

Où va la banque suisse?

Autor(en): **Müller, Bernhard**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales**

Band (Jahr): **36 (1978)**

Heft 3

PDF erstellt am: **25.04.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-138134>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Où va la banque suisse?¹

Bernhard Müller,
directeur du secrétariat de la Commission fédérale des banques,
Berne

Cette question, où va la banque suisse?, qui ne se l'est pas posée le printemps dernier, alors que l'affaire de Chiasso faisait trembler sur ses bases le système bancaire suisse? Il faut dire que depuis un certain temps déjà le rythme des déconfitures bancaires s'accélérait et que la facture devenait de plus en plus lourde. Pour ne parler que des derniers cas, il y avait eu coup sur coup la Banque Exel, Bankag, Weisscredit, puis Chiasso, qui au fil des jours prenait des dimensions toujours plus grandes. En même temps, l'affaire Leclerc éclatait à Genève. Que ce soit maintenant un banquier privé qui connaisse des difficultés ajoutait encore à l'inquiétude générale. La presse, la radio, la télévision s'emparaient du sujet; les autorités faisaient des déclarations; les hommes politiques entraient dans le débat en proposant des remèdes souvent extrêmes. Des bruits vagues circulaient au sujet d'autres affaires bancaires qui menaçaient d'éclater.

L'émotion était aussi très vive à l'étranger. L'inquiétude de tous ceux qui détenaient des dépôts dans les banques suisses, mais aussi souvent le sourire méchant de ceux que la prospérité de la Suisse et de ses banques agaçaient et rendait jaloux.

Si l'affaire de Chiasso a eu un retentissement pareil en Suisse et à l'étranger, si elle a alerté l'opinion publique et a préoccupé nos autorités, si elle a déclenché un vaste débat politique au cours duquel la question de la surveillance des banques par l'Etat a été une fois de plus ouverte, en un mot si cette affaire a fait un tel bruit et soulevé tant d'émotion, c'est bien aussi évidemment parce qu'au-delà du Crédit Suisse, elle mettait en cause l'image même de la banque suisse. Au cours de la période de développement économique que la Suisse a connu depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale, la banque suisse était devenue un des symboles les plus forts de la richesse et de la réussite économique de notre pays. L'opinion publique attribuait à nos banques une puissance quasi mythique. Or, on s'apercevait soudain de la fragilité d'un édifice qui semblait pourtant construit en or massif. Cet édifice allait-il craquer? Heureusement, malgré les coups de boutoir qu'il a reçus, le système bancaire suisse pris dans son ensemble a été assez fort pour supporter le choc.

Cependant, même si les banques et leurs difficultés n'occupent plus aujourd'hui la première page des journaux, les problèmes subsistent. Il faut rechercher d'abord pourquoi ces événements ont pu se produire et examiner ensuite les mesures qui doivent être prises pour limiter autant que possible le risque que des défaillances de ce genre se renouvelent.

L'évolution du système bancaire

Fixons en premier lieu quelques repères qui permettent de saisir le développement impressionnant de la banque suisse depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale: en 1945, le total des bilans de toutes les banques suisses se montait à 21 milliards de francs. Dix ans

plus tard, en 1955, ce total était de 38 milliards. Dans la décennie suivante, il passe à 97 milliards. Enfin, de 1965 à 1975, le mouvement s'accélère encore; le total des bilans atteint, en 1975, le montant considérable de 323 milliards de francs. En trente ans, le total des bilans enregistre une progression de 1 à 15.

Pour bien situer la portée du développement du secteur bancaire depuis 1945, il n'est pas suffisant de s'en tenir au total des bilans de l'ensemble des établissements bancaires, mais il convient d'examiner l'évolution des principaux groupes de banques entre 1945 et 1975. A la fin de la Deuxième Guerre mondiale, les banques cantonales arrivaient en tête avec une part de 42 % de l'ensemble des bilans et les grandes banques occupaient le deuxième rang avec 27 %. En 1975, la situation est exactement inversée, les grandes banques sont installées au premier rang, avec 47 % et les banques cantonales ont reculé au deuxième rang avec 24 %. Il faut relever le troisième rang en 1975 du groupe dit des «autres banques», avec 13 %, alors que l'importance de ce groupe était très faible en 1945. Il s'agit d'un groupe hétérogène où la statistique de la Banque Nationale a mis des établissements qu'il était difficile de placer dans un groupe déterminé. Toute une partie de ce groupe est formée par les banques de droit suisse sous contrôle étranger. En quatrième position figurent les banques régionales et caisses d'épargne, avec 12 % contre 27 % en 1945. Les caisses de crédit mutuel, les filiales de banques étrangères, les banquiers privés ainsi que les sociétés financières se partagent le solde du gâteau.

La perte du premier rang par les banques cantonales au profit des grandes banques, ne signifie pas que les banques cantonales n'ont pas réussi à développer leur bilan d'une façon considérable. En effet, pour ce groupe, le total des bilans a passé pendant les 30 dernières années de 9 milliards à 75 milliards. Cependant, pour les grandes banques, la progression a été encore beaucoup plus forte puisque les chiffres ont passé de 6 milliards en 1945 à 147 milliards en 1975. La cause majeure qui explique cette différence dans l'évolution est que les banques cantonales, de par leur nature, ont dû se contenter de développer leurs affaires sur le plan suisse, alors que les grandes banques ont pu profiter de leur situation pour prendre une part très active au développement des affaires internationales et à l'intensification de nos relations économiques et financières avec l'étranger. Je reviendrai tout à l'heure sur d'autres aspects du développement des grandes banques. Si nous considérons maintenant les modifications intervenues depuis 1945 dans le nombre des banques, nous retiendrons trois faits: tout d'abord la diminution du groupe des banques locales et régionales; ensuite, la diminution du nombre des banquiers privés; enfin, l'augmentation du groupe dit des «autres banques».

La diversité des banques et la densité de leur réseau d'exploitation comptent parmi les caractéristiques de notre système bancaire. A fin 1975, l'ensemble des banques suisses exploitaient en Suisse et à l'étranger près de 4700 sièges, succursales, agences, caisses de dépôt ou bureaux de recettes; par rapport à 1945, l'augmentation est de l'ordre de 1250 unités; sur la base du chiffre de notre population, on arrive à un comptoir bancaire pour 1350 habitants, ce qui est considéré comme un record mondial.

Tous les groupes de banques ont réussi à augmenter le nombre de leurs points d'exploitation. Mais proportionnellement, c'est le groupe des grandes banques et celui dit des «autres banques» qui ont enregistré la plus forte progression. Les grandes banques n'avaient en 1945 que 72 comptoirs et leur implantation à l'étranger était très faible. En 1975, elles arrivaient à 671 comptoirs en Suisse et 17 à l'étranger. Ce dernier chiffre bien que

relativement encore modeste, est pourtant un signe de l'internationalisation croissante de l'activité bancaire. Un autre signe de ce phénomène est l'implantation en Suisse de banques dominées par l'étranger. Ces dernières exploitaient, à fin 1975, 129 comptoirs en Suisse et 23 à l'étranger.

Pour compléter cette analyse, relevons encore que le personnel des banques a quadruplé de 1945 à 1975, pour atteindre environ 70 000 personnes, et que l'examen par groupe confirme en tous points le développement des grandes banques et du groupe «autres banques» au détriment, certes relatif, des banques cantonales et des banques régionales et locales.

Nous venons de voir le développement remarquable de la banque suisse durant ces trente dernières années et, en particulier, l'extension considérable du groupe des grandes banques. Sur le marché interne, ces dernières ont absorbé plusieurs banques, souvent trop faibles pour maintenir une existence propre. Elles les ont ensuite soit liquidées, permettant ainsi aux créanciers de recouvrer leurs fonds, soit elles les ont transformées en succursales. Dans d'autres cas, elles ont pris des participations, tout en maintenant la banque en vie. Les grandes banques ont aussi créé de nouvelles succursales et elles sont entrées alors directement en concurrence avec les banques déjà installées. En même temps, elles ont diversifié leur activité pour l'étendre à toute la gamme des services bancaires, soit par l'exploitation directe, soit par l'entremise de sociétés filiales. On notera, par exemple, qu'elles ont développé depuis quelques années leur activité dans les affaires hypothécaires et qu'elles ont commencé à rechercher les dépôts d'épargne. De plus, les grandes banques se sont intéressées aussi à des participations ne ressortissant pas au secteur bancaire. Mais cette tendance à prendre des participations dans le secteur commercial ou industriel n'est pas très poussée. Nous ne connaissons pas en Suisse la banque d'affaires pure, comme c'est le cas par exemple en France.

Les autres groupes de banques suisses ont également cherché à diversifier leur activité. C'est le cas notamment de plusieurs banques cantonales qui ont réussi, dans le cadre de leur statut légal, qui est pourtant généralement assez étroit, à devenir des banques commerciales. Ce mouvement ne fait que renforcer une caractéristique de la banque suisse qui est plutôt du type universel, ce qui favorise une meilleure répartition des risques. Cependant, toutes les banques n'exploitent pas ou ne peuvent pas exploiter toutes les opérations bancaires à cause de leur petite taille ou de l'appareil limité dont elles disposent. En tout cas, malgré le développement des grandes banques, notre système bancaire continue à se distinguer par sa grande diversité et par le nombre très élevé des établissements bancaires. Le caractère fédéraliste de notre pays n'y est certainement pas pour rien. Même si une certaine concentration s'est manifestée depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale, ce processus n'a pas encore été poussé très loin et il ne saurait être comparé à celui qu'ont connu certains pays, comme la Hollande par exemple. Je suis d'avis que la diversité des groupes de banques répond à une nécessité de notre vie économique et qu'elle est l'un des piliers de son équilibre.

L'internationalisation

Il n'y a pas de doute que ce sont les affaires internationales et non pas seulement l'expansion du marché intérieur qui ont permis à la banque suisse de connaître le développement que je viens d'esquisser.

On peut trouver le reflet de cette situation en distinguant, dans le bilan des banques entre les actifs situés en Suisse et ceux qui le sont à l'étranger et entre les passifs en Suisse et ceux à l'étranger. Dans les actifs, la part «à l'étranger» passe de 1945 à 1975 de 6 % à 35 %. Dans les passifs, cette part augmente de 7 % à 27 %. Ces chiffres représentent la moyenne des banques suisses. Pour saisir l'évolution de sa juste perspective, il ne faut cependant pas oublier que pendant les années de guerre, les relations de la Suisse avec l'étranger s'étaient fortement contractées et que les chiffres de 1945 étaient anormalement bas. Si, pour l'année 1975, on considère la situation dans les différents groupes, d'importantes différences apparaissent. On s'aperçoit que c'est pour le groupe des banques suisses en mains étrangères que la part «à l'étranger» est la plus forte (75 % des actifs et 58 % des passifs), alors que cette part est la plus faible, et cela n'est pas une surprise, pour les banques régionales et les caisses d'épargne. Pour le groupe des grandes banques, les pourcentages d'actifs et de passifs à l'étranger se situent bien au-dessus de la moyenne de toutes les banques. Ces chiffres confirment que les deux groupes de banques qui ont connu le plus fort développement, soit les grandes banques et le groupe dit des autres banques, sont précisément ceux dont les relations avec l'étranger sont les plus étroites et actives.

Ces constatations m'amènent à revenir sur un phénomène important qui est intervenu depuis 1945: c'est-à-dire l'implantation de l'étranger dans notre appareil bancaire. Ce mouvement a pris deux formes: d'une part, depuis de nombreuses années, les banques étrangères exploitent des succursales en Suisse. D'autre part, des banques, des groupes financiers ou des personnes physiques ont acheté ou fondé des banques de droit suisse. Cette deuxième forme a pris une telle extension dans les années 60 qu'il a été nécessaire, pour endiguer le flot, de soumettre ces banques dès 1969 à une procédure d'autorisation. Depuis lors, les choses se sont un peu calmées dans ce domaine. A fin 1975, sur les 188 établissements rangés dans le groupe hétérogène dit des «autres banques», 84 banques de droit suisse étaient dominées par l'étranger. Avec les 14 succursales en Suisse de banques étrangères, ce sont ainsi 98 banques étrangères qui étaient établies dans notre pays. Le total des bilans des banques suisses dominées par l'étranger, plus le total des bilans des succursales des banques étrangères, représentent le 10 % du total des bilans des banques suisses.

Un autre élément à considérer, c'est que les opérations fiduciaires, qui ont pris ces dernières années un développement considérable, ne sont pas ou plus incorporées actuellement aux bilans des banques. En 1975, elles atteignaient 52 milliards de francs. Sur ce montant, 19 milliards de francs concernaient les grandes banques et 25 milliards le groupe dit des autres banques, dont 17 milliards pour les banques suisses dominées par l'étranger.

Les données que j'ai rappelées jusqu'ici reflètent l'essor de la banque suisse depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale, mais elles ne l'expliquent pas entièrement. C'est qu'à côté de l'activité de crédit et de financement, qui trouve son expression dans les bilans, il est nécessaire de prendre en considération d'autres éléments qui ont fait de la Suisse une des places financières les plus importantes du monde.

Même si cela n'est pas très original, il faut rappeler, car il s'agit d'un fait essentiel, que la Suisse pour vivre doit travailler avec l'étranger. Sa situation géographique au cœur de l'Europe et sa pauvreté en matières premières font de nos relations étroites avec l'étranger une nécessité vitale. Cette remarque ne s'applique pas seulement à notre industrie d'exportation ou à notre tourisme, mais également au secteur bancaire et financier.

L'exportation de capitaux est depuis longtemps une des données importantes de notre structure économique. La Suisse est un très petit pays et les besoins de son économie n'arrivent pas à absorber tous les capitaux que les Suisses, dont le sens de l'épargne est bien connu, apportent aux banques. D'un autre côté, grâce à la stabilité de ses institutions, de sa vie politique et de sa monnaie, notre pays est devenu au cours des temps un des refuges préférés des capitaux étrangers à la recherche de la sécurité. Ce mouvement a atteint de telles proportions pendant les années de surchauffe que nos autorités ont été amenées à prendre des mesures pour endiguer et stériliser cet afflux de capitaux étrangers qui menaçait de submerger notre économie. La gérance de fortune occupe une place de choix dans notre appareil bancaire. On ne dispose pas de chiffres précis sur le montant des capitaux gérés par les banques suisses, car il n'y a pas dans ce domaine de statistique. D'après des évaluations, très approximatives, qui ont paru dans la presse, il s'agirait d'un montant se situant entre 250 et 350 milliards. La part des valeurs étrangères excéderait d'une quarantaine de milliards la part des valeurs suisses et on estimerait qu'environ la moitié de ces positions appartiennent à des étrangers. Mais encore une fois, on a affaire ici à de vagues suppositions. Malgré la diminution de leur nombre depuis 1945, les banquiers privés concentrés surtout sur les places de Genève et de Zurich jouent toujours dans le domaine de la gérance de fortune un rôle très important.

Dans d'autres secteurs, la banque suisse jouit traditionnellement d'une forte position. Il s'agit notamment de l'émission et du placement d'emprunts des bourses de valeur, du marché des devises et du marché de l'or.

Il se trouve qu'à la suite des événements d'ordre surtout monétaire, mais aussi parfois politique, qui se sont déroulés ces dernières années, ces secteurs ont connu de profonds changements. Qu'on songe par exemple au recyclage des pétro-dollars, à la baisse du dollar, au flottement des monnaies, au développement de l'euro-marché et des placements privés ou encore aux vastes fluctuations du prix de l'or et au développement de son marché. Or, les trois grandes banques suisses ont su mettre à profit ces circonstances pour renforcer considérablement leur position dans le monde financier international. Comme le constate la *Schweizerische Handelzeitung*, dans une série d'articles parue en mai 1977, la place financière suisse occupe;

- la première place en Europe pour l'émission d'emprunts à moyen et à long termes,
- la première place pour le placement des euro-bonds,
- une place dominante dans les émissions de l'euro-marché,
- une des premières places au monde pour la gérance de fortune,
- une des premières places dans le commerce des devises,
- la première place sur le marché de l'or.

Pour terminer ce chapitre sur le développement des banques, permettez-moi ces quelques constatations:

Tout d'abord, j'aimerais insister sur le fait que le développement de la banque suisse depuis 1945 a bénéficié de deux mouvements: d'une part du développement de l'économie suisse, d'autre part de la libéralisation des échanges de capitaux sous l'égide de l'OCDE.

Ensuite, je voudrais souligner une fois encore l'importance de l'internationalisation des affaires bancaires que provoque l'intégration de l'économie moderne. Dans notre secteur bancaire, ce phénomène se traduit de deux façons : par l'implantation des banques étrangères en Suisse et par l'implantation des banques suisses à l'étranger.

Le développement des affaires sur le plan international a pour conséquence qu'il faut satisfaire dans ce domaine des demandes de crédit portant sur des montants considérables. Pour pouvoir respecter le principe de la répartition des risques, seule une banque importante peut s'en charger.

Les accidents de parcours

Je dois aborder maintenant le revers de la médaille et parler des aspects négatifs du développement des banques suisses.

Il s'est produit de tout temps des accidents dans le secteur bancaire. Sans remonter trop loin dans le temps, je rappelle que ce sont les difficultés de plusieurs banques, dans les années 1910 à 1912, qui avaient suscité le premier projet de loi sur les banques, conçu par le professeur Landmann, et que c'est la grande crise du début des années 30 qui a provoqué l'avènement de notre loi sur les banques et l'introduction de la surveillance exercée par la Commission fédérale des banques.

Jusqu'aux années 60, la nécessité d'une modification de la loi sur les banques ne s'est pas fait sentir et on a pu se contenter en 1961 de la révision du règlement d'exécution. Il a fallu la déconfiture en 1965, de deux banques importantes, la Banque Suisse d'Epargne et de Crédit et la Banque Genevoise de Commerce et de Crédit, tombées toutes deux entre les mains d'un aventurier étranger, ainsi que la prolifération de banques étrangères en Suisse, pour qu'une révision de la loi intervienne en 1971, suivie en 1972 de la révision totale de l'ordonnance d'exécution.

Les objectifs essentiels de la révision de la loi, en 1971, étaient d'élargir le champ d'application de la loi en lui soumettant toutes les sociétés financières faisant appel au public, de poser une série de conditions pour la création des banques, d'incorporer à la loi des prescriptions spéciales régissant les banques sous domination étrangère, d'augmenter la protection des épargnants et enfin de rendre plus efficace la surveillance de la Commission des banques. Quant à la nouvelle ordonnance de 1972, elle fixait à 2 millions de francs le capital minimum pour la fondation d'une banque, elle renforçait les exigences en ce qui concerne les fonds propres et la liquidité et obligeait les banques à annoncer à la Commission des banques les crédits à un client qui dépassaient un certain plafond, calculé en fonction des fonds propres de la banque. De plus, elle rendait plus sévères les conditions d'indépendance des sociétés de révision à l'égard des banques, ainsi que les exigences en matière de révision.

Le fait que malgré les nouvelles prescriptions et malgré le renforcement de la surveillance, sept banques, dans les seules années 1973 et 1974, durent être assainies ou reprises ou durent suspendre leurs paiements ou encore se virent retirer l'autorisation par la Commission des banques à la suite de graves irrégularités, provoqua de l'inquiétude tant auprès des autorités que de l'opinion publique. La débâcle de la banque allemande Herstadt, ainsi que les lourdes pertes que différentes banques suisses et étrangères durent supporter à la suite d'opérations à terme sur devises, contribuèrent aussi à ébranler la confiance. Ces événements amenèrent le

Conseil fédéral à charger un groupe d'étude de revoir le problème de la surveillance des banques. Ce groupe arriva à la conclusion qu'il fallait maintenir le système consistant à confier à des sociétés de révision privées la tâche de réviser les banques sous la haute surveillance de la Commission des banques. Il estimait que si une révision de la loi n'était pas urgente, il était en revanche nécessaire de renforcer la surveillance en développant l'organisation et le personnel de la Commission des banques et en renforçant encore la position des organes de révision à l'égard des banques.

Le 14 janvier 1976, le Conseil fédéral modifia l'Ordonnance d'exécution dans le sens des recommandations du groupe de travail et décida un renforcement important du Secrétariat de la Commission des banques, en plaçant notamment à sa tête un directeur à partir du 1^{er} avril 1976. En effet, il aurait été illusoire de donner à la Commission des banques de nouvelles compétences si on ne la dotait pas d'un appareil lui permettant de remplir ses tâches. La nouvelle organisation du secrétariat a été entreprise dès le printemps 1976 et elle est actuellement en plein développement; son personnel a déjà été sensiblement augmenté et le sera encore. Un service d'inspection, un service juridique et un service qui s'occupe des autorisations ont déjà été créés et ils doivent encore être complétés au fur et à mesure que de nouveaux collaborateurs seront engagés.

Les graves événements qui se sont déroulés ces derniers mois dans le domaine bancaire et que j'ai rappelés au début de cet exposé, sont venus confirmer qu'un renforcement de la surveillance des banques était une nécessité impérieuse.

Est-ce à dire que le système tout entier est pourri, du fait qu'il serait l'émanation du régime capitaliste, comme le prétendent certains hommes politiques? Faut-il le changer radicalement et faire passer les grandes banques sous le contrôle direct de l'Etat, comme ils le proposent? Certainement pas. D'ailleurs, dans les pays à régime collectiviste, les accidents bancaires se produisent aussi. D'autre part, si la révision des banques se faisait par des contrôleurs de l'Etat, rien ne dit que le contrôle en serait amélioré et de plus la responsabilité de l'Etat se trouverait directement engagée. Je me prononce donc pour le maintien du système actuel.

Mais il me paraît également erroné de voir dans l'affaire de Chiasso un simple accident de parcours, une sorte de mal inévitable engendré par le développement des banques. Il est tout à fait inadmissible que des irrégularités puissent prendre une telle ampleur et durer si longtemps avant d'être découvertes. Les banques elles-mêmes, les sociétés de révision et l'autorité de surveillance doivent tout mettre en œuvre pour que des affaires de ce genre ne se reproduisent pas.

Ce qui frappe, lorsqu'on recherche les causes des différentes difficultés bancaires qui sont apparues depuis quelques années, c'est d'une part la diversité de ces causes et d'autre part le fait que ce sont souvent des risques qui n'apparaissaient pas au bilan qui ont conduit à des pertes massives et à des déconfitures. En effet, à côté des causes classiques de difficulté, on trouve maintenant d'autres causes.

Parmi les causes classiques, on peut citer: des pertes causées par des débiteurs défaillants lors d'une crise générale ou d'une crise affectant une région ou une industrie; des pertes consécutives à la politique dangereuse consistant à prêter à long terme des fonds reçus à court terme; ou encore des pertes dues à l'immobilisation dans des pays étrangers d'importants actifs par suite d'événements survenant dans ces pays (guerre, nationalisation, moratoire de paiement, troubles politiques).

Quant aux causes diverses, il s'est agi, par exemple, des cas suivants:

- banque suisse dominée par un groupe étranger, qui est entraînée dans la déconfiture de ce groupe (Banque de Crédit International);
- succursale d'une banque étrangère, dont les opérations sur devises se soldent par de lourdes pertes (Lloyds Bank, Lugano);
- banque suisse sous domination étrangère dont les dirigeants pratiquent des spéculations sur marchandises qui ne sont pas comptabilisées et qui provoquent un important trou (United California Bank);
- banque dont les dirigeants pratiquent des spéculations pour leur propre compte et puisent largement dans les dépôts de titres de la clientèle de la banque (Bankag);
- banque dont les propriétaires organisent une «banque parallèle», ayant un siège fictif à l'étranger, dont les opérations échappent au contrôle suisse (Weisscredit);
- succursale d'une grande banque suisse où les directeurs orientent de très importants fonds de la clientèle vers une société financière ayant un siège fictif à l'étranger et organisent ainsi, également dans ce cas, une sorte de banque parallèle qui n'est soumise à aucun contrôle (Chiasso);
- une banque privée dont des associés commettent de graves irrégularités dans la gestion des fonds confiés par la clientèle (Leclerc & Cie).

Malgré la diversité des causes ayant provoqué des difficultés bancaires, on peut faire quelques observations d'ordre général. Le développement des affaires a souvent débordé l'appareil administratif dont disposait la banque. Napoléon a dit: «L'intendance suivra». Or, dans le cas de la banque suisse, trop souvent ces dernières années, l'intendance n'a pas suivi. Particulièrement pendant les années de haute conjoncture, l'organisation interne et surtout le contrôle interne ont été négligés. Sur le plan des hommes, on a trop souvent fait passer le culte de la performance avant les connaissances professionnelles et les qualités morales. Les règles de prudence traditionnelle paraissaient périmées.

Les enseignements à tirer

Aujourd'hui, un enseignement doit être tiré des erreurs qui ont été commises. Dans l'intérêt même de la banque suisse, des créanciers et des clients de la banque, dans l'intérêt aussi de notre pays, il est nécessaire d'utiliser pleinement et avec le maximum d'efficacité les moyens de surveillance que la loi prévoit. Il est bien clair que pour atteindre ce but, il n'y a pas de solution miracle. Il faut plutôt envisager un faisceau de mesures qui se complètent et qui s'inspirent des principes généraux suivants:

- l'organisation interne des banques et le fonctionnement de leurs organes doivent être améliorés; le contrôle interne doit être développé et il doit permettre un contrôle par la banque elle-même de toute son activité;
- la révision externe doit être renforcée et étendue, notamment le contrôle régulier des conditions de délégation, l'organisation interne, les opérations fiduciaires, les dépôts de titres de la clientèle, l'utilisation par la banque des mandats de gestion confiés par les clients, doivent être revus; pour ce faire, la collaboration entre l'autorité de surveillance et les sociétés de révision doit être encore resserrée;

- le secrétariat de la Commission des banques doit recevoir, selon une périodicité qu'il déterminera, tous les rapports de revision de façon à pouvoir surveiller l'activité de chaque banque; la création et le développement de la section d'inspectorat au secrétariat doit permettre d'atteindre cet objectif;
- vu le rôle important que joue le facteur humain dans toute entreprise, le contrôle des qualifications des personnes chargées d'administrer et de gérer la banque doit être développé; les dirigeants, qui ne présentent pas toutes les garanties d'une activité irréprochable et ne jouissent pas d'une bonne réputation doivent être écartés; il est clair cependant qu'il s'agit là d'une œuvre de longue haleine;
- il est prévu de renforcer, sur la base de bilans consolidés, les exigences en matière de fonds propres des banques qui ont des filiales et des participations; en effet, du point de vue économique, les fonds propres de la maison-mère supportent, à côté du risque général de l'entreprise, celui des sociétés filiales;
- l'opinion est aujourd'hui unanime pour estimer que le «privilege du carnet d'épargne» ne donne pas aux créanciers de la banque une protection suffisante. Des solutions sont actuellement recherchées pour offrir à l'épargne, au sens large, une meilleure garantie; il n'est pas contestable qu'un effort doit être entrepris dans ce domaine en faveur du «petit» client de la banque;
- l'usage abusif du secret bancaire nuit beaucoup au renom de la place financière suisse; ces abus doivent être réprimés; dans cet ordre d'idées, la convention relative à l'obligation de diligence des banques passée cet été entre la Banque Nationale Suisse et les banques peut jouer un rôle utile;
- enfin, il faut relever que l'internationalisation de l'activité bancaire oblige la Commission des banques à intensifier ses relations avec les autorités de surveillance étrangères; dans cette collaboration internationale, une importance particulière revient au Blunden Committee de la Banque des Règlements Internationaux.

Ma conclusion est brève et optimiste. J'ai confiance en l'avenir de la banque suisse car je suis persuadé que grâce aux efforts de tous — et des banques elles-mêmes en premier lieu — et grâce aussi à la collaboration entre les banques, les sociétés de révision et les autorités, ce secteur essentiel de notre économie continuera à se développer, mais sur des bases plus solides et plus saines.

¹ Conférence présentée devant la Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie, Lausanne.