



2007

GUIDE DE L'INVESTISSEUR DU CN



l'Amérique du Nord
au reste du **monde**

relier



Toute l'information financière contenue dans ce guide est exprimée en dollars canadiens et établie conformément aux principes comptables généralement reconnus aux États-Unis (PCGR aux États-Unis). La Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada, y compris ses filiales en propriété exclusive, est désignée, selon le cas, par les appellations suivantes : « la Compagnie », « le Canadien National » ou « le CN ».

Déclaration de mise en garde conformément aux dispositions prévoyant des « mesures refuges » de la *Private Securities Litigation Reform Act* de 1995 des États-Unis et aux lois canadiennes sur les valeurs mobilières.

À l'exception des données historiques, certains énoncés contenus dans ce *Guide de l'investisseur 2007* peuvent constituer des « énoncés prospectifs » selon la définition de la *Private Securities Litigation Reform Act* promulguée en 1995 par les États-Unis et des lois canadiennes sur les valeurs mobilières. Ces énoncés laissent sous-entendre implicitement que, bien que la Compagnie s'attende à un ralentissement modéré de l'économie nord-américaine à court terme, la conjoncture positive en Amérique du Nord et à l'échelle mondiale devrait se poursuivre. Cette hypothèse, quoique jugée raisonnable par la Compagnie au moment de la préparation des présentes, pourrait ne pas se concrétiser. Ces énoncés prospectifs ne constituent pas des garanties de performance future et impliquent des risques connus ou non, des incertitudes et d'autres éléments susceptibles de modifier, de façon importante, les résultats réels ou la performance de la Compagnie ou du secteur ferroviaire par rapport aux résultats futurs ou à la performance future implicites dans ces énoncés. Ces éléments comprennent la conjoncture économique et financière générale, qui peut avoir une incidence sur la demande de services de la Compagnie, des modifications apportées à la réglementation gouvernementale (en particulier les lois et règlements en matière d'environnement) ou la conformité à celle-ci et d'autres risques décrits de temps à autre de façon détaillée dans des rapports déposés par la Compagnie auprès des organismes de réglementation du commerce des valeurs mobilières au Canada et aux États-Unis, notamment la Notice annuelle et le Rapport annuel 2006 que la Compagnie soumet aux organismes de réglementation du commerce des valeurs mobilières au Canada, et selon le formulaire 40-F à la Securities and Exchange Commission des États-Unis. Le présent *Guide de l'investisseur 2007* a été déposé auprès des divers organismes de réglementation du commerce des valeurs mobilières de chaque province canadienne et soumis à la Securities and Exchange Commission des États-Unis selon le formulaire 6-K.

Symboles

CNR

Bourse de Toronto

CNI

Bourse de New York

2007

GUIDE DE L'INVESTISSEUR DU CN

Table des matières

2	Message du président	47	Orientation investisseurs
4	Principales données financières et statistiques		Gérer les prix de l'énergie
6	Profil de la Compagnie		Dépenses en immobilisations
7	Carte du réseau du CN		Le bon personnel
8	Jalons depuis la privatisation		Cadre réglementaire
9	L'exploitation ferroviaire précise		Présence sociale – sécurité et environnement
10	Un service de premier ordre		Gouvernance
12	Carte de densité du trafic		Valeur pour les actionnaires
14	Ventes, marketing et service	65	Rémunérer nos investisseurs
	Les installations portuaires du CN : points d'accès au commerce mondial		
	Exploitation pétrolière et gazière en Alberta	73	Données financières et statistiques
	Intermodal		
	Produits céréaliers et engrais	76	Conseil exécutif du CN
	Charbon		
	Produits forestiers	78	Glossaire
	Véhicules automobiles		
	Produits pétroliers et chimiques		
	Métaux et minéraux		78 Avis aux actionnaires et aux investisseurs

Bienvenue à l'édition 2007 du *Guide de l'investisseur du CN*. Au fil des ans, ce guide s'est révélé une source de renseignements précieuse sur le CN à l'intention des investisseurs, ou de toute autre personne qui s'intéresse au CN. Le *Guide de l'investisseur* décrit le modèle d'exploitation ferroviaire précis exclusif au CN, nos activités sans égales à l'échelle de l'Amérique du Nord, notre portée mondiale grâce à un réseau de ports sur trois côtes et notre quête continue d'une croissance durable et rentable.

En 2007, le CN poursuivra son engagement à l'égard de l'amélioration continue et de l'innovation, en commençant par l'actif le plus important qui le distingue de ses concurrents : son personnel. La Compagnie enrichira ses programmes de perfectionnement novateurs, qui comprennent le programme de maîtrise en administration des affaires spécialisé en transport ferroviaire du CN et les séances d'étude avec Hunter, en instaurant le Programme d'accréditation en matière d'exploitation ferroviaire. Au cours des 12 à 18 prochains mois, plus de 2 000 cadres recevront de la formation en vue de se qualifier comme chefs de train ou mécaniciens de locomotive. Ainsi, la majorité des membres du personnel de direction du CN pourront se familiariser sur le terrain avec les principales activités de la Compagnie, de même qu'avec les expériences et les défis auxquels certains employés de première ligne doivent faire face quotidiennement. Nous savons que ce programme de formation pratique accroîtra encore les compétences et l'enthousiasme de notre équipe de cheminots déjà exceptionnelle.

Nous continuerons de soutenir notre modèle d'exploitation ferroviaire précise, qui a contribué à nous propulser au sommet de notre secteur d'activité. Nous continuerons d'accroître la productivité de notre réseau de triages, en étendant le Triage de précision et en mettant en œuvre d'autres initiatives. Nous continuerons de nous efforcer de rehausser nos actifs et notre efficacité. Et nous le ferons en mettant constamment l'accent sur la sécurité. Le chapitre de la productivité n'est pas clos.

Par ailleurs, le CN a d'ambitieux projets de croissance. Grâce à notre service qui constitue toujours la norme, nous étendons notre part du marché auprès de nos clients actuels et nous en attirons de nouveaux. En outre, nous tirons parti de notre

relier l'Amérique du Nord au reste du monde

réseau exceptionnel de ports sur trois côtes ainsi que de l'expansion du commerce mondial. Le CN fonde de grands espoirs sur le terminal à conteneurs de Prince Rupert. Une fois en service, ce terminal deviendra un nouveau point d'accès pour le trafic entre l'Asie et l'énorme marché de consommation du Midwest américain.

Parallèlement, nous répondons à la demande croissante de notre clientèle en matière de solutions de transport intégrées, en élargissant notre éventail de services non ferroviaires. Cette année, le CN a créé CN WorldWide Amérique du Nord, nouvelle entité d'exploitation chargée de gérer, d'intégrer et d'étendre la portée des services non ferroviaires du CN, notamment l'entreposage, la distribution, les services de douanes et le courtage en transport routier. Ces services contribueront à créer de nouvelles possibilités dans le secteur ferroviaire, à accroître notre part du marché auprès de nos clients actuels et à susciter des occasions de retour à charge à destination de l'Asie, via le port de Prince Rupert. En alliant notre réseau portuaire unique à nos solides activités en Amérique du Nord, nous pouvons offrir aux marchés locaux une portée mondiale.

Le CN a fait la preuve qu'il tient ses promesses en matière d'expédition, année après année, et il est résolu à continuer à faire valoir son modèle d'entreprise, sa philosophie d'exploitation et ses idées. Les perspectives pour 2007 et au-delà sont emballantes. Je vous invite à les parcourir plus en détail dans les pages qui suivent.



E. Hunter Harrison
Président-directeur général



Principales données financières et statistiques

Données financières

non vérifiées

en millions de dollars, sauf les données relatives aux actions ou à moins d'indication contraire

	2004 ⁽¹⁾	2005	2006
Résultats financiers			
Produits d'exploitation ⁽²⁾	6 769 \$	7 446 \$	7 929 \$
Bénéfice d'exploitation	2 168	2 624	3 030
Bénéfice net rajusté ⁽³⁾	1 258	1 556	1 810
Bénéfice dilué par action rajusté ^{(3) (5)}	2,17	2,77	3,40
Nombre moyen pondéré d'actions après dilution (en millions) ⁽⁵⁾	579,7	562,2	534,3
Ratios financiers (%)			
Ratio d'exploitation ⁽²⁾	68,0	64,8	61,8
Ratio capitaux empruntés/capitaux investis	35,7	35,5	36,3
Autres données			
Dividende par action ⁽⁵⁾	0,39 \$	0,50 \$	0,65 \$
Dépenses nettes en immobilisations	1 072	1 180	1 298
Flux de trésorerie disponibles ⁽⁴⁾	1 025	1 301	1 343

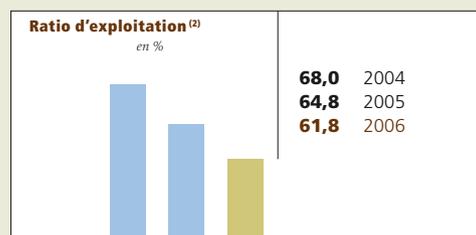
(1) Inclut les entités ferroviaires et autre de l'ancienne Great Lakes Transportation LLC (GLT) et l'ancien BC Rail à partir du 10 mai 2004 et du 14 juillet 2004, respectivement.

(2) La Compagnie a reclassé certaines charges d'exploitation engagées pour des services de transport non ferroviaires, qui étaient auparavant déduites des produits d'exploitation correspondants.

(3) Rajusté pour exclure les postes ayant une incidence sur la comparabilité des résultats. Se reporter à l'annexe B qui établit un rapprochement des mesures du calcul non conformes aux PCGR.

(4) Se reporter à l'annexe B qui établit un rapprochement des mesures de calcul non conformes aux PCGR.

(5) Compte tenu du fractionnement des actions à raison de deux pour une effectué le 28 février 2006.



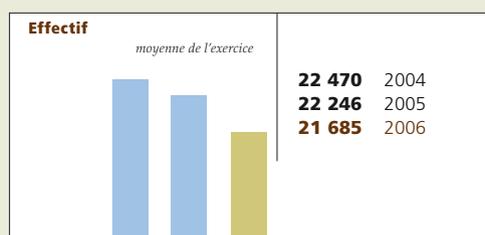
Données statistiques

non vérifiées

	2004 ⁽¹⁾	2005	2006
Milles de parcours (Canada et États-Unis)	19 304	19 221	20 264
Wagons complets (en milliers)	4 578	4 841	4 824
Tonnes-milles brutes (en millions)	332 807	342 894	352 972
Tonnes-milles commerciales (en millions)	174 240	179 701	185 610
Effectif moyen de l'exercice	22 470	22 246	21 685
Effectif à la fin de l'exercice	22 679	21 540	21 811
Carburant diesel consommé (en millions de gallons US)	391	403	401
Prix moyen par gallon US (\$ par gallon US) ⁽²⁾	1,30 \$	1,72 \$	2,13 \$

(1) Inclut la GLT et le BC Rail à partir du 10 mai 2004 et du 14 juillet 2004, respectivement.

(2) Tient compte de l'effet du programme de couverture des frais de carburant de la Compagnie.



Profil de la Compagnie



Le CN est le seul réseau ferroviaire du continent nord-américain à relier trois côtes, soit celles du Pacifique, de l'Atlantique et du golfe du Mexique. Grâce à une série d'alliances de marketing, d'ententes interréseaux, d'ententes d'exploitation conjointe et de protocoles d'acheminement, les clients du CN ont accès aux trois pays membres de l'ALENA. Depuis tout récemment, une série d'initiatives stratégiques permet aux clients d'accéder plus facilement à un éventail croissant de débouchés à l'échelle internationale, dans un marché mondial en pleine expansion.

Parmi les récentes initiatives, on compte l'acquisition de chemins de fer d'intérêt local en Alberta, en vue d'aider les exploitants de sables bitumineux à répondre à la demande croissante d'énergie; la création de CN WorldWide International, filiale de la Compagnie qui offre des services internationaux d'expédition transitaire; le démarrage de CN WorldWide Amérique du Nord, qui étendra la portée des services d'entreposage et de distribution et d'autres services non ferroviaires du CN; et la mise en service de l'installation intermodale de Prince Rupert, en Colombie-Britannique, à l'automne 2007, qui sera bien positionnée pour le commerce transpacifique en pleine croissance.

Ces derniers événements sont caractérisés par la même intégration en douceur, graduelle et impeccable que celle qui a présidé à l'acquisition de l'Illinois Central en 1999, du Wisconsin Central en 2001 et des entités ferroviaires et autre de la Great Lakes Transportation LLC (GLT) et du BC Rail, en 2004. Le CN offre aux

expéditeurs davantage d'options et une plus grande portée sur les marchés en expansion du commerce nord-sud et à l'échelle internationale.

La stratégie d'affaires du CN repose sur cinq principes de base : offrir un bon service, contrôler les coûts, se concentrer sur l'utilisation des actifs, prendre un engagement à l'égard de la sécurité et favoriser le perfectionnement du personnel. La Compagnie continue d'innover en vue d'améliorer ses produits, son aptitude à les vendre et sa capacité de soutien à la clientèle. Le CN vise en permanence à accroître la rapidité, l'efficacité et la fiabilité par l'application du concept de l'exploitation ferroviaire précise.

La Compagnie tire ses produits d'exploitation du transport d'une gamme équilibrée de marchandises entre divers points d'origine et destinations. Cet équilibre entre les produits et les situations géographiques accroît la capacité du CN à relever les défis économiques et à tirer parti des occasions d'augmenter ses produits d'exploitation. En 2006, aucun groupe marchandises du CN ne représentait une portion de plus de 24 % de ses produits marchandises¹. Et cette diversification du CN est aussi équilibrée du point de vue géographique. En 2006, environ 32 % des produits d'exploitation provenaient du trafic transfrontalier, 25 % du trafic d'outre-mer, 23 % du trafic intérieur au Canada et 20 % du trafic intérieur aux États-Unis².

Le CN est à l'origine du transport d'environ 87 % des marchandises acheminées sur son réseau, ce qui lui permet de profiter d'avantages du point de vue du service et de tirer parti des occasions d'utiliser efficacement ses actifs.

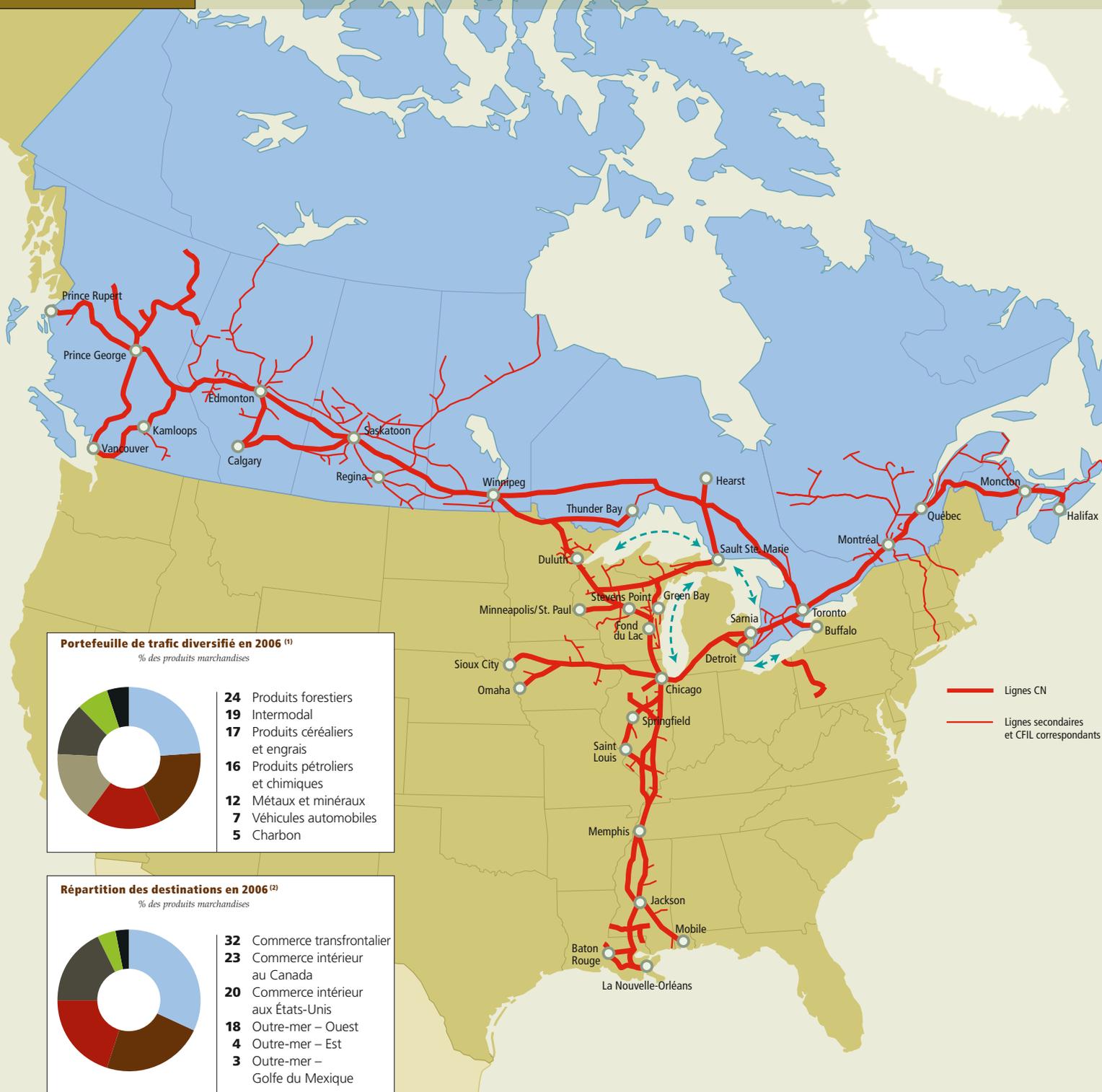
À l'heure actuelle, le CN emploie environ 21 700 personnes et exploite quelque 20 300 milles de parcours. En 2006, la Compagnie a enregistré des performances records à plus d'un chapitre : 7,9 milliards de dollars en produits d'exploitation¹, un peu plus de 1,3 milliard de dollars en flux de trésorerie disponibles³, et un ratio d'exploitation de 61,8 %¹, ce qui constitue une amélioration de 3 points par rapport à 2005. Cela représente aussi 15 points de mieux que la moyenne des autres chemins de fer de classe I en Amérique du Nord, et plus de 10 points de mieux que le ratio d'exploitation du principal concurrent du CN⁴.

Loi sur la commercialisation du CN

La Compagnie a été privatisée en 1995. Elle est donc passée du statut de société d'État à celui d'entreprise privée appartenant à des investisseurs. Conformément à la *Loi sur la commercialisation du CN*, chaque actionnaire ne peut détenir, individuellement ou avec des associés, qu'un maximum de 15 % de toutes les actions ordinaires de la Compagnie.

1. Rajusté pour tenir compte du fait que la Compagnie a reclassé certaines charges d'exploitation engagées pour des services de transport non ferroviaires, qui étaient auparavant déduites des produits d'exploitation correspondants. Le reclassement a eu lieu au premier trimestre de 2007.
2. Revu en fonction des destinations finales.
3. Se reporter à l'annexe B qui établit un rapprochement des mesures de calcul non conformes aux PCGR.
4. Selon l'information publiquement accessible.

Carte du réseau du CN



1. Rajusté pour tenir compte du fait que la Compagnie a reclassé certaines charges d'exploitation engagées pour des services de transport non ferroviaires, qui étaient auparavant déduites des produits d'exploitation correspondants.

2. Revu en fonction des destinations finales.

Jalons depuis la privatisation



Novembre 1995
Privatisation du CN

Février 1998
Annonce de l'acquisition de l'Illinois Central

Avril 1998
Le CN et le Kansas City Southern annoncent une alliance de marketing de 15 ans

Juillet 1999
Acquisition de l'Illinois Central

Décembre 1999
Annonce du projet de regroupement CN-BNSF

Juillet 2000
Le CN et le BNSF annoncent la fin des pour-parlers visant une entente de regroupement, à la suite du moratoire de 15 mois imposé par le Surface Transportation Board des États-Unis sur les demandes de fusion des chemins de fer

Janvier 2001
Annonce de l'acquisition du Wisconsin Central

Octobre 2001
Acquisition du Wisconsin Central

Octobre 2003
Annonce de l'acquisition de la GLT

Novembre 2003
Annonce de la transaction relative au BC Rail

Mai 2004
Le CN conclut l'acquisition de la GLT

Juillet 2004
Le CN conclut la transaction relative au BC Rail

2007

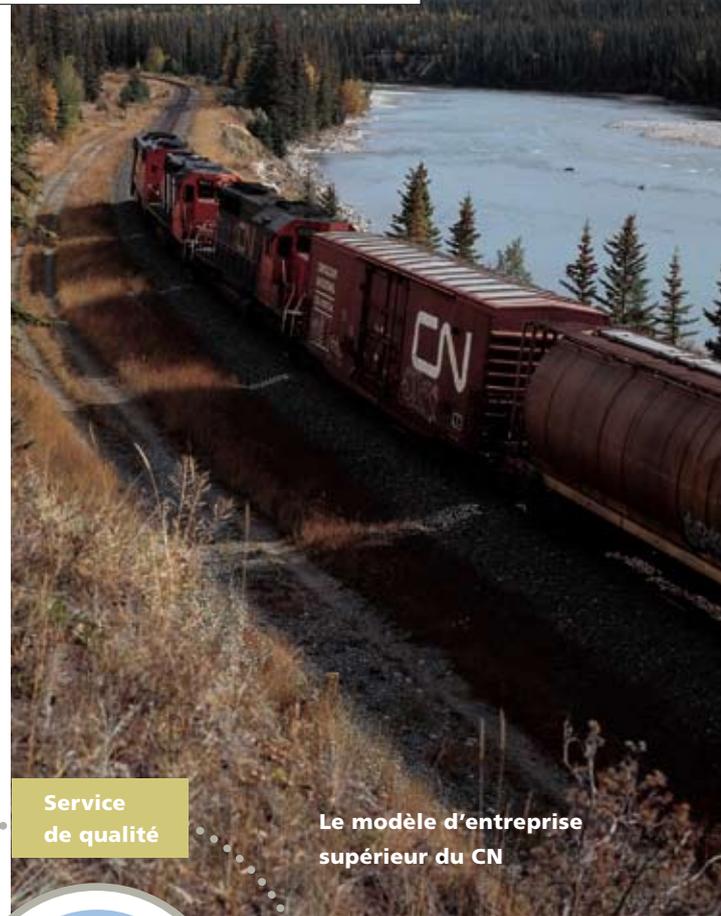
L'exploitation ferroviaire précise

Les initiatives du CN en matière d'exploitation ferroviaire précise jouent un rôle majeur dans l'efficacité opérationnelle et la productivité de la Compagnie, qui comptent parmi les meilleures du secteur. L'exploitation ferroviaire précise est le fruit de l'évolution de l'exploitation ferroviaire à horaires fixes, concept mis de l'avant par le CN dans le secteur ferroviaire nord-américain lorsqu'il a présenté son plan de service, en 1998. En vertu de ce plan, le CN exploite des trains à horaires fixes dont le départ s'effectue à des heures prédéterminées. Chaque wagon ou conteneur a son propre plan d'acheminement qui s'intègre à l'horaire du train.

L'exploitation ferroviaire précise met manifestement l'accent sur ce qui importe le plus aux clients : le wagon complet et l'envoi du client, plutôt que le train lui-même. Cette priorité influence en outre fortement l'élaboration et l'amélioration continue de chacun des processus du CN ayant une incidence sur la livraison. Par conséquent, la rigueur nécessaire pour tout faire fonctionner comme un mécanisme d'horlogerie s'étend à l'échelle de l'entreprise.

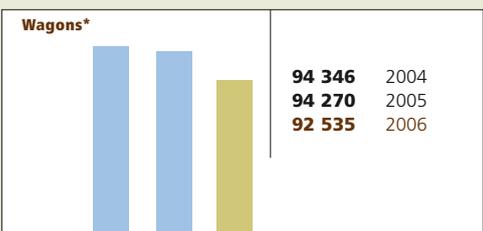
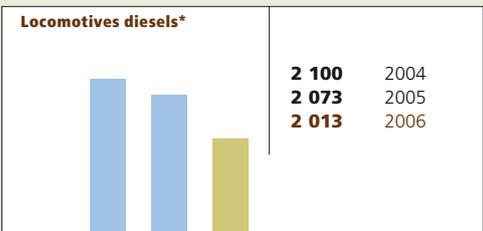
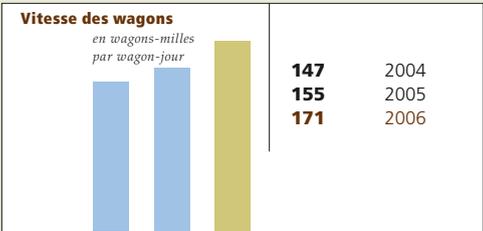
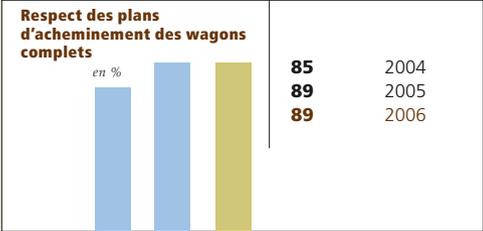
La meilleure façon de créer de la valeur pour les actionnaires est de créer de la valeur pour les clients. Les clients du CN bénéficient d'une réduction du temps de parcours et d'une amélioration de l'uniformité du transport. Pour les clients du CN, l'exploitation ferroviaire précise se traduit par un meilleur service, une réduction des stocks et des besoins en capital, une diminution des besoins en parcs privés et des coûts concurrentiels par rapport aux autres modes de transport.

Pour le CN, la qualité de service que permet d'offrir le plan d'acheminement a entraîné une augmentation de sa part de marché, la croissance de ses recettes et le plus faible ratio d'exploitation du secteur. Grâce à l'exploitation ferroviaire précise, le CN est plus concurrentiel et plus fiable; il a pu améliorer le contrôle de ses coûts ainsi que l'utilisation de ses actifs dans le réseau et dans les triages.





Un service de premier ordre



* Possédés ou loués à la fin de l'année

Bien que le CN transporte des marchandises, ce qu'il offre ne se vend pas comme une marchandise. Le CN assure un service de transport supérieur à ses clients et établit ses prix en conséquence. Le principe à la base du service du CN est très simple : « Nous devons tenir nos promesses ». Les expéditeurs apprécient la qualité du service du CN, qui leur permet de mieux planifier leurs propres calendriers de production et leurs niveaux de stocks, de réduire leurs coûts de distribution et de pouvoir offrir un service fiable à leurs propres clients. Le service de haute qualité du CN repose sur l'exploitation ferroviaire précise et sur le perfectionnement continu du plan de service de la Compagnie, et tout cela, dans une culture axée sur la rigueur de l'exécution. Le service de qualité fournit au CN et à ses clients l'accès à de nouveaux marchés, particulièrement dans les secteurs où, auparavant, le transport ferroviaire n'était pas totalement concurrentiel par rapport au transport routier. Ces nouvelles occasions, résultant de l'amélioration de l'offre de services du CN, permettent à la Compagnie d'augmenter son chiffre d'affaires grâce à l'élargissement de sa part du marché et à l'amélioration du rendement découlant de revenus attribuables à une meilleure qualité. La réduction des coûts, l'amélioration de l'utilisation des actifs, l'accroissement de la fluidité et la hausse de la capacité comptent parmi les autres avantages que procure au CN le fait d'offrir des services de premier ordre.

Amélioration continue

Le respect des plans d'acheminement et l'évaluation de la vitesse des wagons ne constituent que deux des indicateurs clés utilisés au CN pour mesurer la performance du service et la rapidité du réseau. Le CN s'efforce continuellement de dépasser la marque des 90 % en ce qui a trait au respect des plans d'acheminement. En 2006, la Compagnie a obtenu un taux de 89 % relativement à cette mesure, et se rapproche donc de son objectif.

L'évaluation de la vitesse des wagons est une méthode de calcul de la vitesse moyenne, exprimée en wagons-milles par wagon-jour, des mouvements des wagons, entre le moment où les wagons sont libérés en un point et le moment où ils arrivent à destination ou à un point d'échange. En 2006, la vitesse des wagons s'est améliorée de 10 % par rapport à la période correspondante de 2005, atteignant 171 wagons-milles par wagon-jour. La Compagnie vise d'autres améliorations en 2007.

Acquérir des actifs de plus haute qualité

Il y a plusieurs années, le CN a mis en œuvre un programme dynamique de renouvellement des locomotives, en vue d'améliorer constamment le rendement du carburant et la fiabilité du service. Ce programme prévoit la remise à neuf d'unités anciennes et l'achat de nouvelles locomotives.

Au cours des six dernières années, le CN a fait d'importants investissements dans l'achat de locomotives plus fiables, ce qui réduit les pannes et les avaries et aide le chemin de fer à améliorer ses services. En outre, les nouvelles unités sont environ 15 % plus économes en carburant que les précédentes, et sont entièrement conformes aux plus récentes exigences réglementaires relatives à la réduction des émissions de gaz d'échappement. Depuis 2000, le CN a fait l'acquisition de plus de 200 nouvelles locomotives plus économes en carburant. Les ajouts les plus récents au parc, soit 60 locomotives achetées en 2005 et 2006, sont conformes aux normes de l'EPA des États-Unis, c'est-à-dire qu'elles rejettent environ 40 % de moins d'oxyde d'azote que les locomotives qui ne font pas l'objet d'une réglementation.

Tirer le meilleur parti des actifs existants

Le CN s'emploie activement à améliorer l'utilisation de ses actifs à l'échelle du réseau. Dans l'ouest du Canada, le CN prolonge des voies d'évitement et augmente les dégagements pour permettre le passage de conteneurs gerbés en provenance de Prince Rupert, dans le nord de la Colombie-Britannique. La Compagnie ajoute en outre de nouvelles voies d'évitement entre Winnipeg et Chicago.

À Memphis, importante plaque tournante de l'exploitation du CN, la Compagnie restructure ses installations de manœuvre au triage Johnston. Grâce à cette initiative stratégique, le triage sera mieux aménagé et en position d'accueillir rapidement et efficacement le trafic accru de la région.

Parmi les autres initiatives portant sur l'utilisation des actifs, le CN a élaboré le logiciel Triage de précision, outil informatique puissant qui raccourcit le temps de séjour et améliore la productivité des triages, tout en répondant aux exigences de l'exploitation ferroviaire précise. En 2005, la Compagnie a mis en œuvre le logiciel Triage de précision, à titre d'essai, au triage MacMillan de Toronto, et en effectue actuellement le déploiement dans d'autres triages.

Partenariats avec le secteur ferroviaire : protocoles d'acheminement

Le CN demeure un chef de file du secteur en cernant et en mettant en œuvre des initiatives d'accroissement de l'efficacité visant à améliorer encore le service offert aux expéditeurs de l'Amérique du Nord – et du monde. L'expansion continue du protocole d'acheminement du CN a constitué une initiative majeure pour la Compagnie et pour le secteur ferroviaire. Le CN a conclu des ententes d'acheminement avec les chemins de fer BNSF Railway Company (BNSF), CSXT, Norfolk Southern Railway (NS), Union Pacific Railroad (UP), Kansas City Southern Railway (KCS) et Chemin de fer Canadien Pacifique (CFCP).



Les protocoles d'acheminement permettent de réduire les coûts du trafic marchandises à l'échelle du secteur, grâce à l'acheminement des trains selon l'itinéraire le plus efficace, quel que soit le propriétaire des voies. Il en résulte un plan structuré visant à aiguiller le trafic via les points d'échange les plus efficaces afin de réduire les temps de parcours et d'améliorer l'utilisation des actifs, et donc d'optimiser l'utilisation de la capacité.

Dorénavant, les clients peuvent atteindre plus efficacement les principaux marchés du Canada, des États-Unis et au-delà, grâce à l'augmentation de la vitesse du trafic, à la réduction du nombre de manœuvres, au raccourcissement des parcours et à l'utilisation de points d'accès moins encombrés.

Ententes d'exploitation conjointe

Les ententes d'exploitation conjointe, à l'instar des protocoles d'acheminement, sont conçues pour accroître l'efficacité et améliorer le service, en optimisant l'utilisation des infrastructures ferroviaires en place, tout en maintenant les options à prix concurrentiels offertes aux clients.

Le CN a conclu ses premières ententes d'exploitation conjointe avec le CFCP en 2000. Afin d'améliorer le service au port de Vancouver, le CN et le CFCP ont conclu une entente visant à augmenter conjointement la capacité sur des tronçons clés de

voie de la région de Vancouver, ce qui a permis d'améliorer la fluidité de l'exploitation ferroviaire sur les infrastructures en place. Par la suite, le CN et le CFCP ont conclu une entente visant à améliorer les temps de parcours et l'utilisation des actifs en Colombie-Britannique, en Alberta et en Ontario. En 2004, le CN a conclu une entente avec le CFCP et le NS, en vertu de laquelle les clients du CN au Québec et dans les Maritimes ont dorénavant un accès plus rapide à d'importants marchés de l'est des États-Unis.

En janvier 2006, le CN a conclu un certain nombre d'autres ententes, notamment avec le BNSF, portant sur des points d'échange clés entre les réseaux, entre autres à Vancouver, à Chicago ainsi qu'entre Memphis et le sud de l'Illinois; avec le CFCP, afin de rehausser la fluidité de l'exploitation ferroviaire dans les basses-terres continentales de la Colombie-Britannique, ce qui a amélioré le service à la clientèle et augmenté le potentiel de croissance des ports et des terminaux qui constituent des points d'accès au Pacifique; et avec le CSXT, portant sur l'acheminement de trafic du CSXT par le CN à destination et en provenance de Sarnia, en Ontario, et prévoyant des correspondances pour le CSXT à Buffalo, dans l'État de New York, et à Toledo, en Ohio.

Carte de la densité moyenne du trafic du CN





46,8
Winnipeg - Ft. Francis

7,9
Ft. Francis - Thunder Bay

37,2
Ft. Francis - Superior

45,6
Superior - Chicago

3,0
Omaha - Tara

27,2
East St. Louis - Fulton

27,1
Jackson - La Nouvelle-Orléans

14,0
Baton Rouge - La Nouvelle-Orléans

37,4
Winnipeg - Toronto

50,6
Port Huron - Toronto

49,4
Chicago - Port Huron

36,7
Chicago - Memphis

48,5
Memphis - Jackson

10,8
Jackson - Mobile

17,0
Port Huron - Detroit

67,2
Toronto - Montréal

23,6
Toronto - Niagara Falls

39,4
Montréal - Québec

17,6
Halifax - Québec

Millions de TMB par mille de parcours
(d'après les résultats de 2006)

- Plus de 50 millions de TMB par mille de parcours
- De 30 à 50 millions de TMB par mille de parcours
- De 10 à 30 millions de TMB par mille de parcours
- Moins de 10 millions de TMB par mille de parcours



VENTES, MARKETING ET SERVICE

Les installations portuaires du CN : points d'accès au commerce mondial

Exploitation pétrolière et gazière en Alberta

Intermodal

Produits céréaliers et engrais

Charbon

Produits forestiers

Véhicules automobiles

Produits pétroliers et chimiques

Métaux et minéraux

Le modèle d'exploitation ferroviaire précise du CN constitue le pivot de l'efficacité opérationnelle et de la productivité de la Compagnie, qui comptent parmi les meilleures du secteur. La Compagnie accorde beaucoup d'importance au fait que l'exploitation ferroviaire précise permet de se concentrer sur l'envoi particulier de chaque client. Pour les clients du CN, l'exploitation ferroviaire précise se traduit par un meilleur service, une réduction des stocks, une meilleure utilisation des actifs et des coûts concurrentiels par rapport aux autres modes de transport.

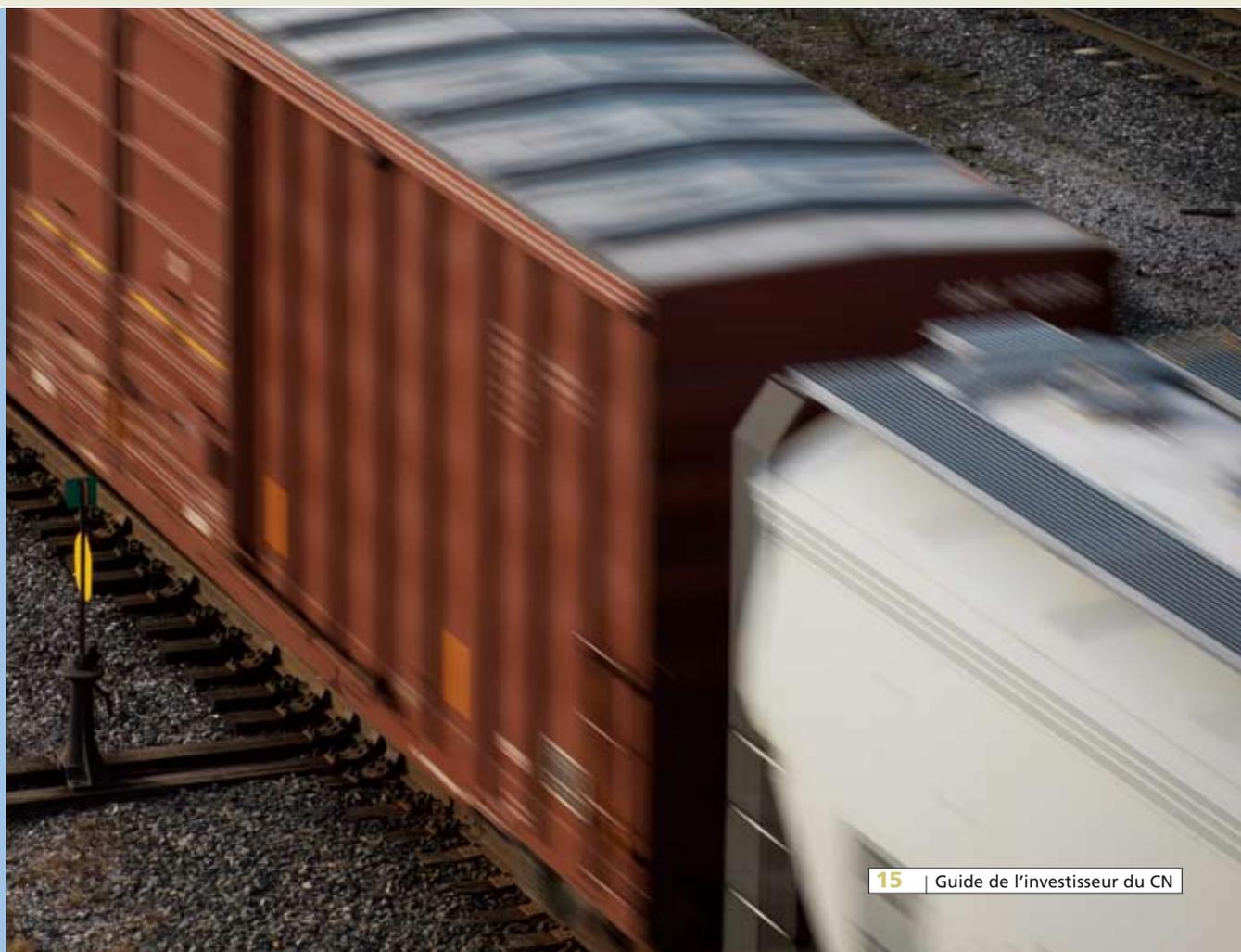
Les groupes Ventes, Marketing et Service du CN sont résolus à fournir des services à la clientèle de la plus haute qualité. Plus que jamais, le personnel de vente du CN s'emploie à accroître la part de marché de la Compagnie auprès des clients actuels et à faire adopter le rail à des clients potentiels. L'équipe de vente peut s'appuyer sur le plan de service concurrentiel de la Compagnie, sur ses systèmes et outils intégrés de commerce électronique, et sur un vaste réseau de services complémentaires, incluant le transbordement, l'entreposage et le courtage en transport routier.

Le service Marketing veille à ce que la Compagnie offre les produits adéquats, en s'assurant qu'il est facile de faire affaire

avec le CN : depuis l'établissement de prix équitables jusqu'à la demande de wagons, en passant par la facturation. Cela signifie en outre s'assurer que le CN dispose de la capacité nécessaire, en matière de matériel et d'infrastructures, qu'il offre un service fiable, de porte à porte, et un accès approprié, y compris l'accès unique aux ports des trois côtes de l'Amérique du Nord, qui figure parmi les principaux atouts dont dispose la Compagnie.

Le groupe Service de la Compagnie s'emploie à accroître la satisfaction de la clientèle et l'efficacité organisationnelle, en élaborant des solutions durables à des problèmes répétitifs liés au service. La fonction Service permet également de libérer le personnel de vente, qui peut ainsi consacrer plus de temps à aider les clients à trouver de nouveaux débouchés.

Grâce à son approche ciblant les solutions de transport et à son plan de service – le meilleur du secteur –, le CN aide ses clients à abaisser leurs coûts globaux de transport. La Compagnie réussit ainsi à attirer de nouveaux clients et à accroître constamment sa part de marché auprès des clients actuels.





Les installations portuaires du CN : points d'accès au commerce mondial

Le CN est le seul réseau ferroviaire du continent nord-américain à relier trois côtes, soit celles du Pacifique, de l'Atlantique et du golfe du Mexique.

Les installations portuaires du CN, qui fournissent des points d'entrée et de sortie efficaces au vaste marché nord-américain, constituent une ressource clé pour les clients intéressés à tirer parti du commerce mondial en plein essor. Les clients du CN peuvent bénéficier de l'expérience de la Compagnie, de ses compétences et de son souci du service à la clientèle. En outre, la technologie de pointe dont dispose le CN en matière de communications et ses excellentes relations avec les représentants des douanes permettent d'assurer l'acheminement rapide

de marchandises via les frontières nord-américaines.

Le réseau du CN relie les ports de trois côtes, sur le Pacifique (Vancouver, Prince Rupert et Kitimat, en Colombie-Britannique), sur l'Atlantique (Halifax, en Nouvelle-Écosse, Saint John, au Nouveau-Brunswick, Québec et Montréal, au Québec) et sur le golfe du Mexique (Mobile, en Alabama, Gulfport, au Mississippi, et La Nouvelle-Orléans, en Louisiane). Si l'on y ajoute les atouts majeurs dont dispose le CN en Amérique du Nord, notamment son réseau d'installations de transbordement et de distribution, ses services intermodaux, ses services de transport routier, ses alliances de marketing et ses ententes interréseaux, les installations portuaires du CN constituent vraiment le point d'accès au commerce mondial.



Prince Rupert

Prince Rupert, qui est déjà un terminal clé pour les exportations de vrac (y compris la manutention de charbon, par l'intermédiaire de Ridley Terminals Inc., et de céréales, par l'intermédiaire de Prince Rupert Grain Ltd.), est bien positionné pour devenir le nouveau point d'accès intermodal de la côte ouest de l'Amérique du Nord.

Le terminal intermodal du port de Prince Rupert, qui doit être mis en service à l'automne 2007, est situé à un endroit stratégique pour gérer la demande croissante de l'un des corridors maritimes les plus achalandés du monde. L'installation sera dotée de trois grues super-post-Panamax, et sa capacité, à la phase 1, sera de 500 000 TEU (équivalence de conteneur de 20 pieds). Une éventuelle phase 2, prévue pour 2011, permettrait de porter la capacité à 2 millions de TEU.

Le port de Prince Rupert offre de nombreux avantages aux clients potentiels, notamment :

- Il s'agit de l'installation portuaire la plus rapprochée de l'Asie, raccourcissant la durée du parcours de quelque 58 heures par rapport aux autres ports
- Aucun engorgement
- Port le plus profond en Amérique du Nord, pouvant accueillir des supertankers de 12 000 TEU
- Port le plus sécuritaire de la côte ouest, en ce qui a trait aux facteurs de risques maritimes
- Port le plus rapproché de la haute mer, ce qui réduit le temps de pilotage
- Liaison directe avec la ligne principale du CN, de grande capacité et exempte d'engorgements
- Temps de parcours concurrentiels à destination des marchés de Chicago, Memphis et Detroit

Nouvelles occasions de trafic de retour à charge

Le nouveau flux d'importations à Prince Rupert fournit une excellente occasion pour les exportateurs d'obtenir la capacité d'expédition dont ils ont besoin pour leurs marchés asiatiques. Les installations du CN en Amérique du Nord fournissent un excellent accès aux ressources du Canada, notamment les céréales, les produits céréaliers et les produits forestiers. De plus, le CN a accès à de vastes réserves de papier recyclé, de coton et de bois d'œuvre de feuillus, aux États-Unis.

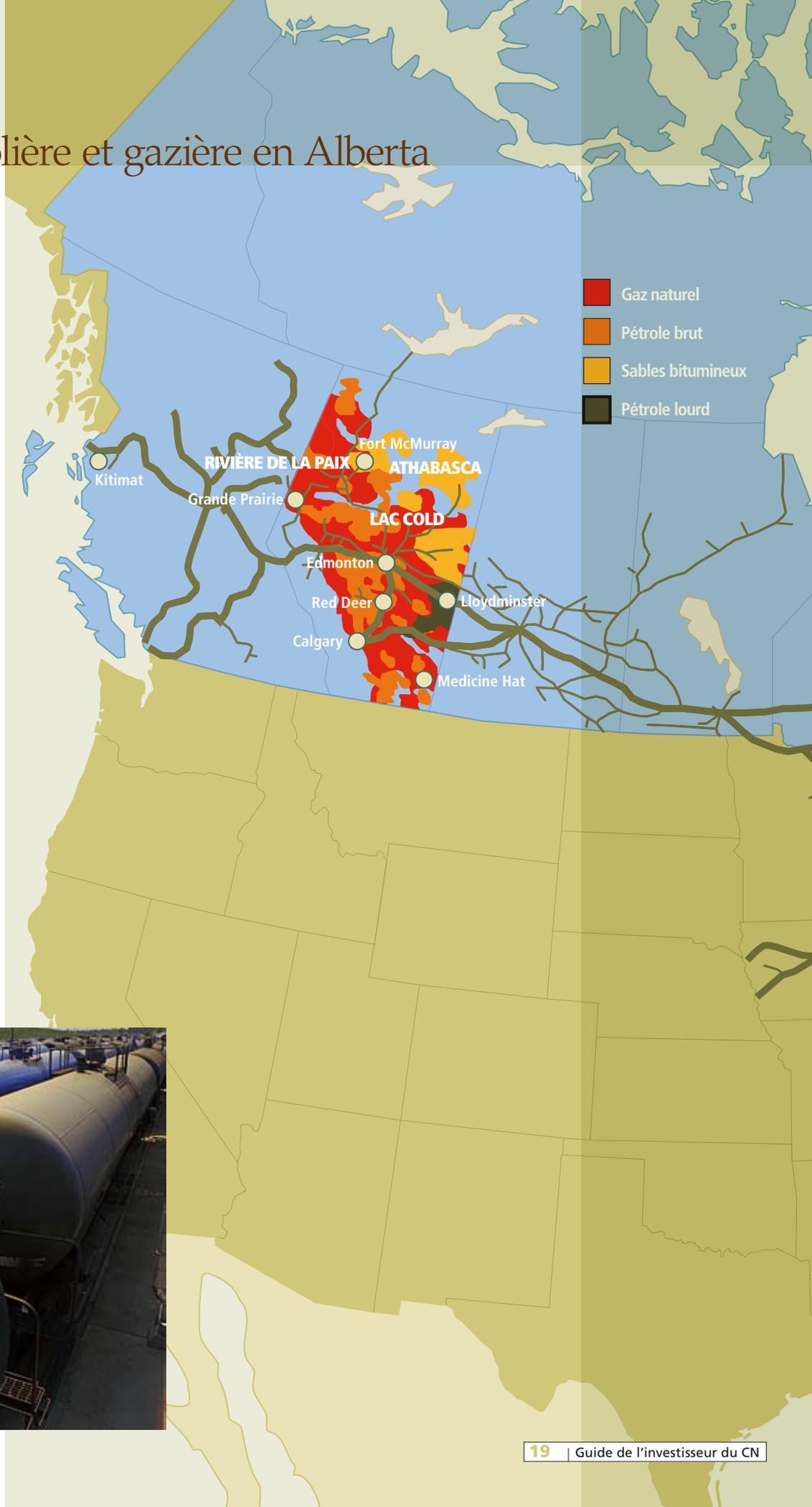


Exploitation pétrolière et gazière en Alberta

Le CN est bien positionné pour desservir le secteur des sables bitumineux au Canada

Les gisements de sables bitumineux canadiens dans le nord de l'Alberta ne sont dépassés en importance que par les réserves de l'Arabie saoudite. Selon le Conference Board du Canada, l'industrie consacrera plus de 100 milliards de dollars à l'exploitation des sables bitumineux, à la construction et à la valorisation au cours des 10 prochaines années.

Pour le CN, ces chiffres signifient d'importantes possibilités. La Compagnie est bien placée pour jouer un rôle clé dans le transport, la logistique et le transbordement d'acier, de tuyaux, de matériel, de machinerie, de ciment et d'autres matériaux nécessaires à la construction des infrastructures d'exploitation des sables bitumineux. Ces matériaux proviennent de divers points du vaste réseau du CN, ainsi que d'outre-mer. D'autres possibilités s'offrent en outre au CN, étant donné qu'il faut aussi des fournitures et du matériel pour le développement industriel du nord de l'Alberta et l'expansion des zones résidentielles et commerciales avoisinantes. Le CN est exceptionnellement bien placé pour tirer parti de ces débouchés, son réseau ferroviaire en Alberta étant situé plus au nord, près des chantiers.



Exploitation pétrolière et gazière en Alberta

Débouchés dans le pipeline

Depuis quelques années déjà, le CN se concentre sur les possibilités créées par l'exploitation pétrolière et gazière. La hausse des prix du brut a entraîné la recherche de nouvelles sources d'énergie et a stimulé la demande de pipelines de plus grand diamètre, plus efficaces. La production quotidienne devrait au moins tripler au cours des 10 à 15 prochaines années, et 70 % des pipelines en place sont déjà utilisés au maximum de leur capacité.

Compte tenu de ces données, le CN s'est penché sur divers projets de pipeline, puis, de concert avec les compagnies de pipeline elles-mêmes, il a déterminé les projets qui recelaient le plus fort potentiel. Il en est résulté un plan de marketing quinquennal, soutenu par un engagement multifonctionnel du CN à devenir le partenaire privilégié en matière de logistique pour ce marché. Grâce aux solides atouts dont dispose le CN en Amérique du Nord, à son accès à de nombreux ports et à ses installations clés de transbordement et de distribution, la Compagnie est bien placée pour étendre son secteur du transport du pétrole et du gaz, provenant de fournisseurs de l'Amérique du Nord ou de l'Asie.

Les diluants – maintenir le débit

Le pétrole brut lourd, ou bitume, découvert dans les sables bitumineux de l'Alberta, ne s'écoule pas à des températures et des pressions normales. Pour transporter ce pétrole brut lourd par pipeline, il faut donc le mélanger avec un condensat plus léger. Ce condensat, souvent appelé diluant, est simplement un mélange d'hydrocarbures relativement légers, qui demeurent liquides à des températures et des pressions normales.

Étant donné la forte hausse enregistrée dans l'exploitation des sables bitumineux, il y a pénurie de diluant en Alberta. Au deuxième semestre de 2006, EnCana Corporation a commencé à importer du diluant par l'intermédiaire du terminal de Kitimat, desservi par le CN, dans le nord-ouest de la Colombie-Britannique. Le CN achemine le diluant en Alberta par rail. Également au deuxième semestre de 2006, le CN a commencé à transporter du diluant en provenance de la Louisiane et du Texas. Le diluant demeurera un élément clé de l'exploitation actuelle et future des sables bitumineux. Le CN, grâce à ses installations portuaires de la côte ouest et à son accès à des fournisseurs clés des côtes du golfe du Mexique, est bien placé pour tirer parti de ces occasions.

Au cœur du « corridor de valorisation »

Le CN investit au départ environ 30 M\$ dans le Centre de distribution des produits pétroliers et gaziers de Fort Saskatchewan. Cette installation est située au cœur de ce qui est surnommé le « corridor de valorisation », en raison des projets d'usines de valorisation prévus dans le comté de Sturgeon-Strathcona, près d'Edmonton. L'investissement du CN vise à répondre aux besoins en matière de transport, d'entreposage et de distribution émanant de la demande croissante de produits d'acier et de matériaux de construction des secteurs des sables bitumineux et de l'énergie, et de la demande de sous-produits pétrochimiques provenant de ces secteurs.

Les nouvelles usines de valorisation, dont le coût total estimatif s'élèvera à 20 milliards de dollars au cours de la prochaine décennie, verront le jour au cœur du centre industriel de l'Alberta, et toutes seront situées à proximité du nouveau Centre de distribution des produits pétroliers et gaziers de Fort Saskatchewan. Ce centre vient s'ajouter aux diverses installations nouvelles dans lesquelles le CN a investi dans ce secteur, notamment le Centre de service pour les produits pétroliers et gaziers, qui se charge surtout de tuyaux et de produits longs, le Centre de distribution d'Edmonton, qui manutentionne d'autres pièces en acier, et le Centre CargoFlo du triage Bissell à Edmonton, qui se charge du méthanol et de produits connexes.

En outre, le CN voit des possibilités de croissance dans les nombreuses marchandises qui sortiront des installations de valorisation, une fois qu'elles seront en service. Parmi ces produits, on compte le soufre, le coke de pétrole, les asphaltènes, les GPL, d'autres dérivés et, dans certains cas, du carburant diesel à faible teneur en soufre. Même si l'acheminement de ces marchandises ne débutera pas avant quelques années, le CN en a déjà entrepris la planification et jouera un rôle de conseiller de plus en plus important quant à la logistique, à l'ingénierie et au marketing liés à ces projets de valorisation.

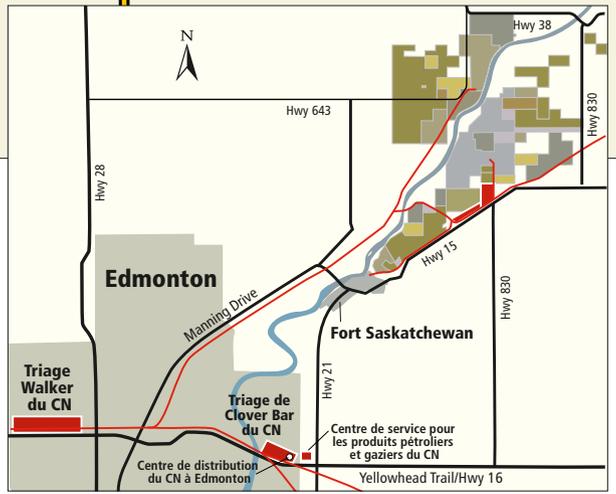


Le CN dans le centre industriel de l'Alberta



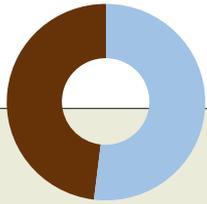
Centre de distribution des produits pétroliers et gaziers du CN à Fort Saskatchewan

— Voies ferrées du CN



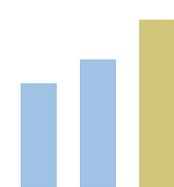
Intermodal

Répartition des marchandises – 2006
% des produits d'exploitation



52 Marché international
48 Marché nord-américain

Wagons complets
en milliers



1 202 2004
1 248 2005
1 326 2006

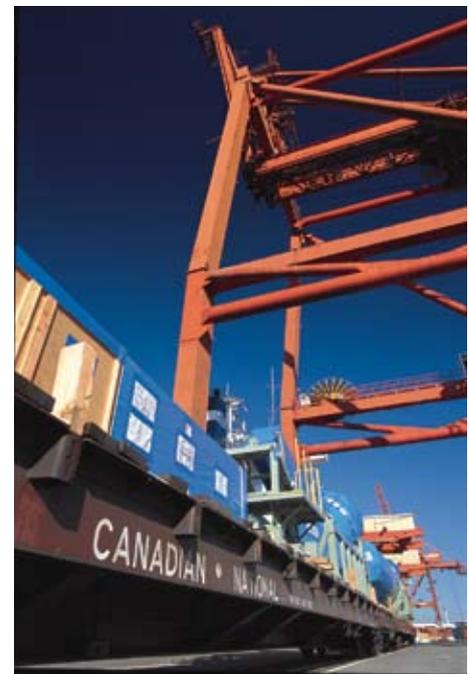
Conteneurs intermodaux
Conteneurs maritimes 20 pi et 40 pi
Amérique du Nord 40 pi, 48 pi, 53 pi, 48 pi chauffés



L'Intermodal est constitué de deux principaux segments : le marché nord-américain et le marché international.

Le segment nord-américain, qui a représenté 48 % des produits d'exploitation de ce groupe en 2006, assure le transport de biens de consommation et de produits manufacturés. Ce segment englobe le trafic intérieur du Canada, le trafic intérieur des États-Unis, le Mexique et le trafic transfrontalier, tant dans le secteur du détail que du gros. En ce qui a trait au secteur du détail, le CN fournit un service de porte à porte complet, avec volets ferroviaire et routier. Dans le secteur du gros, le CN offre le service ferroviaire de terminal à terminal aux transporteurs routiers, aux entreprises de marketing intermodal, aux entreprises de logistique et à d'autres intermédiaires du transport.

Les marchés de consommation alimentent le segment nord-américain, et la croissance du marché est généralement liée à l'économie. Ce service axé sur le marché est très concurrentiel par rapport au transport routier et offre un excellent rapport coût-efficacité. Le service intermodal du CN permet de gagner 24 heures par rapport à ses concurrents du secteur ferroviaire, entre le centre et l'ouest du Canada. L'Intermodal du CN est également concurrentiel par rapport au transport exclusivement routier à destination des marchés de Winnipeg, Calgary, Edmonton et Vancouver. De plus, le CN constitue la seule option de transport ferroviaire



De la guérite à la voie de transbordement

d'importance à l'est de Montréal. En raison de ces avantages relatifs au service, le CN se charge de la plus grande partie de la clientèle du secteur du gros au Canada.

Le segment international, qui a généré 52 % des produits d'exploitation de l'Intermodal en 2006, achemine des conteneurs import-export pour le compte de transporteurs maritimes. Le CN offre des services internationaux d'expédition via les ports de Vancouver, Montréal, Saint John (N.-B.), Halifax et La Nouvelle-Orléans. Aux États-Unis, grâce à des correspondances ferroviaires à Chicago, Memphis et Buffalo (N.Y.), le CN relie les ports des côtes est et ouest.

Le segment international est principalement tributaire de la conjoncture nord-américaine et de la structure des échanges commerciaux. Les principaux marchés en expansion du segment international se situent entre les ports de Vancouver, Halifax et Montréal et le centre du Canada, et entre les ports de Vancouver et Montréal et le Midwest des États-Unis.

Rétrospective

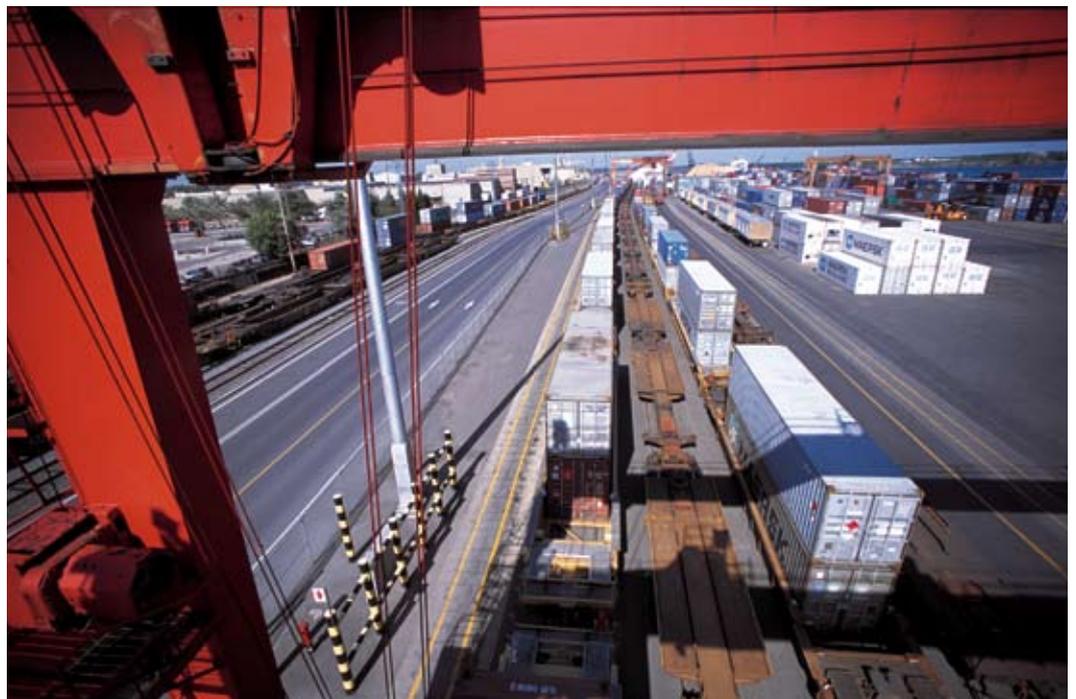
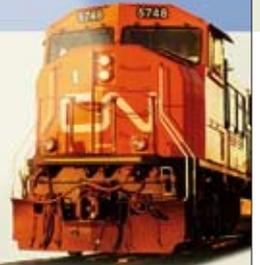
Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, les produits d'exploitation de l'Intermodal ont enregistré une hausse de 142 M\$, ou de 11 %, comparativement à 2005. Cette hausse est principalement attribuable aux augmentations des prix de transport, à la croissance du trafic conteneurisé international, principalement en provenance de l'Asie, et à un accroissement du trafic intérieur, particulièrement vers les marchés transfrontaliers et l'ouest du Canada. Ces gains ont toutefois été partiellement neutralisés par les effets de la conversion du dollar canadien, plus vigoureux.

L'Intermodal du CN a récemment entrepris le projet Guérite à voie de transbordement, prolongement de ses processus de réservation couronnés de succès. L'objectif du projet Guérite à voie de transbordement est de simplifier le processus à la guérite et d'augmenter le transfert direct de marchandise des camions aux trains. Le transfert direct juste-à-temps réduit les coûts et le temps de manutention et d'entreposage en double, étant donné que l'on charge directement le conteneur ou la remorque du camion au train, ou l'inverse.

Dans le cadre de ce projet, le CN installera son système Guérite express (AGS) à Vancouver, Winnipeg et Toronto en 2007. Le système AGS est déjà en place à Montréal et à Edmonton.

Le système AGS ne se limite pas à simplifier le passage à la guérite. Il rehausse également le niveau de sécurité grâce au recours à la biométrie, technologie qui permet de confirmer l'identité du camionneur et fournit un enregistrement photographique numérique de l'état de l'unité (remorque, conteneur et châssis).

En outre, le système de balises RF (à radiofréquences) du CN, lancé dans le cadre d'un projet pilote à Toronto l'an dernier, contribuera également à accélérer le passage à la guérite et à effectuer un contrôle du matériel appartenant au CN.





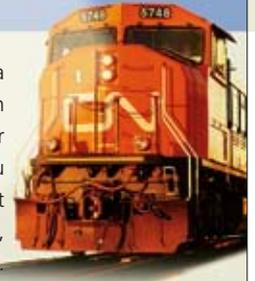
pleins feux

Le port de Halifax

Pour le CN, Halifax constitue un point d'accès pour les marchandises à destination et en provenance d'Europe. Halifax offre aussi une solution de rechange de plus en plus intéressante aux ports de la côte ouest pour l'acheminement de produits conteneurisés entre les marchés de la Chine, du sous-continent indien et de l'Amérique du Nord, via les canaux de Panama et de Suez. À titre d'exemple, Halifax se trouve plus près de Mumbai, en Inde, d'environ 1 850 milles marins que le port le plus rapproché de la côte ouest. À côté de Mumbai se trouve le port Jawaharlal Nehru, qui a manutentionné 3,3 millions de TEU (équivalence de conteneur de 20 pieds) au cours du dernier exercice financier, ce qui représente un taux de croissance d'une année à l'autre de 24 pour cent. Les échanges commerciaux entre le Canada et l'Inde ont augmenté de façon constante, tout comme le commerce entre les États-Unis et l'Inde.

Halifax est l'un des ports les plus profonds du monde et dispose de la capacité voulue pour assurer sa croissance. La capacité actuelle du port est d'environ 550 000 TEU. Moyennant des investissements supplémentaires minimales, les deux terminaux du port de Halifax pourraient doubler leur volume actuel, le portant à plus de un million de TEU par année.

La portée du réseau et l'offre de services du CN constituent des avantages concurrentiels importants pour Halifax. En prévision de la hausse du trafic import-export en conteneurs, le CN envisage d'aménager une installation de transbordement à Halifax afin de transférer le contenu des conteneurs d'importation directement dans des conteneurs en service intérieur plus grands, de 53 pieds, dont la Compagnie dispose déjà à Halifax. Le CN pourra ainsi offrir aux expéditeurs un service de transport plus efficace et plus économique, et sera en mesure de tirer parti des augmentations prévues au chapitre des volumes de conteneurs sur la côte est.



Les terminaux intermodaux du CN au Canada et aux États-Unis bénéficient d'une position stratégique pour desservir les grandes zones urbaines, ce qui permet à la Compagnie de livrer les chargements de ses clients à l'échelle de l'Amérique du Nord. Le CN offre en outre à ses clients une portée internationale par l'intermédiaire des ports de Vancouver, Halifax, Montréal, La Nouvelle-Orléans et Saint John (Nouveau-Brunswick).

Brampton (Toronto) (Ontario)	Montréal (Québec)
Calgary (Alberta)	Memphis (Tennessee)
Chicago (Illinois)	Moncton (Nouveau-Brunswick)
Detroit (Michigan)	Prince George (Colombie-Britannique)*
Edmonton (Alberta)	Prince Rupert (Colombie-Britannique)*
Halifax (Nouvelle-Écosse)	Saskatoon (Saskatchewan)
Jackson (Mississippi)	Vancouver (Colombie-Britannique)
La Nouvelle-Orléans (Louisiane)	Winnipeg (Manitoba)

Perspectives

Étant donné la pénurie de camionneurs et la montée des coûts du carburant, le contexte est favorable à la conversion d'envois de la route à l'intermodal dans tous les segments intérieurs du Canada et des États-Unis. Le segment international devrait poursuivre son expansion, au rythme du commerce mondial. La mise en service du terminal à conteneurs de Prince Rupert, pré-

vue à l'automne 2007, constitue une occasion de croissance majeure dans ce segment. Grâce aux excellents délais d'acheminement du CN, à la capacité du réseau et l'attention accordée au service, la Compagnie est bien placée pour prendre de l'expansion dans tous ces segments.

En 2007, le CN prendra livraison de 50 nouvelles locomotives de 4 300 HP et de plus de 3 000 éléments articulés destinés au service intermodal. Ces ajouts au parc permettront au CN de tirer parti des occasions de croissance, y compris du nouveau trafic marchandises international à destination et en provenance du terminal intermodal du port de Prince Rupert.

*Mise en service prévue pour l'automne 2007

Centres ferroviaires du CN



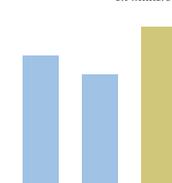
Produits céréaliers et engrais

Répartition des marchandises – 2006
% des produits d'exploitation



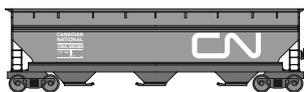
28	Céréales comestibles
27	Céréales fourragères
27	Oléagineux
10	Engrais
8	Potasse

Wagons complets
en milliers

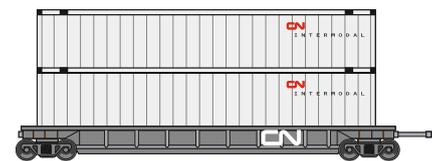


577	2004
566	2005
594	2006

**Matériel de transport céréalier – Wagon-trémie
couvert de grande et de très grande capacité**



**Conteneurs intermodaux
Conteneurs maritimes 20 pi et 40 pi**



Produits céréaliers

Le groupe marchandises Produits céréaliers et engrais se charge du transport des céréales, des engrais et d'autres produits agricoles, principalement dans l'ouest du Canada et le Midwest des États-Unis. En 2006, une proportion d'environ 61 % du trafic céréalier acheminé par le CN avait son point d'origine au Canada, et 39 %, aux États-Unis.

Les produits d'exploitation tirés des céréales et des produits céréaliers transformés, qui comptaient pour environ 82 % du total dans ce groupe marchandises en 2006, sont également répartis entre trois principaux segments : les céréales comestibles (principalement le blé, l'avoine et l'orge de brasserie), les céréales fourragères (notamment l'orge, le blé et le maïs fourragers) et les oléagineux et produits d'oléagineux (principalement les graines, l'huile et le tourteau de canola et le soja).

Au Canada, un vaste territoire agricole est consacré à la culture des céréales et des oléagineux et à des cultures spéciales dans l'Ouest du pays; le marché intérieur étant relativement restreint, la plus grande partie de la production céréalère est donc exportée, principalement par rail. Les récoltes céréalères varient d'année en année, principalement en fonction des conditions météorologiques, des superficies ensemencées et récoltées, de la diversité des céréales produites et du rendement des cultures. Les exportations céréalères varient aussi, en fonction de la quantité et de la qualité des récoltes, du rendement des cultures, de la conjoncture du marché international et des politiques des gouvernements étrangers.

Parmi les principaux marchés d'outre-mer pour les céréales de l'Ouest canadien, on compte les pays côtiers du Pacifique et le Moyen-Orient. La plus grande partie des

céréales de l'Ouest canadien exportées outre-mer est acheminée à partir d'un réseau de silos-élévateurs à grande capacité, bien situés le long des lignes du CN dans les zones de production céréalère de la Colombie-Britannique, de l'Alberta, de la Saskatchewan et du Manitoba, vers les silos terminaux portuaires de Vancouver et de Prince Rupert (C.-B.) ou de Thunder Bay (Ont.), où les navires sont chargés. Par ailleurs, le CN transporte des céréales et des produits céréaliers d'ouest en est du pays et jusque dans les ports américains du golfe aux fins d'exportation, ainsi qu'à divers destinataires au Canada, aux États-Unis et au Mexique.

Aux États-Unis, le réseau ferroviaire du CN est bien situé, au cœur d'un important territoire producteur de céréales. Quatre États où se situent des points d'origine pour le trafic céréalier du CN, soit l'Illinois, l'Iowa, le Michigan et le Wisconsin, produisent habituellement, en moyenne, 40 % du maïs et du soja cultivés aux États-Unis. Le CN assure notamment le transport en régime intérieur de maïs et de soja en provenance de ces États jusqu'à de grandes installations de transformation de céréales de l'Illinois, de l'Iowa, du Tennessee et du Mississippi. D'autres mouvements de céréales intérieurs ont pour destination les marchés des exploitations avicoles du sud-est des États-Unis, qui ont besoin de maïs comme céréale fourragère. Enfin, le CN transporte des céréales et des produits céréaliers aux grandes installations d'exportation du Mississippi et du golfe du Mexique.

Certaines des plus grandes agro-entreprises mondiales possèdent des installations de transformation des céréales et des oléagineux le long des voies du CN au Canada et aux États-Unis.

L'éthanol

Le carburant de remplacement qui se cultive

Dans le cadre de sa stratégie visant les combustibles de remplacement, le CN cherche à réaliser de nouvelles affaires dans le secteur de l'éthanol, marché en plein essor. L'éthanol, tiré de ressources renouvelables comme le maïs et le blé, est mélangé à de l'essence pour en augmenter l'indice d'octane et en faire un carburant plus propre. Le produit peut aussi être utilisé comme diluant pour l'essence. Le rail est le mode de transport privilégié de l'éthanol, étant donné que ce produit absorbe l'humidité lorsqu'il est transporté par pipeline.

Grâce à son accès au maïs du Midwest américain et au blé de l'Ouest canadien, le CN est bien placé pour tirer parti de la demande croissante de céréales destinées à la production d'éthanol en Amérique du Nord. Et grâce à ses liaisons clés avec des CFIL et d'autres chemins de fer de classe I, le CN est en bonne position pour transporter de l'éthanol aux grands marchés de consommation de l'est du Canada et des États-Unis.



Par conséquent, le CN participe aussi au transport de produits céréaliers semi-transformés expédiés à d'autres marchés destinataires. Le CN assure en outre le mouvement de tourteau de soja et de canola, d'aliments de gluten de maïs, de malt d'orge, d'huiles végétales, de sirops de maïs et d'amidons.

Mouvements céréaliers réglementés au Canada

Depuis longtemps, la loi fédérale canadienne réglemente certains mouvements céréaliers bien définis en provenance de l'Ouest canadien, notamment les expéditions du CN à destination de terminaux situés à Vancouver, à Prince Rupert et à Thunder Bay, à l'exclusion des mouvements vers les ports de la côte ouest en vue de l'exportation aux États-Unis aux fins de consommation. Ces expéditions réglementées sont soumises à un plafond de revenu, entré en vigueur en août 2000, qui limite les produits d'exploitation que les chemins de fer peuvent tirer des mouvements céréaliers réglementés au cours d'une campagne agricole donnée. À chaque campagne agricole, l'Office des transports du Canada rajuste les produits d'exploitation pour l'année de référence des chemins de fer en fonction de l'inflation, du volume et de la longueur moyenne du parcours. Par rapport au barème de tarifs maximaux



qu'il a remplacé, le plafond de revenu donne au CN davantage de souplesse commerciale pour établir des prix de transport concurrentiels qui favorisent l'efficacité. En 2006, le trafic céréalier régi par le plafond de revenu comptait pour environ 65 % des produits d'exploitation tirés du transport des céréales au Canada du CN, et pour un peu moins de 6 % de ses produits marchandises.

Engrais

Les engrais et la potasse génèrent environ 18 % des produits d'exploitation que le CN tire des produits céréaliers et des engrais. Le CN joue un rôle important au Canada dans le transport ferroviaire d'engrais azotés, dont la production est essentiellement située dans l'Ouest canadien. Le CN dessert toutes les principales mines de potasse de la Saskatchewan, centre de production pour l'ouest du Canada, ou a accès à ces mines. La plus grande partie de la potasse canadienne est transportée par rail vers les marchés des États-Unis ou vers des ports aux fins d'exportation à des marchés d'outre-mer.

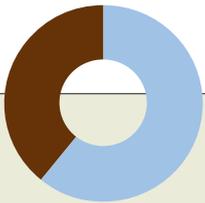
Aux États-Unis, le CN dessert des producteurs de divers types d'engrais, notamment les solutions azotées, le nitrate d'ammonium, l'urée et les engrais phosphatés. La production d'engrais aux États-Unis et au Canada est fortement tributaire des prix du gaz naturel, qui constitue une importante matière première pour la plupart des engrais. Les engrais produits outre-mer peuvent concurrencer ceux de l'Amérique du Nord. Le CN est bien positionné pour manutentionner les engrais d'importation, grâce à son installation IC RailMarine Terminal, située à Convent, en Louisiane. On y transborde directement dans des wagons les engrais importés par bateaux pour les expédier aux États-Unis et au Canada.

Rétrospective

En 2006, les produits d'exploitation tirés des produits céréaliers et des engrais ont augmenté de 13 %, ou de 140 M\$, par rapport à 2005. Cette hausse résulte essentiellement des augmentations des prix de transport, de l'augmentation des expéditions de maïs des États-Unis, en raison principalement des récoltes plus abondantes, de l'acheminement de plus

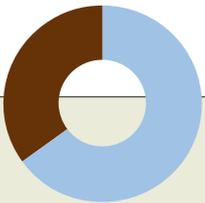


Trafic céréalier à l'origine – 2006
% des produits d'exploitation



61 Canada
39 États-Unis

Répartition du transport céréalier au Canada – 2006
% des produits d'exploitation



65 Réglementé
35 Non réglementé

pleins feux

Le CN ouvre le Centre de distribution des céréales d'Edmonton

Le nouveau Centre de distribution des céréales d'Edmonton du CN, au triage Dunvegan, tire parti des possibilités de transbordement de produits céréaliers à Edmonton, en vue de leur expédition en Asie. Située stratégiquement, cette nouvelle installation de pointe, libre d'encombrement, servira à l'emportage des conteneurs de produits céréaliers. Le CN gère le transbordement des céréales et des produits céréaliers des wagons ou des camions aux conteneurs, puis achemine les produits par rail directement aux ports de la côte ouest, comme ce sera le cas, notamment, au port de Prince Rupert à partir de l'automne 2007.



grandes quantités de blé canadien, en raison de la qualité des récoltes, et de l'augmentation des expéditions de canola. Ces gains ont été partiellement neutralisés par les effets de la conversion du dollar canadien, plus vigoureux, par la baisse des volumes de potasse et d'autres engrais, notamment en raison de la faiblesse du marché nord-américain, et par la baisse des expéditions d'orge canadien.

Perspectives

Selon Statistique Canada, les agriculteurs canadiens devraient ensemençer 58,3 millions d'acres cette année, soit une hausse de 1 million d'acres, ou de 2 %, par rapport à l'an dernier. Le canola devrait être ensemençé sur une superficie record de 14,8 millions d'acres, soit une hausse de 11 % par rapport à l'an dernier, en raison de l'augmentation de la capacité de broyage dans l'ouest du Canada et de l'augmentation des exportations résultant de l'utilisation de canola dans le secteur

des biocarburants. L'augmentation de la superficie d'ensemencement consacrée à l'avoine, à l'orge et aux cultures spéciales se fera au détriment de la culture du blé, qui devrait occuper 2,5 millions d'acres, ou 9 %, de moins que l'an dernier.

Le département de l'Agriculture des États-Unis a prévu que les agriculteurs américains ensemençeraient 90,5 millions d'acres de maïs ce printemps, soit une hausse de 15 % par rapport à l'an dernier. L'augmentation de la demande découle de la hausse de la production d'éthanol tiré du maïs. Les États clés desservis par le CN, soit l'Illinois, l'Iowa et le Wisconsin, continueront de jouer un rôle majeur dans la satisfaction de la demande de maïs. Les agriculteurs de cette région prévoient porter la superficie d'ensemencement du maïs à 30,8 millions d'acres, soit une hausse d'environ 12 % par rapport à l'an dernier.

Approvisionnement céréalier – Canada

Blé, blé dur, orge, canola, avoine, lin et seigle

en millions de tonnes métriques



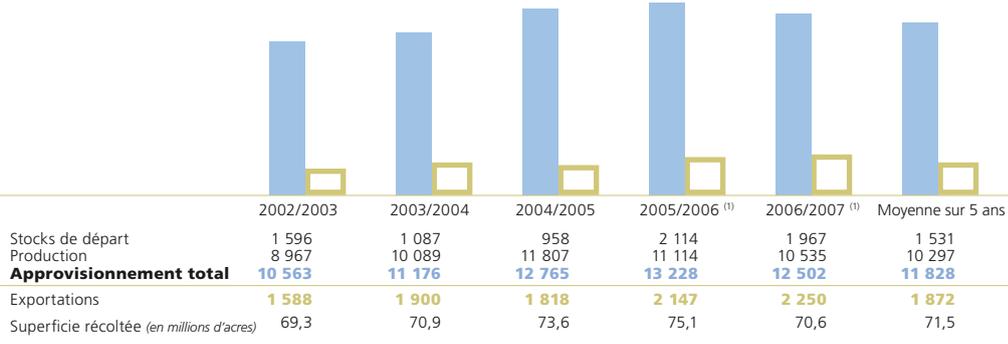
(1) Estimation

Source : « La revue des céréales et des graines oléagineuses », Catalogue 22-007, et la « Série de rapports sur les grandes cultures », Catalogue 22-002, Statistique Canada (<http://www.statcan.ca>)

Approvisionnement céréalier – États-Unis

Maïs

en millions de boisseaux



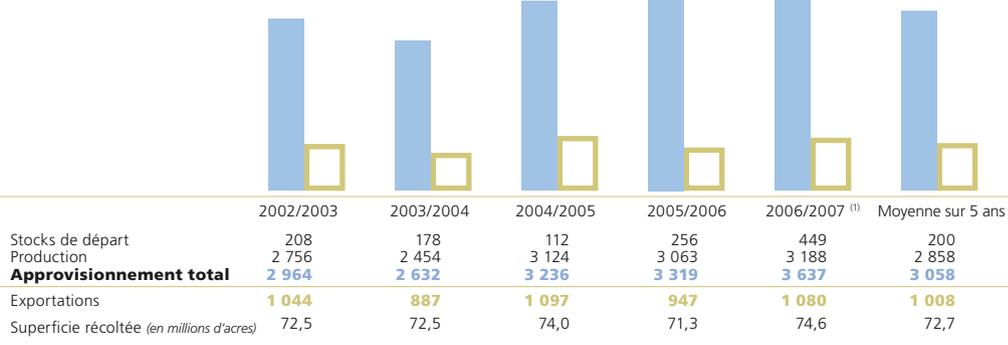
(1) Estimation du département de l'Agriculture des États-Unis au 10 avril 2007

Source : département de l'Agriculture des États-Unis.

Approvisionnement céréalier – États-Unis

Soja

en millions de boisseaux



(1) Estimation du département de l'Agriculture des États-Unis au 10 avril 2007

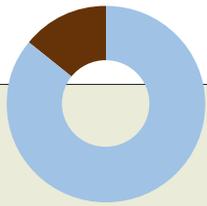
Source : département de l'Agriculture des États-Unis



Charbon

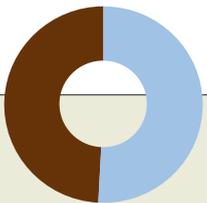


Répartition des marchandises – 2006
% des produits d'exploitation



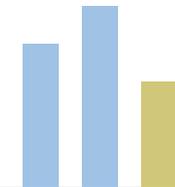
86 Charbon
14 Coke de pétrole

Trafic de charbon à l'origine – 2006
% des produits d'exploitation



51 États-Unis
49 Canada

Wagons complets
en milliers



429 2004
448 2005
411 2006

Wagon-tombereau à déchargement rotatif



Wagon-trémie découvert



Aperçu

En 2006, une proportion de 49 % du trafic transporté par le groupe marchandises Charbon avait son point d'origine au Canada, et 51 %, aux États-Unis. Le charbon a généré 86 % des produits d'exploitation, et le coke de pétrole, 14 %.

Le groupe Charbon du CN se charge essentiellement du transport du charbon bitumineux de qualité thermique. Le charbon thermique canadien est acheminé vers des centrales, situées principalement dans l'est du Canada, et les ports de la côte ouest, aux fins d'exportation. Aux États-Unis, le charbon thermique américain est transporté à partir des mines desservies directement dans le sud de l'Illinois, ou des mines de l'ouest des États-Unis par l'intermédiaire d'autres chemins de fer, jusqu'aux grandes centrales du Midwest et du sud-est des États-Unis.

Ce secteur englobe aussi le charbon métallurgique canadien, qui est principalement exporté à des aciéristes à partir de deux terminaux à charbon dans la région de Vancouver et d'un terminal à Prince Rupert. La récente tendance à la baisse dans la production canadienne s'est renversée, et le raffermissement du marché du charbon métallurgique a favorisé l'ouverture d'une mine en 2006, ainsi que l'expansion de mines déjà en exploitation.

Rétrospective

En 2006, les produits d'exploitation du groupe Charbon ont augmenté de 14 %, ou de 46 M\$, par rapport à ceux de 2005. Cette hausse résulte essentiellement de l'expansion de mines de charbon métallurgique dans l'Ouest canadien et d'augmentations des prix de transport. Les gains ont été partiellement neutralisés par une baisse des expéditions du CN en provenance des mines de charbon des États-Unis, par les effets de la conversion du dollar canadien, plus vigoureux, et par la perte d'exportations de coke de pétrole, imputable à une conjoncture défavorable.

Perspectives

Les perspectives du CN en ce qui concerne les volumes de charbon demeurent positives. La hausse de la consommation d'acier en Chine a raffermi le marché du charbon métallurgique à l'échelle mondiale. Cette forte demande a soutenu les prix du charbon métallurgique, ce qui a créé des occasions d'améliorer la production et de mettre en exploitation de nouvelles mines le long des voies du CN. Les marchés du charbon thermique devraient également demeurer fermes, étant donné que le charbon constitue toujours une option concurrentielle, au chapitre des coûts, pour les services publics.

Pour bien desservir ce marché, le CN se concentre sur l'utilisation judicieuse des actifs, ce qui crée de la capacité de transport de manière efficace. Sur cette base, le CN peut continuer d'offrir à ses clients un service fiable et économique. Service hors pair et capacité de transport font que le CN est particulièrement bien placé pour répondre à la hausse de la demande de charbon canadien.

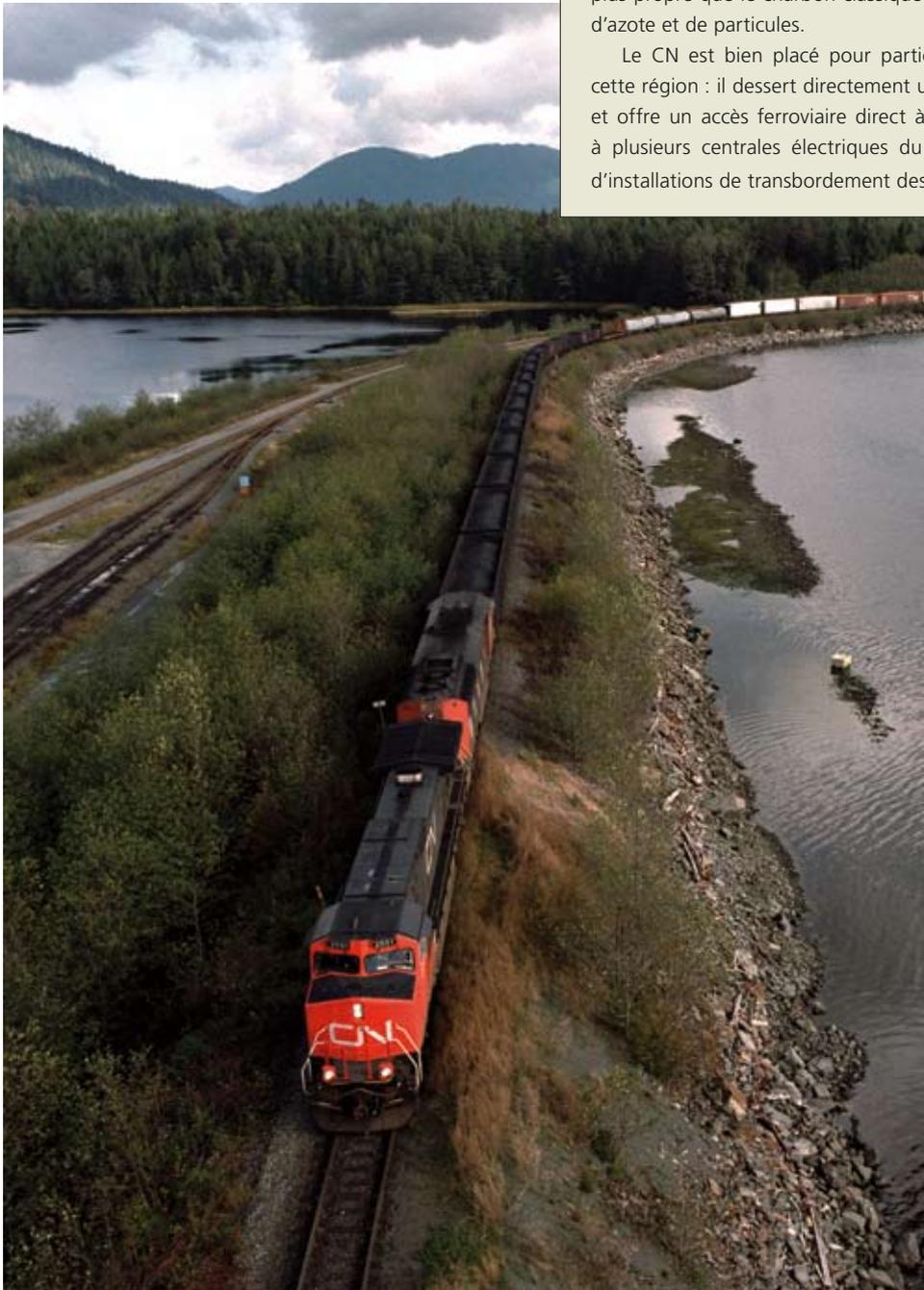
Le charbon liquéfié : un combustible de remplacement fabriqué aux États-Unis



La stratégie visant les combustibles de remplacement du CN englobe le transport de charbon liquéfié. La liquéfaction du charbon est la transformation du charbon en pétrole brut synthétique, qui peut servir de complément aux sources naturelles de pétrole.

Les technologies ayant recours au charbon liquéfié sont bien établies aux États-Unis et se sont améliorées au cours des 30 dernières années. Ce qui a débuté par une initiative gouvernementale visant à réduire la dépendance au pétrole étranger s'est transformé en une entreprise commerciale rentable, particulièrement dans le bassin de l'Illinois, où les réserves de charbon sont abondantes. Le charbon du bassin de l'Illinois, qui produit une forte quantité de BTU, convient particulièrement bien aux applications du charbon liquéfié. Le combustible fait à partir de charbon liquéfié est plus propre que le charbon classique et produit moins d'émissions d'oxydes d'azote et de particules.

Le CN est bien placé pour participer à la croissance du marché dans cette région : il dessert directement un certain nombre de mines de l'Illinois et offre un accès ferroviaire direct à de grands marchés métropolitains et à plusieurs centrales électriques du Midwest ainsi qu'à un bon nombre d'installations de transbordement des wagons aux navires.



Dans l'ouest du Canada, le CN dessert les mines de charbon suivantes :

Installations au Canada

Mines de charbon	Type de charbon	Exploitant	Endroit	Destination (terminal)	Production annuelle estimative
1. Bienfait	Thermique	Prairie Royalty and Mines Limited	Estevan (Sask.)	Aitikokan et Thunder Bay (Ont.)	1,0 million de tonnes métriques
2. Burnt River	Métallurgique	Western Canadian Coal Corp.	Tumbler Ridge (C.-B.)	Ridley	0,7 million de tonnes métriques
3. Cheviot	Métallurgique	Elk Valley Coal Corporation	Près de Cadomin (Alb.)	Vancouver	2,0 millions de tonnes métriques
4. Coal Valley	Thermique	Coal Valley Resources Incorporated	Près de Robb (Alb.)	Vancouver, Winniandy, Ridley	4,0 millions de tonnes métriques
5. Grande Cache	Métallurgique	Grande Cache Coal Corp.	Grande Cache (Alb.)	Vancouver	1,0 million de tonnes métriques
6. Willow Creek	Métallurgique	Falls Mountain Coal Inc. (Pine Valley Mining)	Falls (C.-B.)	Vancouver, Ridley	1,0 million de tonnes métriques
7. Trend	Métallurgique	Peace River Coal Inc.	Tumbler Ridge (C.-B.)	Ridley	0,7 million de tonnes métriques
8. Wolverine	Métallurgique	Western Canadian Coal Corp.	Tumbler Ridge (C.-B.)	Ridley	2,4 millions de tonnes métriques

Terminaux	Exploitant	Endroit	Capacité annuelle estimative
1. Neptune	Neptune Bulk Terminals	North Vancouver (C.-B.)	8 millions de tonnes métriques
2. Ridley	Ridley Terminals, Inc.	Prince Rupert (C.-B.)	de 12 à 24 millions de tonnes métriques
3. Thunder Bay	Thunder Bay Terminals, Ltd.	Thunder Bay (Ont.)	11 millions de tonnes métriques
4. Westshore	Westshore Terminals	Grand Vancouver (Delta) (C.-B.)	26 millions de tonnes métriques

Dans le centre des États-Unis, le CN dessert les mines de charbon et les terminaux suivants :

Installations aux États-Unis

Mines de charbon	Type de charbon	Exploitant	Endroit	Destination (terminal)	Production annuelle estimative
9. Crown III	Thermique	Freeman United	Farmersville (IL)	Centrales électriques et terminaux fluviaux	3 millions de tonnes
10. Galatia	Thermique	American Coal Company	Galatia (IL)	Centrales électriques et terminaux fluviaux	7,2 millions de tonnes
11. Pond Creek	Thermique	Williamson Energy	Dial (IL)	Centrales électriques et terminaux fluviaux	1,4 million de tonnes (prévision de 4,5 millions de tonnes en 2008)

Terminaux	Exploitant	Endroit	Capacité annuelle estimative
5. Cahokia	Cahokia Marine Service	Sauget (IL) (via GWWR)	5 millions de tonnes
6. Calvert City	Southern Coal Handling	Madisonville (KY) (via PAL)	6 millions de tonnes
7. CG&B	Consolidated Grain & Barge	Mound City (IL)	3 millions de tonnes
8. Cook	Cook Coal Terminal	Metropolis (IL)	20 millions de tonnes
9. Duquesne Wharf	Union Railroad	S.E. Pittsburgh (PA)	8,5 millions de tonnes nettes
10. GRT 1	Kinder Morgan Energy	Grand Rivers (KY) (via PAL)	12 millions de tonnes
11. GRT 2	Kinder Morgan Energy	Grand Rivers (KY) (via PAL)	8 millions de tonnes
12. IC RailMarine	IC Terminal Holdings	Convent (LA)	3 millions de tonnes
13. IEI	IEI Barge Services	East Dubuque (IL)	1,7 million de tonnes
14. KCBX	KCBX	Chicago (IL)	4,5 millions de tonnes
15. McDuffie	Alabama State Docks	Mobile (AL)	10 millions de tonnes
16. P&C Dock	GLT	Conneaut (OH)	11 millions de tonnes
17. Williams Bulk	Alliant Energy	Williams (IA)	0,6 million de tonnes

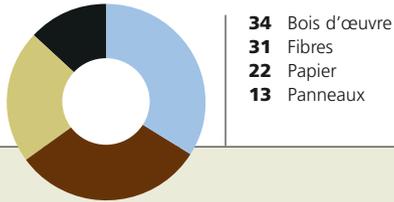
Rampe	Exploitant	Endroit	Capacité de chargement
12. Carbondale	Knight Hawk Coal	Carbondale (IL)	1 000 tonnes à l'heure

Mines et installations de transbordement

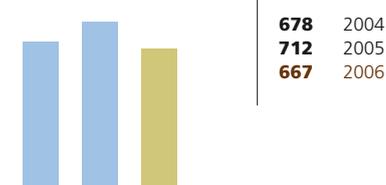




Répartition des marchandises – 2006
% des produits d'exploitation



Wagons complets
en milliers



Aperçu

Le CN est le plus grand transporteur de produits forestiers en Amérique du Nord. Ces produits diversifiés englobent le bois d'œuvre, les panneaux, le papier, la pâte de bois et d'autres fibres comme les billes, le papier recyclé et les copeaux. En 2006, les produits d'exploitation du groupe Produits forestiers du CN se répartissaient comme suit : bois d'œuvre, 34 %; fibres, 31 %; papier, 22 %; et panneaux, 13 %.

Le CN offre un accès ferroviaire supérieur aux régions productrices de fibres de l'ouest et de l'est du Canada, qui comptent parmi les plus importantes régions productrices de fibres en Amérique du Nord. Aux États-Unis, la Compagnie est positionnée de façon stratégique pour desservir tant le Midwest que les corridors du sud du pays, grâce à des correspondances interréseaux avec d'autres chemins de fer de classe I. Compte tenu de la situation du réseau et des installations de transbordement du CN, les clients de la Compagnie peuvent tirer pleinement avantage du service ferroviaire et étendre leur portée vers de nouveaux marchés. En outre, le CN est le seul chemin de fer en Amérique du Nord à avoir accès aux côtes ouest, est et du golfe du Mexique. Cet avantage exclusif crée des occasions pour les clients du CN qui cherchent activement à étendre le marché des produits forestiers en Asie, en Amérique du Sud et en Europe.

La demande globale de produits forestiers est largement tributaire du cycle économique général. Les mises en chantier d'habitations et les activités de rénovation aux États-Unis constituent les principaux facteurs économiques du transport de bois d'œuvre et de panneaux. Depuis le début des années 1970, le contreplaqué est de plus en plus remplacé par les panneaux à copeaux orientés (OSB), dans le secteur des panneaux de construction. Par conséquent, les usines plus coûteuses de contreplaqué, principalement situées aux États-Unis, font place à des usines de panneaux OSB ultramodernes, tant au Canada qu'aux États-Unis.

En Amérique du Nord, la demande dans la plupart des catégories de papier diminue, le secteur du papier d'impression étant le plus durement touché. La baisse de consommation de papier d'impression résulte en grande partie de l'accroissement de la concurrence des autres moyens de communication, notamment les chaînes de télévision diffusant de l'information en continu et Internet.

Par ailleurs, la hausse du commerce mondial des produits forestiers modifie les paramètres de l'offre et la demande. Ainsi, l'augmentation de la consommation mondiale de produits de papier et de papier mince a entraîné une hausse de la capacité de production outre-mer. Des fabricants de l'Inde et de la Chine, en raison de la faiblesse de l'approvisionnement intérieur en fibres de bois, se sont vus forcés d'importer de grandes quantités de matières premières, principalement de la pâte de bois et du papier recyclé, de la Russie, de l'Amérique du Nord et d'autres régions où cette matière abonde.

Le CN croit que les avantages géographiques dont il bénéficie, son accès unique à trois côtes et la diversité de ses produits tendent à réduire l'incidence des fluctuations du marché. De plus, les efforts soutenus déployés par le CN en vue d'améliorer le service permettent à la Compagnie de concurrencer le transport routier et de gagner des parts de marché.

Créer de nouveaux marchés pour les produits forestiers

Étant donné la mondialisation croissante des flux de trafic et l'émergence de marchés de marchandises, le CN recherche des débouchés au-delà des segments de produits forestiers traditionnels. La Compagnie s'est employée à élaborer des solutions de transport pour trois marchandises en pleine croissance : le papier recyclé, les billes d'exportation et les pastilles de bois.

Installations des clients reliées au réseau





Wagon couvert à papier journal



Wagon-tombereau à copeaux



Wagon porte-billes



Wagon plat à support central en A



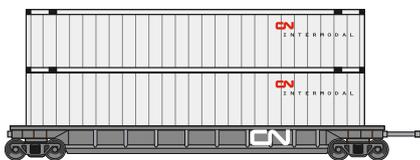
Wagon plat à parois de bout



Wagon couvert à double porte



Conteneurs intermodaux
Conteneurs maritimes 20 pi et 40 pi



Le papier recyclé, en tant que solution de rechange à la pâte de bois, offre un éventail d'utilisations finales : paillis pour le jardin, conditionnement de biens de consommation et couches, entre autres. Au cours des dernières années, les préoccupations environnementales ont augmenté, tout comme les coûts d'aménagement et d'entretien des lieux d'enfouissement sanitaire. Parallèlement, la demande des marchés des pays en développement, particulièrement la Chine, a fait augmenter la valeur des vieux papiers. À l'heure actuelle, l'Amérique du Nord produit plus de 55 millions de tonnes de vieux papiers par année, et l'on estime que l'accroissement de la récupération de vieux papiers ajoutera 15 millions de tonnes au flux total de papier recyclé, au cours des quatre ou cinq prochaines années. Les États-Unis exportent plus ou moins huit millions de tonnes de papier récupéré en Chine. D'ici 2008, ce chiffre devrait dépasser les 10 millions de tonnes. Le CN est exceptionnellement bien placé pour acheminer ces envois, grâce à son solide réseau dans le Midwest des États-Unis et à son accès aux ports des côtes ouest, est et du golfe du Mexique.

En février 2007, le gouvernement russe a annoncé qu'il augmenterait régulièrement sa taxe à l'exportation sur les billes au cours des deux prochaines années. Cette taxe passera du taux actuel de 6,5 % à 20 % en juillet 2007, et à 80 % en janvier 2009. L'objectif est de stimuler le traitement des billes à l'intérieur du pays. Étant donné que la Russie fournit plus de 80 % des importations de billes en Chine, cette nouvelle réalité devrait créer des débouchés sans précédent pour l'exportation de billes du Canada en Chine.

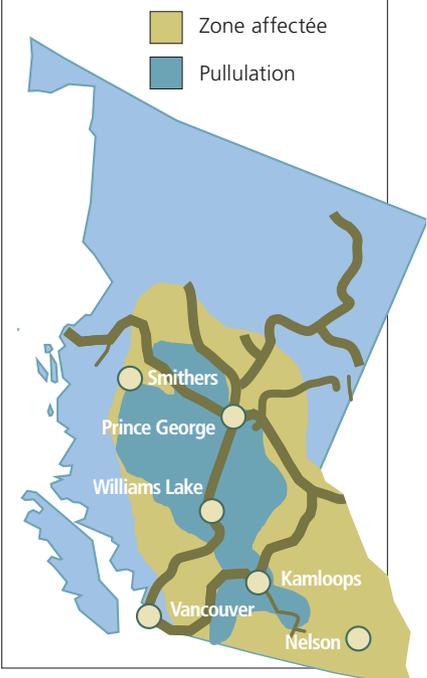
La sciure de bois et les déchets de copeaux des scieries servent dorénavant à la production d'une nouvelle source de chaleur et d'énergie : les pastilles de bois. La demande et la production sont stimulées par les pressions visant l'obtention de solutions bioénergétiques et la réduction

des gaz à effet de serre. Une importante proportion de la production mondiale croissante de pastilles de bois provient du Canada, plus particulièrement d'installations de la Colombie-Britannique. Le CN joue un rôle clé en aidant les producteurs à acheminer leurs pastilles de bois aux marchés de partout dans le monde.

L'infestation de dendroctones s'étend à l'Alberta

Depuis 1994, en raison des hivers doux, des étés chauds et secs et de la grande quantité de pins de Murray adultes, le secteur intérieur de la Colombie-Britannique a subi la plus vaste infestation de dendroctones du pin de l'histoire de la province. On estime que l'infestation s'est étendue à huit millions d'hectares (20 millions d'acres) sur les 60 millions d'hectares de forêt de la Colombie-Britannique, ce qui a gravement menacé les stocks de pins de Murray.

Infestation de dendroctones du pin en Colombie-Britannique





à surveiller

Le CN s'approprie une part du trafic de pâte d'eucalyptus de l'Amérique du Sud

Les arbres morts en raison du dendroctone demeurent commercialisables pendant une période allant de 5 à 15 ans, selon la gravité de l'infestation. En vue de récupérer une certaine valeur économique des arbres attaqués, le gouvernement de la Colombie-Britannique a modifié la réglementation afin d'augmenter la récolte d'arbres infestés. Les possibilités de coupe d'arbres annuelles totales de la Colombie-Britannique dans les zones les plus affectées ont été augmentées de 27 %, pour atteindre 23,4 millions de mètres cubes.

En 2006, l'infestation de dendroctones s'est étendue au nord-ouest de l'Alberta. L'infestation avait jusqu'alors été circonscrite aux parcs, aux zones protégées et à des terrains privés. Une grande partie de la nouvelle pullulation, qui touche principalement la région s'étendant du nord du parc national Jasper jusqu'à la rivière de la Paix, entre la limite de la Colombie-Britannique et Fox Creek, affecte des terrains où des sociétés forestières récoltent du bois. Les sociétés forestières, à l'instar de leurs homologues de la Colombie-Britannique, concentreront leurs efforts sur les zones déjà affectées ainsi que sur celles qui sont susceptibles d'être infestées.

Disposant d'un réseau de voies au cœur de la zone infestée par les dendroctones, le CN peut saisir des occasions de croissance de volumes. Étant donné l'accroissement continu de sa capacité, la Compagnie est bien positionnée pour transporter davantage de bois d'œuvre, de copeaux, de panneaux OSB, de billes et de pastilles de bois tirés de l'abondante réserve d'arbres tués par les dendroctones.

Les installations de transbordement du CN : un prolongement du réseau ferroviaire

Le réseau de centres de distribution de produits forestiers du CN se compose d'une série d'installations de trans-



bordement et d'entreposage, situées à des endroits stratégiques, qui offrent des services à valeur ajoutée aux expéditeurs et aux destinataires, qu'ils soient ou non desservis par le chemin de fer. La Compagnie peut ainsi accroître la portée commerciale des expéditeurs ferroviaires, et permettre aux expéditeurs et aux destinataires non desservis par le chemin de fer de profiter des économies que procure le transport par rail.

Les fabricants de produits d'hygiène nord-américains se tournent de plus en plus vers l'Amérique du Sud pour s'approvisionner en pâte d'eucalyptus, qui constitue une importante matière première pour le papier hygiénique et les serviettes en papier. Afin de tirer parti des avantages que procure la pâte d'eucalyptus en matière de coûts, de nombreux fabricants nord-américains comptent sur le CN, sur ses correspondances ferroviaires et sur ses installations bien aménagées au port de Mobile, en Alabama. Une fois que la pâte est livrée au port par navire, elle est transbordée sur des wagons de 100 tonnes du CN, puis acheminée à des usines de papier du Wisconsin et d'autres États du Midwest, ainsi qu'en Ontario et au Québec. Le CN offre un grand avantage par rapport à ses concurrents : un axe nord-sud direct. Les efforts déployés pour en persuader les producteurs et les utilisateurs, et pour les convaincre d'autres avantages qu'offre le CN, portent fruits : d'après les prévisions, le nombre de wagons complets de pâte d'eucalyptus devrait enregistrer une hausse dans les deux chiffres en 2007.



Ce réseau offre des services à valeur ajoutée aux clients du CN :

- Il permet la livraison juste-à-temps de produits à des marchés qui sont hors de la zone de service de l'expéditeur.
- Il réduit ou élimine les dépenses en immobilisations et le risque que doivent assumer les clients.
- Il fournit des services de transbordement et de transport à la fine pointe de la technologie.
- Il réduit ou élimine, pour les clients, le recours à des installations de stockage sur place.
- Il offre de la valeur ajoutée grâce au réseau d'installations en croissance constante de la Compagnie.

Rétrospective

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, les produits d'exploitation de ce groupe marchandises ont augmenté de 5 M\$, demeurant relativement stables par rapport à 2005. Cette amélioration résulte principalement d'augmentations des prix de transport et d'une hausse des expéditions de bois d'œuvre en provenance de l'ouest du Canada, enregistrée au premier semestre. Ces gains ont été largement neutralisés par les effets de la conversion du dollar canadien, plus vigoureux, par la baisse des expéditions de pâtes et papiers imputable à la faiblesse persistante du marché et aux fermetures d'usines qui en ont résulté, et par la diminution des expéditions de bois d'œuvre en provenance de l'est du Canada, en raison, surtout, de fermetures d'usines au quatrième trimestre de 2006.



Perspectives

Les mises en chantier d'habitations et les rénovations domiciliaires devraient faire augmenter la demande globale de bois d'œuvre au début de l'année 2008. Le CN est bien placé pour faire face à la remontée prévue de la demande. En outre, le CN a déjà accru sa présence sur de nouveaux marchés du papier recyclé en provenance des États-Unis et de billes d'exportation

provenant de l'ouest du Canada, et peut tirer parti des nouvelles occasions d'importation de produits forestiers de l'Amérique du Sud. Les installations des producteurs de l'ouest du Canada desservies par le CN comptent toujours parmi les plus rentables en Amérique du Nord, et ces producteurs continueront de saisir les possibilités de débouchés pour le bois affecté par le dendroctone.

Programme d'approvisionnement garanti en wagons du CN

Le bon wagon, le bon train, le bon jour

En vertu de ce programme, le CN garantit la livraison de wagons au client, à une date et une heure convenues d'avance. Le client accepte de charger et de préparer les wagons à expédier pour une date précise. Ce programme permet au CN de mieux prévoir la demande et le cycle de rotation des wagons. La livraison garantie de wagons vides profite aux expéditeurs, aux destinataires et au CN.

Programme Wagon propre

Ce programme du CN vise à améliorer la qualité et la disponibilité des wagons offerts aux expéditeurs, ainsi que l'utilisation des actifs-wagons pour le CN et ses clients. Les wagons exempts de défauts libérés par des déchargeurs certifiés sont livrés directement aux clients suivants aux fins de chargement. Les déchargeurs de wagons libèrent des wagons propres aux fins de distribution directe et signalent toute avarie à un point central du CN. Le CN répare ensuite tout wagon avarié avant de le remettre dans le circuit, au client suivant.

Plateforme Produits forestiers du CN

La Plateforme Produits forestiers du CN fait diminuer les besoins des clients en matière d'expéditions d'urgence à la dernière minute, en offrant des heures d'arrivée prévues pour toutes les expéditions, des explications en cas de changements importants apportés aux temps de parcours, une capacité d'intervention globale dans la gestion des envois pour lesquels l'horaire n'est pas respecté et des rapports en direct sur la performance du service.

à surveiller

Relever le défi actuel en matière d'énergie grâce aux pastilles de bois

Les pastilles de bois sont habituellement faites de copeaux et de sciure de bois. Par le passé, ces sous-produits étaient simplement brûlés comme déchets. Aujourd'hui, les résidus sont séchés et comprimés en une fine poudre. Puis, sous l'effet d'une haute pression et d'une forte chaleur, la poudre est façonnée en pastilles de la taille de balles d'arme à feu qui peuvent être brûlées comme source de chaleur et d'énergie.

La demande croissante de solutions bioénergétiques et de réduction des gaz à effet de serre crée de nouveaux débouchés pour les pastilles de bois. La production mondiale de pastilles de bois a augmenté, s'établissant à 6,7 millions de tonnes en 2006. Au Canada, 23 usines au total produisent annuellement un peu plus de 1,2 million de tonnes métriques de pastilles de bois. Les plus grandes de ces installations sont situées en Colombie-Britannique.

Le Houston Pellet Limited Partnership, formé en 2006 par Produits forestiers du Canada Ltée, Pinnacle Pellet Inc. et la bande de Moricetown, exploite l'une des plus récentes de ces usines, dont la capacité annuelle est de 150 000 tonnes métriques.

Cette installation, située à proximité du réseau du CN à Houston, en Colombie-Britannique, fonctionne à plein régime depuis son démarrage, en septembre 2006.

Il existe un large éventail de marchés finals pour les pastilles de bois, notamment les centrales électriques européennes au charbon qui effectuent une conversion, et les consommateurs qui utilisent des poêles alimentés aux pastilles de bois. Houston Pellet Limited Partnership dessert ces deux segments.



Véhicules automobiles

Aperçu

Le CN fait partie du peloton de tête des transporteurs de véhicules en provenance des États-Unis et du Canada, ainsi que de véhicules importés transitant par les ports de Halifax et de Vancouver. La Compagnie assure le transport de véhicules assemblés et de pièces d'automobiles dans toute l'Amérique du Nord et fournit l'accès à toutes les usines de montage de véhicules au Canada, à huit usines du Michigan et à une usine du Mississippi. En outre, le CN dessert plus d'une vingtaine de centres de distribution de véhicules au Canada et aux États-Unis, ainsi que des usines de fabrication de pièces d'automobiles au Michigan et en Ontario.

Le corridor nord-sud du CN et ses différents points de correspondance avec tous les transporteurs en divers endroits offrent à la clientèle du secteur des véhicules automobiles plusieurs options d'acheminement entre le Canada, les

États-Unis et le Mexique. Compte tenu de l'étendue de ses services, la Compagnie peut regrouper des trains complets de véhicules automobiles et effectuer des correspondances à des grands centres comme Chicago, en Illinois, et Buffalo, dans l'État de New York. Le CN offre également un service au-delà du point d'accès de Chicago, étendant ainsi la portée de son secteur automobile jusqu'à d'autres points d'échange, notamment Salem, en Illinois, Baton Rouge, en Louisiane, et Memphis, au Tennessee.

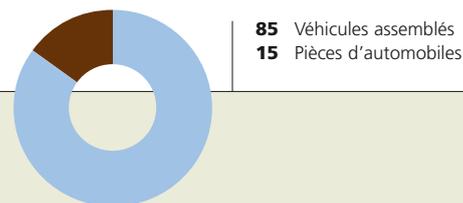
Une proportion de plus de 45 % du trafic de véhicules automobiles du CN est transfrontalière. L'accès à un grand nombre d'usines en Ontario et au Michigan explique que le CN soit à l'origine de 86 % de ses expéditions de véhicules automobiles. En 2006, les véhicules assemblés ont généré 85 % des produits d'exploitation du groupe Véhicules automobiles, et les pièces d'automobiles, les 15 % restants.

Centres de distribution de véhicules automobiles accessibles par le CN

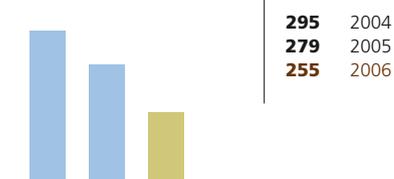
Allied Systems	Delta (Colombie-Britannique)
Annacis Auto Terminals	Delta (Colombie-Britannique)
Calgary	Calgary (Alberta)
Charny	Charny (Québec)
Corner Brook	Corner Brook (Terre-Neuve)
Edmonton	Edmonton (Alberta)
Flat Rock	Flat Rock (Michigan)
Fraser Wharves	Richmond (Colombie-Britannique)
Halifax	Eastern Passage (Nouvelle-Écosse)
Jackson	Jackson (Mississippi)
King Road	Woodhaven (Michigan)
Lansing	Charlotte (Michigan)
Moncton	Moncton (Nouveau-Brunswick)
Montréal	Saint-Laurent (Québec)
Regina	Regina (Saskatchewan)
Saskatoon	Saskatoon (Saskatchewan)
St. John's	St. John's (Terre-Neuve)
Toronto	Concord (Ontario)
Windsor	Windsor (Ontario)
Winnipeg	Winnipeg (Manitoba)
Woodhaven	Woodhaven (Michigan)



Répartition des marchandises – 2006
% des produits d'exploitation



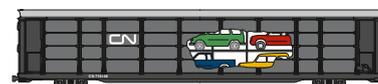
Wagons complets
en milliers



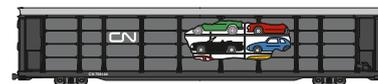
Wagon couvert à pièces d'automobiles



Wagon porte-automobiles à deux étages



Wagon porte-automobiles à trois étages



pleins feux

American Suzuki : un important nouveau client pour le CN

À mesure que le constructeur de véhicules American Suzuki a étendu sa présence en Amérique du Nord, il est devenu un important client du CN. Les membres du personnel de divers services du CN ont regroupé leurs ressources en septembre 2005, lorsque Suzuki a commencé à rechercher une installation de distribution dans le Midwest des États-Unis. Ce que Suzuki recherchait, c'était une installation de distribution qui acheminerait les véhicules par rail depuis son usine CAMI à Ingersoll, en Ontario, qui accessorierait les véhicules en stock et réexpédierait les véhicules par wagons aux fins de distribution aux États-Unis. Les installations de 15 acres du CN à Woodhaven, au Michigan, constituaient un emplacement idéal pour la réalisation des objectifs de Suzuki. Même si une grande partie des infrastructures ferroviaires étaient déjà en place, le personnel du CN a veillé à ce que toutes les autres composantes critiques y soient ajoutées pour que le projet se concrétise, depuis l'acquisition de terrains supplémentaires et l'obtention de l'approbation du zonage et des permis de construction, jusqu'au recours à des entrepreneurs pour remettre en état et agrandir les installations.

Suzuki a expédié son premier chargement de VUS XL7 depuis Ingersoll à destination de Woodhaven en octobre 2006. Ce nouveau débouché représente environ 7 000 wagons complets de véhicules automobiles de plus par année pour le CN.



du dollar canadien, plus vigoureux, et par la diminution des expéditions de producteurs intérieurs, principalement attribuable à la baisse de production.

Toyota Canada a décerné son prix Or au CN, soulignant l'excellente performance du CN pour ce qui est de la livraison ponctuelle et sans avarie de ses véhicules. Le CN transporte des milliers de véhicules Toyota d'un bout à l'autre du Canada.

Perspectives

Les constructeurs de véhicules automobiles continuent d'investir dans des usines desservies par le CN au Michigan et en Ontario. Au quatrième trimestre de 2006, General Motors a entrepris la production de ses nouveaux véhicules utilitaires multisegments Acadia et Outlook à son usine de montage Delta à Lansing, au Michigan, desservie par le CN. La production d'un troisième modèle, la Buick Enclave, devrait débuter en 2007. Parallèlement, Ford a démarré la construction de ses propres véhicules utilitaires multisegments, la Ford Edge et la Lincoln MKX, à son usine de montage réoutillée d'Oakville, en Ontario. Enfin, American Suzuki a entrepris la production d'un nouveau modèle, la XL7, à son installation CAMI, à Ingersoll, en Ontario. Compte tenu de ces initiatives, le volume de trafic de véhicules automobiles du CN devrait augmenter en 2007.

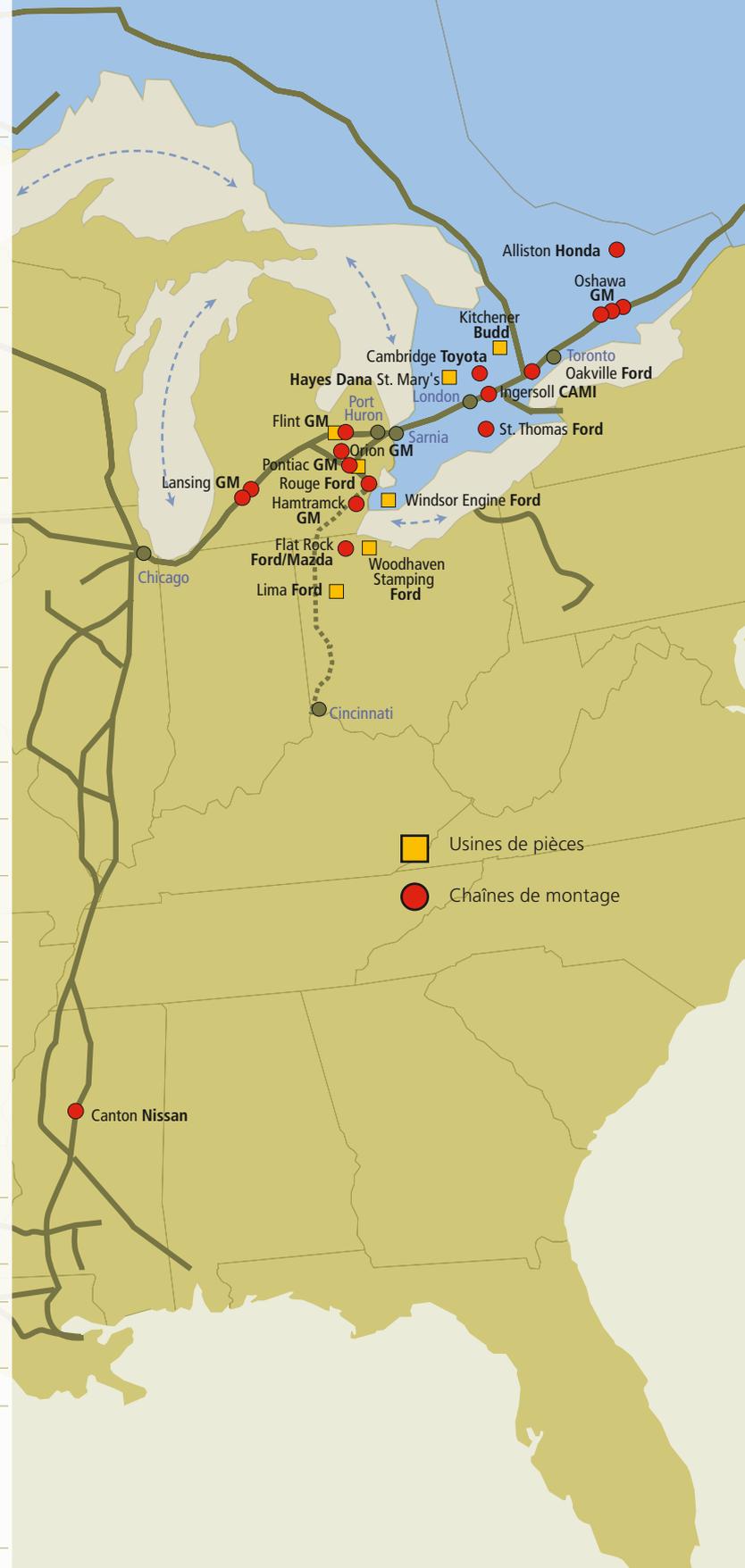
La Compagnie continue de collaborer avec ses clients du secteur automobile en vue de créer de nouvelles occasions d'utiliser le réseau ferroviaire du CN pour le transport de véhicules et de pièces d'automobiles.

Rétrospective

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2006, les produits d'exploitation du groupe marchandises Véhicules automobiles ont diminué de 8 M\$, ou de 2 %, comparativement à 2005. Les avantages procurés par les augmentations des prix de transport et la hausse des expéditions de véhicules importés via les ports desservis par le CN ont été plus que neutralisés par les effets de la conversion

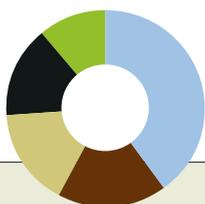
Modèles d'automobiles et de camions fabriqués aux usines desservies par le CN

Endroit	Constructeur	Modèle
Canada		
Ontario		
Oshawa 3 usines	GM	Chevrolet Impala Chevrolet Monte Carlo Chevrolet Silverado Buick LaCrosse/Allure GMC Sierra Pontiac Grand Prix
Ingersoll	CAMI	Chevrolet Equinox Pontiac Torrent Suzuki XL7
Oakville	Ford	Ford Edge Lincoln MKX
St. Thomas	Ford	Ford Crown Victoria Mercury Grand Marquis
Alliston	Honda	Acura CSX/MDX Honda Civic Honda Pilot Honda Ridgeline
Cambridge	Toyota	Toyota Corolla Toyota Matrix Lexus RX350
États-Unis		
Michigan		
Flint	GM	Chevrolet Silverado GMC Sierra
Detroit (Hamtramck)	GM	Cadillac DTS Buick Lucerne
Orion	GM	Pontiac G6
Pontiac	GM	Chevrolet Silverado GMC Sierra
Lansing (usine Grand River) (usine Delta)	GM	Cadillac CTS/SRX/STS Chevrolet SSR Buick Enclave GMC Acadia Saturn Outlook
Rouge (Dearborn)	Ford	Ford F-150 Lincoln Mark LT
Flat Rock	Auto Alliance Int.	Ford Mustang Mazda 6
Mississippi		
Canton	Nissan	Nissan Altima Nissan Armada Nissan Quest Nissan Titan Infiniti QX56



Répartition des marchandises – 2006

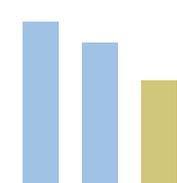
% des produits d'exploitation



40	Produits chimiques
18	Plastiques
16	Pétrole
15	Gaz liquéfiés
11	Soufre

Wagons complets

en milliers



596	2004
594	2005
590	2006

Aperçu

Le groupe Produits pétroliers et chimiques du CN englobe une vaste gamme de marchandises : les produits chimiques (notamment le méthanol, l'éthylène glycol, la soude caustique et l'acide sulfurique), le soufre, les plastiques, les produits pétroliers et les gaz de pétrole liquéfiés (GPL).

Dans l'ensemble, les produits chimiques ont généré 40 % des produits d'exploitation de ce groupe marchandises en 2006, tandis que les plastiques, les gaz de pétrole liquéfiés (GPL), les produits pétroliers et le soufre ont généré les 60 % restants. Les principaux marchés pour ces marchandises se situent en Amérique du Nord, bien que les marchés d'outre-mer aient enregistré une croissance. La performance de ce groupe marchandises est étroitement liée à l'économie nord-américaine.

La plupart des produits pétroliers et chimiques transportés par le CN proviennent de trois principales zones : le nord de l'Alberta, l'est du Canada (principalement le Québec et l'Ontario) et le golfe du Mexique. Le nord de l'Alberta est le plus grand centre du Canada pour le gaz naturel, les charges d'alimentation ainsi que les produits pétrochimiques et les plastiques vendus à l'échelle internationale. C'est aussi le cœur de l'exploitation des sables bitumineux, ce qui offre d'intéressantes possibilités pour le trafic de produits entrants (condensats et diluants) et sortants (diesel à faible teneur en soufre, soufre), étant donné que les compagnies pétrolières continuent d'augmenter l'exploitation et la production. Dans l'est du Canada, le CN assure le transport depuis diverses usines régionales pour le compte de clients du Canada et des États-Unis et à destination de marchés d'outre-mer. Enfin, dans le golfe du Mexique, le CN a accès au corridor pétrochimique à faible coût de la Louisiane, entre La Nouvelle-Orléans et Baton Rouge.



Un vaste réseau d'installations de distribution CargoFlo vient compléter les lignes directes du CN et étend la portée de la Compagnie. Ce réseau offre aux clients l'économie du transport ferroviaire sur de longs parcours, allée à la souplesse de la livraison par camion sur de courtes distances.

Rétrospective

Les produits d'exploitation du groupe Produits pétroliers et chimiques ont affiché une hausse de 7 %, ou de 78 M\$, en 2006, comparativement à l'année précédente. Cette amélioration est essentiellement attribuable aux augmentations des prix de transport et à l'accroissement des expéditions de condensats destinés à l'exploitation des sables bitumineux, ainsi

Le biodiésel : un carburant de remplacement renouvelable

Fort de ses atouts et de sa connaissance du marché, le CN augmente les expéditions de biodiésel par rail, ce qui ne constitue qu'une partie de la stratégie visant les combustibles de remplacement de la Compagnie.

Le biodiésel est un carburant propre, produit à partir de ressources renouvelables comme l'huile végétale (canola, soja, palme, arachides, graines de colza), la graisse animale ou l'huile récupérée. Le biodiésel dans sa forme pure (B100) est généralement mélangé avec du diesel de pétrole ou avec du mazout, ce qui donne un carburant de remplacement facile à utiliser dans presque tous les moteurs diesels, biodégradable, non toxique et pratiquement exempt de soufre et d'aromatiques.

Utilisé en Europe depuis plusieurs années, le biodiésel gagne en popularité en Amérique du Nord, où la production de ce carburant de remplacement a doublé en 2006, par rapport à 2005. Le CN est très bien placé pour le transport de biodiésel, son réseau s'étendant jusque dans le Midwest américain et dans l'ouest du Canada. Le CN dessert actuellement deux installations de production de biodiésel en Iowa et s'emploie à saisir les occasions de desservir d'autres installations qui en sont à divers stades d'élaboration et de construction.



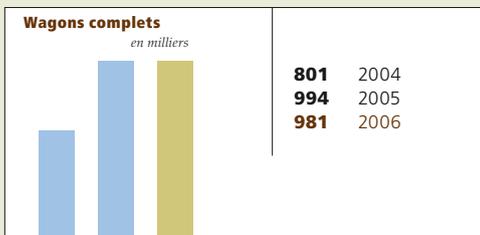
que de plastiques et de produits pétrochimiques. Ces gains ont été partiellement neutralisés par les effets de la conversion du dollar canadien, plus vigoureux, la baisse des expéditions de produits pétroliers au deuxième trimestre de 2006 en raison de la fermeture provisoire d'une raffinerie, la diminution des expéditions ponctuelles de mazout lourd dans l'est du Canada, la baisse des expéditions de GPL en raison du climat plus chaud, et la baisse des expéditions de soufre au quatrième trimestre, imputable aux mauvaises conditions climatiques.

Perspectives

L'exploitation des sables bitumineux de l'Alberta demeure le principal moteur de la croissance économique de l'ouest du Canada et offre d'importantes possibilités pour le CN en 2007 et au-delà. Au cours des dernières années, les envois de soufre sec, de plastiques et d'autres produits chimiques du Canada vers les marchés d'outre-mer ont été nombreux, de même que les importations dans les ports desservis par le CN. Le CN, depuis ses bureaux de vente au Mexique, en Chine et en Europe, collabore étroitement avec les importateurs et les exportateurs de ces produits.

Enfin et surtout, le CN constate certains changements de segments de marché. Comme la production nord-américaine fléchit dans certains segments du marché des produits chimiques et que les importations d'outre-mer comblent le vide, le CN est bien positionné, sur les trois côtes de l'Amérique du Nord, pour transporter ces produits importés. Ainsi, le CN a récemment commencé à acheminer du condensat via le port de Kitimat, en Colombie-Britannique, ainsi que de l'hydroxyde de sodium via le port de Vancouver, toujours en Colombie-Britannique. La Compagnie a également accru les volumes de méthanol importés via Kitimat, en Colombie-Britannique, St. Rose, en Louisiane, et Limoilou, au Québec.





Aperçu

Le groupe marchandises Métaux et minéraux du CN assure le transport d'un ensemble diversifié de produits, notamment les métaux non ferreux, les concentrés, l'acier, le minerai de fer, les matériaux de construction, le matériel et les chargements de dimensions exceptionnelles.

En 2006, l'acier a constitué 31 % des produits d'exploitation de ce groupe marchandises; les métaux non ferreux et les concentrés, 24 %; le minerai de fer, 20 %; les matériaux de construction, 19 %; et le matériel et les chargements exceptionnels, les 6 % restants.

Le CN dessert des clients qui sont des chefs de file du secteur des métaux et des minéraux. La Compagnie offre un accès ferroviaire unique aux régions minières et productrices d'aluminium, d'acier et de minerai de fer qui comptent parmi les plus importantes en Amérique du Nord. Grâce à cet accès et aux installations portuaires et de transbordement de la Compagnie, les clients du CN peuvent tirer pleinement parti du service ferroviaire et atteindre de nouveaux marchés.

Étant donné la capacité dont il dispose et son service constant et fiable, le CN est en bonne position pour reprendre une part du marché des métaux et minéraux au transport routier. Les activités minières, pétrogazières et de construction non résidentielle constituent des éléments clés pour le groupe Métaux et minéraux. Les activités minières génèrent l'envoi de concentrés, de métaux et de matériel. L'exploitation pétrolière et gazière entraîne l'expédition de tuyaux, d'acier de construction, de sable de fracturation et de chargements de dimensions exceptionnelles. Enfin, la croissance dans le secteur de la construction donne lieu au transport d'agrégats, de sable, de ciment, de granules pour toiture, de matériel, de gypse, d'aluminium, de cuivre et d'acier.

Rétrospective

Les produits d'exploitation de ce groupe marchandises ont enregistré une hausse de 7 % ou de 58 M\$ en 2006, comparativement à 2005. Cette hausse est essentiellement attribuable aux augmentations des prix de transport, à la vigueur des expéditions de produits longs en acier du Canada, principalement des tuyaux utilisés pour l'exploitation des sables bitumineux, aux volumes accrus de minerai de fer des États-Unis destinés à la fabrication de l'acier, et aux volumes importants de matériel et de chargements de dimensions exceptionnelles, également destinés à l'exploitation des sables bitumineux. Ces gains ont été partiellement neutralisés par les effets de la conversion du dollar canadien, plus vigoureux, et par la baisse des expéditions de matériaux de construction au quatrième trimestre, imputable à l'affaiblissement de la demande.

Perspectives

Le groupe marchandises Métaux et minéraux du CN, qui bénéficie d'un accès aux principaux producteurs de même qu'à des ports et à des installations de transbordement clés, est bien placé pour tirer parti de l'essor de l'exploitation des sables bitumineux, de la reprise dans l'extraction de métaux communs et d'importants projets de construction d'infrastructures en Alberta et aux États-Unis.

L'augmentation des prix du brut a suscité un niveau d'activités sans précédent dans l'exploitation des sables bitumineux de l'Alberta. Étant donné la demande croissante de la Chine au cours des dernières années, le secteur des métaux communs (cuivre, zinc, nickel) a connu une importante reprise, ce qui a entraîné un fort niveau d'activité minière dans bon nombre de zones riches en minéraux du Canada. Des mines qui avaient été fermées ont été rouvertes, la vie de mines en exploitation a été prolongée et de nouvelles mines devraient ouvrir.

Cette période captivante crée un potentiel de croissance des volumes pour le groupe Métaux et minéraux au cours de la prochaine décennie, et le CN est bien placé pour en tirer parti.

Principales usines



De l'acier chauffé à blanc



Le « triangle de l'acier » nord-américain est situé entre Hamilton et Chicago, la plus grande partie de la capacité de laminage à chaud aux États-Unis se trouvant en Illinois, en Indiana, au Michigan et en Ohio. Le corridor Toronto-Detroit-Chicago du CN est

bien placé pour répondre aux besoins de ce secteur clé. De plus, la forte présence du CN aux ports des trois côtes de l'Amérique du Nord permet à la Compagnie de tirer parti des occasions de transporter de l'acier importé.

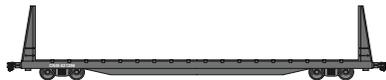
Le CN a repéré quatre occasions clés d'augmenter sa part du marché de l'acier : l'exploration des ressources naturelles et la construction d'infrastructures majeures dans l'ouest du Canada, la croissance de la fabrication liée à l'énergie dans le sud des États-Unis, la région diversifiée de construction de véhicules automobiles dans le sud de l'Ontario, et le Midwest américain, siège des trois grands constructeurs d'automobiles et cœur de la production de matériel agricole. La Compagnie est bien placée pour augmenter sa part de marché dans ce segment clé en tirant parti de ses atouts (notamment ses services et ses installations de transbordement), en fournissant le meilleur service du secteur et en maximisant l'utilisation de ses actifs.



Wagon couvert pour métaux



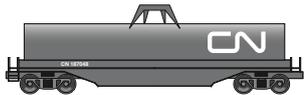
Wagon plat à parois de bout



Wagon-tombereau de type courant



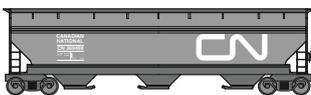
Wagon-tombereau couvert à rouleaux de tôle



Wagon-trémie découvert



Wagon-trémie couvert de faible capacité



Priorité aux transbordements

Au cœur du secteur sidérurgique du sud de l'Ontario

Au CN, le Centre de distribution du métal de Hamilton, avec ses 48 000 pieds carrés, et le Centre de distribution de Toronto, avec ses 65 000 pieds carrés, sont situés au cœur du plus grand marché producteur et consommateur d'acier au Canada. Les deux installations sont axées sur la manutention de rouleaux, de tôles, de barres, de tiges, de tubes, de plaques, de tuyaux et d'acier de construction. Ces deux installations sont dotées de deux portiques de 50 tonnes à circulation rapide, d'un électro-aimant, d'un crochet en C et de grappins servant au déchargement, ainsi que d'une aire de stockage à température contrôlée.

Tirer parti de l'économie prospère de l'Alberta

Situé à quelques minutes du triage de Clover Bar du CN, au cœur du secteur pétrogazier de l'Alberta, le Centre de service pour les produits pétroliers et gaziers d'Edmonton fournit un éventail complet de services spécialisés de manutention et de transport, notamment l'entreposage, le transport routier et la manutention de tuyaux de petit et de grand diamètre. Au sein du triage de Clover Bar du CN, le Centre de distribution d'Edmonton offre un accès ferroviaire aux grands centres industriels et manufacturiers du Canada et des États-Unis. Cette installation manutentionne des produits d'acier comme les tiges, les barres, les planches, les poutres, l'acier de construction et les plaques d'acier. Les deux installations sont bien placées pour tirer parti de l'économie florissante de l'Alberta, axée sur l'énergie.



ORIENTATION INVESTISSEURS

- Gérer les prix de l'énergie
- Dépenses en immobilisations
- Le bon personnel
- Cadre réglementaire
- Présence sociale – sécurité et environnement
- Gouvernance
- Valeur pour les actionnaires
- Rémunérer nos investisseurs



Gérer les prix de l'énergie

Suppléments carburant

Le carburant constitue une composante importante des charges d'exploitation totales du CN. Afin de se protéger contre la volatilité des prix du carburant, le CN s'est doté d'un programme de supplément carburant, qui lui permet de récupérer des coûts. Le programme du CN est appliqué à tous les clients de la Compagnie et sa portée compte parmi les plus étendues du secteur.

Le CN a mis en œuvre son programme de supplément carburant en 2001, lors de l'établissement du tarif CN 7400. En 2005, le CN a instauré le tarif CN 7401 et a abandonné graduellement le tarif CN 7400. Le CN a réduit le tarif CN 7401 en trois occasions depuis son instauration afin d'améliorer la compétitivité de ses clients et de prévenir de manière proactive le recouvrement excessif potentiel de coûts supplémentaires associés au carburant (compte tenu de la capacité du CN à appliquer le supplément à l'ensemble de sa clientèle).

En janvier 2007, le Surface Transportation Board des États-Unis (STB) a terminé son examen des pratiques des chemins de fer en matière de suppléments carburant et a émis sa décision finale. Le STB a ordonné aux transporteurs ferroviaires d'ajuster leurs programmes

de supplément carburant en fonction d'une base plus étroitement liée à la quantité de carburant consommée pour chaque mouvement. À la suite de la décision du STB, le CN a lancé un nouveau programme de supplément carburant, le tarif CN 7402. Depuis le 26 avril 2007, la Compagnie applique le tarif CN 7402 au trafic acheminé en fonction de tarifs, à l'exception des conteneurs, des remorques et des véhicules assemblés; ce tarif s'appliquera au trafic acheminé en vertu d'un contrat au moment du renouvellement de chaque contrat. Le tarif CN 7401 demeurera en vigueur pour les conteneurs, les remorques et les véhicules assemblés.

Le tarif CN 7402 est un supplément carburant calculé en fonction du millage ferroviaire. Par souci de simplicité, le supplément est calculé en fonction des deux types de marchandises suivants :

- les marchandises en vrac : charbon, engrais et céréales;
- toutes les autres marchandises acheminées en wagons complets.

Le tarif CN 7402 est calculé à partir du prix moyen du « U.S. No. 2 Diesel Retail Sales by All Sellers (cents per U.S. gallon) On-Highway Diesel (OHD) » fourni par l'Energy Information Administration (EIA), à partir d'un taux de base de 1,25 \$US. Le supplément est calculé chaque mois, en fonction du deuxième mois civil précédant le mois pour lequel il est appliqué. Par exemple, le supplément pour avril est calculé en fonction du prix du OHD pour le mois de février.

La gamme de prix du carburant, aux termes du tarif CN 7402, varie par tranches de 0,03 \$US, ce qui permet de suivre de près les fluctuations des prix du OHD. Pour les clients du CN facturés en dollars canadiens, le supplément On-Highway Diesel sera converti en monnaie canadienne, en fonction du taux de change moyen mensuel de la Banque du Canada pour les fonds américains.

Par exemple, le supplément carburant pour avril est calculé en fonction du prix moyen du OHD pour le mois de février, et multiplié par le taux de change moyen de février.

Opérations de couverture

Avant l'application à grande échelle des suppléments carburant, le CN avait recours à des couvertures afin de diminuer les dépenses en carburant. Le CN réalisait des opérations de swap sur le pétrole brut et le mazout pour un pourcentage cible de la consommation future de carburant, jusqu'à deux ans à l'avance.

Étant donné l'application accrue de suppléments carburant aux produits d'exploitation du CN, la Compagnie n'a pas effectué d'opération de swap depuis septembre 2004.

Comme les changements de la juste valeur des swaps étaient étroitement liés aux fluctuations des prix du carburant, ces couvertures relatives au carburant étaient comptabilisées à titre de couvertures des flux de trésorerie, et la partie effective du changement cumulatif de la valeur marchande des instruments dérivés avait été inscrite au poste Autre perte globale cumulée.

Au cours de 2006, les positions de couverture restantes de la Compagnie sont arrivées à échéance et ont été réglées. En conséquence, les gains connexes non matérialisés qui étaient auparavant inscrits au poste Autre perte globale cumulée ont été reclassés au bénéfice à titre de gains matérialisés (gains non matérialisés de 57 M\$, 39 M\$ après impôts, au 31 décembre 2005).

Pour les exercices terminés les 31 décembre 2006, 2005 et 2004, les gains matérialisés provenant des activités de couverture de la Compagnie relatives aux prix du carburant, lesquels sont inscrits aux charges du carburant, s'établissaient à 64 M\$, à 177 M\$ et à 112 M\$, respectivement.





Supplément carburant – Tarif CN 7401

en dollars US par baril (West Texas Intermediate)

WTI	Taux du supplément	WTI	Taux du supplément
25	1,50 %	56	10,80 %
26	1,80 %	57	11,10 %
27	2,10 %	58	11,40 %
28	2,40 %	59	11,70 %
29	2,70 %	60	12,00 %
30	3,00 %	61	12,30 %
31	3,30 %	62	12,60 %
32	3,60 %	63	12,90 %
33	3,90 %	64	13,20 %
34	4,20 %	65	13,50 %
35	4,50 %	66	13,80 %
36	4,80 %	67	14,10 %
37	5,10 %	68	14,40 %
38	5,40 %	69	14,70 %
39	5,70 %	70	15,00 %
40	6,00 %	71	15,30 %
41	6,30 %	72	15,60 %
42	6,60 %	73	15,90 %
43	6,90 %	74	16,20 %
44	7,20 %	75	16,50 %
45	7,50 %	76	16,80 %
46	7,80 %	77	17,10 %
47	8,10 %	78	17,40 %
48	8,40 %	79	17,70 %
49	8,70 %	80	18,00 %
50	9,00 %	81	18,30 %
51	9,30 %	82	18,60 %
52	9,60 %	83	18,90 %
53	9,90 %	84	19,20 %
54	10,20 %	85	19,50 %
55	10,50 %		

Supplément carburant – Tarif CN 7402 pour les marchandises en vrac et autres marchandises expédiées par wagons complets

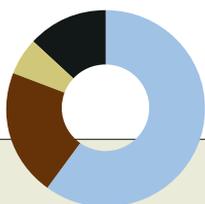
en dollars US par mille

Prix du OHD	Vrac	Wagons complets
1,25 \$	0,0061 \$	0,0064 \$
1,28 \$	0,0122 \$	0,0128 \$
1,31 \$	0,0183 \$	0,0192 \$
1,34 \$	0,0244 \$	0,0256 \$
1,37 \$	0,0305 \$	0,0320 \$
1,40 \$	0,0366 \$	0,0384 \$
1,43 \$	0,0427 \$	0,0448 \$
1,46 \$	0,0488 \$	0,0512 \$
1,49 \$	0,0549 \$	0,0576 \$
1,52 \$	0,0610 \$	0,0640 \$
1,55 \$	0,0671 \$	0,0704 \$
1,58 \$	0,0732 \$	0,0768 \$
1,61 \$	0,0793 \$	0,0832 \$
1,64 \$	0,0854 \$	0,0896 \$
1,67 \$	0,0915 \$	0,0960 \$
1,70 \$	0,0976 \$	0,1024 \$
1,73 \$	0,1037 \$	0,1088 \$
1,76 \$	0,1098 \$	0,1152 \$
1,79 \$	0,1159 \$	0,1216 \$
1,82 \$	0,1220 \$	0,1280 \$
1,85 \$	0,1281 \$	0,1344 \$
1,88 \$	0,1342 \$	0,1408 \$
1,91 \$	0,1403 \$	0,1472 \$
1,94 \$	0,1464 \$	0,1536 \$
1,97 \$	0,1525 \$	0,1600 \$
2,00 \$	0,1586 \$	0,1664 \$
2,03 \$	0,1647 \$	0,1728 \$
2,06 \$	0,1708 \$	0,1792 \$
2,09 \$	0,1769 \$	0,1856 \$
2,12 \$	0,1830 \$	0,1920 \$
2,15 \$	0,1891 \$	0,1984 \$
2,18 \$	0,1952 \$	0,2048 \$
2,21 \$	0,2013 \$	0,2112 \$
2,24 \$	0,2074 \$	0,2176 \$
2,27 \$	0,2135 \$	0,2240 \$
2,30 \$	0,2196 \$	0,2304 \$
2,33 \$	0,2257 \$	0,2368 \$
2,36 \$	0,2318 \$	0,2432 \$
2,39 \$	0,2379 \$	0,2496 \$
2,42 \$	0,2440 \$	0,2560 \$
2,45 \$	0,2501 \$	0,2624 \$
2,48 \$	0,2562 \$	0,2688 \$
2,51 \$	0,2623 \$	0,2752 \$
2,54 \$	0,2684 \$	0,2816 \$
2,57 \$	0,2745 \$	0,2880 \$
2,60 \$	0,2806 \$	0,2944 \$
2,63 \$	0,2867 \$	0,3008 \$
2,66 \$	0,2928 \$	0,3072 \$
2,69 \$	0,2989 \$	0,3136 \$
2,72 \$	0,3050 \$	0,3200 \$
2,75 \$	0,3111 \$	0,3264 \$
2,78 \$	0,3172 \$	0,3328 \$
2,81 \$	0,3233 \$	0,3392 \$
2,84 \$	0,3294 \$	0,3456 \$

Dépenses en immobilisations

Dépenses en immobilisations prévues en 2007

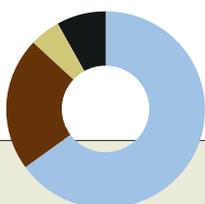
% du total (y compris les contrats de location-acquisition)



- 60** Voies
- 21** Matériel roulant
- 6** TI et systèmes
- 13** Autres

Dépenses en immobilisations en 2006

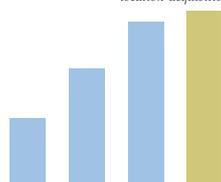
% du total (y compris les contrats de location-acquisition)



- 65** Voies
- 22** Matériel roulant
- 5** TI et systèmes
- 8** Autres

Dépenses en immobilisations

en millions de dollars
(y compris les contrats de location-acquisition)



- 1 232** 2004
- 1 402** 2005
- 1 559** 2006
- 1 600** 2007*

*estimation



En 2006, les dépenses en immobilisations du CN, y compris les contrats de location-acquisition, se sont chiffrées à 1,56 milliard de dollars, ou 20 % de ses produits d'exploitation, soit une augmentation de plus de 150 M\$ par rapport à 2005. La plus grande part des dépenses en immobilisations du CN (plus d'un milliard de dollars) a été consacrée à l'infrastructure ferroviaire, en vue de préserver la qualité et l'intégrité des installations de base, et d'offrir un service sûr et fiable aux clients à l'échelle du Canada et des États-Unis.

Toujours désireux d'accroître l'efficacité et la fluidité du réseau, le CN a continué de prolonger ses voies d'évitement et d'améliorer la signalisation; il a d'ailleurs investi près de 90 M\$ en 2006 à ces chapitres, uniquement dans l'ouest du Canada. Au total, depuis 2000, le CN a investi 390 M\$ dans les voies d'évitement et la signalisation, ce qui lui permet de prendre de l'expansion à faible coût différentiel.

En 2006, les investissements dans le matériel roulant se sont élevés à environ 350 M\$, y compris environ 200 M\$ pour les parcs de wagons. La Compagnie a en outre poursuivi le programme de modernisation de son parc de locomotives en faisant l'acquisition de 37 nouvelles locomotives de grande puissance, économes en carburant, et en poursuivant la remise en état de ses locomotives.

Le CN a affecté plus de 80 M\$ à la technologie de l'information et des communications en 2006, afin d'améliorer l'efficacité et la fiabilité de l'exploitation. Le CN a également investi dans l'amélioration de ses installations, notamment la reconfiguration du triage Johnston à Memphis, à laquelle la Compagnie aura consacré au total plus de 80 M\$ en 2006 et 2007.



Pour l'ensemble de 2007, le CN prévoit investir approximativement 1,6 milliard de dollars. La Compagnie consacrera environ 1 milliard de dollars à l'infrastructure des voies afin de maintenir la sûreté du chemin de fer et d'améliorer la productivité et la fluidité du réseau à la grandeur du Canada et du centre des États-Unis. En 2007, le CN affectera plus de 800 M\$ à des dépenses en immobilisations de base, notamment pour le remplacement de rails, de traverses et d'autres composants de voies ainsi que la réfection de ponts. Le CN prévoit en outre investir près de 200 M\$ dans des projets liés au réseau et à la croissance, notamment :

- le prolongement de voies d'évitement et l'augmentation des dégagements pour permettre le passage des conteneurs gerbés sur la ligne nord de la Colombie-Britannique et faciliter ainsi le trafic conteneurs en provenance du terminal intermodal de Prince Rupert;
- l'ajout de nouvelles voies d'évitement entre Winnipeg et Chicago;
- l'amélioration continue des faisceaux de triage des wagons à Memphis, au Tennessee.

Ces investissements traduisent les priorités de la Compagnie : améliorer la qualité et la sécurité de ses installations, accroître la capacité et la vitesse, accélérer le potentiel de croissance et augmenter la productivité à l'échelle de l'entreprise.

Les dépenses en matériel du CN devraient atteindre environ 350 M\$ en

2007, ce qui permettra à la Compagnie de saisir des occasions de croissance et d'améliorer la qualité de son parc. Cette somme comprend un investissement d'environ 200 M\$ pour les locomotives, affecté à l'acquisition de 65 nouvelles unités et à l'amélioration du parc de base. Au mois de juin 2007, le CN a annoncé l'acquisition de 65 locomotives neuves de plus, devant être livrées entre les mois de décembre 2007 et août 2008. Près de 150 M\$ seront consacrés aux wagons et au matériel intermodal afin de répondre aux besoins des clients sur le marché.

Le CN prévoit investir plus de 200 M\$ dans les installations en vue de développer ses activités, y compris les centres de transbordement et de distribution, dans les technologies de l'information afin d'améliorer l'efficacité du service et de l'exploitation, et dans d'autres projets en vue d'augmenter la productivité.

Au total, les dépenses en immobilisations du CN en 2007 représenteront environ 20 % de ses produits d'exploitation. Il s'agit là d'un important engagement de la Compagnie à l'égard de l'exploitation d'un chemin de fer sûr, efficace et productif, et d'un engagement à l'égard de la création de valeur à l'intention des actionnaires et des clients du CN à l'échelle de l'Amérique du Nord.



Le bon personnel



Bâtir une culture de cheminots

En 2006, le CN a encore fait figure de chef de file en innovant sans cesse dans la formation des meilleurs cheminots du secteur. En ce qui a trait au personnel, le CN se concentre sur le recrutement et le perfectionnement d'excellents cheminots. Parmi ces initiatives, on compte la « maîtrise en transport ferroviaire », programme sur mesure au cours duquel des cadres du CN s'absentent de leur poste habituel pour acquérir de l'expérience pratique dans tous les aspects de l'exploitation ferroviaire; et les « séances d'étude avec Hunter », au cours desquelles Hunter Harrison passe trois jours avec un groupe de 20 à 25 membres du personnel pour leur transmettre ses vastes connaissances et son expérience. Le CN est aussi à l'avant-garde du secteur avec ses examens d'embauche en ligne et ses centres d'évaluation du personnel cadre.

En 2006, le CN a créé un nouveau niveau de dialogue en lançant la Fiche individuelle des résultats de la performance, à l'intention des membres du personnel syndiqué. Pour la première fois, tous les membres du personnel syndiqué ont rencontré individuellement leur supérieur afin de recevoir de la rétroaction personnalisée, officielle, verbale et écrite, sur leur performance évaluée en fonction des cinq principes fondamentaux du CN.

L'extension de la Fiche individuelle des résultats de la performance à tous les cheminots s'inscrit dans une stratégie à long terme, visant à susciter un plus grand engagement du personnel. Les cinq principes fondamentaux du CN deviendront ainsi plus concrets, pertinents et personnalisés pour les cheminots. Ce processus clarifie les attentes en matière de performance, donne une occasion de fournir de la rétroaction positive et objective et reconnaît l'apport individuel des membres du personnel. La Fiche individuelle comporte une cote établie selon quatre niveaux : *cheminot exceptionnel*,

cheminot compétent, nouveau cheminot et cheminot qui doit s'améliorer. En 2006, 97 % des 18 500 membres du personnel syndiqué du CN ont pris part à leur premier entretien relatif aux résultats de leur performance, et près de 90 % d'entre eux ont reçu une cote de *cheminot compétent* ou de *cheminot exceptionnel*. Plus de 1 250 superviseurs ont reçu la formation nécessaire pour mener ces nouvelles séances.

La Fiche individuelle étant en place pour aider le personnel à se perfectionner et à s'engager, le CN doit maintenant relever de nouveaux défis. D'ici cinq ans, en tenant compte de l'attrition et des départs à la retraite, le CN s'attend à un roulement de plus de 40 % de son effectif actuel. Le CN se penche sur cette question depuis un certain temps déjà. Les investissements consacrés aux examens d'embauche en ligne, il y a cinq ans, constituent maintenant l'un des pivots du processus de sélection efficient du CN. D'autres sociétés ferroviaires adoptent les examens élaborés par le CN.

Le CN a embauché 1 346 personnes en 2006. On s'attend à ce que plus de 2 000 personnes se joignent à la famille du CN en 2007.

Au deuxième trimestre de 2007, la Compagnie a instauré le Programme d'accréditation en matière d'exploitation ferroviaire, en vertu duquel plus de 2 000 cadres recevront la formation nécessaire pour se qualifier comme chefs de train ou mécaniciens de locomotive au cours des 12 à 18 prochains mois. Ce programme unique, qui permettra à la majorité des cadres du CN de se familiariser avec les principales activités de la Compagnie sur le terrain, accroîtra encore davantage leurs compétences et leur passion pour l'exploitation ferroviaire.

Relations de travail

Canada

Au 31 mars 2007, l'effectif total du CN était de 15 234 personnes au Canada, dont 12 109 étaient syndiquées.

En septembre 2006, la Compagnie a entrepris des négociations avec deux syndicats dont les conventions collectives expiraient le 31 décembre 2006, soit les Travailleurs unis des transports (TUT), qui représentent les chefs de train et les coordonnateurs de triage, et le Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada (Travailleurs canadiens de l'automobile, ou TCA), qui représente le personnel de bureau et le personnel de l'Intermodal dans une première unité de négociation, le personnel d'atelier dans une deuxième unité de négociation, et les tractionnaires dans une troisième unité. Le 14 janvier 2007, la Compagnie et les TCA ont conclu des accords préliminaires à l'égard des trois unités de négociation. Les TCA ont conclu leur processus de ratification le 29 janvier 2007 et, à la suite de l'obtention d'une vaste majorité, les conventions collectives ont été renouvelées pour une période de quatre ans se terminant le 31 décembre 2010.

En ce qui concerne les négociations des TUT, le 20 novembre 2006, le ministre du Travail (Canada) a nommé deux conciliateurs pour faciliter les négociations, à la demande des TUT. À la suite d'un processus de conciliation et de l'exécution de toutes les procédures prescrites par la loi, les TUT ont donné un préavis de grève de 72 heures et ont entrepris un arrêt de travail le 10 février 2007. Bien que les employés de l'ancien BC Rail représentés par les TUT aient entrepris le processus de négociation de façon autonome, ils se sont ralliés au processus de négociation des TUT au CN et ont donc cessé le travail, eux aussi. N'ont pas pris part à la grève les membres des TUT affectés au Chemin de fer d'intérêt local interne du Nord du

Syndicats			
Syndicat	Nombre de membres	Catégorie de membres	Expiration
Canada			
TCA – Canada <i>Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et des autres travailleurs et travailleuses du Canada</i>	3 940	Personnel d'atelier, de bureau, de l'Intermodal, tractionnaires	31 décembre 2010
TUT <i>Travailleurs unis des transports</i>	2 781	Chefs de train et coordonnateurs de triage	31 décembre 2006
MUA <i>Métallurgistes unis d'Amérique</i>	2 771	Personnel d'entretien de la voie	31 décembre 2007
FIOE <i>Fraternité internationale des ouvriers en électricité</i>	659	Signalisation et communications	31 décembre 2007
APCN <i>Association des policiers du CN</i>	71	Constables	31 décembre 2008
CFTC <i>Conférence ferroviaire de Teamsters Canada</i>	1 680	Mécaniciens de locomotive	31 décembre 2008
CCFC - CFTC <i>Contrôleurs de la circulation ferroviaire du Canada</i> <i>Conférence ferroviaire de Teamsters Canada</i>	207	Contrôleurs de la circulation ferroviaire et coordonnateurs adjoints de formation des trains	31 décembre 2008
Total	12 109		
États-Unis			
FPEV <i>Fraternité des préposés à l'entretien des voies</i>	1 589	Personnel d'entretien de la voie	
TUT <i>Travailleurs unis des transports</i>	1 308	Chefs de train et coordonnateurs de triage	
Atelier	1 049	Personnel d'atelier	
FIL <i>Fraternité des ingénieurs de locomotives</i>	946	Mécaniciens de locomotive	
STC <i>Syndicat international des transports-communications</i>	475	Commis	
Autres	233		
Total	5 600		



Québec, à l'Algoma Central Railway dans le nord de l'Ontario et au Mackenzie Northern Railway dans le nord de l'Alberta, qui appartiennent au CN. Tout au long de la grève, le CN a continué à offrir des services de transport de marchandises à l'échelle de son réseau au Canada, le personnel cadre remplaçant les membres des TUT en grève. Le 24 février 2007, un accord préliminaire a été conclu et la plupart des membres du personnel en grève ont repris le travail en attendant la ratification de l'accord. Cet accord préliminaire a été rejeté par les membres et le syndicat a entrepris une grève tournante. La direction a réagi en procédant à un lockout terminal par terminal et en remplaçant les syndiqués par du personnel de direction ayant reçu une formation. Ces grèves et lockouts ont incité le gouvernement à rédiger un projet de loi forçant la reprise du travail (projet de loi C-46), qui a été présenté à la Chambre des communes à la suite d'un avis émis le 23 février 2007, et qui avait été mis en suspens en attendant les résultats du processus de ratification. Le projet de loi a rapidement suivi le processus législatif et a été adopté le 18 avril 2007, mettant fin aux grèves et aux lockout le 19 avril 2007. Cette loi prévoit un processus d'arbitrage visant à établir le choix de l'offre finale relativement aux salaires et aux autres conditions

de travail faisant encore l'objet d'un différend. Le 23 avril 2007, le ministre du Travail a nommé un arbitre, Andrew Sims, pour trancher la question. La loi accorde un délai de 90 jours à l'arbitre pour choisir entre les meilleures « offres finales » présentées par la direction et par les TUT. Ce choix constituera la convention collective. La nomination de l'arbitre n'empêche pas les parties de retourner à la table de négociation et de parvenir à une entente avant que la décision ne soit rendue.

États-Unis

Au 31 mars 2007, le CN employait au total 6 451 personnes aux États-Unis, dont 5 600 étaient syndiquées. Au 15 avril 2007, la Compagnie avait conclu des ententes avec les unités de négociation représentant la totalité du personnel syndiqué du Grand Trunk Western Railroad Incorporated (GTW), de la Duluth, Winnipeg, and Pacific Railway Company (DWP), de l'ICRR, du CCP Holdings, Inc. (CCP), de la GLT (Duluth, Missabe and Iron Range Railway – DMIR, Bessemer and Lake Erie Railway – BLE, et Pittsburgh & Conneaut Dock Company – PCD), et 98 % du personnel syndiqué du Wisconsin Central (WC). Les ententes établies contiennent des dispositions de moratoires variables, échéant entre la fin de 2004 et la fin de 2011, qui maintien-

nent le statu quo de paramètres particuliers pendant la durée de ces moratoires et des négociations. Des négociations pour le renouvellement de plusieurs de ces ententes sont en cours.

Les négociations syndicales des chemins de fer de classe I aux États-Unis sont généralement effectuées à l'échelle collective nationale. Le GTW, le DWP, l'ICRR, le CCP, le WC, le DMIR, le BLE et la PCD négocient à l'échelle locale plutôt qu'à l'échelle nationale dans l'ensemble du secteur, car à leur avis, les négociations locales permettent de conclure des ententes mieux adaptées aux préoccupations et aux préférences du personnel ainsi qu'au milieu d'exploitation réel du chemin de fer. Par ailleurs, il est moins probable que la négociation locale provoque l'intervention du gouvernement fédéral en cas de grève ou de lock-out, puisqu'un litige peut survenir à l'échelle locale uniquement. La Compagnie est d'avis que les avantages réciproques potentiels de la négociation locale l'emportent sur les risques.

Les négociations se poursuivent avec les unités de négociation avec lesquelles la Compagnie n'a pas d'entente ou n'a pas ratifié de règlements. D'ici à la conclusion de nouvelles ententes ou à l'épuisement des recours en vertu de la *Railway Labor Act*, les dispositions des conventions existantes continuent généralement de s'appliquer.

Cadre réglementaire



Les activités ferroviaires du CN sont régies par des règlements économiques et relatifs à la sécurité et à la sûreté au Canada et aux États-Unis. Au Canada, la réglementation économique relève de l'Office des transports du Canada (OTC), et l'examen des transactions relatives à la fusion de chemins de fer relève du Bureau de la concurrence du Canada. Aux États-Unis, les questions de réglementation économique sont du ressort du Surface Transportation Board (STB).

En ce qui concerne la sécurité au Canada, le CN est assujéti à des lois et règlements appliqués par Transports Canada. Aux États-Unis, la Compagnie est régie par les lois et règlements appliqués par la Federal Railroad Administration (FRA), la Pipeline and Hazardous Materials Safety Administration (PHMSA) du département des Transports des États-Unis, et la Transportation Security Administration (TSA) du département de la Sécurité intérieure.

L'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et l'U.S. Customs and Border Protection (CBP) réglementent divers aspects de la sécurité à la frontière canado-américaine.

Réglementation au Canada

Réglementation économique :

Le secteur du transport au Canada a été largement déréglementé par des lois successives, adoptées en 1987 et en 1996. Le gouvernement a ainsi supprimé une bonne partie des particularités réglementaires et du processus d'étroite surveillance de l'exploitation ferroviaire. Les dispositions relatives à la rationalisation des réseaux ont été modernisées afin de permettre aux chemins de fer d'abandonner l'exploitation de voies sans avoir à démontrer qu'elles ne sont pas rentables. Dans l'ensemble, l'objet de la loi était de traiter le secteur du transport, y compris le transport ferroviaire, comme tout autre secteur.

La *Loi sur les transports au Canada* accorde aux chemins de fer du Canada la liberté de négocier des prix en fonction des forces du marché, sous réserve de certaines dispositions protégeant les expéditeurs contre les abus potentiels de position dominante. Ces mesures de protection des expéditeurs englobent l'arbitrage de l'offre finale, les manœuvres interréseaux et les prix de ligne concurrentiels. L'arbitrage de l'offre finale peut être demandé par un expéditeur et comporte la sélection, par un arbitre, de l'offre de tarifs et de services de l'expéditeur ou du transporteur.

Les modifications apportées à la *Loi sur les transports au Canada* en 1996 prévoyaient un examen quinquennal de l'application de la loi, ce qui a été fait en 2000-2001. Bien qu'un certain nombre de points à améliorer ou à rajuster aient été repérés, la conclusion d'ensemble du comité d'examen était que le système fonctionne bien pour la plupart des usagers, la plupart du temps, et qu'une révision en profondeur n'était pas nécessaire.



En mai 2006, un projet de loi visant à modifier la *Loi sur les transports au Canada* a été présenté au Parlement du Canada. Ces modifications portaient, notamment, sur la création d'un mécanisme de dépôt de plaintes relatives au bruit résultant des activités de construction ou d'exploitation d'un chemin de fer, sur l'établissement d'un processus de médiation volontaire en cas de différend relatif à des questions de transport relevant de l'OTC, et sur la modification de dispositions relatives à la cession et à l'abandon de l'exploitation de lignes ferroviaires, en ce qui a trait aux embranchements. Ce projet de loi prévoyait en outre l'établissement de mécanismes de règlement de différends entre les fournisseurs de services de transport public de voyageurs et les compagnies de chemin de fer, en ce qui concerne l'utilisation du matériel et des installations. Il prévoyait de plus la création d'un processus d'examen de l'intérêt public concernant les fusions et acquisitions d'entreprises de transport sous réglementation fédérale, qui serait tenu parallèlement à l'examen auquel le Bureau de la concurrence procède déjà lors de transactions de fusion afin de déterminer si celles-ci risquent de réduire de beaucoup ou même d'empêcher la concurrence sur le marché. Le projet de loi n'a toutefois prévu aucune modification concernant les droits de circulation ou l'accès forcé d'un chemin de fer aux voies d'un concurrent.

Au cours des derniers mois, le gouvernement fédéral a entrepris un processus de consultation sur les relations entre les expéditeurs et les chemins de fer. À la suite de ces consultations, le CN et la Compagnie de chemin de fer Canadien Pacifique ont élaboré un processus de résolution des différends commerciaux applicable aux services offerts au Canada. Le CN a mis ce processus rapide et efficace à la disposition de ses clients afin qu'ils puissent résoudre les différends qui peuvent surgir quant aux prix de transport de ligne, au service ou à l'application du tarif sur les services optionnels.

En ce qui a trait à la politique sur les transports, il incombe à l'OTC de la mettre en œuvre et de l'interpréter, mais non de l'élaborer. Le mandat de l'Office englobe la délivrance de licences à tous les transporteurs ferroviaires qui traversent les limites provinciales, le règlement des plaintes entre expéditeurs et chemins de fer concernant le service, les prix de transport ferroviaires et d'autres questions, et l'autorisation des projets de construction de lignes ferroviaires. L'OTC applique aussi le programme d'établissement du plafond des recettes des chemins de fer, qui impose une limite aux produits d'exploitation que les chemins de fer peuvent tirer du transport des céréales de l'Ouest canadien.

Réglementation sur la sécurité : Au Canada, la réglementation sur la sécurité ferroviaire relève de Transports Canada, qui applique la *Loi sur la sécurité ferroviaire (Canada)*, ainsi que la portion ferroviaire

d'autres lois et règlements relatifs à la sécurité. Entre autres fonctions, Transports Canada édicte et applique des règlements sur la sécurité ferroviaire et fait de la recherche et du développement en vue d'accroître la sécurité ferroviaire. Transports Canada collabore étroitement avec le secteur ferroviaire concernant diverses questions de sécurité, notamment les normes relatives à la voie et au matériel ainsi que le transport de matières dangereuses.

En février 2007, le ministre des Transports a annoncé la composition d'un comité chargé d'examiner l'application et l'efficacité globale de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*. Le comité consultera un large éventail d'intervenants et présentera son rapport au ministre en octobre 2007. Le dernier examen de la *Loi sur la sécurité ferroviaire* remontait à 1994.

Le Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités du Parlement procède également à un examen de la sécurité ferroviaire et devrait présenter des recommandations au ministre cet automne.

Réglementation sur la sûreté : Le CN est assujéti à la réglementation sur la sécurité frontalière de l'ASFC, en ce qui concerne le trafic qui entre au Canada. Le CN a en outre été désigné comme transporteur à faible risque en vertu du Programme d'autocotisation des douanes (PAD) et il participe au programme Partenaires en protection (PEP) de l'ASFC.

Cadre réglementaire



Réglementation aux États-Unis

Réglementation économique :

Aux États-Unis, le transport ferroviaire a été partiellement déréglementé lors de l'adoption de la *Staggers Rail Act*, en 1980, qui accordait plus de souplesse aux chemins de fer pour rationaliser leurs réseaux et établir des prix appropriés pour leurs services, en fonction des conditions du marché. Cette loi laissait toutefois au gouvernement l'autorité d'établir les tarifs ferroviaires maximaux dans le cas de trafic dominant le marché, ou de prendre d'autres recours advenant qu'un chemin de fer se conduise de façon anticoncurrentielle.

Le transport ferroviaire de marchandises inter-États est assujéti à une réglementation économique appliquée par le STB, successeur de l'Interstate Commerce Commission (ICC). En vertu de l'*ICC Termination Act* de 1995, le STB est chargé de résoudre les différends relatifs au service et aux tarifs ferroviaires et d'examiner les projets de restructuration de chemins de fer, y compris les fusions, les ventes de lignes, la construction et l'abandon de lignes. De plus, le STB entreprend des démarches réglementaires, s'il estime qu'elles sont appropriées, pour traiter des questions clés.

Le Congrès américain se penche actuellement sur des projets de loi visant à renforcer certains aspects de la réglementation économique du transport ferroviaire. Si ces projets de loi franchissent les différentes étapes du processus législatif, le CN entend jouer un rôle de premier plan dans les délibérations qui auront lieu.

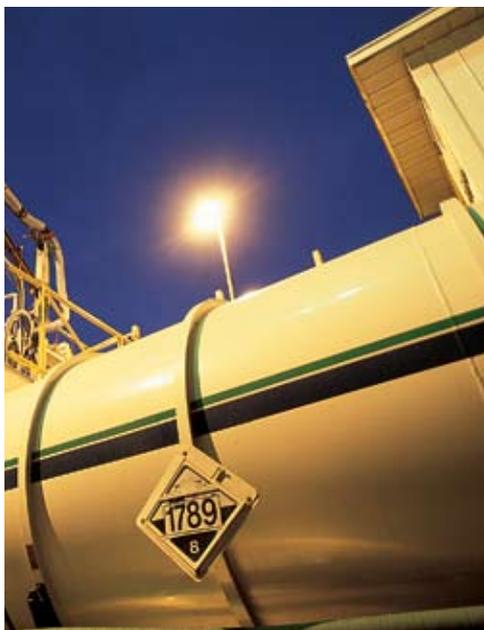
Réglementation sur la sécurité :

Aux États-Unis, la réglementation sur la sécurité relève de la FRA, qui applique la *Federal Rail Safety Act*, ainsi que la portion ferroviaire d'autres lois et règlements relatifs à la sécurité. Entre autres fonctions, la FRA édicte et applique des règlements sur la sécurité ferroviaire et fait de la recherche et du développement en vue d'accroître la sécurité ferroviaire. La FRA collabore étroitement avec le secteur ferroviaire concernant diverses questions de sécurité, par le biais du Rail Safety Advisory Committee, et entreprend des démarches réglementaires, si elle estime qu'elles sont appropriées, pour traiter des questions cruciales.

En outre, les questions de sécurité relatives au transport de matières dangereuses sont supervisées par la PHMSA, et celles qui ont trait à la sûreté, par la TSA. Le Congrès américain se penche actuellement sur la modification de divers aspects de la réglementation sur la sécurité ferroviaire. Le CN prend une part active aux discussions en cours sur cette législation.

Réglementation sur la sûreté :

Le CN est assujéti aux lois et règlements américains relatifs aux questions de sécurité intérieure qui exigent, notamment, la transmission électronique préalable de renseignements sur les chargements à destination des États-Unis, et l'inspection de la totalité des chargements aux points de passage ferroviaire à la frontière, à l'aide de technologie non intrusive. De plus, le CN est le premier chemin de fer de classe I à participer au partenariat commercial transfrontalier antiterroriste (Customs-Trade Partnership Against Terrorism, C-TPAT) du CBP.



Sécurité

Au CN, la sécurité est une valeur essentielle, intégrée à toutes les activités ferroviaires. Le CN s'est engagé à protéger le personnel, les actifs, les clients, la collectivité et l'environnement en tout temps. La Compagnie s'attache à fournir la formation, les méthodes et les outils appropriés afin d'assurer un milieu de travail sécuritaire qui limite les risques de blessure ou d'accident, et permet de livrer les chargements de ses clients sans avarie.

En se guidant sur son Plan de sécurité intégrée, le CN peut incorporer la sécurité à ses activités quotidiennes. Ce vaste programme proactif est conçu pour atténuer les risques et pour favoriser l'amélioration continue en matière de réduction des blessures et des accidents. Il comporte des initiatives proactives articulées autour de trois grandes composantes : le personnel, les processus et la technologie. Bénéficiant du plein appui de la haute direction, le plan fait appel à la participation du personnel, à tous les échelons de l'entreprise. Des groupes clés du CN, tels que la Mécanique, l'Ingénierie et le Transport, passent régulièrement le plan en revue afin d'en tirer les leçons apprises, d'étudier les causes profondes des accidents et des blessures, et de le mettre à jour en y incorporant de nouvelles mesures d'amélioration de la sécurité.

Le CN met l'accent sur la composante « personnel » de son Plan de sécurité intégrée en renforçant constamment la culture axée sur la sécurité au sein de la Compagnie, grâce à la formation, à la participation, à la communication, à l'encadrement et à la reconnaissance. Le CN s'est doté d'une politique de tolérance zéro quant aux méthodes de travail dangereuses. La sécurité est la responsabilité de chaque membre du personnel.

Les initiatives en matière de processus visent à intégrer systématiquement la

sécurité à toutes les activités ferroviaires, et sont centrées sur les principales causes profondes des accidents et des blessures.

Le CN tire pleinement parti de la technologie offerte pour réduire les risques.

En 2006, la Compagnie s'est employée à apporter d'importantes améliorations aux processus et à investir dans l'équipement et la technologie, en vue de rehausser encore la sécurité de ses activités. À la suite de déraillements hautement médiatisés, en 2005, la Compagnie s'est concentrée sur l'amélioration de la voie principale, ce qui a donné des résultats encourageants. En 2006, les accidents à signaler au BST et survenus sur la voie principale ont diminué de 30 %.

Par contre, en 2006, le CN a enregistré une hausse de 22 % des accidents à déclarer à la FRA et survenus ailleurs que sur la voie principale, en raison, surtout, de la violation des règles en vigueur dans les triages. Les plans d'action régionaux sont axés sur le renversement de cette tendance à la hausse et mettent l'accent sur les contrôles d'exécution des tâches, l'encadrement et l'observation des règles.

Chaque fonction et région d'exploitation s'est affairée en 2006 à réduire le nombre de blessures corporelles, et ces efforts ont porté fruit. Le taux de blessures à signaler à la FRA a diminué de 13 %, ce qui démontre que la Compagnie est sur la bonne voie lorsqu'il s'agit d'assurer un milieu de travail sûr à son personnel.

Dans le cadre du processus d'amélioration continue du CN, vers la fin de 2006, de hauts dirigeants de la Compagnie, de concert avec des représentants de la Federal Railroad Administration des États-Unis, de Transports Canada et du Bureau de la sécurité des transports, ont parcouru le réseau du CN en vue de sensibiliser davantage le personnel à la performance en matière de sécurité. Ces tournées constituaient une première au CN. Des centaines de gestionnaires du CN ont pu bénéficier de l'analyse approfondie



des problèmes liés à la sécurité effectuée par les hauts dirigeants. Les participants ont eu droit à des présentations sur les problèmes de sécurité régionaux, les tendances et les statistiques en matière de sécurité et les initiatives clés dans ce domaine. Au cours de réunions en petits groupes, les gestionnaires ont déterminé un grand nombre d'initiatives recelant un vaste potentiel d'accroissement de la sécurité. Bon nombre de ces initiatives ont déjà été mises en œuvre au sein des régions du CN. De plus, le CN s'est fondé sur la rétroaction reçue pour élaborer son Plan de sécurité intégrée de 2007.

Plan de sécurité intégrée pour 2007

En 2007, le CN se concentrera encore davantage sur les secteurs qui ont donné des résultats positifs en 2006, tels que les immobilisations et le contrôle, l'inspection et l'auscultation des rails. En outre, la Compagnie mettra en œuvre les initiatives proposées au cours des tournées de sécurité qui offrent le plus grand potentiel d'accroissement de la sécurité.

En vue de réduire le nombre d'accidents qui surviennent hors voie principale, le CN se concentrera sur les infractions aux règles dans les triages et ciblera les comportements à risques qui constituent les causes profondes de ces accidents. En s'employant à réduire le nombre d'accidents dans leur ensemble, la Compagnie vise à assurer la sécurité de son personnel, à réduire les coûts et à conserver sa réputation en tant que l'un des transporteurs les plus sûrs du secteur.

Les 10 principales initiatives visant à accroître la sécurité

- Contrôles d'exécution des tâches, inspections et parcours à bord des trains
- Processus d'incitation à la sécurité entre pairs
- Mentorat des recrues
- Visites de sécurité
- Enquêtes sur les infractions aux règles et les quasi-accidents
- Comités de santé et de sécurité
- Échange de connaissances entre fonctions
- Séances de briefing améliorées
- Ingénierie et intégrité de la voie
- Renforcement de l'aspect sécurité dans le processus de la Fiche individuelle des résultats de la performance pour les employés syndiqués

Gestion responsable^{MD} et transport de marchandises dangereuses

Le CN est un chef de file de la Gestion responsable^{MD} et continuera à promouvoir cette initiative de façon dynamique à l'échelle du réseau. L'objectif est l'amélioration continue dans les secteurs de la santé et de la sécurité, de la protection de l'environnement et de l'approche communautaire, le long des corridors de transport.

La Compagnie réalise un certain nombre d'initiatives communautaires, dont les suivantes : le wagon-citerne CN 911, wagon conçu et équipé pour la formation des intervenants en cas d'urgence, et qui parcourt les voies du CN d'un bout à l'autre du réseau; le programme TransCAER, axé sur la sensibilisation de la collectivité et l'intervention d'urgence; le cours du CN sur la gestion des interventions d'urgence du chemin de fer, qui fait appel à des employés du CN et à d'autres intervenants; et le projet REACT (formation en vue de l'attestation et aide à l'éducation des intervenants), qui fait appel à des employés du CN et à



Partenaires en
Gestion responsable^{MD}

à surveiller

Exercer nos activités de façon responsable

Vers le milieu de 2007, le CN publiera son premier rapport intégré sur les initiatives de la Compagnie en matière de sécurité et d'environnement. Intitulé *Exercer nos activités de façon responsable*, ce rapport en ligne décrit comment nos activités d'exploitation et la sécurité de notre personnel, des collectivités et de l'environnement sont des facteurs qui sont inextricablement liés les uns aux autres. C'est la première fois que le CN rédige un rapport d'après les lignes directrices établies par la Global Reporting Initiative (GRI), qui proposent un cadre accepté à l'échelle internationale pour la rédaction de rapports sur le développement durable.

On pourra bientôt consulter le rapport à l'adresse www.cn.ca.



des représentants des services d'incendie locaux. De plus, le CN remet annuellement des Prix de manutention sécuritaire à ceux de ses clients qui présentent une excellente fiche de sécurité pour le chargement et l'expédition de marchandises dangereuses. Enfin, la Compagnie joue un rôle actif en ce qui a trait au protocole d'auto-évaluation pour transporteur ferroviaire, élaboré par l'American Chemistry Council et par l'Association canadienne des fabricants de produits chimiques, en collaboration avec l'Association of American Railroads et l'Association des chemins de fer du Canada.

Le transport sécuritaire des marchandises dangereuses est assuré grâce à une réglementation gouvernementale rigoureuse, soutenue par les lignes de conduite et les méthodes de la Compagnie. Les clients et le personnel du CN, y compris les spécialistes des matières dangereuses, conjuguent leurs efforts pour assurer l'exploitation sécuritaire du chemin de fer. Le CN a élaboré son propre programme de vérification de la conformité afin d'assurer l'entière conformité aux règlements du Canada, des États-Unis et de l'étranger, relativement aux matières dangereuses. La Compagnie a en outre intégré des modèles informatiques avancés à son Plan d'intervention d'urgence.

Environnement

En comparaison avec les autres modes de transport, le rail constitue le moyen le plus éconergétique d'acheminer des marchandises.

En tant que chef de file du secteur ferroviaire nord-américain, le CN reconnaît sa responsabilité quant à l'émission de gaz à effet de serre et leurs effets sur le réchauffement de la planète. C'est à ce titre que la Compagnie a intégré la réduction des émissions à ses activités quotidiennes. La philosophie d'exploitation du CN dans son ensemble est axée sur l'amélioration du service et de l'efficacité, tout en produisant le moins de déchets possible.

L'engagement du CN à réduire les émissions dans l'atmosphère s'inscrit dans cette philosophie. Les politiques, programmes et processus de la Compagnie en matière d'environnement visent à

réduire les effets de toutes les activités liées à l'exploitation d'un chemin de fer de classe I.

Le CN vise à intégrer des priorités environnementales à chacun de ses groupes d'exploitation, et à améliorer constamment sa performance en matière d'environnement.

Le service de l'Environnement du CN constitue le cœur de ses activités de gestion de l'environnement. Composé actuellement de 19 spécialistes, ce service offre des compétences dans divers secteurs de l'environnement, notamment en biologie, en sciences de l'environnement et en évaluation environnementale de sites. Ces spécialistes surveillent sans relâche la performance du CN en matière d'environnement. Ils veillent à ce que la Compagnie réponde aux exigences applicables ou les dépasse, et à ce que les problèmes environnementaux internes soient repérés et gérés conformément à la politique environnementale du CN. Le service de l'Environnement est également chargé de fournir de l'information relative à l'environnement au Conseil d'administration et au personnel du CN, aux autorités et aux divers intervenants.

Pour plus de renseignements sur la politique et les initiatives du CN en matière d'environnement, veuillez visiter le site www.cn.ca.



Gouvernance

Le CN est résolu à adhérer aux normes les plus élevées qui soient en matière de pratiques de gouvernance. Ces pratiques ont pour but d'aider la Compagnie à atteindre son principal objectif, qui est d'augmenter à long terme la valeur de l'entreprise pour les actionnaires. Chaque année, le Conseil d'administration révisé le *Manuel de gouvernance d'entreprise du CN* en vue d'améliorer de façon continue les pratiques de la Compagnie.

Le CN croit que son approche rigoureuse et diligente de la gouvernance d'entreprise contribue grandement à la réussite continue de la Compagnie. C'est pour cela que le CN a adopté une structure et un processus de gouvernance novateurs, notamment :

- un *Manuel de gouvernance d'entreprise* détaillé, disponible sur le site Web de la Compagnie, décrivant les mandats du Conseil et de ses comités, ainsi que de nombreuses politiques de l'entreprise;
- un Conseil composé de 12 membres indépendants sur 14;
- un président du Conseil solide, qui est également président du Comité de gouvernance et des candidatures, et dont les principales responsabilités et le mandat sont énoncés dans le *Manuel de gouvernance d'entreprise*;
- l'observation volontaire de certaines exigences de la *Loi Sarbanes-Oxley* de 2002 des États-Unis, plusieurs années avant que la Compagnie ne soit tenue de s'y conformer;
- l'instauration d'une politique de votation à la majorité des administrateurs pour l'élection des administrateurs de la Compagnie;
- l'établissement de procédures exhaustives d'évaluation de la performance du président du Conseil, des Comités et des présidents des Comités du Conseil, des membres du Conseil et du président-directeur général, y compris l'élaboration d'une grille de compétences qui constitue également un outil efficace pour la sélection des candidats au Conseil d'administration;
- la divulgation de la valeur monétaire totale de la rémunération des membres de la haute direction, dans la *Circulaire de sollicitation de procurations* de la Compagnie;
- l'adoption d'une politique selon laquelle un administrateur qui désire siéger à un conseil d'administration externe dont un autre administrateur du CN est déjà membre doit obtenir l'approbation du Comité de gouvernance et des candidatures;
- l'adoption de lignes directrices restreignant le nombre de conseils d'administration dont les administrateurs de la Compagnie peuvent être membres;
- la modification des lignes directrices sur la participation au capital-actions des administrateurs, portant leur participation à trois fois leur rémunération forfaitaire d'administrateur, afin que les intérêts des administrateurs correspondent mieux à ceux des actionnaires de la Compagnie;
- le maintien d'une liste à jour de candidats potentiels au Conseil;
- la fourniture d'un accès direct au président du Conseil par l'intermédiaire du site Web de la Compagnie à toute partie intéressée, y compris des personnes du public;
- l'établissement de méthodes confidentielles, à l'intention des membres du personnel et d'autres parties, permettant de faire part de préoccupations relatives à la comptabilité, à la vérification ou à l'éthique de l'entreprise;
- l'adoption d'un *Code de conduite* détaillé, applicable aux administrateurs et à tous les membres du personnel du CN, afin de promouvoir une culture d'intégrité et d'éthique commerciale;
- la répartition des responsabilités de surveillance de la vérification et des finances du Conseil entre deux Comités distincts du Conseil.

Le CN vise à créer un cadre de travail pour la gouvernance d'entreprise qui soit cohérent et intégré, tout en favorisant l'esprit d'innovation chez les membres du personnel et de la direction. La Compagnie est très fière de ses bons résultats en matière de gouvernance d'entreprise, au cours de la dernière décennie, ainsi que des prix et de la reconnaissance qu'elle a reçus dans ce domaine. Parallèlement, la Compagnie a fourni un rendement remarquable à ses actionnaires et est devenue un chef de file du secteur en matière de service à la clientèle. Le CN est résolu à améliorer constamment sa performance dans tous ces domaines, afin d'accroître encore la valeur pour les actionnaires.

Conseil d'administration

David G.A. McLean, O.B.C., LL.D.

Président du Conseil
Compagnie des chemins de fer nationaux
du Canada
Président du Conseil et chef de
la direction
The McLean Group
Vancouver (Colombie-Britannique)
Administrateur depuis le 31 août 1994
Indépendant
Comités : 3(P), 4, 5, 6, 7, 8

E. Hunter Harrison, LL.D.

Président-directeur général
Compagnie des chemins de fer nationaux
du Canada
Wellington (Floride)
Administrateur depuis le 7 décembre
1999
Non indépendant
Comités : 4(P), 7

Michael R. Armellino, CFA

Associé retraité
The Goldman Sachs Group, LP
Fort Lee (New Jersey)
Administrateur depuis le 7 mai 1996
Indépendant
Comités : 1, 2, 7(P), 8

A. Charles Baillie, O.C., LL.D.

Ancien président du Conseil et chef de
la direction
La Banque Toronto-Dominion
Toronto (Ontario)
Administrateur depuis le 15 avril 2003
Indépendant
Comités : 1, 2(P), 6, 7

Hugh J. Bolton, FCA

Président du Conseil
EPCOR Utilities Inc.
Edmonton (Alberta)
Administrateur depuis le 15 avril 2003
Indépendant
Comités : 1, 3, 6, 7

J.V. Raymond Cyr, O.C., LL.D.

Président du Conseil
PolyValor Inc.
Montréal (Québec)
Administrateur depuis le 29 mars 1995
Indépendant
Comités : 3, 5(P), 7, 8

L'ambassadeur Gordon D. Giffin

Associé principal
McKenna, Long & Aldridge
Atlanta (Géorgie)
Administrateur depuis le 1^{er} mai 2001
Indépendant
Comités : 2, 5, 6, 7

James K. Gray, O.C., A.O.E., LL.D.

Administrateur et ancien président
du Conseil et chef de la direction
Canadian Hunter Exploration Ltd.
Calgary (Alberta)
Administrateur depuis le 4 juillet 1996
Indépendant
Comités : 3, 5, 6, 7, 8

Edith E. Holiday

Administratrice de sociétés et d'organismes
Ancienne avocate générale
Département du Trésor des États-Unis
Secrétaire du Cabinet
Maison-Blanche
Washington
(District fédéral de Columbia)
Administratrice depuis le 1^{er} juin 2001
Indépendante
Comités : 3, 5, 6, 7, 8

V. Maureen Kempston Darkes,

O.C., D.Comm., LL.D.
Vice-présidente de groupe
General Motors Corporation
Présidente, GM Amérique
latine, Afrique et Moyen-Orient
Miramar (Floride)
Administratrice depuis le 29 mars 1995
Non indépendante
Comités : 2, 5, 7, 8

Robert H. Lee, C.M. O.B.C., LL.D.

Président du Conseil
Groupe de sociétés Prospero
Vancouver (Colombie-Britannique)
Administrateur depuis le 21 avril 2006
Indépendant
Comités : 1, 2, 7, 8

Denis Losier, LL.D.

Président et chef de la direction
Assomption Vie
Moncton (Nouveau-Brunswick)
Administrateur depuis le 25 octobre 1994
Indépendant
Comités : 1(P), 3, 7, 8

L'honorable Edward C. Lumley, C.P., LL.D.

Vice-président du Conseil
BMO Marchés des capitaux
South Lancaster (Ontario)
Administrateur depuis le 4 juillet 1996
Indépendant
Comités : 2, 5, 6, 7, 8(P)

Robert Pace

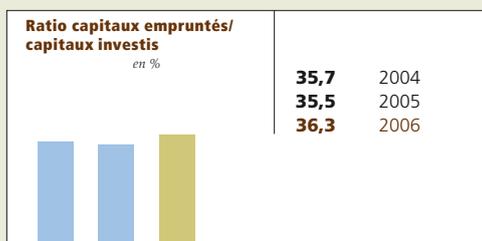
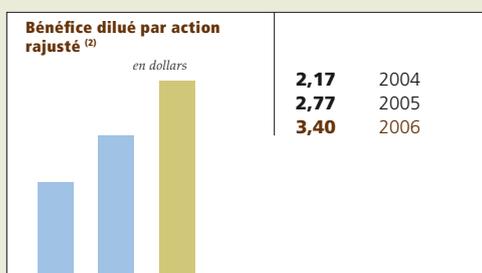
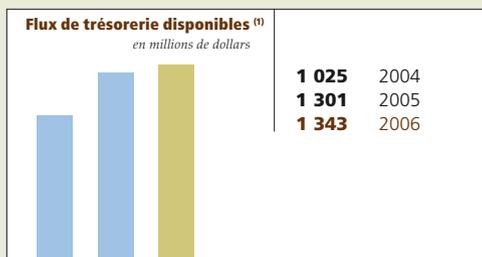
Président et chef de la direction
The Pace Group
Halifax (Nouvelle-Écosse)
Administrateur depuis le 25 octobre 1994
Indépendant
Comités : 1, 3, 6(P), 7, 8

Comités

1. Vérification
2. Finances
3. Gouvernance et candidatures
4. Dons
5. Environnement, sûreté et sécurité
6. Ressources humaines et rémunération
7. Planification stratégique
8. Investissements

(P) Présidence du comité

Valeur pour les actionnaires



1. Se reporter à l'annexe B qui établit un rapprochement des mesures du calcul non conformes aux PCGR.

2. Rajusté pour exclure les postes ayant une incidence sur la comparabilité des résultats. Se reporter à l'annexe B qui établit un rapprochement des mesures du calcul non conformes aux PCGR.

Maintien de la flexibilité financière

Le CN adopte une approche prudente dans la gestion de ses affaires financières. Il en résulte l'un des plus solides bilans du secteur depuis quelques années, en dépit d'acquisitions financées par emprunt.

En plus de sa capacité d'autofinancement considérable, la Compagnie conserve une grande flexibilité financière en se ménageant une facilité d'accès à diverses sources de fonds, notamment une facilité de crédit renouvelable consentie de un milliard de dollars US d'une durée de cinq ans, un programme de papier commercial d'un montant maximum de 800 M\$ CA (garanti par la facilité de crédit renouvelable) et un programme de titrisation de 600 M\$ CA, garanti par la vente de débiteurs.

Les agences de cotation ont concrètement reconnu la solidité financière du CN en lui attribuant les cotes les plus élevées parmi les chemins de fer de classe I. Ces cotes élevées permettent au CN d'obtenir du financement à moindre coût.

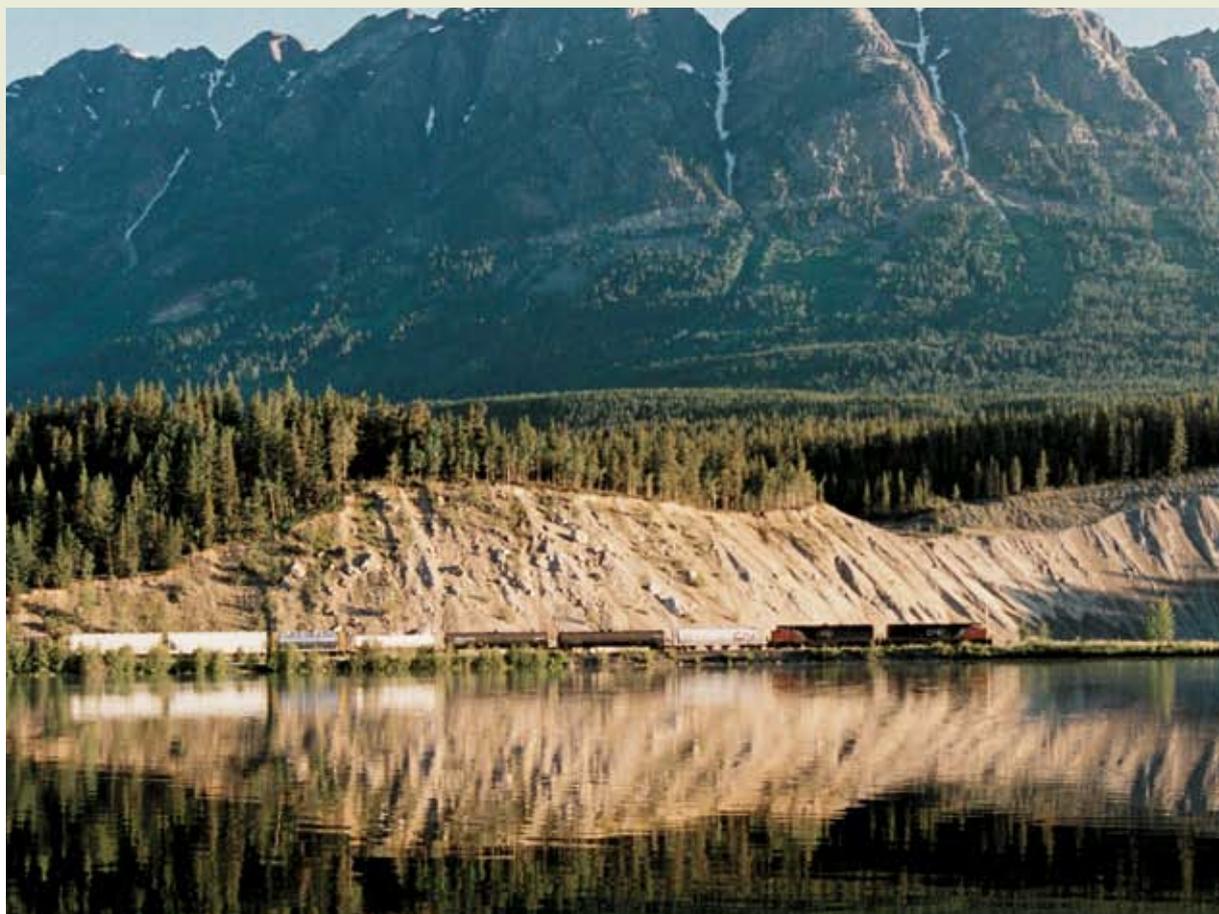
Gestion des risques financiers

La Compagnie privilégie une approche structurelle de la gestion des risques financiers. Par exemple, le CN émet des titres d'emprunt en dollars US comme couverture pour ses produits d'exploitation et ses éléments d'actif libellés en dollars US, qui sont à la hausse. À mesure que le dollar canadien s'apprécie, les intérêts débiteurs en dollars canadiens du CN diminuent.

Afin de tirer parti des taux d'intérêt généralement plus bas à court terme, le CN conserve environ 25 % de ses opérations de financement à des taux d'intérêt flottants, par le biais de papiers commerciaux, de titrisation et de baux à taux d'intérêt flottants.

À l'instar des autres entreprises de transport, la Compagnie est sensible à la volatilité des prix du carburant. Cependant, l'extension de l'application du programme de supplément carburant a réussi à neutraliser les effets de la hausse des prix du carburant. En conséquence, la Compagnie a mis fin à toutes ses opérations de couverture à la fin de 2004, et à son programme de couverture lorsque la dernière transaction a été réglée, au troisième trimestre de 2006.





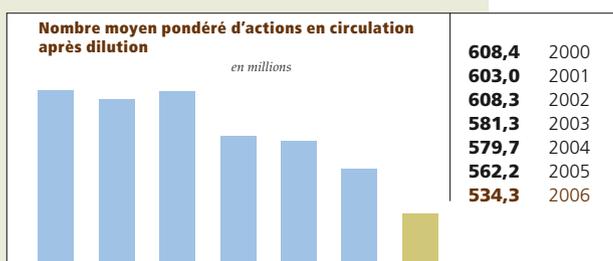
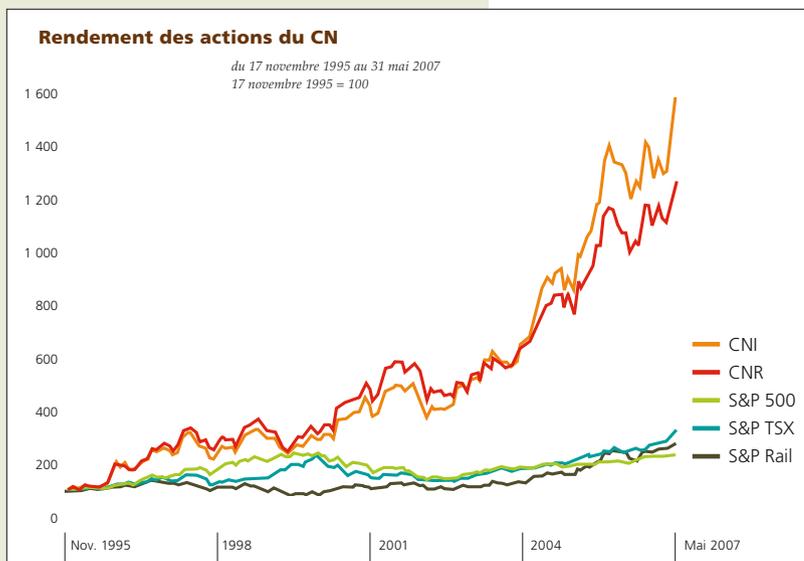
Sensibilité du dollar US

Bien que le CN gère ses activités et présente son information financière en dollars canadiens, une grande partie de ses produits d'exploitation (entre 50 % et 55 %), de ses charges (entre 55 % et 60 %) et de ses titres d'emprunt (plus de 90 %) est libellée en dollars américains. Les fluctuations du taux de change ont donc une incidence sur les résultats de la Compagnie. En moyenne, une appréciation annuelle de un cent du dollar canadien par rapport au dollar américain (par exemple, de 0,84 \$ US à 0,85 \$ US par \$ CA) entraîne une baisse du bénéfice net d'environ 10 M\$ par année.

Régime d'intéressement de la direction

Grâce au Régime d'intéressement annuel du CN, une portion importante de la rémunération des membres de la direction est liée à la réalisation d'objectifs financiers, commerciaux et personnels clés, établis par le Conseil d'administration au début de l'année. La plus grande partie de la prime est liée à l'atteinte d'objectifs qui contribuent à la croissance et à la rentabilité financières de l'entreprise à long terme, notamment le rendement de la Compagnie aux chapitres des produits d'exploitation, du bénéfice d'exploitation, du bénéfice par action, des flux de trésorerie disponibles et du rendement du capital investi.

Rémunérer nos investisseurs



Rachat d'actions

Au deuxième trimestre de 2006, la Compagnie a mené à terme son programme de rachat d'actions, qui avait débuté en juillet 2005, après le rachat de 30 millions d'actions ordinaires au total, pour un montant de 1 388 M\$, au prix moyen de 46,26 \$ l'action.

En juillet 2006, étant donné la forte génération de flux de trésorerie disponibles et le solide bilan du CN, le Conseil d'administration de la Compagnie a autorisé un sixième programme de rachat d'actions. Ce programme permet le rachat d'une tranche maximale de 28 mil-

lions d'actions ordinaires entre juillet 2006 et juillet 2007, en vertu d'une offre publique de rachat dans le cours normal des activités, aux prix courants du marché.

Dividendes

La Compagnie a déclaré des dividendes correspondant à sa performance financière globale et à sa génération de flux de trésorerie. Le Conseil d'administration prend à chaque exercice et à chaque trimestre les décisions relatives au versement de dividendes.

La politique actuelle du CN en matière de dividendes prévoit le versement d'un dividende trimestriel de 21 cents (0,21 \$) par action ordinaire. Depuis le premier appel public à l'épargne de la Compagnie en 1995, les dividendes en espèces versés par le CN ont été augmentés onze fois consécutives, soit une hausse annuelle composée de plus de 18 %.*

Fractionnement des actions

Afin de permettre aux investisseurs individuels une plus grande accessibilité aux actions du CN et d'augmenter la liquidité des actions, la Compagnie a fractionné ses actions en trois occasions, depuis le premier appel public à l'épargne de novembre 1995.

En date du 31 mars 2007, la Compagnie avait racheté 22 millions d'actions ordinaires, pour un montant de 1 109 M\$ (prix moyen de 50,40 \$ par action), en vertu

lions d'actions ordinaires entre juillet 2006 et juillet 2007, en vertu d'une offre publique de rachat dans le cours normal des activités, aux prix courants du marché.

Fractionnement des actions du CN

Date de référence	Date de versement	Ratio de fractionnement
22 février 2006	28 février 2006	2 pour 1
23 février 2004	27 février 2004	3 pour 2
23 septembre 1999	27 septembre 1999	2 pour 1

*Pour toute information relative aux impôts au Canada et aux États-Unis sur les dividendes du CN, veuillez consulter www.cn.ca/investisseurs.



DONNÉES FINANCIÈRES ET STATISTIQUES

PCGR aux États-Unis

ANNEXE A

non vérifié

en millions de dollars, à moins d'indication contraire

	2005					2006				
	TR1	TR2	TR3	TR4	Année	TR1	TR2	TR3	TR4	Année
Produits d'exploitation ⁽¹⁾										
Produits pétroliers et chimiques	275 \$	269 \$	267 \$	282 \$	1 093 \$	292 \$	281 \$	298 \$	300 \$	1 171 \$
Métaux et minéraux	183	199	195	200	777	200	217	226	192	835
Produits forestiers	405	451	448	438	1 742	438	445	450	414	1 747
Charbon	77	94	79	74	324	85	99	93	93	370
Produits céréaliers et engrais	276	260	273	309	1 118	298	300	309	351	1 258
Intermodal	287	310	324	331	1 252	315	357	369	353	1 394
Véhicules automobiles	117	133	109	128	487	125	121	112	121	479
Autres produits d'exploitation	137	178	163	175	653	144	180	175	176	675
Total – Produits d'exploitation	1 757	1 894	1 858	1 937	7 446	1 897	2 000	2 032	2 000	7 929
Charges d'exploitation ⁽¹⁾										
Main-d'œuvre et avantages sociaux	502	440	458	456	1 856	493	436	420	474	1 823
Services acquis et matières	251	245	230	267	993	258	248	250	271	1 027
Amortissement	156	158	156	157	627	164	162	157	167	650
Carburant	167	180	182	201	730	204	226	235	227	892
Location de matériel	47	53	45	47	192	47	39	49	63	198
Risques divers et autres	108	105	122	89	424	106	84	77	42	309
Total – Charges d'exploitation	1 231	1 181	1 193	1 217	4 822	1 272	1 195	1 188	1 244	4 899
Bénéfice d'exploitation	526	713	665	720	2 624	625	805	844	756	3 030
Intérêts débiteurs	(75)	(78)	(72)	(74)	(299)	(75)	(75)	(82)	(80)	(312)
Autres produits (pertes)	(4)	(5)	11	10	12	(1)	(5)	(10)	27	11
Bénéfice avant les impôts sur les bénéfices	447	630	604	656	2 337	549	725	752	703	2 729
Recouvrement (charge) d'impôts sur les bénéfices	(148)	(214)	(193)	(226)	(781)	(187)	4	(255)	(204)	(642)
Bénéfice net	299 \$	416 \$	411 \$	430 \$	1 556 \$	362 \$	729 \$	497 \$	499 \$	2 087 \$
Ratio d'exploitation ⁽¹⁾	70,1 %	62,4 %	64,2 %	62,8 %	64,8 %	67,1 %	59,8 %	58,5 %	62,2 %	61,8 %

(1) La Compagnie a reclassé certaines charges d'exploitation engagées pour des services de transport non ferroviaires, qui étaient auparavant déduites des produits d'exploitation correspondants.

non vérifié

en millions de dollars

	2005				2006			
	TR1	TR2	TR3	TR4	TR1	TR2	TR3	TR4
Actif								
Actif à court terme :								
Trésorerie et équivalents	202 \$	155 \$	119 \$	62 \$	173 \$	207 \$	56 \$	179 \$
Débiteurs	727	662	643	623	551	957	1 035	692
Matières et fournitures	178	187	175	151	224	235	205	189
Impôts sur les bénéfices reportés	250	181	47	65	66	71	80	84
Autres	399	279	252	248	184	118	107	192
	1 756	1 464	1 236	1 149	1 198	1 588	1 483	1 336
Immobilisations	19 799	20 057	19 761	20 078	20 175	19 924	20 216	21 053
Actif incorporel et autres éléments d'actif	873	918	930	961	947	970	976	1 615
Total – Actif	22 428 \$	22 439 \$	21 927 \$	22 188 \$	22 320 \$	22 482 \$	22 675 \$	24 004 \$
Passif et avoir des actionnaires								
Passif à court terme :								
Créditeurs et charges à payer	1 586 \$	1 577 \$	1 429 \$	1 478 \$	1 439 \$	1 511 \$	1 671 \$	1 823 \$
Tranche de la dette à long terme échéant à moins de un an	225	83	370	408	402	127	151	218
Autres	77	82	115	72	65	77	69	73
	1 888	1 742	1 914	1 958	1 906	1 715	1 891	2 114
Impôts sur les bénéfices reportés	4 802	4 910	4 743	4 817	4 846	4 788	4 884	5 215
Autres éléments de passif et crédits reportés	1 474	1 499	1 463	1 487	1 506	1 451	1 474	1 465
Dette à long terme	4 956	5 034	4 608	4 677	4 860	5 294	5 164	5 386
Avoir des actionnaires :								
Actions ordinaires	4 715	4 640	4 605	4 580	4 591	4 543	4 476	4 459
Autre perte globale cumulée	(91)	(106)	(169)	(222)	(245)	(521)	(52)	(44)
Bénéfices non répartis	4 684	4 720	4 763	4 891	4 856	5 212	5 306	5 409
	9 308	9 254	9 199	9 249	9 202	9 234	9 262	9 824
Total – Passif et avoir des actionnaires	22 428 \$	22 439 \$	21 927 \$	22 188 \$	22 320 \$	22 482 \$	22 675 \$	24 004 \$

non vérifié

en millions de dollars

	2005					2006				
	TR1	TR2	TR3	TR4	Année	TR1	TR2	TR3	TR4	Année
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION										
Bénéfice net	299 \$	416 \$	411 \$	430 \$	1 556 \$	362 \$	729 \$	497 \$	499 \$	2 087 \$
Rajustements visant à rapprocher le bénéfice net des flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation :										
Amortissement	157	159	157	157	630	164	163	159	167	653
Impôts sur les bénéfices reportés	136	162	146	103	547	47	(141)	74	23	3
Autres variations des éléments suivants :										
Débiteurs	64	70	(10)	18	142	70	(419)	(71)	403	(17)
Matières et fournitures	(51)	(8)	9	25	(25)	(72)	(12)	30	18	(36)
Créditeurs et charges à payer	(21)	(60)	(103)	28	(156)	(20)	35	134	48	197
Autres éléments nets de l'actif et du passif à court terme	(10)	53	40	(75)	8	33	50	9	(34)	58
Autres	9	(7)	(7)	8	3	35	–	22	(52)	5
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	583	785	643	694	2 705	619	405	854	1 072	2 950
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT										
Acquisitions d'immobilisations	(153)	(318)	(321)	(388)	(1 180)	(155)	(287)	(384)	(472)	(1 298)
Acquisitions, déduction faite des espèces acquises	–	–	–	–	–	(58)	–	–	(26)	(84)
Autres, nets	4	69	17	15	105	4	9	6	14	33
Flux de trésorerie utilisés par les activités d'investissement	(149)	(249)	(304)	(373)	(1 075)	(209)	(278)	(378)	(484)	(1 349)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT										
Émission de titres d'emprunt à long terme	620	473	648	987	2 728	802	2 323	–	183	3 308
Réduction de la dette à long terme	(651)	(596)	(599)	(1 019)	(2 865)	(710)	(1 992)	(153)	(234)	(3 089)
Émission d'actions ordinaires découlant de la levée d'options d'achat d'actions et avantages fiscaux excédentaires connexes réalisés	70	10	24	11	115	66	8	4	42	120
Rachat d'actions ordinaires	(347)	(401)	(380)	(290)	(1 418)	(370)	(347)	(393)	(373)	(1 483)
Dividendes versés	(71)	(69)	(68)	(67)	(275)	(87)	(85)	(85)	(83)	(340)
Flux de trésorerie utilisés par les activités de financement	(379)	(583)	(375)	(378)	(1 715)	(299)	(93)	(627)	(465)	(1 484)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents	55	(47)	(36)	(57)	(85)	111	34	(151)	123	117
Trésorerie et équivalents au début de la période	147	202	155	119	147	62	173	207	56	62
Trésorerie et équivalents à la fin de la période	202 \$	155 \$	119 \$	62 \$	62 \$	173 \$	207 \$	56 \$	179 \$	179 \$
Information supplémentaire sur les flux de trésorerie										
Encaissements nets provenant de clients et autres	1 886 \$	1 834 \$	1 825 \$	1 830 \$	7 375 \$	1 921 \$	1 547 \$	1 898 \$	2 367 \$	7 733 \$
Paiements nets aux titres suivants :										
Services aux employés, fournisseurs et autres charges	(1 113)	(892)	(946)	(921)	(3 872)	(1 127)	(942)	(873)	(976)	(3 918)
Intérêts	(91)	(52)	(93)	(70)	(306)	(88)	(53)	(86)	(67)	(294)
Compressions de l'effectif	(31)	(21)	(20)	(15)	(87)	(16)	(11)	(10)	(8)	(45)
Blessures corporelles et autres réclamations	(27)	(21)	(23)	(21)	(92)	(26)	(16)	(18)	(47)	(107)
Régimes de retraite	(2)	(52)	(19)	(54)	(127)	(1)	(24)	(21)	(66)	(112)
Impôts sur les bénéfices	(39)	(11)	(81)	(55)	(186)	(44)	(96)	(36)	(131)	(307)
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	583 \$	785 \$	643 \$	694 \$	2 705 \$	619 \$	405 \$	854 \$	1 072 \$	2 950 \$

non vérifié

	2005					2006				
	TR1	TR2	TR3	TR4	Année	TR1	TR2	TR3	TR4	Année
Statistiques d'exploitation										
Tonnes-milles brutes (TMB) <i>(en millions)</i>	84 476	86 206	84 384	87 828	342 894	86 231	89 454	88 880	88 407	352 972
Tonnes-milles commerciales (TMC) <i>(en millions)</i>	44 921	44 757	44 425	45 598	179 701	45 661	46 917	47 066	45 966	185 610
Wagons complets <i>(en milliers)</i>	1 192	1 225	1 216	1 208	4 841	1 191	1 246	1 241	1 146	4 824
Milles de parcours <i>(Canada et États-Unis)</i>	19 221	19 221	19 221	19 221	19 221	19 962	19 908	19 919	20 264	20 264
Effectif à la fin de la période	22 390	22 462	22 141	21 540	21 540	21 656	21 790	21 681	21 811	21 811
Effectif moyen de la période	22 371	22 519	22 233	21 862	22 246	21 521	21 797	21 670	21 755	21 685
Productivité										
Produits marchandises par TMC <i>(en cents)</i> ⁽¹⁾	3,61	3,83	3,82	3,86	3,78	3,84	3,88	3,95	3,97	3,91
Produits marchandises par wagon complet <i>(en dollars)</i> ⁽¹⁾	1 359	1 401	1 394	1 459	1 403	1 472	1 461	1 496	1 592	1 504
Charges d'exploitation par TMB <i>(en cents)</i> ⁽¹⁾	1,46	1,37	1,41	1,39	1,41	1,48	1,34	1,34	1,41	1,39
Charges de main-d'œuvre et d'avantages sociaux par TMB <i>(en cents)</i> ⁽¹⁾	0,59	0,51	0,54	0,52	0,54	0,57	0,49	0,47	0,54	0,52
TMB par effectif moyen <i>(en milliers)</i>	3 776	3 828	3 795	4 017	15 414	4 007	4 104	4 102	4 064	16 277
Carburant diesel consommé <i>(en millions de gallons US)</i>	104	102	96	101	403	104	100	96	101	401
Prix moyen du carburant <i>(en dollars/gallon US)</i> ⁽³⁾	1,53	1,66	1,79	1,89	1,72	1,88	2,17	2,33	2,16	2,13
TMB par gallon US de carburant consommé	812	845	879	870	851	829	895	926	875	880
Indicateurs de sécurité										
Taux de fréquence des blessures par 200 000 heures-personnes ⁽²⁾	2,5	2,1	2,8	2,3	2,4	2,3	1,9	2,3	2,0	2,1
Taux d'accidents par million de trains-milles ⁽²⁾	1,3	1,6	2,0	2,8	1,8	1,5	2,5	2,8	2,0	2,2

(1) La Compagnie a reclassé certaines charges d'exploitation engagées pour des services de transport non ferroviaires, qui étaient auparavant déduites des produits d'exploitation correspondants.

(2) Selon les critères de déclaration de la Federal Railroad Administration (FRA).

(3) Tient compte de l'effet du programme de couverture des frais de carburant de la Compagnie.

Certaines données statistiques et les mesures de productivité connexes sont établies à partir des données estimées alors connues et elles peuvent être modifiées lorsque de l'information plus complète devient disponible.



DONNÉES FINANCIÈRES ET STATISTIQUES

ANNEXE B

rapprochement
des mesures de calcul
non conformes aux PCGR

non vérifié

en millions de dollars, sauf les données relatives aux actions ou à moins d'indication contraire

	2006		
	Déclaré	Rajustements ⁽²⁾	Rajusté
Produits d'exploitation ⁽¹⁾	7 929 \$	– \$	7 929 \$
Charges d'exploitation ⁽¹⁾	4 899	–	4 899
Bénéfice d'exploitation	3 030	–	3 030
Intérêts débiteurs	(312)	–	(312)
Autres produits	11	–	11
Bénéfice avant les impôts sur les bénéfices	2 729	–	2 729
Charge d'impôts sur les bénéfices	(642)	(277)	(919)
Bénéfice net	2 087 \$	(277) \$	1 810 \$
Ratio d'exploitation ⁽¹⁾	61,8 %		61,8 %
Bénéfice dilué par action	3,91 \$		3,40 \$

(1) La Compagnie a reclassé certaines charges d'exploitation engagées pour des services de transport non ferroviaires, qui étaient auparavant déduites des produits d'exploitation correspondants.

(2) Comprend un recouvrement d'impôts sur les bénéfices reportés de 250 M\$ au deuxième trimestre, découlant principalement de l'adoption de taux d'impôts sur les sociétés fédéraux et provinciaux réduits au Canada, et un recouvrement d'impôts sur les bénéfices reportés de 27 M\$ au quatrième trimestre, découlant principalement de la résolution de questions relatives aux impôts sur les bénéfices d'exercices antérieurs.

Il n'y a eu aucun rajustement pour les exercices 2004 et 2005.

*non vérifié**en millions de dollars*

	2004	2005	2006
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	2 139 \$	2 705 \$	2 950 \$
Flux de trésorerie utilisés par les activités d'investissement	(2 411)	(1 075)	(1 349)
Flux de trésorerie générés (utilisés), avant les activités de financement	(272)	1 630	1 601
<i>Rajustements :</i>			
Variation de la titrisation des débiteurs ⁽¹⁾	(12)	(54)	82
Dividendes versés	(222)	(275)	(340)
Acquisitions ⁽²⁾	1 531	–	–
Flux de trésorerie disponibles	1 025 \$	1 301 \$	1 343 \$

(1) Les variations dans le niveau des débiteurs vendus dans le cadre du programme de titrisation des débiteurs de la Compagnie sont considérées comme une activité de financement.

(2) Les acquisitions importantes, c'est-à-dire celles de la GLT et du BC Rail en mai et en juillet 2004, respectivement, sont exclues, car elles ne sont pas représentatives des activités d'investissement courantes de la Compagnie.



CONSEIL EXÉCUTIF DU CN

E. Hunter Harrison

Keith E. Creel

James M. Foote

Claude Mongeau



E. Hunter Harrison **Président-directeur général**

E. Hunter Harrison est devenu président-directeur général du CN le 1^{er} janvier 2003. Il avait auparavant occupé le poste de vice-président exécutif et chef de l'exploitation du CN pendant cinq ans. Il a été nommé au Conseil d'administration de la Compagnie le 7 décembre 1999.

Avant son arrivée au CN, de 1993 à 1998, M. Harrison a agi comme président et chef de la direction de l'Illinois Central Corporation (IC) et de l'Illinois Central Railroad Company (ICRR), et il siégeait au Conseil de l'IC ainsi qu'à celui de l'ICRR.

M. Harrison a commencé sa carrière dans le secteur ferroviaire en 1963 comme wagonnier-huileur (manœuvre) au sein du Frisco Railroad (la ligne reliant Saint Louis à San Francisco), alors qu'il fréquentait encore l'école à Memphis. Il a assumé des responsabilités de plus en plus grandes à des postes d'exploitation, d'abord à la société Frisco, puis à la société Burlington Northern (BN), après l'acquisition de la première entreprise par la deuxième en 1980. Avant de passer à l'IC et à l'ICRR en 1989, il a occupé les postes de vice-président Transport et de vice-président Étude des services au BN.

À l'IC et à l'ICRR, M. Harrison a d'abord été vice-président et chef de l'exploitation, puis premier vice-président Transport en 1991, et premier vice-président Exploitation en 1992, pour enfin devenir président et chef de la direction l'année suivante. Pendant qu'il était à l'Illinois Central, il a élaboré et mis en œuvre le service à horaires fixes pour le transport des marchandises en mettant l'accent sur l'efficacité de l'exploitation et l'efficacité de l'utilisation des actifs. En 1996, il avait réussi à améliorer le ratio d'exploitation de quelque 30 points pour l'amener à frôler les 60 %, le meilleur ratio du secteur en Amérique du Nord.

Au poste de vice-président exécutif et chef de l'exploitation du CN, M. Harrison a appliqué la même philosophie et les mêmes méthodes : mise en œuvre d'un plan d'exploitation ambitieux et perfectionnement du service à horaires fixes, de façon à atteindre un ratio d'exploitation et une ponctualité du service inégalés.

Sous la gouverne de M. Harrison, la gestion de l'entreprise repose sur cinq principes fondamentaux qui constituent les piliers de la philosophie commerciale du CN : le service, le contrôle des coûts, l'utilisation des actifs, la sécurité et le personnel. En 2005, M. Harrison a publié un livre intitulé *Comment nous travaillons et pourquoi*, qui décrit le mode de pensée et de fonctionnement des cheminots du CN. Le livre relate également des faits vécus par des cheminots qui, en mettant en œuvre les cinq grands principes susmentionnés, font du CN un grand chemin de fer.

M. Harrison est membre du Conseil nord-américain de la compétitivité qui a pour mandat d'adresser aux gouvernements des recommandations sur les grands dossiers, notamment la facilitation du passage à la frontière et les règlements connexes, de même que la compétitivité de secteurs clés comme l'automobile, les transports, la fabrication et les services.

Il est aussi membre du Conseil canadien des chefs d'entreprise et a été nommé Cheminot de l'année de l'Amérique du Nord en 2002 par le magazine *Railway Age*. En 2006, M. Harrison a reçu le Prix du Mérite B'nai Brith Canada, soit la plus haute distinction de la communauté juive canadienne.

L'Université de l'Alberta a octroyé un doctorat honorifique en droit à M. Harrison en 2007.



Keith E. Creel
Vice-président exécutif
Exploitation

Keith E. Creel a été nommé vice-président exécutif Exploitation en mai 2007 et il est, à ce titre, responsable des activités d'exploitation ferroviaire du CN au Canada et aux États-Unis. M. Creel était auparavant premier vice-président Région de l'Est depuis janvier 2004. Il avait été avant cela premier vice-président de l'ouest du Canada depuis le 1^{er} juillet 2003, et vice-président de la Région des Prairies depuis 2002.

M. Creel a entrepris sa carrière dans les chemins de fer au Burlington Northern Railway en 1992, au poste de directeur Rampe intermodale à Birmingham, en Alabama. Il a fait son entrée au service de l'Exploitation en 1993, à titre de stagiaire en gestion des affaires à Lincoln, au Nebraska. Il a aussi occupé des postes de coordonnateur de trains à Tulsa, en Oklahoma, et à Wichita Falls, au Texas.

M. Creel s'est joint à l'Illinois Central Railroad en 1996 à titre de coordonnateur de trains à Memphis, au Tennessee. En 1997, il a été muté à Jackson, au Mississippi, pour y occuper le poste de premier directeur Exploitation du corridor.

En vue de la fusion du CN et de l'IC, M. Creel a été muté, au début de 1999, à Battle Creek, au Michigan, où il a occupé le poste de surintendant de district. En juin 2000, il a été promu au poste de directeur général pour la zone du Michigan, dans la division du Midwest.

M. Creel détient un baccalauréat en sciences spécialisé en marketing et en gestion, de l'Université d'État de Jacksonville. Il a aussi servi dans l'armée américaine à titre d'officier commissionné et a été en poste en Arabie Saoudite pendant la guerre du Golfe.



James M. Foote
Vice-président exécutif
Ventes et marketing

Nommé vice-président exécutif Ventes et marketing en octobre 2000, James Foote assure l'orientation stratégique et la direction des groupes Ventes, Marketing et Service du CN. Sous la direction de M. Foote, la Compagnie s'attache constamment à offrir une croissance durable et rentable et est devenue le chef de file de son secteur au chapitre de l'établissement des prix en fonction de la valeur.

M. Foote s'est joint au CN en août 1995 à titre de vice-président Relations avec les investisseurs, afin de participer à la démarche de privatisation de la Compagnie. Il a occupé le poste de vice-président Marchandises au CN et celui de premier vice-président Ventes et marketing. Avant d'entrer au CN, M. Foote a été vice-président Développement corporatif, relations avec les investisseurs et fiscalité, au Chicago and North Western Railroad, où il a occupé plusieurs postes de haute direction aux finances, aux affaires juridiques, aux relations de travail, aux communications d'entreprise et à l'exploitation.

M. Foote est diplômé de l'Université du Wisconsin, à Superior, et de la John Marshall Law School, à Chicago.



Claude Mongeau
Vice-président exécutif et
chef de la direction financière

Claude Mongeau est devenu vice-président exécutif et chef de la direction financière en octobre 2000. À ce titre, il est responsable de la planification stratégique du CN et de l'ensemble de la gestion financière de la Compagnie.

M. Mongeau est entré au CN en mai 1994 et a occupé les postes de vice-président Planification stratégique et financière, et de vice-président adjoint Développement corporatif. Il a été nommé au poste de premier vice-président et chef de la direction financière en octobre 1999.

Avant de se joindre au CN, M. Mongeau était associé au sein du Groupe Secor, société montréalaise de conseil en gestion qui fournit des services de consultation stratégique à de grandes entreprises canadiennes, comme Bombardier et Bell Canada. Il a également travaillé au service de l'Expansion commerciale d'Imasco Inc., société de portefeuille diversifiée, dont les filiales œuvrent dans les secteurs de la fabrication, du commerce de détail et des services financiers. Sa carrière a débuté en Europe, chez Bain and Company, société de consultation américaine réputée.

En 1997, M. Mongeau a été reconnu comme l'un des « Top 40 under 40 » (les 40 performants de moins de 40 ans) au Canada, par le *Financial Post Magazine*. En 2005, il a été nommé Chef de la direction financière de l'année au Canada par un comité indépendant formé de leaders du monde des affaires au Canada.

Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST)

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada est un organisme indépendant créé pour promouvoir la sécurité du transport par la conduite d'enquêtes sur les événements de transport survenus dans les domaines de la marine, des pipelines, du rail et de l'aviation.

Centre de transbordement

Installation de transbordement permettant au chemin de fer d'accroître sa part de marché grâce au service de transbordement des camions aux wagons.

Chemin de fer de classe I

Selon la définition du Surface Transportation Board, chemin de fer de transport de marchandises dont les produits d'exploitation annuels sont supérieurs au seuil indexé sur une base de 250 millions de dollars américains, en dollars de 1991. En 2005, le seuil était de 319,3 millions de dollars.

Conteneur

Grande caisse à l'épreuve des intempéries conçue pour le transport ou le transbordement de marchandises entre un train et un camion ou un navire. Les conteneurs spécialisés sont pourvus de dispositifs de chauffage ou de refroidissement pour le transport des denrées périssables.

Embranchement particulier

Voie desservant un certain nombre de clients industriels.

Emprise

Bande de terrain de largeur variable sur laquelle la voie ferrée est construite.

Exploitation ferroviaire à horaires fixes

L'exploitation ferroviaire à horaires fixes est un processus rigoureux selon lequel l'envoi de chaque wagon est traité en fonction d'un plan précis lorsque c'est possible et qui gère les attentes de façon à satisfaire aux engagements convenus avec les clients.

Exploitation ferroviaire précise

L'exploitation ferroviaire précise est une évolution du modèle d'exploitation ferroviaire à horaires fixes du CN. Elle place l'accent sur la planification et la prévisibilité, afin d'assurer la performance du matériel remorqué selon un plan de service à horaires fixes axé sur les wagons complets individuels. L'exploitation ferroviaire précise intègre tous les processus et fait appel à tous les services.

Federal Railroad Administration des États-Unis (FRA)

Organisme de réglementation qui a pour but de promulguer et d'appliquer les règlements sur la sécurité ferroviaire, d'administrer des programmes d'aide aux chemins de fer, d'effectuer de la recherche et du développement en vue de l'accroissement de la sécurité des chemins de fer et du soutien de la politique nationale sur le transport ferroviaire, de veiller à la restauration du service voyageurs dans le corridor nord-est et de regrouper le soutien des différents intervenants du gouvernement aux activités de transport ferroviaire.

Feuille de route

Document accompagnant un envoi sur lequel sont indiqués les gares d'expédition et de réception, les noms de l'expéditeur et du destinataire, la marque et le numéro du wagon, l'itinéraire, la description et le poids des marchandises, les instructions relatives à des services spéciaux, le prix, le coût total, les avances et les références à des feuilles de route relatives à des services antérieurs, ainsi que le port payé.

Matériel roulant

Matériel de transport sur roues, en particulier les locomotives et les wagons.

Milles de parcours

Nombre de milles d'emprise détenue ou louée et exploitée par un chemin de fer. Les milles de parcours excluent les voies principales exploitées en vertu de droits de circulation. Là où il y a de nombreuses voies, le nombre de milles de parcours ne comprend que ceux d'une voie principale.

Milles de voie exploités

Longueur totale des voies ferrées exploitées par le CN, à l'exclusion des voies pour lesquelles la Compagnie détient des droits d'acheminement.

Nombre moyen de wagons par train de marchandises

Calculé en divisant le nombre de wagons-milles chargés et vides par le nombre de trains-milles.

Office des transports du Canada (OTC)

L'OTC est un tribunal quasi judiciaire indépendant qui prend des décisions sur un grand nombre de questions économiques concernant les modes de transport de compétence fédérale (aérien, ferroviaire et maritime), et a les attributions d'une cour supérieure pour exercer son autorité. En plus de ses rôles d'organisme de réglementation économique et d'autorité en matière d'aéronautique, l'OTC s'emploie à faciliter le transport accessible et sert d'autorité pour le règlement des différends relatifs à certaines plaintes sur la tarification et le service. L'OTC se penche sur les plaintes touchant les taux et le service dans le secteur ferroviaire, ainsi que sur les différends entre les chemins de fer et d'autres parties concernant des questions d'infrastructure ferroviaire. L'organisme traite aussi les demandes de certificats d'aptitude pour la construction et l'exploitation proposées de chemins de fer, et accorde les autorisations de construction de lignes de chemins de fer. L'OTC détermine les taux d'interconnexion ferroviaires





et le revenu maximal des chemins de fer pour le transport des céréales de l'Ouest. L'organisme élabore en outre des normes et des règlements pour l'établissement des coûts, et vérifie au besoin les systèmes comptables et statistiques des compagnies de chemins de fer.

Parcours moyen

Distance moyenne en milles sur laquelle une tonne est transportée. Calculé en divisant le total de tonnes-milles par les tonnes de marchandises.

Plan d'acheminement

Description détaillée des étapes d'acheminement des wagons expliquant comment sera traité chaque wagon depuis le départ chez l'expéditeur jusqu'à l'arrivée chez le destinataire. Les plans d'acheminement, énoncés en heures, sont conçus spécialement en fonction des installations du client, du jour de la semaine et de l'heure de libération.

Ponctualité

Capacité de répondre aux besoins des clients, quant à l'horaire de ramassage et de livraison.

Produits marchandises par tonne-mille commerciale

Le montant des produits marchandises généré par l'acheminement de chaque tonne-mille commerciale, calculé en divisant le total des produits marchandises par le total des tonnes-milles commerciales pour la période.

Ratio d'exploitation

Ratio correspondant au quotient des charges d'exploitation par les produits d'exploitation.

Séjour dans les triages

Durée moyenne, en heures, pendant laquelle les wagons séjournent dans un terminal ferroviaire.

Service intermodal

En transport ferroviaire, déplacement de semi-remorques ou de conteneurs sur des wagons marchandises.

Surface Transportation Board des États-Unis (STB)

Organisme de réglementation qui se charge des problèmes liés aux tarifs et aux services ferroviaires, ainsi que de la restructuration des chemins de fer, y compris les fusions et les acquisitions.

Taux d'accidents par million de trains-milles, selon les critères de la FRA

Le nombre d'accidents, multiplié par 1 000 000 et divisé par le total des trains-milles. Les accidents de trains dont il est tenu compte dans ce ratio correspondent au seuil de déclaration en dollars américains de la FRA (Federal Railroad Administration des États-Unis), qui est rajusté chaque année.

Tonne-mille commerciale (TMC)

Déplacement d'une tonne de marchandises commerciales sur une distance d'un mille.

Tonnes-milles brutes

Nombre de tonnes tirées par une locomotive (incluant les wagons et leur contenu), y compris le matériel de service de la Compagnie, multiplié par le nombre de milles parcourus entre les gares d'expédition et de destination d'un chemin de fer désigné.

Train-bloc

Train composé de wagons d'un seul type, exploité continuellement en service de navette depuis son chargement à l'origine jusqu'à sa livraison intacte à destination et revenant habituellement au même point d'origine pour y être rechargé.

Trains-milles

Mesure de la distance parcourue par la locomotive de tête de chaque train exploitée sur les voies de la Compagnie.

Transport de ligne

Circulation des trains entre les terminaux et les gares situés sur les lignes principales ou secondaires d'un chemin de fer, à l'exclusion des mouvements de manœuvre.

Transports Canada (TC)

Transports Canada est le ministère fédéral chargé de la plupart des politiques, programmes et objectifs en matière de transport établis par le gouvernement du Canada pour veiller à ce que le réseau national de transport soit sécuritaire, efficace et accessible pour tous ses usagers. Sa mission est de servir l'intérêt public en favorisant un réseau de transport sûr, sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement au Canada.

Triage

Réseau de voies à l'intérieur de limites définies devant servir aux manœuvres.

Vitesse des wagons

Vitesse moyenne, en milles par jour, enregistrée par les wagons depuis le moment où ils sont libérés à une installation jusqu'à leur arrivée à destination.

Voie d'évitement

Voie rattachée à la voie principale, conçue pour permettre le croisement ou le dépassement des trains.

Voie principale

Voie qui traverse les gares et s'étend d'une gare à l'autre et qui est affectée à la circulation des trains.

Voies en exploitation

Première voie principale uniquement. Exclut les secondes voies principales et autres, les voies d'évitement et les liaisons, les embranchements particuliers et les voies de triage.

Wagon complet

Envoi de marchandises dans un seul wagon, expédié par un seul expéditeur à un seul destinataire.



Avis aux actionnaires et aux investisseurs

Agent des transferts et agent comptable des registres

Société de fiducie Computershare du Canada

Bureaux à :

Montréal (Québec); Toronto (Ontario);
Calgary (Alberta); Vancouver
(Colombie-Britannique)
Téléphone : 1 800 564-6253
www.computershare.com

Coagent des transferts et coagent comptable des registres

Computershare Trust Company
of New York
À l'attention de :
Stock Transfer Department
350 Indiana Street
Suite 800
Golden, CO 80401
Téléphone : 303 262-0600 ou
1 800 962-4284

Services aux actionnaires

Les actionnaires désirant des renseignements sur leurs actions doivent s'adresser à la :

Société de fiducie Computershare du Canada

Services aux actionnaires
100, avenue University
9^e étage
Toronto (Ontario) M5J 2Y1
Téléphone : 1 800 564-6253
www.computershare.com

Relations avec les investisseurs

Robert Noorigian

Vice-président,
Relations avec les investisseurs
Téléphone : 514 399-0052

Janet Drysdale

Directrice, Relations avec les investisseurs
Téléphone : 514 399-4654

Numéro sans frais : 1 800 319-9929

Télécopieur : 514 399-5985

Courriel : investor.relations@cn.ca

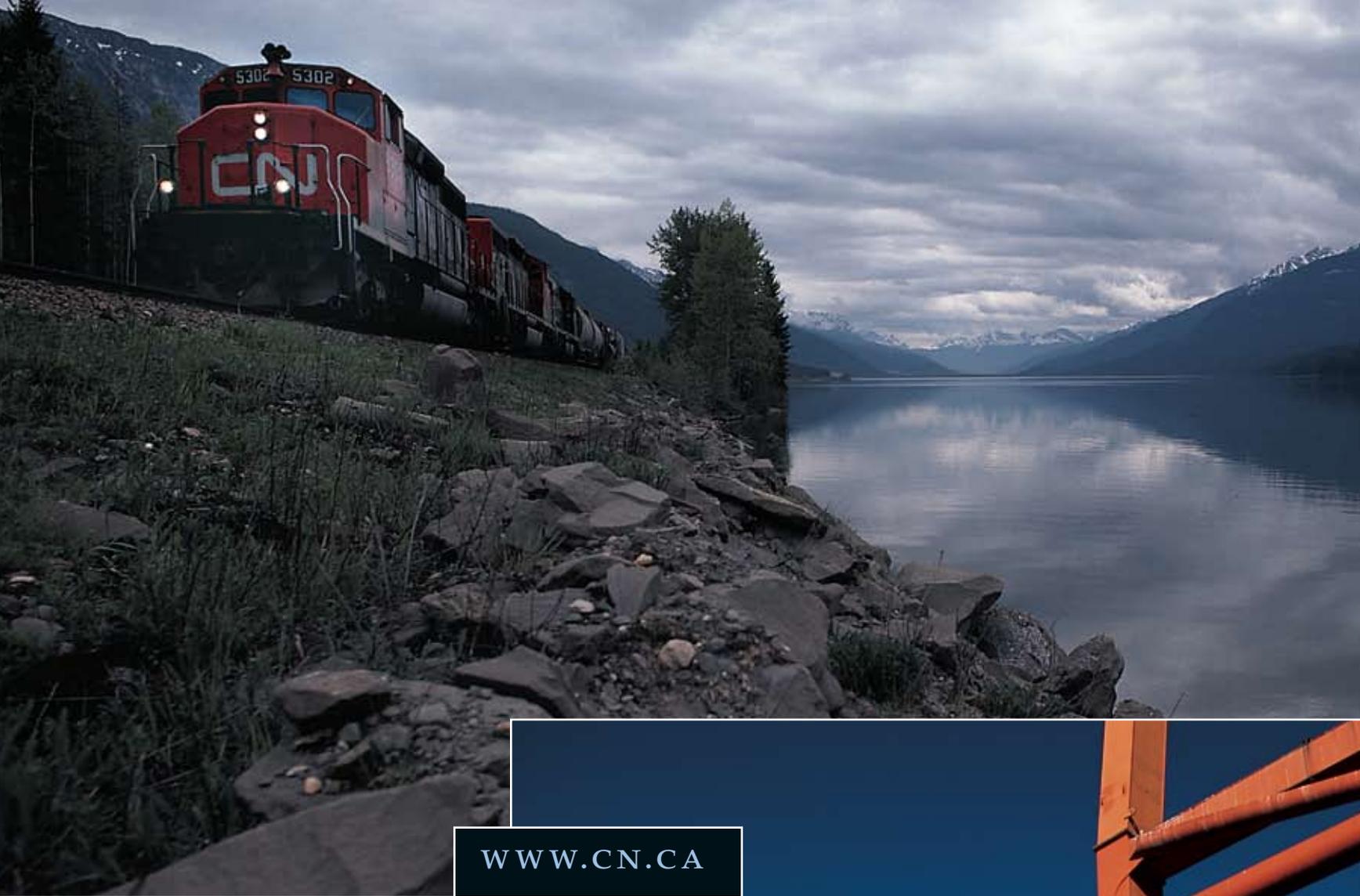
Adresse postale :

Relations avec les investisseurs du CN
935, rue de La Gauchetière Ouest
16^e étage
Montréal (Québec) H3B 2M9



kanaal design communication





WWW.CN.CA

