

# Remarks to the Standing Committee on Industry and Technology Study on The Defence Industrial Strategy

Committee testimony

October 23rd, 2025 16:30, Ottawa, ON

Thank you for inviting me. The Canadian Association of Defence and Security Industries, which I lead, represents over one thousand firms that make up Canada's defence and national security industrial base.

The government's commitment to establish a defence industrial strategy - the DIS - is the right course of action at this historic time. This is overdue given the threats to Canada's territorial sovereignty. The government's investment of over \$9 billion this fiscal year to get Canada to the NATO 2% of GDP requirement, plus the commitment to achieve 3.5% within the next decade, risks being squandered without an underpinning strategy.

Canada has not had a DIS in living memory. This is one of the sharp distinctions between us and our closest allies. Both the UK and Australia have had defence industrial strategies for decades and are constantly adjusting them, in partnership with their domestic industries, to meet evolving national defence and domestic economic objectives.

This initiative is a very big deal for Canada, and we need to get it right.

The leading expertise on the Canadian defence industrial base and its technologies and services as well as the motivations to incent business leaders to invest in our future resides within companies.

To date, CADSI has not seen a fulsome draft document in written format that describes the strategy's objectives, its tools, instruments and frameworks and what capabilities the strategy intends to sustain, grow and create in Canada. We would expect to be able to review and provide feedback on a document that holds such transformational power, as is common practice in other nations.

Instead, we have been asked in a non-structured way for inputs on various elements or concepts that may - or may not - find their way into the DIS. The simplest way to put it is this: We have seen some of the ingredients. We have not seen the cake.

If Canada's DIS is to deliver the outcomes the Prime Minister has articulated it will need to be adjusted over time with recurring industry input. This is why we have recommended the establishment of a Defence Industry-Ministerial Forum, where executives from Canadian defence firms would meet with the Minister of National Defence and the Minister of Industry on a regular basis to discuss and to resolve major impediments, and to map out how to grow the industry to meet the needs of the government and the CAF.

Any good strategy pursues clear objectives. For the DIS, those objectives must be aimed at enhancing Canadian sovereignty, independence of action, and economic health. As the Prime Minister said in his speech at the University of Toronto this past June, a strong economy is foundational to national defence and security. That basic point should guide this strategy.

Another core objective must be the health, growth and resilience of the Canadian defence industrial base. More than a decade ago, a previous government had an initiative to improve economic outcomes from defence procurements. They set an explicit target to leverage defence procurement and grow the defence industry by 40 per cent over a decade, set at a time of zero growth in the defence budget. That target, which was met, is far too modest given the massive increase in defence spending and the Prime Minister's ambition to get as much as possible out of that spending for the Canadian economy. We suggest a growth target of 100% over ten years.

One foundational issue I know has been tricky for the people working on the DIS is the concept of sovereign capabilities. This is the idea that Canada will decide on a set of defence and national security capabilities that it will have some control over or be able to supply independently. We would not need to rely on another country to deliver them in an emergency, or otherwise. There could be services and technologies we know Canadian firms are good at producing now, or that we need more control over. This list will evolve over time.

To conclude, I want to be blunt about something that some find controversial. Any meaningful Canadian DIS must give procurement preference to Canadian firms that produce, or could produce, what the CAF or other national security agencies need. It is that simple. This means it is integral to, and informs, the work of Defence Investment Agency. The government needs the mindset and the tools to operate on that basis. And if the defence industrial strategy does not embody that philosophy it will not meet the Prime Minister's ambitions.

Thank you.

---

---

Merci de m'avoir invitée. L'Association canadienne des industries de défense et de sécurité, que je dirige, représente plus de mille entreprises qui forment la base industrielle de défense et de sécurité nationale du Canada.

L'engagement du gouvernement à établir une stratégie industrielle de défense - la SID - est la bonne décision à ce moment charnière de notre histoire. Cette initiative est attendue depuis longtemps, compte tenu des menaces à la souveraineté territoriale du Canada. L'investissement de plus de 9 milliards de dollars prévu par le gouvernement pour cet exercice financier afin d'atteindre l'objectif de 2 % du PIB fixé par l'OTAN, de même que l'engagement d'atteindre 3,5 % d'ici la prochaine décennie, risquent d'être gaspillés sans stratégie structurante.

Le Canada ne s'est jamais doté d'une SID de mémoire récente. C'est l'une des différences fondamentales entre nous et nos plus proches alliés. Le Royaume-Uni et l'Australie disposent depuis des décennies de stratégies industrielles de défense, qu'ils ajustent constamment en partenariat avec leurs industries nationales afin de répondre à l'évolution de leurs objectifs en matière de défense nationale et d'économie intérieure.

Cette initiative est d'une importance majeure pour le Canada, et il est essentiel qu'elle soit bien conçue.

L'expertise de pointe sur la base industrielle de défense canadienne, ses technologies et services, de même que les facteurs qui motivent les chefs d'entreprise à investir dans notre avenir, se trouvent au sein même des entreprises. À ce jour, CADSI n'a pas vu de version écrite complète d'un document décrivant les objectifs de la stratégie, ses outils, instruments et cadres, ainsi que les capacités que cette stratégie vise à maintenir, développer ou créer au Canada. Nous nous attendons à pouvoir examiner et commenter un document doté d'un tel pouvoir transformationnel, comme c'est la pratique dans d'autres pays.

De notre côté, on nous a plutôt sollicités, de manière non structurée, pour fournir des commentaires sur divers éléments ou concepts qui pourraient - ou non - se retrouver dans la Stratégie industrielle de défense (SID). Pour le dire simplement : nous avons vu certains des ingrédients. Nous n'avons pas vu le gâteau.

Pour que la SID du Canada produise les résultats exprimés par le premier ministre, elle devra être ajustée au fil du temps avec une participation récurrente de l'industrie. C'est pourquoi nous recommandons la création d'un forum industrie-défense ministériel, où les dirigeants d'entreprises canadiennes du secteur de la défense rencontreraient régulièrement le ministre de la Défense nationale et le ministre de l'Industrie pour discuter et résoudre les principaux obstacles, et planifier la croissance du secteur afin de répondre aux besoins du gouvernement et des FAC.

Toute bonne stratégie doit poursuivre des objectifs clairs. Dans le cas de la SID, ces objectifs doivent viser à renforcer la souveraineté canadienne, l'indépendance d'action, et la santé économique du pays. Comme l'a dit le premier ministre lors de son discours à l'Université de Toronto en juin dernier : une économie forte est à la base de la défense et de la sécurité nationales. Ce principe fondamental devrait guider l'élaboration de cette stratégie.

Un autre objectif central doit être la santé, la croissance et la résilience de la base industrielle de défense canadienne. Il y a plus de dix ans, un gouvernement précédent avait lancé une initiative visant à améliorer les retombées économiques des achats de défense. Il avait fixé une cible explicite : utiliser les approvisionnements de défense comme levier pour faire croître l'industrie de 40 % sur une période de dix ans, et ce, alors même que le budget de la défense n'augmentait pas. Cette cible - qui a été atteinte - est aujourd'hui bien trop modeste, étant donné l'augmentation massive des dépenses de défense et l'ambition du premier ministre de maximiser les retombées de ces dépenses pour l'économie canadienne. Nous suggérons un objectif de croissance de 100 % sur dix ans.

Une question fondamentale - et délicate - pour les responsables de la SID est celle des capacités souveraines. Il s'agit de la notion selon laquelle le Canada doit identifier un ensemble de capacités en matière de défense et de sécurité nationale qu'il souhaite maîtriser ou être capable de fournir de manière autonome. En d'autres termes, ne pas avoir à dépendre d'un autre pays pour les obtenir en cas d'urgence ou autre. Cela peut inclure des services et des technologies que les entreprises canadiennes maîtrisent déjà, ou encore des domaines où nous devons avoir davantage de contrôle. Cette liste évoluera avec le temps.

Pour conclure, je tiens à être franche sur un point que certains jugent controversé. Toute SID canadienne significative doit accorder une préférence aux entreprises canadiennes qui produisent - ou qui pourraient produire - ce dont les FAC ou d'autres agences de sécurité nationale ont besoin. C'est aussi simple que cela. Cela signifie que cette philosophie doit être intégrée au travail de l'Agence d'investissement en matière de défense. Le gouvernement doit adopter cette approche et se doter des outils nécessaires pour la mettre en oeuvre. Et si la stratégie industrielle de défense ne reflète pas cette orientation, elle ne répondra pas aux ambitions du premier ministre.

Merci.