestion de l'entreprise.

Il faut donc conclure que les travailleurs, même s'ils trouvent dans ce plan de participation aux profits des avantages matériels valables, ne sont pas de véritables partenaires des actionnaires et du bureau de direction dans ce domaine. En dépit de l'intérêt considérable qu'elle présente, l'expérience de partage des profits à la compagnie SAIL ne peut pas être considérée comme un exemple d'authentique association du capital et du travail au sein de l'entreprise.

Tous les renseignements cités dans cet article au sujet de la Supreme Aluminum Industries Limited ont été fournis à l'auteur par la compagnie. L'auteur regrette que la compagnie ne lui ait pas donné accès à ses états financiers et aux rapports qu'elle a préparés pour le Bureau fédéral de la statistique sur les gages, les salaires et d'autres conditions de travail.

---

#### SUMMARY

#### PROFIT-SHARING PLAN AT SUPREME ALUMINUM INDUSTRIES LIMITED

Supreme Aluminum Industries Limited is a company which has experienced for some years a profit-sharing formula of great importance: First because companies which have adopted such a policy are very seldom, also because the president of this company, Mr. Harold V. Lush, is at the same time president of the Council of Profit-Sharing Industries. This association, which was formed in 1947 and has actually a membership of approximately 900 members, had its origins in the U.S.A. where the great majority of its members is to be found. The fact that Mr. Lush, a Canadian, has been chosen as president of this association, is a great tribute to his ideas on profit-sharing and to the application he made of these ideas in his own enterprise.

SAIL is a private company incorporated under the Ontario Companies Act. It is known throughout Canada by its famous aluminum cooking products. It is

---

(6) Profit-sharing, Retirement and Death Benefit Plan, p. 1.

located in eastern Toronto. A medium-sized enterprise: 226 employees were on its payroll in 1955.

The profit-sharing formula applied by SAIL can be briefly stated as follows: "We pay the going rates to labour and capital then split the profits 50-50". In fact, 5% interest is paid on the net worth. As we shall see later, this is a gross revenue.

As far as labour is concerned, its rates of pay are determined by the board of directors. The only information released by the company to the author on this particular subject is that the average hourly rate paid in 1955 to women was \$1.00, while the rate for men was about \$1.50. According to the Federal Bureau of Statistics, the average hourly rate paid in Canada as of December 1st 1955 to workers in the aluminum products was \$1.452; the workweek was 42.1 in the average. The average weekly revenue was thus \$61.13. If we consider strictly the wages, those paid by SAIL seem lower than the overall Canadian average in this particular type of industry.

Now let us make an analysis of the profit-sharing formula itself. To get a quick and clear understanding of it, let us consider a hypothetical case. Let us suppose that profits before profit sharing and taxes amount to \$100,000. Here is the distribution of this amount:

Profits before profit sharing and taxes.....		\$100,000
Less amount required to provide 5% net return on capital investment off, say \$300,000 =	\$15,000	
Before Income Tax of 47% this requires	\$15,000	
	<u>53.</u>	28,300

Amount subject to 50-50 Profit Sharing.....	71,700
Employees' Share (50%).....	35,850
Company's remaining share, subject to 47% Income Tax, net \$19,000.....	35,850

#### Distribution

Profits before profit sharing and taxes.....	\$100,000
Less employees' profit sharing.....	35,850
Profits before Income Tax.....	64,150
Less Income Tax (47%).....	30,150
Net profit after Income Tax.....	\$ 34,000

This schedule is self-explanatory. As one can see, this profit-sharing formula has no provision concerning the income tax which the employees must pay on their wages. Thus it is clear that the total share of labour is not equal to that which the capital gets. Moreover, the amount of \$35,850 that is labour's share is again a gross sum of money whereas capital's share, totalling \$34,000, is a net profit.

Let us examine now how the total labour's share is split and managed. First, a certain amount of money is given at Christmas to all employees which are on the payroll. A second part of the profits is credited to employees with more than two years' service as company contributions to an old age retirement plan. A third part is paid out by the company to employees with three months' service or more as a contribution to a life insurance plan. Finally, the rest is given in cash to employees with one year's service or more at the end of the year.

Administration of the whole profit-sharing plan is vested in a committee of 5 men. The president and two other members of this committee are appointed by the board of directors of the company, and the two others are chosen by the employees, through their plant council and social club. The personnel manager

is the secretary of this benefit plan management. The company pays the cost of administration of the plan.

If the average hourly rate paid by SAIL to its workers is lower than the Canadian average for the same type of industry, profit-sharing puts these workers in a good position. The hourly average of profit-sharing money per employee from 1950 till 1954 is more than thirty cents (\$0.30). For the same period, total profit-sharing benefits credited to the employees amount to approximately 20% of factory wages.

Since the incorporation of the company in 1920 up to 1950, there has been only one issue of common shares. Actually, the president, Mr. H.V. Lush, and his family own more than half of these. From approximately 1940 to 1950, nominal dividends only were declared. In 1950, taking advantage of section 95A of the Income Tax Act, the surplus was capitalized and preferred shares were issued. A special 15% tax was paid. Since then, no change has occurred in the financial structure of the company except that some of the preferred shares have been redeemed.

Since January 1st 1948 till the end of 1954, total net worth has increased by 72%. During the same period, working capital increased by 195%.

As a matter of conclusion, one can say that the profit-sharing plan as SAIL is something which rests entirely in the hands of the board of directors of the company. It is not the result of an agreement between the company and the body of workers grouped within a union.

The company hopes that the profit-sharing plan will apply indefinitely but it reserves the right to modify or cancel it, should future circumstances warrant such action. Moreover, the administration of the plan is made by a committee of which the majority of members are appointed by the board of directors. Finally, the workers have no control on the financial statements of the company nor on the management of the business.

One must admit, then, that even if the workers are well cared of under the profit-sharing plan they are not real partners with the shareholders and the board of directors in this particular field. In spite of the great interest of this plan, it cannot be considered as a genuine example of labour and capital partnership.

---