

É d i t o r i a l

Pierre Couveinhes

« **O**n reconnaît le bon ouvrier à ses outils » dit un proverbe. Il semble bien en être de même pour les acteurs de l'économie, ainsi qu'il ressort des communications rassemblées dans ce numéro, qui ont été présentées lors d'un colloque organisé par l'Association française des historiens économistes (AFHE). La lecture de ces quinze textes met en évidence des rapprochements étonnants entre des lieux et des époques très différents (les cas étudiés s'étendent du Moyen Âge à nos jours) et une permanence des problématiques qui permet d'en tirer de précieux enseignements pour l'avenir.

Cet « outillage mental des acteurs de l'économie » est parfois fondé sur des connaissances pratiques (par exemple, le poids des monnaies et leur teneur en métaux précieux, pour les changeurs de la fin du Moyen Âge). Dans d'autres cas, il s'agit davantage des prérogatives de groupes professionnels : l'extrême stabilité des estimations de la valeur des bijoux, dans le Saint Empire romain germanique du début du XVII^e siècle, laisse penser que celles-ci résultent davantage d'un consensus (voire d'une stratégie) au sein de la profession des joailliers que d'un calcul ou d'un prix de marché...

« L'outillage » peut subitement perdre de son efficacité. Ainsi, le savoir-faire des marchands andalous du XVI^e siècle, fondé sur la connaissance de la solvabilité des clients, devient sans valeur lorsque l'afflux d'argent d'Amérique permet de généraliser le paiement comptant. De même, l'outil juridique que constituait la « parfaite métairie », efficace dans l'Italie du XIX^e siècle, doit disparaître au milieu du XX^e siècle, malgré de multiples tentatives d'adaptation. Dans les exemples qui viennent d'être cités, on peut reconnaître, en reprenant la terminologie utilisée par Claude Riveline dans son avant-propos, des outils visant à répondre aux contraintes résultant de la matière, des hommes ou des institutions. Les outils peuvent aussi résulter de normes culturelles, s'appuyant sur une vision globale du monde économique. Celle-ci peut d'ailleurs être assez différente de ce qu'enseignent les manuels, comme le montre l'analyse des autobiographies de grands hommes d'affaires contemporains.

Les normes culturelles elles-mêmes ne sont pas éternelles et les modèles de l'économie qu'elles sous-tendent doivent évoluer pour s'adapter aux circonstances. C'est ainsi qu'entre 1948 et 1976, les rapporteurs de la Commission de vérification des comptes des entreprises publiques, qui suivent d'abord la logique de l'État, adoptent progressivement les « lunettes » des entreprises, conformément à la logique de libéralisation et d'ouverture de l'économie. De même, dans l'Allemagne des XVII^e et XVIII^e siècles, les corporations mobilisent le concept traditionnel de *Nahrung* (ou « subsistance »), avec une signification fluctuant singulièrement selon le contexte.

Mais parfois se produisent des « crises », après lesquelles les modèles antérieurs ne fonctionnent plus. Plusieurs types de réactions peuvent alors être observés. Certains se contentent de déplorer la fin d'un monde révolu, comme le banquier Armand Gommès, ruiné à la suite la crise de 1929. D'autres se raccrochent aux solutions du passé, tels les négociants lorientais s'obstinant, au début du XIX^e siècle, à réclamer le rétablissement de la Compagnie des Indes. D'autres encore préfèrent passer la main, dans un univers qu'ils ne comprennent plus : ainsi de l'industriel du textile Henri Sieber, dans la deuxième moitié du XIX^e siècle, face à la nécessité de fabriquer des produits bon marché, mais de moindre qualité.

Quelques-uns, en revanche, s'efforcent de trouver des solutions innovantes : au lendemain de la défaite de l'Autriche à Austerlitz, l'archiduc Joseph Rainer propose diverses réformes économiques après un voyage d'étude en Bohême, en utilisant un outil nouveau : l'analyse statistique. Eugène Schneider, maître de forges puis homme politique, fait, quant à lui, œuvre de visionnaire en préconisant, dès le milieu du XIX^e siècle, l'éducation des enfants, ainsi que la création de caisses d'épargne et de caisses de retraite.

Après une crise, l'élaboration d'une vision partagée du monde économique est souvent à l'origine d'un compromis nouveau entre catégories sociales, préluant à une nouvelle période de prospérité. Au XIX^e siècle, les ouvriers et leurs porte-parole se sont longtemps opposés au machinisme, perçu comme source de chômage et de misère. A partir de 1848, face à l'impossibilité croissante de refuser les machines, ils imaginent des stratégies créatives visant à en atténuer et à en réguler les effets. De même, dans la France des années 1950, le concept de productivité permet la fixation d'objectifs communs aux technocrates, aux patrons et même aux syndicats dits « libres », qui acceptent un relèvement de la productivité, à la condition que celui-ci entraîne rapidement un relèvement du niveau de vie.

Après la récente crise financière, n'est-il pas temps de forger les outils économiques permettant de penser le monde de demain, ouvrant ainsi la porte à de nouveaux équilibres mondiaux ? N'y a-t-il pas là une priorité car, comme l'écrivait Arthur Miller, « si l'homme ne façonne pas ses outils, les outils le façonnent ».

**Rédaction**

120, rue de Bercy - Télédéc 797
75572 Paris Cedex 12
Tél. : 01 53 18 52 68
Fax : 01 53 18 52 72
<http://www.anales.org>

Pierre Couveinhes, rédacteur en chef

Gérard Comby, secrétaire général de la série
« Réalités Industrielles »

Martine Huet, assistante de la rédaction

Marcel Charbonnier, lecteur

Comité de rédaction de la série
Réalités industrielles :
Michel Matheu, président,
Pierre Amouyel,
Grégoire Postel-Vinay,
Claude Trink,
Pierre Couveinhes

Maquette conçue par
Tribord Amure

Iconographe
Christine de Coninck - CLAM !

Fabrication : **AGPA Editions**
4, rue Camélinat
42000 Saint-Étienne
Tél. : 04 77 43 26 70
Fax : 04 77 41 85 04
e-mail : agpaedit@yahoo.com

Abonnements et ventes

Editions ESKA
12, rue du Quatre-Septembre
75002 Paris
Tél. : 01 42 86 55 73
Fax : 01 42 60 45 35
<http://www.eska.fr>

Directeur de la publication :

Serge Kebabtchieff
Editions ESKA SA
au capital de 40 000 €
Immatriculée au RC Paris
325 600 751 000 26

Un bulletin d'abonnement est encarté
dans ce numéro entre les pages 17 et 18.

Vente au numéro par correspondance
et disponible dans les librairies suivantes :
Presses Universitaires de France - PARIS ;
Guillaume - ROUEN ; Petit - LIMOGES ;
Marque-page - LE CREUSOT ;
Privat, Rive-gauche - PERPIGNAN ;
Transparence Ginestet - ALBI ;
Forum - RENNES ;
Mollat, Italique - BORDEAUX.

Publicité

J.-C. Michalon
directeur de la publicité
Espace Conseil et Communication
44-46, boulevard G. Clemenceau
78200 Mantes-la-Jolie
Tél. : 01 30 33 93 57
Fax : 01 30 33 93 58

Table des annonceurs

Annales des Mines : 2^e - 3^e - 4^e de couverture

Illustration de couverture :
Boulier, détail.
Photo © ARTPARTNER/ANDIA.FR

S o m m a i r e

**L'OUTILLAGE MENTAL DES ACTEURS
DE L'ÉCONOMIE****1 Éditorial**

Pierre Couveinhes

5 Introduction

Jean-Claude Daumas, Gérard Gayot, Philippe Minard et Didier Terrier

**7 Avant-propos : Pour un rapprochement entre chercheurs en gestion et histo-
riens de l'économie**

Claude Riveline

Des catégories aux pratiques**10 L'outillage mental des changeurs, en France, à la fin du Moyen Age**

Yves Coativy

**19 À chacun, sa vision des affaires. Marchands de la mer et de l'intérieur
(Bretagne-Castille-Andalousie, XVI^e siècle)**

Jean-Philippe Priotti

**29 L'orfèvrerie-joaillerie et l'estimation de la valeur des bijoux dans le Saint-
Empire romain germanique du début du XVII^e siècle : l'affirmation et l'organi-
sation d'une spécialisation marchande**

Vincent Demont

Les représentations de l'ordre économique**35 *Nahrung*, corporations et marché en Allemagne aux XVII^e et XVIII^e siècles :
débat et renouvellements historiographiques**

Guillaume Garner

**41 Commerce réel et commerce pensé en Bretagne, à la fin du XVIII^e et au début
du XIX^e siècle : contribution à l'histoire des mentalités négociantes (Nantes,
Lorient, Brest, Morlaix et Saint-Malo, 1789-1817)**

Karine Audran

-
- 49 **Dire le refus des machines : pétitions ouvrières et représentations de l'ordre économique en France, en 1848**

François Jarrige

- 56 **Métayer à la Casa Spalletti (de 1821 à 1922) : un parfait associé en affaires ?**

Marie-Lucie Rossi

L'horizon intellectuel des patrons

- 64 **La pensée économique d'Eugène Schneider (1846-1851)**

Agnès D'Angio-Barros

- 72 **« Mais ce que je vois avec un véritable effroi... » : Confessions d'Henri Sieber (1804-1882), négociant parisien au royaume duquel les grands industriels sont rois**

Sylvie Vaillant-Gabet

- 81 **Le banquier Armand Gommès : de la « myopie au désastre » à l'aveuglement intellectuel**

Christophe Lastécouères

- 92 **Les mots pour le dire : les autobiographies des (très grands) hommes d'affaires contemporains**

Catherine Vuillermot

Quand l'État pense l'économie

- 101 **L'enquête statistique de l'archiduc d'Autriche Joseph Rainer en Bohême (1806)**

Fanny Billod

- 109 **La productivité, nouvel indicateur d'une économie en expansion (France, années 1950)**

Régis Boulat

- 118 **L'outillage mental des rapporteurs de la Commission de vérification des comptes des entreprises publiques (1948-1976)**

Daniel Berthereau

- 123 **Résumés étrangers**

Le dossier a été coordonné par Jean-Claude Daumas

Introduction

par Jean-Claude DAUMAS, Gérard GAYOT, Philippe MINARD et Didier TERRIER*

L'OUTILLAGE
MENTAL DES
ACTEURS
DE L'ÉCONOMIE

Dans le domaine de l'économie, on a coutume de considérer l'action sous l'angle du calcul et du risque calculé : plusieurs rencontres scientifiques récentes ont été consacrées à l'information économique, aux modalités de la décision, aux ressources analytiques de la comptabilité. Mais au-delà de la rationalité plus ou moins assurée du calcul tactique immédiat, les stratégies économiques des différents acteurs reposent sur des représentations, des convictions, des manières de se situer dans la société, des façons d'incorporer les schèmes de pensée dominants, bref une vision du monde et de soi, une grille de lecture propre à chacun, *mais* dont bien des composantes, *sont* partagées par le groupe, la classe ou la famille auquel on appartient, *et qui* agissent tout à la fois comme autant de contraintes et de ressorts pour l'action.

Quelle vision de l'économie ont les acteurs économiques ? Pour répondre à cette question, il convient bien sûr d'examiner les modalités de construction, d'appropriation et de transmission des représentations mentales et des catégories intellectuelles à travers lesquelles l'action économique est engagée, vécue, pensée et jugée. Ceci amène à s'interroger, loin de tout psychologisme, sur les modes de lecture qui permettent aux acteurs d'orienter leur action, mais aussi, plus largement, sur le rapport au monde qui sous-tend leur engagement dans l'action. Dès lors, l'analyse se situe au plus près des acteurs et du terrain de l'action, et non au plan de l'histoire de la pensée économique et des auteurs canoniques.

Cette anthropologie des acteurs en situation suppose, par voie de conséquence, qu'on rende compte non seulement de la « boîte à outils » dont ceux-ci disposent, des indicateurs qui constituent leur « tableau de bord », mais aussi des catégories morales qui orientent leur jugement et leur permettent de qualifier leur action, qu'il s'agisse des représentations de l'espace et du temps, du travail, de la valeur et de la richesse, ou bien des modèles sociaux à partir desquels chacun construit son rôle, définit ses objectifs et légitime sa pratique.

En appliquant ce questionnement à diverses périodes de l'histoire de l'Europe, par-delà les structures anthropologiques, religieuses ou intellectuelles propres à chacune, et quel que soit le degré d'encastrement (*embeddedness*) de l'« économique » dans la société, on soumet l'outillage mental des acteurs de l'économie au test de la comparaison dans la longue durée.

Par acteurs de l'économie, il faut entendre tous ceux qui participent directement aux activités de production et d'échange, qu'il s'agisse de personnes singulières ou d'acteurs collectifs. Ce qui conduit justement à se demander en quoi le genre, la classe, la caste, le statut et, d'une manière générale, l'altérité font la différence, parmi les différents types d'agents (paysans, marchands, négociants, entrepreneurs, banquiers, commis de l'État, artisans, ouvriers, moines, seigneurs, rentiers, etc.) qui œuvrent tant à la ville qu'à la campagne, sur terre et sur mer, et ce à quelque échelle que ce soit.

C'est autour des questions soulevées par cette opération de déchiffrement du monde social que l'Association française des historiens économistes (AFHE) a organisé son congrès à Paris les 23 et 24 novembre 2007.

Les participants au colloque les ont naturellement abordées à partir de leurs préoccupations propres. Le lecteur ne manquera pas de constater que les résultats ne sont pas toujours bien assurés et qu'il existe entre les auteurs des différences d'approche importantes. Mais il est vrai qu'il s'agit là d'une approche nouvelle qui, à l'évidence, appelle concomitamment un approfondissement théorique et méthodologique d'une part, un développement des travaux empiriques d'autre part. En tout cas, en invitant les chercheurs à prendre à bras le corps la question de l'outillage mental des acteurs de l'économie, l'AFHE a suscité de nouvelles interrogations et de nouvelles recherches. Ce qui, une nouvelle fois, a démontré le rôle indispensable de notre Association qui est capable de faire travailler ensemble des chercheurs de

* Organisateur du colloque « L'outillage mental des acteurs de l'économie », tenu à l'occasion du congrès de l'Association française des historiens économistes (AFHE), à Paris les 23 et 24 novembre 2007.

générations, de sensibilités, voire d'écoles différentes, et de jouer un rôle d'incubateur en promouvant la recherche sur de nouvelles questions.

La mise en œuvre de ce programme de recherche a exigé la mobilisation de sources très diverses. En premier lieu, bien sûr, les archives personnelles que sont les correspondances, journaux intimes et carnets de route, explicitement consacrées au déchiffrement personnel du monde environnant. Par-delà ces écrits du for intérieur, les intervenants ont aussi utilisé largement les documents très variés – pétitions, mémoires adressés aux autorités, cahiers de doléances, projets de lois... – où des groupes plus ou moins larges formulent de diverses manières leurs attentes, leurs espoirs et leurs revendications. Mais plus largement, et par-delà ces discours explicites, ils ont aussi fait appel à l'ensemble des sources de la pratique, dans leur infinie diversité : manuels de changeurs et de marchands, livres de comptabilité, règlements de corporations, contrats de métayage, comptabilités d'entreprises, enquêtes parlementaires, rapports d'inspection... C'est qu'en effet, toutes ces sources donnent à lire en creux, de façon indirecte, un rapport au monde, des manières de voir et de penser à partir desquelles il est possible de décrypter les schèmes, concepts et jugements qui fondent et expriment tout à la fois l'action et l'impensé de l'action.

Les communications d'une quinzaine de chercheurs, dont beaucoup encore aux portes de la carrière académique, ont été regroupées ici autour de quatre grands thèmes : « des catégories aux pratiques », « les représentations de l'ordre économique », « l'horizon intellectuel des patrons », et enfin « quand l'Etat pense l'économie ». Sans doute, ce recueil est-il un peu disparate, mais qu'importe, s'il alimente la réflexion du lecteur en lui donnant l'envie de circuler entre les objets, les périodes et les questions.

On comprendra que la volonté de nous interroger sur la vision que les acteurs ont de l'économie nous ait conduit à demander d'ouvrir nos travaux à Claude Riveline, professeur de gestion à l'École des mines de Paris. N'est-il pas l'auteur d'un article qui nous a beaucoup donné à réfléchir : « Les lunettes du prince » (*Annales des Mines. Gérer et comprendre*, décembre 1997) où il invitait précisément à se demander ce que voit le souverain et ce qui fonde ses décisions ? Il a plaidé, avec l'enthousiasme qu'on lui connaît, pour un rapprochement entre chercheurs en gestion et historiens de l'économie, lesquels s'intéressent également, mais par des voies différentes, aux raisons des acteurs, à ce qui fonde leur rapport au monde et leur engagement dans l'action. A nous, maintenant, de trouver ensemble les moyens pour donner forme à ce rapprochement.

Pour un rapprochement entre chercheurs en gestion et historiens de l'économie

AVANT-PROPOS

Suivant quels principes agissent les décideurs ? Il semble bien qu'ils cherchent avant tout à optimiser les critères sur lesquels ils se sentent jugés. Ces critères résultent eux-mêmes de quatre types de contraintes, liées à la matière, aux personnes, aux institutions et aux normes culturelles...

Par **Claude RIVELINE***

Afin de situer mon propos dans le thème de ce congrès, je commencerai par une historiette non invraisemblable, qui justifiera le plan de mon exposé.

Un jour, un Prince demande à ses conseillers de l'informer de l'état de l'industrie textile dans son pays. Selon que la réponse lui viendra sous la première, la deuxième ou la troisième des formes suivantes, sa réaction sera tout à fait différente (voir les figures 1, 2 et 3 de la page suivante).

Dans le premier cas, le Prince dira sûrement : « Il ne se passe rien dans le textile... »

Dans le deuxième, il dira : « La croissance des textiles artificiels pose sans doute des problèmes de financement : appelez-moi le ministre de l'Economie ! Quant à la crise des textiles naturels, elle pose des problèmes de restructurations : appelez-moi aussi le ministre des Affaires sociales ! »

Enfin, dans le dernier cas, le Prince dira : « La crise de la laine pose des problèmes d'aménagement du territoire, et la croissance du coton pose des problèmes de commerce extérieur : appelez-moi les ministres concernés ! »

Il s'agit bien, dans les trois cas, du même Prince et du même pays, mais il est clair que la suite des événements ne sera pas la même. D'où le plan de la suite de mon exposé :

• Pourquoi le Prince réagit-il ainsi ?

- Pourquoi y a-t-il trois réponses possibles ?
- Quel rôle la culture locale joue-t-elle en ces matières ?
- Qu'est-ce qu'un chercheur en gestion tel que moi peut apprendre d'historiens comme vous et, le cas échéant, que peut-il leur apporter ?

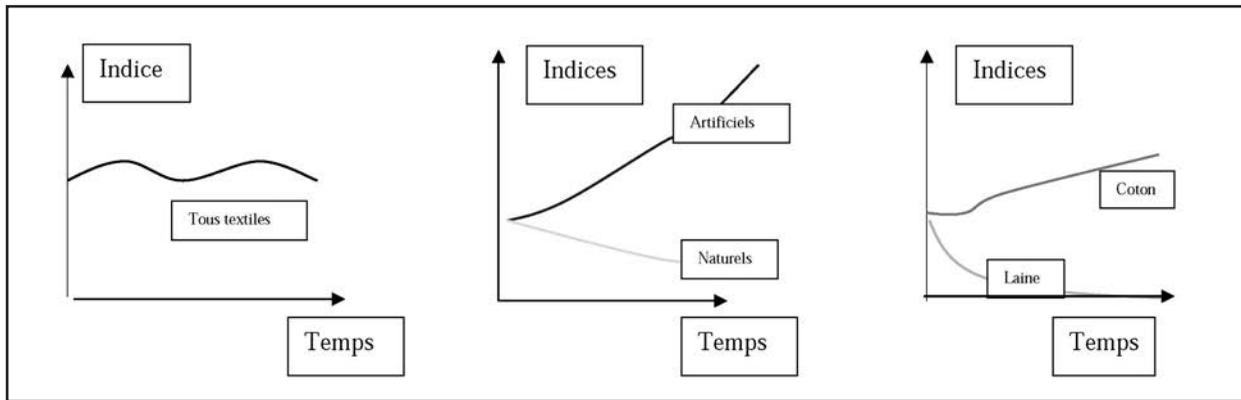
LA LOGIQUE DU PRINCE

Mes recherches sur le fonctionnement des organisations, depuis plus de quarante ans, sont fondées sur l'hypothèse que tout décideur optimise les critères sur lesquels il se sent jugé.

Autrement dit, nous sommes tous de bons élèves avides de bonnes notes. Ainsi, le Prince sait qu'il n'est pas seul à connaître ce que ces courbes révèlent. Aussi se protège-t-il contre les reproches qui ne manqueraient pas de l'atteindre s'il ne réagissait pas de façon appropriée, ce qui est logique.

Notez qu'en disant cela, je me distingue clairement des autres spécialistes ès sciences humaines : les économistes parleront de profit, les psychologues parleront de désir, les sociologues, de pouvoir et de conflit. Sans contester l'intérêt de ces approches, je préciserai que je suis fonda-

* Ecole des mines de Paris.



Figures 1, 2 et 3.

mentalement un ingénieur, soucieux de savoir « comment ça marche ». Or, je constate que mon hypothèse a un pouvoir explicatif et prédictif remarquable, même si elle est muette sur les états d'âme des protagonistes.

LES SOURCES DES PARAMÈTRES DE JUGEMENT

Se pose donc la question de savoir pourquoi, dans le cas du Prince, on se trouve dans tel ou tel des trois cas, et le dessin naïf de la figure 4 ci-après résume mes convictions en la matière. J'y indique que tout paramètre de jugement sur les gens et les choses est imposé par quatre sortes de contraintes : celles qui sont imposées par la matière (on mesure ce que l'on peut mesurer), celles qui sont imposées par la capacité de compréhension et d'écoute des destinataires, celles qui sont imposées par les lois et règlements en vigueur (on mesure ce que l'on doit mesurer) et celles qui sont imposées par les normes culturelles du milieu concerné (pour faire bref : le sacré) (voir la figure 4).

En voici quelques exemples :

Effet de la matière : c'est bien la possibilité physique de mesurer séparément les différents textiles qui fera que le Prince se verra communiquer les données illustrées par les figures 1, 2, ou 3.

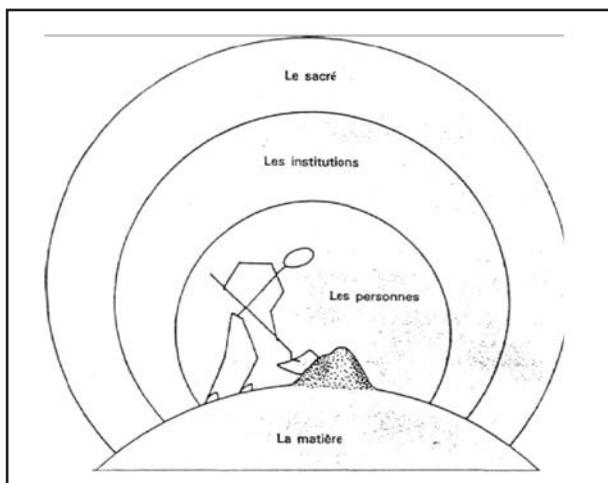


Figure 4.

Autre exemple, qui joue un grand rôle dans les comparaisons internationales des richesses : le produit intérieur brut (PIB), somme des valeurs ajoutées, est mesuré automatiquement par les caisses enregistreuses.

Effet des personnes : quand la majorité de la population est illettrée, il n'y a pas d'impôts directs, car les déclarations de revenus sont impossibles.

Effet des institutions : avant l'euro, on mesurait la balance commerciale entre la France et l'Allemagne. Avec l'euro, ce n'est plus possible.

Effet des normes culturelles : au nom du mythe de l'efficacité des méthodes comptables des entreprises, l'Etat français vient de bouleverser ses méthodes de comptabilité publique, en adoptant la loi organique relative aux lois de finance (LOLF).

LE POIDS DU SACRÉ

Parmi ces quatre niveaux, celui du sacré entre spécialement dans le champ de compétence des historiens, car il est lié à la mémoire, aux mœurs et aux rites. Le sociologue Emile Durkheim montre que trois réalités coexistent en permanence : les rites, les mythes et les tribus. Par ce biais, les gestes ont des effets puissants sur les décisions, vérité qu'une conscience occidentale imbibée d'idéalisme platonicien n'accepte pas facilement. Dans la civilisation contemporaine, qui se pique de rationalité, il est un facteur qui accroît sans cesse le poids du sacré, c'est l'urgence. En effet, quand on manque de temps pour réfléchir et pour débattre, on se contente d'appliquer les recettes les plus éprouvées, celles qui font l'objet du consensus le plus massif, et l'on est alors tout près de la définition des normes culturelles.

POUR UN DIALOGUE ENTRE HISTORIENS ET CHERCHEURS EN GESTION

Les organisations, notamment les entreprises industrielles et commerciales, ne se laissent pas aisément pénétrer. Si elles sont très volubiles sur leurs produits

et leurs résultats comptables, leurs archives sont en revanche inaccessibles à l'investigation scientifique. Or, les historiens de métier disposent d'un immense matériau sur les organisations du passé, que tout nous invite à scruter avec les lunettes des chercheurs en gestion. Dans la suite de l'historiette de mon introduction, je suis amené à rechercher ce que voyaient les souverains du passé et je suis porté, par exemple, à

attribuer la sagesse de Louis XI au fait qu'il passait, dit-on, l'essentiel de son temps à sillonner son royaume, et les malheurs de Louis XVI à ce qu'il vivait, sourd et aveugle, dans une cage dorée, ce que les cahiers de doléances des Etats généraux lui ont révélé, mais trop tard. Les chercheurs en gestion accueilleront donc avec un vif intérêt toute proposition de rapprochement avec les historiens.

CLAUDE RIVELINE

L'outillage mental des changeurs, en France, à la fin du Moyen Âge

Les changeurs comptaient parmi les personnes les plus riches, à la fin du Moyen Âge, et ils jouaient souvent un rôle de conseiller auprès des princes. Comment étaient-ils formés ? Quelles étaient leurs compétences théoriques et techniques ?

par Yves COATIVY*

Les changeurs occupent une place essentielle dans la société médiévale tant par leur rôle (le change des différentes monnaies en circulation) que par leur richesse légendaire (1). A Montbrison (en Forez, dans l'actuel département de la Loire), lors de la création des foires en 1308, les changeurs paient les plus forts droits de tables (40 sous), soit autant que les fourreurs (2). En 1423, sur 503 Parisiens riches assujettis à l'impôt, 43 sont changeurs et 10 d'entre eux figurent parmi les hommes les plus imposés de la capitale. Avant d'entrer dans le vif du sujet, il faut commencer par rappeler l'utilité de ce métier, la complexité de la circulation monétaire médiévale et la grande variété des monnaies en circulation, attestée par les trésors, les comptes et les tables de change. On trouve traditionnellement dans la France du bas Moyen Âge (XIV^e-XV^e siècles) une majorité de pièces émises par le pouvoir du lieu (le roi, les princes, les nombreux seigneurs qui ont le privilège de battre monnaie), ainsi que des pièces venues des régions les plus proches et d'autres, étrangères. Si la petite mon-

naie échappe en partie à l'internationalisation, les pièces d'or sont très variées, quels que soient l'époque et le lieu. En 1476-1480, une indulgence fait affluer l'or vers 55 églises situées entre Groningue et Mâcon (3). Les 18 000 pièces d'or recueillies appartiennent à 70 espèces différentes (dont la France, mais aussi la Flandre, l'Aragon, la Bavière, Venise...). Dans le duché de Bretagne, quand Julien Thierry avance de l'or à la duchesse Anne (1488-1491), on trouve au moins quatorze origines différentes, sans compter les règnes et les émissions non précisés (4)... On pourrait multiplier les exemples (5). Pour mettre de l'ordre dans ce chaos, les changeurs sont indispensables, car ce sont les seuls à s'y retrouver avec quelques banquiers, grands marchands internationaux et, bien sûr, les hommes de la monnaie. Le groupe n'est pas forcément cohérent et on distingue traditionnellement trois spécialités : le marché de prêt, animé par les Lombards, les Juifs et les Cahorsins ; le change par lettres aux mains des banquiers italiens, et enfin le change manuel local qui consiste à échanger des monnaies étrangères contre des espèces locales (6). Nous ne nous arrêterons que sur les changeurs le prati-

* Université de Bretagne Occidentale – Centre de Recherche Bretonne et Celtique, UMR 6038.

(1) FAVIER Jean, *De l'or et des épices. Naissance de l'homme d'affaires au Moyen Âge*, Paris, Hachette, 1987, p. 168 ; même situation à Florence, où les changeurs sont au plus haut de l'échelle sociale avec l'art de la soie. On trouvera des généralités sur les changeurs dans le livre de changeur, publié par BOMPAIRE Marc, *Un livre de changeur languedocien du milieu du XIV^e siècle*, Revue Numismatique, 1987, p. 118-183, et dans BOMPAIRE Marc et DUMAS Françoise, *Numismatique médiévale*, Turnhout, Brépols, 2000, p. 454 et ss., en particulier p. 323 et p. 378-380 (avec une bibliographie des livres de changeurs).

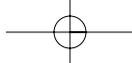
(2) BRUNEL Guislain et LALOU Elisabeth, *Sources d'histoire médiévale. IX^e-milieu du XIV^e siècle*, Paris, Larousse, 1992, p. 464.

(3) FAVIER Jean, *Op. cit.*, p. 166.

(4) COATIVY Yves, *La monnaie des ducs de Bretagne*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2006, p. 403-404.

(5) Sur les difficultés à faire face à toutes sortes de monnaies, FAVIER Jean, *Op. cit.*, p. 165-172.

(6) Bonne synthèse in BOMPAIRE Marc, *Les changeurs parisiens, Paris au Moyen Âge, résumé du séminaire de recherche*, 1er février 2002, BOURLET C. (dir.), Paris, Ecole Pratique des Hautes Etudes, 2004.



quant, qui sont assez bien connus, grâce aux livres de comptes qu'ils nous ont laissés. De nombreuses sources permettent de se faire une idée assez précise de leurs connaissances théoriques et pratiques, comme ces cahiers dans lesquels ils notent les différentes espèces auxquelles ils sont confrontés. Au-delà des renseignements monétaires et numismatiques, ces cahiers nous donnent, indirectement, des informations très précises sur les cadres intellectuels de leur rédacteur. On peut compléter cette source essentielle, dans le cas qui nous intéresse ici, par bien d'autres documents, comme les manuels de commerce et l'historiographie relative aux marchands.



© Alfredo Dagli Orti/COLL. DAGLI ORTI/PICTURE DESK

« Les tableaux ou les enluminures montrent souvent les mêmes choses : la table recouverte de velours, la balance et le registre, une bourse, des pièces et quelques objets précieux ». *Quentin Metsys (1466-1530). Les changeurs. Musée des Beaux-Arts. Bilbao.*

CHEZ LE CHANGEUR

Les boutiques de changeurs sont assez sommaires ; elles ne mesurent que rarement plus d'un à deux mètres carrés et n'abritent qu'une seule personne, qui est rarement le changeur lui-même, mais un valet, muni de son maigre outillage. Un changeur de Clermont possède une tente, une table, un tapis, un coffre à serrure qui lui sert de siège, une besace, une bourse de cuir, une balance et un marc étalon. Ce dernier objet se compose traditionnellement de godets emboîtés les uns dans les autres pour un total d'un marc, ce qui permet d'avoir sous la main toute la variété des poids nécessaires. Il peut aussi utiliser des poids monétaires (7). Pour le comptage, des jetons viennent résonner sur le « get-

(7) Il s'agit de rondelles de métal du poids exact d'une monnaie, qui permettent de vérifier rapidement la métrologie de la pièce correspondante. Elles reprennent, en général, le type simplifié de la pièce. Au début du XX^e siècle, il existait encore ce genre d'objets mais à une autre échelle, comme ce poids, utilisé rue Vivienne, à Paris, qui permettait de contrôler d'un coup la masse de 1 000 napoléons de 20 francs.

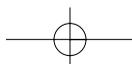
toir ». Cet instrument est organisé en rainures, une pour les deniers, puis autant qu'il en faut pour les sous, livres, dizaines de livres, etc. Le comptable jette des jetons entre les réglettes. Quand il y en a 12 dans celle des deniers, il les enlève pour en glisser un dans celle des sous, et ainsi de suite. Le système est pratique ; il ne nécessite pas de savoir lire, ni de poser une opération arithmétique. Un jeton de la Chambre des comptes ducale de Bretagne du XV^e siècle rappelle que « pour bien jeter et déjeter, faut bien entendre et peu parler » (8)... Des piéforts permettent de confronter les pièces en circulation à leur modèle

officiel (9). Si elle permet de se faire une idée générale, l'iconographie n'est que d'un maigre secours dans le détail. Les tableaux (comme ceux de Quentin Metsys, par exemple) ou les enluminures montrent souvent les mêmes choses : la table recouverte de velours, la balance et le registre, une bourse, des pièces et quelques objets précieux (bijoux, orfèvrerie). Il ne faut pas se tromper sur le sens de ces représentations : elles sont stéréotypées et visent souvent plus à montrer l'avarice ou la richesse, qu'à nous donner une idée fidèle de la réalité. Enfin, il est parfois difficile de distinguer si on a affaire à un changeur ou à un usurier.

Les changeurs sont en contact avec les ateliers monétaires, qu'ils approvisionnent avec les pièces qu'ils retirent de la circulation à cause de leur mauvaise qualité ou suite à un décri. Ils relèvent d'ailleurs de l'administration monétaire et ils doivent avoir l'autorisation du roi pour exercer. Ils sont souvent regroupés en un

(8) Jeton de Pierre de Vay, présenté par KERHERVÉ Jean, *Un jeton de la Chambre des comptes de Bretagne*, Annales de la Société Bretonne de Numismatique et d'Histoire, 1996, p. 30-32.

(9) Le rôle des piéforts n'est pas clairement établi. Ils servaient de patrons dans les ateliers monétaires, mais leur assez grand nombre laisse penser que les changeurs en possédaient, eux aussi.



même lieu, comme sur le Grand Pont (10) à Paris, mais ce n'est pas systématique et ils font traditionnellement travailler un valet à leur place. En Avignon, ils sont dispersés un peu partout dans la ville. Quand ils échangent une pièce, ils prennent une commission limitée de 1 à 2 deniers par livre ou par pièce d'or (ordonnance de 1422) mais ils vérifient toujours le poids, le titre et la qualité des monnaies. Le Bourgeois de Paris rappelle que, lors de la crise des années 1417-1422, la crise monétaire est aiguë. Les populations souffrent et l'émeute couve à Paris. Les changeurs font alors profil bas. « S'il n'y avait si hardi changeur qui eût osé prendre d'un écu d'or pour change (plus) que deux deniers tournois, qu'il ne lui eût fait tantôt amender (payer une amende) de deux ou trois cents livres de bonne monnaie (11) ».

Ils exercent parfois deux métiers et il est fréquent qu'ils soient aussi orfèvres ou encore drapiers. A l'inverse, on peut aussi imaginer que les « merciers », qui vendent un peu de tout (Jacques Cœur à Bourges, Pierre Landais à Vitré...), mais souvent des produits de luxe (fourrures, orfèvrerie, armes...) à une clientèle riche et proche du pouvoir, se livrent à des activités de change. Il leur arrive parfois de sombrer dans la délinquance. On l'entrevoit dans les critiques du roi à l'égard des orfèvres et des changeurs, lors de la grande crise des années 1417-1422. Le souverain légifère « que nul orfèvre ni nul d'autre métier ne changerait pour nul besoin à son ami ni à autre or pour monnaie, ni monnaie pour or, que les changeurs (12) ». Les activités criminelles des hommes du métal peuvent dépasser ces entorses, assez simples, au règlement. En janvier 1330, Philippe VI, moyennant le versement de 2 000 florins d'or à l'agnel, versés au receveur de Saintonge, remet toute peine criminelle et civile encourue par un groupe de 13 changeurs installés à Saint-Jean-d'Angély, accusés d'avoir fait des monnaies prohibées (bordelaises et d'autres barons), d'avoir acheté, vendu, chargé des monnaies fabriquées hors du royaume, d'avoir porté hors du royaume du billon, de l'argent et de l'or, d'y avoir introduit des monnaies prohibées, d'avoir trébuché et fondu des monnaies d'or et d'argent et de les avoir mélangées avec des monnaies interdites (13)...

LA FORMATION ET L'OUTILLAGE THÉORIQUES DES CHANGEURS (14)

L'apprentissage des changeurs dure trois ans ; il est sanctionné par un examen d'arithmétique. Il doit revêtir un

(10) Ils sont tenus d'y être installés à partir de 1320 (il n'y a alors que 54 boutiques). En 1408, ils obtiennent le droit de s'installer à proximité du Châtelet, une partie des boutiques étant tombées dans la Seine...

(11) LE BOURGEOIS DE PARIS, *Journal*, éd. Colette Beaune, Paris, Le livre de poche, 1990, p. 174-175, années 1421.

(12) LE BOURGEOIS DE PARIS, *Op. cit.*, p. 174.

aspect théorique (calcul) et un aspect pratique (connaissance des pièces et des alliages). D'un point de vue théorique, les changeurs ont à leur disposition une documentation importante et quelques outils pratiques. Il existe plusieurs livres de mathématique et, si tous n'y ont pas accès, ils peuvent sans doute se les procurer chez leurs parents ou leurs collègues. On peut mentionner le *Traité d'Algorisme* de Jacobus de Florence, ou bien le *Liber abaci* de Léonard de Pise, alias Fibonacci (de 1202), s'inspirant lui-même de traités de calcul arabes (15). Fibonacci fait appel à des cas concrets pour expliquer des problèmes mathématiques. La règle de trois est expliquée et appliquée à des cas concrets comme celui « de l'homme qui acheta trente oiseaux de trois types pour trente deniers ». Il explique aussi le taux de change, le problème des taxes et pose, bien sûr, le problème du titre, essentiel dans les transactions, les pièces n'étant pas toujours achetées à leur valeur nominale, mais aussi en fonction de leur poids et de la quantité de métal précieux qu'elles contiennent. *La pratica di mercatura* de Francesco Balducci Pegolotti offre un bon exemple des indications qui sont à la portée de ceux qui veulent étudier le change. Au sujet des foires flamandes, il multiplie les indications de valeurs. « A Bruges [...] le marc (d'argent) vaut treize sous quatre deniers et trois esterlins valent un gros tournois d'argent. Le marc d'argent au poids de Bruges et de toute la Flandre fait six onces au poids de Bruges ; 21 marcs au poids d'argent font à Bruges 16 marcs au poids d'or. Le marc d'or de Bruges et de toute la Flandre fait 8 onces au poids d'or et c'est le même poids que le marc de Paris. [...] Et 21 deniers parisis valent un gros tournois d'argent (16) ». En France, il existe des abrégés de ces ouvrages complexes, davantage à la portée des changeurs « de base » comme le *Kadrant aux marchands*, de la fin du XV^e siècle (17). Ces ouvrages utilisent des chiffres romains, au XIV^e siècle, qui seront remplacés, au fil du temps, par les chiffres arabes. En plus de cette documentation commune, leurs propres livres et cahiers leur sont essentiels ; ils sont manifestement transmis de génération en génération et réguliè-

(13) VIARD Jules et Vallée, *Registre du trésor des chartes : règne de Philippe VI de Valois*, Paris, Imprimerie Nationale, 1979, acte 834.

(14) On attend avec impatience la publication des actes du colloque de Paris (septembre 2004) sur le thème *Change, changeurs et travail du métal au Moyen Âge*, en particulier les articles de CALMELS Laurence, *Le Liber abaci, premier livre de calcul économique*, CAIANIELLO Eva, *Monnaies comme oiseaux : système de calculs dans l'œuvre de Léonard Fibonacci*, et plusieurs autres.

(15) CAIANIELLO Eva, « Monnaies comme oiseaux : système de calculs dans l'œuvre de Léonard Fibonacci », *Change, changeurs et travail du métal au Moyen Âge*, éd. CNRS, à paraître.

(16) Cité par BRUNEL Guislain et LALOU Elisabeth, *Op. cit.*, p. 461-462.

(17) BOMPAIRE Marc, *Compétence et pratique de calcul dans les livres de changeurs français (XIV^e-XV^e s.)*, *Ecrire, compter, mesurer*, dir. COQUERY N., MENANT F. ET WEBER F., Paris, Editions rue d'Ulm, 2006.

rement mis à jour (18). Ils peuvent aussi s'appuyer sur des petits livres concernant des espèces étrangères et dont on sait que les plus riches, nobles et bourgeois, en possédaient (19). Enfin, le pouvoir public de temps à autre des tables de changes, qui récapitulent les pièces en circulation et en indiquent la valeur.

L'expérience personnelle du changeur vient compléter sa formation théorique, de même que les correspondances. On peut difficilement imaginer un changeur qui ne se tiendrait pas au courant des évolutions des monnaies des grands États européens. La poste permet de faire passer des informations essentielles, communiquées selon un rythme bien précis ; d'abord au correspondant direct (proche, membre d'une même société), puis, un ou deux jours plus tard, aux associés et, encore un ou deux jours plus tard, aux autres. Ce système particulier permet, bien évidemment, de réaliser des affaires lucratives avant les autres. Dans une lettre envoyée de Troyes à Sienna en 1265, un dénommé Andrea renseigne la banque Tolomei sur la situation économique entre la Champagne et l'Italie. « Le cardinal Simon (de Brie) s'efforce de collecter la dîme pour l'expédition du roi Charles (d'Anjou). Je pense qu'il y aura une grosse somme d'ici à la Chandeleur et je pense que ledit roi aura vendu une grosse partie de cette somme pour disposer d'argent à Rome et en Lombardie. Si cela se fait, il me semble que le prix du denier provinois doit baisser ». Il conclut son paragraphe par ce conseil : « Si vous voyez un moyen d'en tirer profit, ne le négligez pas... » (20).

LES COMPÉTENCES THÉORIQUES

Un livre de changeur du XV^e siècle, encore inédit, apporte beaucoup d'informations sur la vie quotidienne des changeurs et leur appréhension du monde économique (21). Les compétences que trahit ce type d'ouvrage sont nombreuses, mais en même temps les livres ne disent rien des profits, des techniques commerciales, du rapport avec le client. Par contre, ils nous transmettent les éléments techniques qui sont essentiels dans l'exercice de ce métier. Il faut, bien sûr, savoir lire et écrire. En effet, on imagine mal un changeur ne

sachant pas déchiffrer les tables de change ou les ordonnances monétaires... D'ailleurs, le règlement exige que quand les changeurs acquièrent des monnaies ou du métal, ils écrivent « en leurs dits papiers ordinaires tout ledit billon et matières » qu'ils achètent (22). Le métier exige aussi de pouvoir localiser et décrire les monnaies. Le vocabulaire monétaire est parfaitement maîtrisé, des dénominations générales comme « doubles tournois », d'utilisation quotidienne, aux spécifiques, tels ces « petits blancs qui ont les os longs » (23). Il faut aussi connaître les différents monétaires, qui apparaissent sous la forme de points secrets et de symboles insérés dans les légendes, ainsi que les contrefaçons notoires comme ces « ducas contrefaiz de Genes qui ce font a St Pol enpres le pont St Esprit » (24). Les précisions chronologiques sont fréquentes : « gros de 2 s 6 d... faiz l'an 1447 ou mois de may », avec parfois la références à un règne, « gros de St Lo(u)ys » (25). Par contre, les dénominations populaires apparaissent aussi régulièrement, « blaffars » ; « patars » du pape, « ambrosinies » de Milan (26)...

Il faut aussi connaître un minimum de géographie. Celle-ci est au cœur de la vie de l'homme d'affaires médiéval, et nombreux sont ceux qui ont laissé derrière eux des relations de voyage, la plus célèbre étant certainement *Le Devisement du monde*, de Marco Polo. Même si la géographie n'est pas la spécialité du changeur, abrité derrière les quatre murs de sa maison, on peut imaginer qu'il associe les monnaies par zone géographique, très logiquement, car on sait que les principautés s'influencent largement les unes les autres en matière monétaire. Il est toujours bon de connaître quel est l'État le plus puissant qui a commencé à émettre une pièce de bonne qualité, étant donné que des copies affaiblies fleurissent assez rapidement. On peut aussi imaginer une géographie fictive, celle des énumérations de florins et de ducats, qui tient non plus compte des frontières et de l'espace, mais des liens subtils qui unissent des monnaies de même type mais d'origines différentes... Enfin, notre changeur connaît un peu d'héraldique, en tout cas son vocabulaire (comme « senestre » et « dextre »), ainsi que du vocabulaire plus soutenu. Au sujet d'un gros de Savoie, la descrip-

(18) Alors que le manuscrit qui nous intéresse plus bas est bien classé par origine jusqu'au folio 136, au verso, jusqu'au gros de Hongrie, il perd son ordre, avec un mélange de monnaies espagnoles, françaises royales et féodales, etc. Il s'agit probablement d'un changement de main, le repreneur n'étant pas aussi ordonné que son prédécesseur.

(19) L'amiral de France Prigent de Coëtivy possède dans sa bibliothèque « un petit livre en papier pour se connaître en fait de monnoies et autres choses ». MARCHEGAY Paul, *Le chartrier de Thouars*, Bulletin de la Société Archéologique de Nantes, 1870, p. 161-162.

(20) Traduit et cité par MOLLAT Michel et VAN SANTBERGEN R., *Le Moyen Âge*, Liège-Paris, Dessain, 1961, p. 136-138.

(21) Ce texte, en attente de publication, m'a été communiqué par Marc Bompaire, que je remercie vivement ici. Pour en faciliter la lecture, parfois difficile, nous avons inséré entre parenthèse des lettres manquantes.

(22) Règlement des généraux maîtres des Monnaies, vers 1427, art. 155, cité par BOMPAIRE Marc et DUMAS Françoise, *Op. cit.*, p. 461.

(23) La forme de la lettre O, rond O ou long O, sert souvent de marque secrète de dévaluation, les pièces à l'O ayant meilleure réputation que celle à l'0...

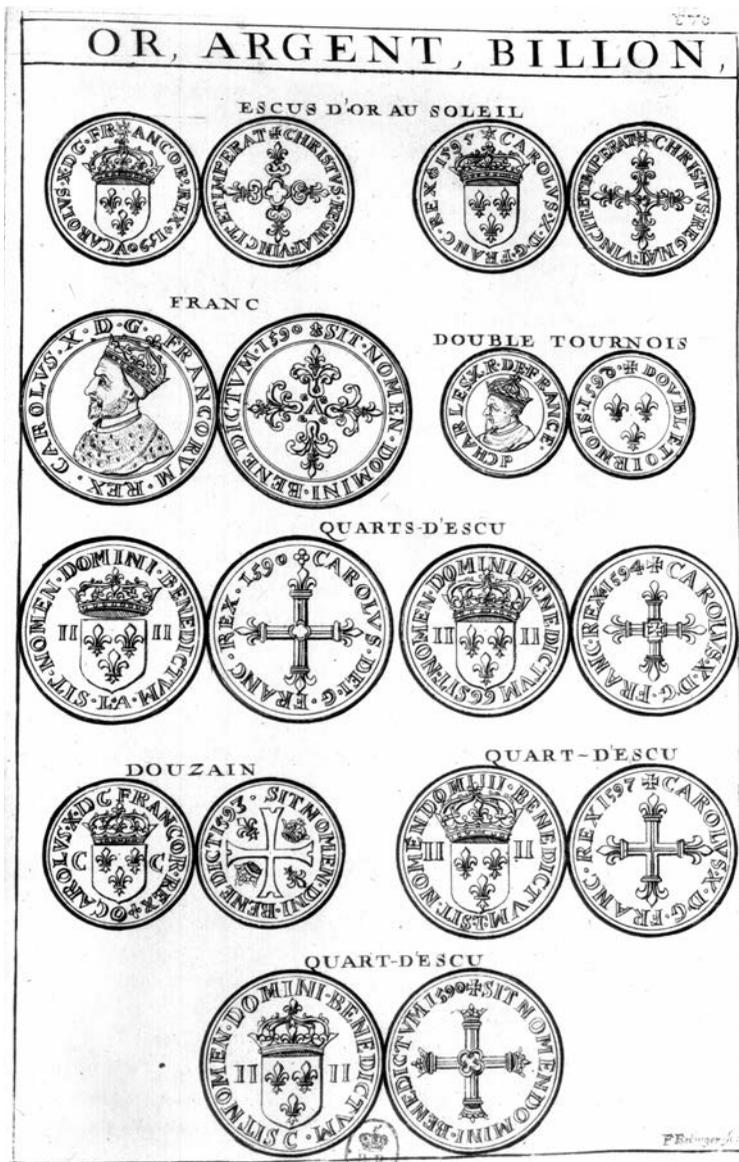
(24) « Blans qui sont de Montpellier » ; « blans... faiz a Rouen » f^o 126 v^o et 131 r^o ; f^o 146.

(25) f^o 137 r^o et v^o. Réformée dans les années 1260, la monnaie de Saint Louis laisse une trace indélébile dans les mentalités de la fin du Moyen Âge en France, en particulier le gros, qui symbolise la stabilité monétaire et une sorte d'âge d'or économique, juste avant la crise des XIV^e et XV^e siècles.

(26) f^o 134 v^o, 135 r^o. Blaffars, monnaie blanche, de *blaffardus*, latin tardif qui signifie pale ; patard, pièce de billon de l'espace bourguignon ; ambrosine, *ambrogino* ou *ambrosino*, monnaie d'or milanaise représentant Ambroise, saint patron de la ville.

tion est précise : « devers la pille les armes du seigneur et une teste de grifon dessus et de chascun cousté les laz de St George » (27).

L'essentiel d'un livre de changeur est constitué par des descriptions de monnaies. On relève, par exemple, plusieurs mentions latines, sans erreur flagrante, avec seulement de petites interprétations comme celle-ci : « Parisis petiz qui ont une rosete et ont escript franse qui se(g)neffie *francorum* » (28). Le type monétaire est souvent décrit, avec parfois quelques mentions esthétiques comme ces « escuz qui ont la petite † mal faite » (29). Certaines monnaies savoyardes donnent lieu à une mention très évocatrice car elles « ont la grant † qui semble à 1 fort de moulin ». Quelquefois, la description s'emmêle : « gros de Milan qui ont d'une part 1 escu escaille et es kareures du dit escu à 2 serpents qui tiennent en leur gorge 1 enfant et es autres 2 kareures à 2 oayseaulx » (30)... Le changeur fait appel à tous les détails, forme des lettres comme on l'a vu plus haut, forme des croix de revers ou de début de légende (« blans qui ont la petite + bien faite »), présence ou absence de points secrets (« blans qui ont 1 point clouz dessouz la petite + couronnée »). Il faut aussi savoir dénommer et localiser les nombreuses variétés d'une



© ROGER-VIOLETT

« L'essentiel d'un livre de changeur est constitué par des descriptions de monnaies ». *Monnaies françaises à l'effigie de Charles, cardinal de Bourbon (1523-1590)*.

même monnaie, les 25 modèles de ducats, les 36 sortes de florins, les 13 moutons différents, etc., non sans un certain humour, « moutons à la grise laine » (31).

Jean Favier insiste à juste titre sur la formation technique de l'homme d'affaires médiéval que l'on peut rapprocher sans danger de celle du changeur (32). Il préfère la nomenclature au récit ; c'est tout à fait ce que l'on constate chez les changeurs, qui affectionnent les séries chiffrées et détaillées, maniant les chiffres latins avec aisance, puis les chiffres arabes de plus en plus souvent. La poésie n'en est pas totalement absente, mais il faut souligner l'aridité du genre. La précision transpire à chaque page au travers de séries de chiffres et de proportions (33). Il faut dire que la sur-

vie économique du changeur en passe par là...

LES COMPÉTENCES TECHNIQUES

La pratique quotidienne du tri-métallisme oblige en permanence à une gymnastique intellectuelle nécessitée par l'emploi du cuivre, de l'argent et de l'or. Les changeurs entretiennent aussi leur habileté en spéculant sur les variations temporaires des cours des monnaies, des

(27) P^o 123 v^o et 132 v^o.

(28) P^o 131 r^o, 132 r^o, 137 r^o... *Francorum* signifie précisément des Francs, P^o 140.

(29) P^o 143 v^o.

(30) P^o 133 r^o et 135 v^o.

(31) P^o 151. Dans le même esprit, on se souviendra de ce passage où Rabelais évoque des moutons à grande laine...

(32) FAVIER Jean, *Op. cit.*, p. 80-83.

(33) Sur la précision dans la culture marchande, *Ibid.*, p. 427-443.

métaux, par rapport aux monnaies et des monnaies d'or par rapport à celles d'argent. Tous ces hommes savent jouer sur les différences de valeur entre deux villes ou entre deux États. Le cas des foires de Lyon est bien connu. Les hommes d'affaires et les changeurs sortent (ou importent) du billon du Royaume, en vue de réaliser un bénéfice en profitant des différences de valeur. Les foires de Lyon servent aussi à purger les royaumes des espèces étrangères qui y circulent. Enfin, de grandes quantités de métal précieux arrivent du reste de l'Europe et alimentent l'atelier royal (34). Leur travail consiste aussi à donner aux espèces anciennes une valeur nouvelle. Si les frontières étaient étanches aux monnaies étrangères, et les pièces anciennes retirées de la circulation, comme l'ordonnent régulièrement les princes, les changeurs ne feraient sans doute pas fortune. C'est un de leurs rôles que d'entériner une situation contre laquelle le pouvoir ne peut rien et de mettre de l'ordre dans le chaos de la circulation monétaire, d'où ces listes sans fin de monnaies anciennes et récentes, aussi bien royales que seigneuriales et étrangères.

Il leur faut, enfin, avoir quelque compétence en métrologie et en chimie. La balance fait partie du matériel usuel. En 1427, les généraux maîtres des Monnaies déclarent que «lesdits changeurs auront les meilleures balances qu'ils pourront et bons marcs justes et raisonnables» (35). Cela ne suffit pas : il faut être capable d'identifier la qualité du métal, au son, à la vue, par la pierre de touche et la chimie, ce qui sous-entend une solide formation pratique. La deuxième partie du manuscrit, qui relève davantage de l'orfèvrerie et du travail du métal dans les ateliers que des compétences d'un changeur, montre une excellente connaissance pratique de l'affinage et de l'essayage des alliages. Les tests réalisés récemment sur les pièces médiévales montrent la capacité de ces hommes d'obtenir empiriquement ce que le pouvoir attendait d'eux.

Le secret tient une place essentielle dans la vie de l'homme d'argent. Il doit connaître les différences d'atelier et d'émission, qui lui permettent de repérer les affaiblissements des pièces, ce que l'on appelle les «points secrets», normalement cachés au commun des mortels. Il est aussi lui-même astreint au secret : la révélation à d'autres, concurrents ou marchands, de tel ou tel détail peut remettre en cause un bénéfice. Il doit aussi être dans le secret des princes : une dévaluation ou une réévaluation brutale des pièces d'or, à forte valeur, peut bâtir ou détruire en quelques heures une fortune, selon que l'on sait, ou non, ce qui se trame dans l'entourage du prince... On en a un témoignage direct par le Bourgeois de Paris, probablement le chanoine Jean Chuffart, qui écrit dans les années 1405-1449. Au-delà des mentions concernant la vie quotidienne, il donne des éléments économiques tout à fait intéressants. En

1424, il s'attarde sur les monnaies en circulation : «En ce temps couraient blancs de 8 deniers parisis, petits blancs aux armes de France et d'Angleterre, et couraient niquets (36) et noirs (37), quatre pour un niquet, trois niquets pour un blanc ; et si avait très grande foison de blancs de huit deniers aux armes de Bretagne, dont plusieurs marchands, bourgeois et autres qui en avaient furent trompés, car soudainement le 9^e jour de décembre fut publié qu'ils ne couraient que pour sept deniers parisis. Ainsi perdirent tout ceux qui en avaient la huitième partie de leur pécune (38)». Le Bourgeois montre bien l'importance de l'information et le risque de perte en cas de décri brutal. Il est aussi certain que l'information circule, dans les familles, dans la rue, dans l'entourage des puissants. Le Bourgeois, encore lui, vient nous le rappeler : «En ce temps-là (1421) était un gros murmure (à Paris) (...), car tous les gros, ceux du Palais, du Châtelet se faisaient payer en forte monnaie (39)».

Le changeur est au cœur du commerce des monnaies, mais les plus importants d'entre eux jouent un rôle complexe vis-à-vis du pouvoir. En effet, ce sont eux qui conseillent le prince en matière monétaire. On sait qu'au Moyen Âge, les hommes de pouvoir et *a fortiori* les princes s'occupent peu des affaires financières. Ils les délèguent largement aux spécialistes qui évoluent près du Conseil, en particulier aux hommes de monnaies et changeurs. Rappelons qu'il joue aussi un rôle important au niveau communal. A Paris, entre 1412 et 1450, ce ne sont pas moins de quatre prévôts des marchands et dix-neuf échevins, qui sont issus du change. Ces hommes sont donc particulièrement bien placés pour anticiper les crises et faire du profit avant les autres, le délit d'initié n'étant pas encore répréhensible. En 1422, quatre changeurs parisiens sont au cœur d'une telle affaire : «Le samedi 23^e jour de mai, firent crier soudainement les gouverneurs de Paris que nul, de quelque état qu'il fût, ne prît gros ni n'en fit prendre sous grosse peine et qu'on les portât tous aux changeurs ordonnés pour les changer, lesquels étaient quatre, qui avaient chacun une bannière de France à leur change. Et n'avait-on du marc pesant des bons gros que huit sols parisis, des mauvais aussi comme rien, qui fut une très ébahissante chose à Paris aux riches et aux pauvres, car le plus (la plupart des Parisiens) n'avait autre monnaie ; si perdaient moult car le meilleur qui souloit valoir seize deniers parisis ne valait qu'un denier ou (un demi) tournois. Ci y eut grand murmure de peuple (40)». On

(34) FAVIER Jean, *Ibid.*, p. 171-172.

(35) BOMPAIRE Marc et DUMAS François, *Op. cit.*, p. 461-462.

(36) Demi-denier.

(37) Double denier.

(38) LE BOURGEOIS DE PARIS, *Op. cit.*, p. 219.

(39) *Ibid.* p. 171.

(40) *Ibid.*, p. 187-188. En 1427, une opération du même genre a lieu. Le Bourgeois nous dit que les Parisiens sont tellement déprimés que certains jettent leurs pièces «par dessus les changes» et il estime que des monnaies pour une valeur de cinquante florins ont ainsi fini dans la Seine «par droit désespoir», p. 227-228.

imagine les affaires florissantes des quatre changeurs chargés de cette opération, qui avaient tout intérêt à anticiper le changement, puis à en profiter, en exerçant, tout simplement, leur métier...

CONCLUSION

Le monde du change est intéressant à étudier sous l'angle des compétences et de l'outillage mental. Comme le dit si bien l'intitulé de ce colloque, il faut « les lunettes pour voir, et les mots pour le dire ». La documentation est à la fois générale (manuels théoriques) et personnelle (livres de changeurs). On peut y découvrir que les compétences des changeurs sont multiples. La formation s'inscrit sans doute dans la même logique : les ouvrages proposent la théorie ; la pratique

permet de se faire l'œil et l'oreille. Le plus difficile à appréhender est sans doute l'aspect financier de l'homme face à la mutation monétaire, au secret du prince et à ses concurrents. Le métier de changeur est une bonne voie pour devenir riche au Moyen Âge. Les plus malins et les mieux renseignés peuvent même espérer devenir richissimes. La compétence n'est pas toujours au rendez-vous. Ainsi, en 1459, un orfèvre candidat à la maîtrise se voit refuser le titre parce qu'il connaît mal les moyens de modifier un alliage. Rappelons, pour conclure, que les orfèvres parisiens se moquent, au XV^e siècle, de la complexité des calculs et du vocabulaire des changeurs et des professionnels de la monnaie ; ainsi, les dictionnaires évoquent, non sans humour, la profession « d'essayeur d'écus » (41)...

(41) LAGADEC Jehan, *Le catholicon armoricain*, 1499, rééd., Mayenne, Joseph Floch, 1977, article « Change ».

À chacun, sa vision des affaires : Marchands de la mer et de l'intérieur (Bretagne – Castille – Andalousie, XVI^e siècle) (1)

DES CATÉGORIES AUX PRATIQUES

Au XVI^e siècle, la maîtrise du commerce vers l'Espagne des toiles bretonnes est passée des marchands « de l'intérieur » castillans aux négociants-armateurs malouins. Quels facteurs peuvent-il expliquer cette évolution ?

par **Jean-Philippe PRIOTTI***

Atravers l'étude comparée de deux réseaux informatifs concurrents, l'un dirigé par des armateurs et des marchands malouins et l'autre par des hommes d'affaires castillans, je voudrais ébaucher ici les contours des changements structurels qui affectèrent le commerce atlantique à la fin du XVI^e siècle et au début du XVII^e, au moment où l'afflux des métaux précieux en Espagne (en provenance d'Amérique) atteignit des niveaux sans précédent, tout en testant la validité de l'affirmation selon laquelle il y aurait eu adéquation entre abondance et qualité de l'information, d'un côté, et avantages compétitifs et performance économique, de l'autre (2).

Pour comprendre ces changements, il est important d'avoir à l'esprit la relative modestie des arrivées de

métaux précieux américains avant 1560 et leur abondance croissante au cours de la décennie suivante et pendant plus d'un demi-siècle. Cet afflux d'argent vers Séville offrait la possibilité de réduire les coûts de l'échange, car, dans un système où le crédit s'était développé pour pallier la pénurie de monnaie, les risques de défection de l'acheteur étaient plus élevés que lorsque du comptant était utilisé. Là où la monnaie allait devenir abondante, comme en Andalousie, l'importance, pour la conclusion de bonnes affaires, des réseaux

* FRAMESPA-UMR 5136, Université de Toulouse II Le-Mirail. CRHAEL, Université du Littoral.

(1) Cet article est une version enrichie d'un texte paru dans *Rives nord-méditerranéennes*, n° 27, 2007, p. 13-24, sous le titre *Information, organisations commerciales et performance économique. Marchands de la mer et de l'intérieur au début de l'époque moderne*.

(2) Depuis les années 1990, le développement de nouvelles techniques de communication a invité sociologues, historiens et économistes à manifester un intérêt croissant pour l'histoire de l'information et de la connaissance. Entre autres références, nous citerons : SASSEN Saskia, *Globalization and its discontents*, New York, New York University Press, 1998 ; BURKE Peter, *Historia social del conocimiento. De Gutenberg a Diderot*, Barcelona, Paidós, 2002 (1^{re} éd. 2000, en anglais) ; NORTH Douglass C., *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge, Cambridge University Press, 1990. Toutefois, comme l'a justement souligné BOTTIN Jacques, auteur de l'article «Négoce et circulation de l'information au début de l'époque moderne» in LE ROUX Muriel (dir.), *Histoire de la Poste, de l'administration à l'entreprise*, Éditions de l'École Normale Supérieure, 2002, p. 49, 54, l'adéquation entre la régularité et la qualité de l'information et son efficacité globale pour les affaires ne va pas de soi.

sociaux, de l'information et de la confiance perdait de son caractère primordial.

Afin de compléter les travaux récents sur la vitesse de circulation, la diffusion et le coût de transmission de l'information (3), et d'en connaître l'efficacité réelle, il semble nécessaire d'étudier le substrat humain au sein duquel cette information était enchâssée, circulait et était traitée en vue d'une action déterminée. La bonne information ne circulait pas en vase clos, au profit d'un seul acteur : elle était soumise au jeu concurrentiel. La qualité de l'information perdurait pour peu que l'on agît avec la rapidité requise dans son traitement. Dans un *Trattato dei buoni costumi*, l'auteur, qui faisait profession de commerçant, recommandait :

«[...] Si tu reçois un paquet de lettres pour toi et d'autres marchands, commence par ouvrir les tiennes. Et agis. Tes affaires réglées, il sera temps de remettre aux autres leur courrier» (4). Cependant, agir n'était pas si simple. En effet, la façon dont les hommes d'affaires de quelque importance placés au centre d'un réseau humain utilisaient l'information dépendait, dans une large mesure, du statut de l'informateur et de la confiance dont il était crédité, et ce statut n'était pas établi une fois pour toutes ; il fluctuait en fonction de la place de la firme à laquelle appartenait tant l'informateur que l'informé, ainsi que de celle des firmes concurrentes, dotées de leur propre réseau informatif. Pour cette étude, j'ai utilisé environ un sixième de la correspondance Ruiz, un fonds d'archive riche de plus de 55 000 lettres, dont la plupart avaient été envoyées à Simón Ruiz, un grand marchand castillan établi à Medina del Campo (5). Le contenu de ces missives rend possible la comparaison entre le système informatif et la performance économique du réseau social de la firme Ruiz, composé de Castillans, de Bilbais et de Nantais, actifs sur l'itinéraire Nantes-Bilbao-Castille, et un deuxième réseau, formé de Malouins et de Vitréens, qui contrôlait l'axe Vitré-Saint-Malo-Andalousie durant la période 1560-1600.

A la fin des années 1550, les Castillans, au premier rang desquels se trouvait la firme Ruiz (6), contrôlaient le commerce traditionnel des toiles bretonnes entre le Sud de la Bretagne et la Castille, à travers les ports de Nantes et de Bilbao. C'était un des principaux axes du

commerce castillan avec le reste de l'Europe et, à cette époque, les toiles bretonnes étaient à la fois l'article étranger le plus vendu en Castille et un des principaux produits chargés sur les navires à destination des Indes. D'ailleurs, en parallèle, les Ruiz étendaient leur commerce à Séville.

Mais, suite à la paix de 1559, à l'afflux massif d'argent américain et à la proximité des centres de production textile bretons et normands, le commerce des Malouins en Andalousie concurrença celui que les Castillans réalisaient traditionnellement entre le Sud de la Bretagne et le Nord-Ouest de l'Espagne, car les uns et les autres avaient les mêmes zones d'approvisionnement. Compte tenu de la plus grande disponibilité d'argent comptant en Amérique et en Andalousie, la demande s'intensifiait et, pour y répondre, des intermédiaires nouveaux, en particulier malouins, se lançaient sur le marché. Cela se traduisit par un accroissement de la demande auprès des producteurs bretons et l'offre en tira le meilleur parti. Toutefois, Malouins et Castillans n'organisaient pas leur commerce de la même façon (7) et les informations auxquelles ils avaient recours pour mener à bien leurs affaires, utilisaient des canaux différents.

A Saint-Malo, l'apprenti-marchand bénéficiait d'une formation «sur le tas», dans laquelle l'expérience de la navigation représentait, encore au XVII^e siècle, la principale discipline (8). Elle permettait, en effet, de collecter soi-même de l'information – une information en grande partie visuelle et orale, laquelle invitait à s'aventurer dans les affaires, grâce à la connaissance simultanée des caractéristiques des différents ports. Ces navigations répétées forgeaient la perception que le marchand malouin avait des affaires. Résolument tourné vers la mer, sans cesse confronté aux éléments, il devait être capable, si nécessaire, d'accoster à la sauvette dans un port qui n'était pas celui de sa destination. La tempête, les corsaires, une avarie, et mille autres péripéties encore pouvaient le dévier de son objectif. La mer et le ciel n'appartenaient pas au domaine de la prévision et réclamaient, par conséquent, une réactivité reléguant au second plan la valeur des préceptes théoriques. Pour parvenir à bon port, il lui fallait se laisser porter par les courants et les vents et donc actualiser sans cesse l'information qu'il possédait sur des circonstances en perpétuelle évolution. Sa réponse était davantage dictée par une bonne capacité d'adaptation que par un plan préétabli.

(3) CASADO Hilario, « La circulation de l'information dans les réseaux de commerce espagnols aux XV^e et XVI^e siècles », in *Autour du 101^e anniversaire de Fernand Braudel. Circulation et frontières*, École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris, 27-29 nov. 2003 (à paraître). Je remercie l'auteur de m'avoir laissé consulter ce texte avant publication ; JEANNIN Pierre, « La diffusion de l'information » in CAVACIOCCHI Simonetta (éd.), *Fiere e mercati nell'integrazione delle economie europee, secc. XIII-XVIII. Atti della « Trentaduesima Settimana di Studi », 8-12 maggio 2000*, Firenze, Le Monnier, 2001, p. 231-262.

(4) Ceci, en 1360 – cité par BRAUDEL Fernand, *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, XV-XVIII^e siècle*, Paris, A. Colin, 1979, t. II, p. 362.

(5) Archivo Histórico Provincial de Valladolid (AHPV) : fonds Ruiz (lettres de Nantes, Lyon, Bilbao, Séville et Lisbonne).

(6) LAPEYRE Henri, *Une famille de marchands : les Ruiz*, Paris, A. Colin, 1955.

(7) J'ai eu l'occasion d'exposer les différences entre ces deux groupes, du point de vue des modes de paiement, *Metales preciosos, competencia comercial y transformación económica en el Atlántico franco-español (1550-1570)*, *Jahrbuch für Geschichte Lateinamerikas*, 43, Böhlau-Verlag-Köln-Weimar-Wien, 2006, p. 25-40.

(8) LESPAGNOL André, *Modèles éducatifs et stratégies familiales dans le milieu négociant malouin aux 17^e et 18^e siècles : les ambiguïtés d'une mutation*, in ANGIOLINI Franco et ROCHE Daniel (éd.), *Cultures et formations négociantes dans l'Europe Moderne*, Paris, EHESS, 1995, p. 264 et sq.



© Joseph Martin/AKG images

« A Saint-Malo, l'apprenti-marchand bénéficiait d'une formation "sur le tas", dans laquelle l'expérience de la navigation représentait, encore au XVII^e siècle, la principale discipline ». *Vue de Saint-Malo (Ille-et-Vilaine). Gravure sur cuivre, coloriée, 1586.*

Ces points de vue et ces façons de faire avaient préparé les Malouins à se saisir des opportunités d'un marché andalou inondé de trésors américains. Le succès de leurs affaires en Andalousie tenait pour partie à la simplicité de leur organisation et à des coûts très bas (notamment ceux pour l'information). Les ventes se faisant contre pièces et barres d'argent, il n'était nul besoin de se renseigner sur les acheteurs. De plus, ces affaires, les Malouins les réalisaient surtout à Sanlúcar et à Cadix, qui étaient des ports moins soumis aux tracasseries administratives que Séville. Leur information, côté espagnol, se limitait à la date approximative du départ des flottes pour l'Amérique et à l'état de la demande en toiles, des données susceptibles d'être obtenues sans avoir à mener une longue enquête sur place. D'ailleurs, en tous les cas, au début, Malouins et Vitréens ne s'installaient pas à demeure, en Andalousie ; ils occupaient ainsi le marché espagnol avec une information minimale, de faible coût, agissant à vue, comme ils le faisaient en mer, en profitant du « potentiel de la situation ». Compte tenu de l'accroissement de la demande des marchands venus d'Amérique, les Malouins faisaient même deux voyages par an en Andalousie (9), ce qui leur permettait d'obtenir, en continu, des informations sur la demande.

Pour eux, c'était en amont que se situaient les enjeux. Le seul impératif se situait du côté de l'offre : il leur fallait obtenir la marchandise, à tout prix. Mais dans ce nouveau contexte, de nombreux allers-retours épistolaires entre patrons et employés, comme c'était le cas chez les Ruiz, étaient inutiles, car Malouins et Vitréens se rendaient eux-mêmes sur les marchés d'approvisionnement bretons, jugeant sur place de ce qu'il était bon de faire et agissant en fonction des circonstances. L'information se dégageait de la situation ; elle y était inscrite. Ainsi, pour minime qu'elle ait été, leur information était directe, visuelle, et elle s'étendait à toutes les phases du circuit commercial : ils ne quittaient pour ainsi dire pas la marchandise des yeux, depuis l'achat, en Bretagne, jusqu'à la vente, en Andalousie. Par ailleurs, le fait de pouvoir compter sur des moyens de transport en propre – car nombre de ces Malouins étaient également des armateurs – représentait un atout

(9) AHPV, C51-31, Francisco MOROVÉLLO (FMO) à SR, 4-1-1579. Sur la signification de la présence de marchands américains en Andalousie, je me permets de renvoyer à mon article « Logiques commerciales d'une globalisation. Les toiles françaises dans l'Atlantique hispano-américain (1550-1600) », in PÉREZ Béatrice, ROSE Sonia et CLÉMENT Jean-Pierre (éd.), *Des marchands entre deux mondes*, Paris, Presses Universitaires de la Sorbonne, 2007, p. 15-41.

décisif (10). La production et le transport étaient précisément les deux variables sur lesquelles pesait une forte pression, en période d'abondance monétaire, de forte demande en marchandises et de conflits. En de pareilles circonstances, la question n'était plus tellement de savoir à qui on allait vendre la marchandise, mais bien la façon dont on pouvait l'obtenir, puis l'acheminer jusqu'à l'acheteur final.

Cette fonction d'armement, assurée par le port breton, est primordiale lorsqu'on veut analyser les raisons de la réussite commerciale malouine. Comme on vient de le voir, elle permettait de résoudre les problèmes posés par la disponibilité de plus en plus aléatoire des moyens de transport. Mais, à cette disponibilité, elle ajoutait la sécurité du transport. En effet, les relations des Malouins avec la monarchie avaient contribué à en faire des marchands-guerriers itinérants. Depuis le Moyen Âge, aux moments-clés de la constitution ou de la sauvegarde territoriale du royaume, les Malouins avaient servi le monarque français (11). Cela avait conforté leur réputation de grands marins et la quasi-indépendance de leur port d'origine, les services rendus au Royaume donnant droit de nombreux privilèges. A une époque où les circuits marchands étaient placés sous le feu des conflits et donc exposés à des hausses des coûts de transaction, les Malouins étaient en mesure de fournir une protection armée, tant à eux-mêmes qu'à autrui (12). En 1575, un marchand de Saint-Malo, au nom de vingt-trois autres marchands et capitaines de la marine de la ville, proposait de fournir douze grands vaisseaux armés pour la guerre, avec soldats et munitions, chaloupes et pataches nécessaires pour servir le roi (13). Moyennant 120 000 livres, ils s'engageaient à bloquer le port de La Rochelle et ils offraient 100 000 écus de caution à Paris ou à Rouen – une somme qu'ils étaient disposés à perdre, s'ils trouvaient en mer plus forts

(10) Surtout dans un contexte de guerre généralisée, de prix élevés et de rareté relative des moyens du transport. Début juillet, l'on cherchait des bateaux sur la côte basque, à Saint-Jean-de-Luz et au Pasajes, car l'on n'en trouvait pas à Nantes à un prix raisonnable, C27-246, JR à SR, 6-7-1575. De plus, comme un embargo avait été instauré pour confondre les Rochelais, peu de navires étaient disponibles, C27-248, JR à SR, 23-7-1575.

(11) Ainsi, 23 navires malouins s'engagèrent dans la flotte royale, en 1295. Les Malouins aidèrent aussi le roi à reconquérir la côte normande occupée par les Anglais entre 1436 et 1453. De plus, entre 1460 et 1470, l'escorte armée des convois marchands se concentra à Saint-Malo autour de la nef amirale de Bretagne pour lutter contre les Anglais. C'est souvent à Saint-Malo que l'on cherche les navires pour former une escorte armée, parfois pour le compte du duc de Bretagne contre les Français, RUSSON Marc, *Les côtes guerrières. Mer, guerre et pouvoirs au Moyen Âge (France-Façade océanique, XIII-XV^e siècle)*, Rennes, PUR, 2004, p. 21-22, 46, 260, 284.

(12) Cette protection armée, les Malouins en étaient les organisateurs non seulement en France, mais aussi à l'étranger : sur le cas de Cartagena, MONTOJO Y MONTOJO Vicente et RUIZ IBÁÑEZ José Javier, *Le comunità mercantili di Genova e Saint-Malo a Cartagine, porta della Castiglia in* MOTTA Giovanna (éd.), *Mercanti e viaggiatori per le vie del mondo*, Milano, Franco Angeli, 2000, p. 75-90.

(13) GRÉGOIRE Louis, *La Ligue en Bretagne*, Paris-Nantes, J.B. DUMOULIN et A. GUÉRAUD et Cie, 1856, p. 101. En 1573, Les Malouins avaient déjà lutté contre l'Anglais en aidant, à leurs frais, à la prise de Belle-Isle.

qu'eux (14). Il est intéressant de savoir qu'à la même époque des pirates rochelais avaient attaqué les convois des Malouins et de leurs alliés vitréens, au retour du voyage d'Andalousie (15). En proposant cette aide armée au roi, les Malouins faisaient d'une pierre deux coups : sous prétexte de secourir le royaume, ils escomptaient faire partager à l'État les coûts de protection de leur commerce (16). Nous ignorons si, dans ce cas précis, le roi répondit favorablement à cette proposition. Mais ce qu'il semble important de souligner, c'est cette façon dont les Malouins associaient intérêts public et privé, pour faire baisser leurs coûts de transaction (17).

Ajoutée à la pratique du convoi lors des retours vers la Bretagne, la possession des armes donnait la possibilité de courir un minimum de risques sur les barres d'argent et les pièces de monnaie transportées, et donc de se passer d'assurance. De cette façon, les Malouins pouvaient éviter le recours à la lettre de change et les aléas dus au retard des foires (18). En ces temps troublés, ils avaient particulièrement bien adapté l'organisation de leurs affaires aux opportunités commerciales nouvelles, avec la mobilité, la force et la rapidité d'action en guise d'avantages comparatifs transactionnels (19) vis-à-vis

(14) Toutes les prises reconnues de bonne guerre devaient leur revenir, les droits de l'Amirauté exceptés, *ibid.*, p. 102.

(15) AHPV, C27-230 Julien Ruiz (JR) à SR, 24-4-1575. « Afortunadamente, los de Vitré han sido castigados por los de la Rochela que les han tomado algunos naos con mucho dinero. Los de Vitré se han hechado a la mar con 12 naos para vengarse. Se dice que han hecho algunas presas de las que los ladrones habían tomado ».

(16) LANE Frederic, *Economic consequences of organized violence*, The Journal of Economic History, 1958, p. 401-417 ; *ibid.*, « National Wealth and Protection Costs », in CLARKSON J., COCHRAN Th.C. (éd.), *War as a Social Institution : the Historian's Perspective*, New York, 1941, p. 32-43.

(17) Un élément supplémentaire permet de comprendre pourquoi le roi ne souhaite pas décevoir les Malouins : une bonne partie des trésors américains qu'ils rapportaient à bord de leurs navires armés était employée pour battre monnaie. Entre 1571 et 1590, les frappes monétaires de Rennes, approvisionnées par Saint-Malo, atteignent leur plus haut niveau, loin devant celles effectuées à Nantes et sur la majeure partie des places françaises, SPOONER Frank C., *L'économie mondiale et les frappes monétaires en France, 1493-1680*, Paris, Armand Colin, 1956, cartes, p. 263-264. Et les Malouins d'en tirer profit, AHPV, C14-256 André Ruiz (ARI) à SR Nantes, 5-12-1571. « Y aunque pierdan en la entrada 12 o 15 %, ganan ».

(18) D'ailleurs, à Saint-Malo, au XVI^e siècle, l'usage de la lettre de change est exceptionnel.

(19) Le basculement de l'activité commerciale bretonne du Sud vers le Nord de la province tenait à d'autres facteurs et notamment au rapprochement de deux villes qui collaboraient au développement malouin, créant ainsi un authentique pôle de croissance dans le dernier tiers du XVI^e siècle, beaucoup plus tôt qu'on a pu l'écrire : Vitré et Rouen. A partir des années 1560 prend forme un courant migratoire, de Vitré à Saint-Malo. Et dès la seconde moitié des années 1560, la correspondance Ruiz évoque l'activité des Vitréens sur les marchés bretons et leur présence à bord des bateaux naviguant vers l'Andalousie, alors que (selon ces mêmes sources) les Malouins ne sont mentionnés qu'à partir du début des années 1570. La collusion de leurs intérêts ne laisse pas de doute. On parvient même à les confondre. L'orientation et l'essor du commerce de ces deux villes n'est pas non plus sans rapport avec la guerre, Rouen héritant en partie des fonctions d'Anvers, à partir de la révolte des Pays-Bas du Nord et devant le péril protestant ; Vitré optant de plus en plus pour un commerce à destination de l'Espagne.

de Castellans dont la principale ressource restait l'information. Bien entendu, les Malouins faisaient leur possible pour amoindrir leurs coûts de transaction, mais il est difficile de dire dans quelle proportion ces coûts étaient inférieurs à ceux supportés par les Castellans (20).

En revanche, il est établi que les uns comme les autres envisageaient l'efficacité de leurs affaires selon des modalités distinctes, conditionnées par des cultures différentes. Cela est dû au fait que l'information était enchâssée dans une organisation économique plus large, laquelle relevait d'une culture particulière.

Dès les années 1570, de périphérique et auxiliaire dans les circuits commerciaux, la place des Malouins et des Vitréens devint centrale. Matériellement et culturellement, ils étaient mieux armés pour tirer profit des circonstances nouvelles où l'adaptabilité à la situation et la rapidité de décision et d'action étaient devenues des facteurs aussi importants, sinon davantage, que l'information elle-même. Lorsque le rapport entre l'offre et la demande se modifiait, suite à l'introduction massive de métaux précieux, la conclusion des bonnes affaires passait davantage par la valorisation du « potentiel de la situation » que par celle d'un plan projeté d'avance (21).

L'efficacité du commerce des Malouins et des Vitréens était de notoriété publique : ils accaparaient le trafic avec Sanlúcar, Cadix et les Canaries et l'on trouvait parmi eux des négociants trois fois plus riches que ceux de Nantes, un port où les Castellans jouaient les premiers rôles (22). En s'imposant sur les lieux d'approvisionnement avec des achats conclus en grande partie au comptant, les Bretons du Nord accaparaient une part croissante du marché des toiles françaises. Avec leur conception matérielle du marché, ils déstabilisaient le réseau Ruiz et faisaient se déliter la confiance qui unissait entre eux ses différents membres. Il allait s'ensuivre des transformations au sein de la firme Ruiz et une augmentation de ses coûts de l'information (commissions réduites, multiplication des courriers, indécisions diverses, surveillances) (23).

Ainsi, au début des années 1570, Simón Ruiz enregistrait des déficits sur les toiles françaises vendues en Castille et à Séville (24). Revenons sur le processus qui mène à cette situation, en retraçant le fonctionnement de la firme Ruiz avant et après l'intrusion des Malouins sur le marché, c'est-à-dire avant et après les années 1560, afin d'observer la façon dont l'adaptation

(20) Il faudrait compiler les livres de comptes des Castellans, ainsi que la documentation laissée par les Malouins, pour s'en rendre compte avec plus de précision. Si, du côté castillan, ce travail semble faisable, il sera en revanche beaucoup plus difficile de trouver ce genre d'information, du côté malouin.

(21) Tel que le définit JULLIEN François, *Traité de l'efficacité*, Paris, Grasset, 1996, 237 p.

(22) Cité par LAPEYRE Henri, *Une famille...*, p. 121.

(23) Voir notamment les disputes qui émaillent la correspondance de Julien Ruiz, de Nantes, avec son oncle Simón, de Medina del Campo.

malouine aux nouveaux impératifs économiques fit augmenter de façon significative les coûts de l'information du réseau castillan.

Jusqu'au début des années 1560, grâce à un réseau multiculturel relativement intégré, les marchands espagnols de Nantes et de Medina del Campo avaient contrôlé les circuits commerciaux reliant la Bretagne du Sud à la Castille, profitant d'un certain degré de monopole de l'information et du crédit pour étendre leurs affaires commerciales. Dans les années 1530-1550, ces hommes d'affaires avaient accumulé un certain savoir-faire et ils s'étaient arrogés, à l'abri de la concurrence, un quasi-monopole sur les toiles bretonnes, qu'ils vendaient en Espagne (25). A l'époque, la demande castillane commandait le marché breton. Les Ruiz de Nantes choisissaient et achetaient, fardeau après fardeau, la marchandise aux producteurs venus du Nord de la Bretagne, pour en effectuer la vente dans le port de la Loire. Lorsque la marchandise leur déplaisait, les Ruiz de Bretagne se permettaient même de la leur renvoyer. A l'époque, la pression sur l'offre était faible et l'on pouvait obtenir la marchandise de la qualité que l'on souhaitait. Les informations contenues dans la correspondance entre les Ruiz de Nantes et les Ruiz de Castille montrent le soin que l'on apportait aux assortiments de toiles, aux différentes qualités, ainsi qu'à la solvabilité des consommateurs castillans, sur lesquels on possédait des informations précises, étant donné que les ventes s'effectuaient à crédit.

Dans la seconde moitié des années 1550, Simón Ruiz avait fait compagnie avec plusieurs Nantais. Un certain équilibre dans les décisions et dans le partage de l'information reflétait le climat de confiance qui régnait alors entre les associés. Pour payer la marchandise achetée à crédit, la firme utilisait le relais des foires de Lyon, où les Ruiz connaissaient les Bonvisi, des marchands-banquiers originaires de la ville de Lucques. Au début des années 1560, cette firme et ses employés jouaient les premiers rôles dans le commerce entre la Castille et le reste de l'Europe.

Rivé à son écritoire, les doigts tachés d'encre et les yeux fatigués à force de lire les lettres de ses correspondants, le marchand de l'intérieur, à l'instar de Simón Ruiz, se

(24) Si ces déficits ne durent pas forcément, les faibles gains sont la norme jusqu'en 1577 (au moins), voir annexe CASADO Hilario, art. cit. A l'évidence, tous les Castellans ne se trouvaient pas dans la même situation que Simón Ruiz et certains s'adaptaient mieux que lui à la nouvelle donne économique. De 1562 à 1565, par exemple, les Salamanca de Rouen effectuèrent tous leurs achats de toiles, sauf deux, au comptant, URIARTE Clara, *Un negocio y un modo de vida en el siglo XVI. La compañía de García de Salamanca (1551-1574)*, thèse de doctorat, Bilbao, Universidad de Deusto, 1997, p. 212.

(25) C'est à partir du second tiers du XVI^e siècle que ces toiles devancèrent leurs concurrentes flamandes sur les marchés castillans, CASADO Hilario, *Medina del Campo Fairs and the integration of Castile into 15th and 16th Century European Economy in CAVACIOCCHI Simonetta (éd.), Fiere e mercati nell'integrazione delle economie europee, secc. XIII-XVIII. Atti della Trentaduesima Settimana di Studi, 8-12 maggio 2000*, Firenze, Le Monnier, 2001, p. 511-513. Des prix abordables, la qualité de leur finition et le déclin du commerce hispano-flamand au milieu du XVI^e sont à l'origine de leur compétitivité.



© Jörg. P. Anders/BPK BERLIN, Distr. RMN

« Les yeux fatigués à force de lire les lettres de ses correspondants, le marchand de l'intérieur se faisait une idée du marché à partir des informations que ces lettres contenaient ». *Hans Holbein le jeune (1497-1543) Portrait du marchand Georg Gisze. Gemäldegalerie. Berlin.*

faisait une idée du marché et des circuits de l'argent à partir des informations que ces lettres contenaient. Il est intéressant de voir quelle fut la réaction de Simón Ruiz et celle de ses associés à l'arrivée des Malouins et des Vitréens, dans les années 1560-1570.

Tandis qu'Yvon Rocaz, un des associés nantais de Simón, préconisait que la firme procédât comme ses concurrents du Nord de la Bretagne, Simón Ruiz s'y refusait (26). D'ailleurs, ce dernier profita de la mort de Rocaz, en 1569, pour accroître son poids au sein de la firme. Dorénavant, il contrôlait seul l'information et il instaurait des rapports hiérarchisés avec des employés dont il avait assuré le renouvellement quelque temps auparavant et qui étaient personnellement liés à lui. A cette époque, il affirmait ne plus vouloir s'associer avec quiconque. A travers ordres et commissions, il projetait, seul, sa propre vision des choses sur ses collaborateurs. En cela, il imposait son point de vue théorique, bâti à rebours à partir de la situation d'arrivée, celle du marché consommateur, considérant comme anecdotiques les circonstances qui modelaient les différentes phases du circuit commercial situées en amont... La correspondance relate le décalage entre ses exigences et

la réalité du marché. Tandis que son neveu de Nantes lui écrivait que Malouins et Vitréens raflaient tout sur les marchés, Simón continuait à exiger de lui qu'il pose ses conditions. Lucide, son neveu lui répondait : « *aquí no se pueden hacer las cosas como allí se piensan* » (27). Pour l'employé, appliquer les ordres se révélait souvent impossible, ce qui rendait la conduite des affaires périlleuse.

Les coûts de l'information ne pouvaient qu'augmenter. Tout d'abord, placé dans le cadre d'une relation hiérarchisée, Julien ne pouvait pas respecter les commissions d'achat trop restrictives de son oncle, Simón Ruiz. S'ensuivait une multiplication des missives entre patron et employé, laquelle faisait se traîner en longueur l'acquisition de toiles et faisait même échouer certaines affaires. Ensuite, au travers de tierces personnes, Simón surveillait les moindres faits et gestes de son neveu (28). Ces différentes mesures représentaient des débours considérables en temps et en argent pour le fonctionnement de la firme et elles reflétaient la méfiance qui entourait les relations entre les deux hommes.

(27) AHPV, C38-203 JR à SR 1-11-1577.

(26) AHPV, C3 229 Yvon Rocaz (YR) à SR, 10-1-1565. « *Algún día, hemos de probar el camino donde van los de Vitré por los ver venir con mucho dinero y ser ricos* ».

(28) La volonté du patron devait être respectée, sous peine de sanction, car Simón était en mesure de porter atteinte à la réputation de son neveu sur le marché, en refusant d'honorer les lettres de change que ce dernier avait tirées sur lui, par exemple.

Même si ces contributions matérielles et immatérielles étaient souvent réalisées à fonds perdus, elles s'inséraient dans la logique du système marchand (que nous avons dépeint pour les années 1530-1560), dont l'investissement en temps, en argent et en énergie justifiait sans doute l'escalade de l'engagement de Simón Ruiz dans ce sens. D'autant plus que, jusqu'à ces années, cette logique commerciale à crédit avait bien fonctionné. En outre, la répétition des achats de la même marchandise passant par les mêmes ports et payés aux foires de Lyon avait fini par créer un fonds d'informations, dans sa mémoire, sur lequel il pouvait compter. En changeant de stratégie, il aurait fallu dans bien des domaines repartir de zéro et – modification considérable – transférer aux ports et aux acteurs s'y trouvant des parcelles importantes du pouvoir décisionnel. En somme, c'était risquer beaucoup, pour un gain aléatoire, car un désengagement aussi brutal eût mis à bas le réseau social de la firme.

Simón Ruiz préféra s'appuyer sur le point fort de ce réseau social : le capital informatif sur les personnes, qui touchait à la fois, comme on l'a vu, au commerce proprement dit et au change monétaire. Simón Ruiz allait jouer de cette ambivalence et rattacher de plus en plus sa logique marchande à celle de la finance et de la banque. Puisqu'elle n'était plus indispensable dans le domaine marchand – en tous les cas, elle l'était moins que par le passé –, Simón réaffectait cette information au lien entre commerce et finance. De fait, dans les années 1580-1590, il était devenu un marchand-banquier, c'est-à-dire un commerçant de l'information. Ses rapports suivis avec les banquiers Bonvisi, de Lyon, traduisent une relation de confiance entre les deux maisons, fruit d'une complémentarité entre deux réseaux d'information centralisés. De concert, ils organisaient, à leur propre usage, ainsi qu'à celui de nombreuses firmes commerciales, les compensations monétaires nécessaires à l'équilibre de la balance des paiements entre les différents royaumes.

Quoi qu'il en soit, sur le marché de la toile française, les Ruiz avaient perdu du terrain, paradoxalement, au moment même où les opportunités de négoce se multipliaient. Et ce n'était pas seulement à cause des Malouins, car les employés nantais et basques de la firme constituaient, eux aussi, une force concurrente (29). Du point de vue de l'information, ces derniers avaient eu accès, à un moment donné, au réseau informatif des Castellans. Ils mettaient à profit ces connaissances et ils les agrégeaient à celles provenant de leur culture d'origine ; ils tiraient aussi profit des opportunités sur place, dans le port de l'estuaire de la Loire.

L'exemple d'Hortuño del Barco, originaire de Bilbao et l'employé, à Nantes, de Julien Ruiz, le neveu de Simón, est tout à fait intéressant. Hortuño rédigeait la corres-

pondance de Julien, destinée à son oncle (30). L'obtention de précieuses informations sur les relations entre les membres de la famille Ruiz, sur des techniques commerciales particulières, avait en l'occurrence lieu sans qu'Hortuño dût déboursier aucun coût de transaction. La rédaction de ces lettres lui suggérait aussi l'art de l'adaptation et de la manipulation vis-à-vis du monde du négoce. À l'évidence, pour avoir barre sur les autres, il fallait les comprendre, et s'adapter à eux.

La rédaction du courrier n'était pas le seul travail qu'Hortuño remplissait. Il profitait également des absences de Julien pour s'exercer à la fonction de chargeur, pendant que son patron était aux foires bretonnes afin d'acheter des toiles pour le compte de Simón (31). Plus tard, Julien lui confierait même ses affaires et, finalement, Hortuño deviendrait le chargeur et acheteur attitré de la firme Ruiz à Nantes, réussissant à capter la confiance de Simón Ruiz jusqu'à la fin du siècle (ce qui tenait de la gageure...)

Si son apprentissage culturel castillan lui avait beaucoup appris, la mobilité dont il faisait preuve semblait tout aussi importante (mobilité dont nous avons vu qu'elle était aussi une des caractéristiques culturelles des Malouins, marins et guerriers d'expérience tout comme les Bilbanais). Après plus de trois ans passés à Nantes, Hortuño revint, en 1574, dans son port de naissance et, à compter de cette date, il multiplia les séjours de part et d'autre du Golfe de Biscaye (32). Tous ces déplacements lui valurent un haut degré d'imprégnation de cultures diverses (castillane, basque et nantaise) et une information actualisée et visuelle des différentes réalités sociales, économiques, géographiques et politiques des points-clés des circuits commerciaux. Cette façon de procéder n'était pas sans rappeler celle des Malouins. La façon dont Hortuño del Barco gérait ses affaires démontre bien l'influence de diverses cultures mar-

(30) André Ruiz I, en personne, écrivait parfois quelques lignes à son frère, sur les lettres qu'Hortuño rédigeait à l'intention de Simón Ruiz, C 20-105, 13-06-1573, HDB (Hortuño del Barco) à SR.

(31) C 17-180, JR à SR, 28-6-1572 ; C 20-104, 6-06-1573, HDB à SR ; C 20-106, 27-06-1573, HDB à SR ; C 20-107, 10-07-1573, HDB à SR ; C 20-108, 12-07-1573, HDB a SR.

(32) L'on sait qu'en 1575, Hortuño se rendit à Medina del Campo, où il avait des affaires, C24-64, 30-6-1575, Bartolomé del Barco (BB) à SR. Au début de l'année suivante, il remplaça son père à Bilbao et reçut sa correspondance, car ce dernier devait se rendre pour affaires à Vitoria et Logroño, C28-199, 27-1-1576, HDB à SR. En février 1576, Hortuño partit pour Nantes pour clore des comptes, C28-148, 1-2-1576, BB à SR. Deux mois plus tard, il était à Paris pour acheter des marchandises. En mai, il était revenu à Bilbao avec une lettre de change d'une valeur de 400 écus, à payer par Pedro de Agurto Gastañaga à Simón Ruiz, C28-157, 3-5-1576, BB à SR. Il dut y rester jusqu'en avril 1578, moment où il partit pour Nantes, car il faisait dans le port de Biscaye les affaires de son ancien patron, C38-201, JR à SR, 25-9-1577. En février 1583, Hortuño retourna à Bilbao et se rendit par la suite aux foires de Medina del Campo, C81-89, 1-11-1583, BB à Lope de Arciniega (LA). Par la suite, il retourna à Nantes, C98-122, 10-2-1585, BB à SR. Les troubles en France le dissuadèrent de rester à Nantes et il rallia Bilbao, début mai 1589, C131-84, 5-5-1589, BB à SR et C131-88, 16-5-1589, BB à Cosme Ruiz (CR) et LA. En 1593, Hortuño était à Bilbao, tandis que sa femme et sa fille étaient reparties à Nantes, mais lui ne le fut, C159-90, 19-1-1593, HDB à SR. Jusqu'au 6-4-1593, Hortuño resta à Bilbao et il partit, le lendemain, à Nantes. C159-99, 19-11-1593, HDB à SR.

(29) PRIOTTI Jean-Philippe, *Conflits marchands et intégration économique (Bretagne, Castille et Andalousie, 1560-1580)* in SAUPIN Guy et PRIOTTI Jean-Philippe (éd.), *Le commerce atlantique franco-espagnol (XV-XVIII siècles). Acteurs, négoce et ports*, Presses Universitaires de Rennes, 2008 (à paraître).

chandes. Il pratiquait le commerce tel que le faisaient les marchands-guerriers malouins et basques, mais avec le soutien logistique des membres du réseau de sociabilité des Ruiz. Ainsi, il envoyait à Lisbonne son employé, Pedro de Eguía, à bord du navire transportant la marchandise (33). Mais il requérait le concours des amis portugais de Simón lorsque vendre à Lisbonne s'avérait une mauvaise solution. Au milieu des années 1590, Simón Ruiz – qui ne voulait y croire – dut admettre qu'Hortuño favorisait les siens et lui envoyait de Nantes des toiles de médiocre qualité. A cette époque, le Bilbanais était devenu un concurrent des Castellans, et un des plus grands marchands de Nantes.

Dans un contexte atlantique placé sous le signe de la guerre et surtout de l'abondance monétaire, les pressions extérieures (systèmes informatif et marchand malouins) et celles internes à la firme Ruiz (relations hiérarchisées, centralisation décisionnelle, concurrence des employés) étaient responsables des mauvais résultats de cette firme dans le domaine marchand et se déroulaient sur fond de dispute et de trahison entre les Ruiz de Nantes et ceux de Castille. Ce n'était pas la qualité de l'information qui était en cause, mais bien le processus de décision, et les relations qui lui étaient attachées.

En effet, à partir du milieu des années 1570, Simón s'écarta partiellement du commerce des toiles bretonnes en Castille et opéra, entre autres activités, des ventes en liaison avec les Portugais, desquels il souhaitait gérer la balance des paiements européens grâce à ses relations avec les banquiers Bonvisi, de Lyon. Cela s'inscrivait, on l'a vu, dans la volonté qu'avait Simón de tirer parti du capital d'informations qu'il avait accumulé au cours des trente années précédentes, qu'il ne faisait que réaffecter à des finalités financières et bancaires. Mais le besoin de favoriser les Portugais se fit aux dépens de ses anciens partenaires : ses frères et ses cousins de Nantes. L'échec d'une opération portant sur un achat de sel, au printemps 1575, montre à quel point – malgré une information et un appareil logistique de première qualité – coordonner les affaires était une tâche compliquée. Durant les va-et-vient d'informations entre Nantes, Medina del Campo et Lisbonne, l'on multiplia ordres et contre-ordres, trahisons et mensonges, ce qui pouvait difficilement déboucher sur une bonne affaire. Arrivés au Portugal avec leurs propres bateaux, les Bretons tirèrent profit de ces dissensions, comme dans le cas du commerce des toiles, pour s'emparer du marché.

En juin 1575, une quarantaine de bateaux étaient partis de Bretagne vers l'Andalousie et le Portugal, en quête de sel (34). Simón, dont les contacts étaient plus nombreux en terre lusitanienne que ceux des Bretons, devait en faire acheter et Julien expliquait qu'il s'occuperait de la vente à Nantes, car il n'y avait pas un seul grain de sel dans tout le royaume, pas plus qu'en Angleterre et en Flandre. Il fallait que Simón fasse acheter le sel avant

l'arrivée des Bretons au Portugal, c'est-à-dire avant la montée des prix. De leur côté, Julien et son père s'occupaient d'affréter des navires pour le Portugal et Simón devait aussi trouver des hourques, à Séville et à Lisbonne.

Pour acheminer ces précieuses informations on avait dépêché un courrier express à Irun, d'où un fidèle correspondant des Ruiz les avait transmises à Simón (35). Une semaine plus tard, Julien écrivit à son oncle que les ordres concernant les affrètements avaient été révoqués à cause du beau temps des quatre derniers jours, qui avaient pu être mis à profit pour produire du sel en Bretagne (36). André Ruiz pensait, lui aussi, qu'il fallait attendre et Julien demandait à Simón de révoquer la commission d'achat à Lisbonne au cas où celle-ci aurait été délivrée.

Mais ces hésitations n'étaient pas réhabilitaires. En revanche, le fait que Simón voulût charger cinq ou six navires en compte à part l'était davantage. Cette organisation parallèle devait être maintenue sous le sceau du secret (37) et Simón écrivit à son neveu (et employé) qu'il ne voulait pas de la participation d'André Ruiz ni de celle de ses associés habituels dans cette affaire (38). Simón ne voulait pas que l'on sache qu'il envoyait pour son compte des navires à Antonio Gomes et Julien devait dire qu'il le faisait pour son propre compte. Manifestement, Simón voulait régénérer la composition sociale de ses partenaires et il organisait de plus en plus d'affaires avec les Portugais, à l'insu de ses frères et de ses cousins (39).

Du 6 au 9 juillet, il avait fait beau temps et le sel n'aurait donc pas valu le prix escompté (40). Dans le cas où la précieuse substance aurait déjà été achetée, Julien conseillait de la mettre en magasin. Mais quinze jours plus tard, la pluie avait balayé tout espoir : le sel allait valoir cher. Les choses semblaient stagner et Julien répétait à son oncle qu'il fallait donner l'ordre d'acheter du sel, car il se vendait 200 livres le muid de Paris.

Le premier août, l'affaire semblait avoir peu de chances de succès. Julien regrettait amèrement que l'on n'eût pas suivi ses conseils (41). Les récriminations commencèrent à fuser de toutes parts. L'histoire ne se conclut

(34) C27-236, JR à SR, 18-6-1575. A Nantes même, certains marchands étaient allés au Croisic, pour envoyer quérir le sel à Lisbonne.

(35) C27-241, JR à LA, 23-6-1575.

(36) C27-242, JR à SR, 28-6-1575, 1/4-7-1575.

(37) Cette lettre du 28 est accompagnée par une nouvelle lettre du 1^{er} juillet, dans laquelle il est dit qu'il a plu et qu'il n'y a pas d'espoir que du sel puisse être récolté en Bretagne.

(38) C27-243, JR à SR, 28-6-1575/1-7-1575.

(39) On sait qu'il avait proposé à Gomes d'entrer dans cette affaire, lequel avait décliné la proposition (DA SILVA José Gentil, *Marchandises et finances-lettres de Lisbonne 1563-1578*, Paris, SEVPEN, 1959, t.II, lettre 106, 4-8-1575, AG à SR).

(40) C27-245, JR à LA, 6-7-1575.

(41) C27-250, JR à SR, 1-8-1575.

(33) C124-152, 11-3-1588, BB à SR.

pas sur cette désillusion car, une semaine plus tard, Julien recommandait toujours l'achat de sel et André en reprenait les termes à la fin de la lettre (42). Il fallut encore un mois pour acheter le sel. Mais l'opération avait trop tardé et Julien fut obligé de vendre le sel à 50 livres le muid, alors que l'on escomptait en retirer 200 livres (43).

Dans cet échec de coordination, il est facile de déceler un problème d'homogénéité d'intérêts. Placé sous la férule de son oncle, Julien Ruiz manquait de liberté d'action et il n'était crédité d'aucune confiance, alors même que c'était lui qui avait «levé le lièvre», comme il l'écrivait de façon imagée. De plus, il était difficile de réussir ces opérations à la fois conjointes et fractionnées puisque Simón et André se cachaient l'un de l'autre pour organiser, sur le même terrain et en dehors de leur affaire commune, d'autres associations qui concernaient certains membres du réseau, et pas d'autres.

Vint l'heure des discussions pour déterminer la responsabilité de chacun dans cet échec dû à une mauvaise coordination. Les Ruiz de Nantes imputaient la faute aux donneurs d'ordre de Castille. André faisait savoir que personne n'était davantage responsable que Simón, dans cette affaire, étant donné qu'il n'avait pas mis à exécution le premier avis (44). Julien se permit même d'écrire librement à son oncle que le premier avis avait été écrit avec l'aval de son père. Pour réaliser une bonne affaire, il ne suffisait donc pas de posséder une bonne information, de pouvoir monter une opération avec des contacts au Portugal et d'en réunir le capital rapidement ; il fallait – surtout – que cette information soit partagée par des marchands se faisant mutuellement confiance.

Dans un contexte d'élargissement des marchés, d'abondance monétaire et de conflits, les ports jouaient de façon accrue le rôle de plaques tournantes de l'information utile (et du commerce), au détriment des places marchandes de l'intérieur. Bien qu'on ait fait état de sa disparition au début des temps modernes (45), le marchand itinérant tenait encore un rôle important dans les activités économiques. Cela était dû, pour beaucoup, aux initiatives de bourgeoisies portuaires particulières, comme celles de Saint-Malo, jumelant activités commerciales et de guerre. Les bas coûts de l'information avaient peut-être participé au succès malouin, même s'ils étaient quelque peu contrebalancés par des coûts de protection armée. Au-delà, l'avantage dont jouissaient les marchands de la mer sur les marchands de l'intérieur des terres tenait à la vision différenciée

qu'ils avaient, de l'économie et du monde, une vision en constante adaptation aux nouvelles circonstances. En leur permettant de se tailler la «part du lion» sur les marchés d'approvisionnement en toiles bretonnes, cette malléabilité avait fait des Malouins de grands bénéficiaires des trésors américains et elle avait, par ailleurs, fait augmenter considérablement les coûts de transaction des réseaux castillans, leurs concurrents.

La concurrence entre deux façons de concevoir les affaires et le monde aboutissait ainsi, non seulement à une hausse des coûts de transaction de la firme Ruiz, mais aussi à une réorientation de ses intérêts vers le secteur bancaire et financier, les Malouins s'emparant d'une bonne partie du commerce toilier. Même s'il n'abandonnait pas tout à fait le commerce de la marchandise, Simón Ruiz allait petit à petit situer une bonne part de ses activités en dehors du champ commercial et faire office de marchand-banquier. L'arrivée massive de métaux précieux favorisa donc un certain retour à une économie réelle et elle ne fut pas intégrée sur-le-champ au système bancaire existant, comme on le pense souvent. Elle signifia aussi une répartition accrue des fonctions marchandes, notamment entre activité commerciale et activité bancaire.

Quelques réflexions supplémentaires contribuent à donner sens à ces affirmations et à montrer que l'étude de la firme Ruiz, de son réseau social et de la concurrence qui l'opposait aux Malouins et aux Vitréens dépasse le simple cas particulier, les logiques de fonctionnement observées ayant une forte capacité structurante au sein des échanges entre la Bretagne, la Castille et l'Andalousie. En premier lieu, dans les années 1560-1570, si l'on considère le volume de ses échanges, la firme Ruiz était une des toutes premières sociétés castillanes liées à la Bretagne (46). Son poids dans le commerce extérieur castillan ne constitue pas le seul argument autorisant à tirer des conclusions allant au-delà des processus microsociaux observés. Bien qu'à travers la seule firme Ruiz, il ne soit pas question d'étudier toutes les logiques de fonctionnement à l'œuvre dans la société marchande de cette époque, les informations émanant des différents auteurs de la correspondance Ruiz permettent d'opérer des recoupements. Rappelons qu'elle était le fruit des collaborateurs de Simón Ruiz, dont certains, issus de sa famille, s'étaient installés à Nantes (comme Julien, André I et André II), d'autres étant extérieurs au noyau familial (tels que les Del Barco, établis à Bilbao et à Nantes, Francisco de Morovelly, de Séville, les Gomes de Lisbonne, les Bonvisi de Lyon, etc.) Aussi liés qu'ils l'aient été à Simón Ruiz, ses associés et partenaires n'en décrivaient pas moins ce qui se passait sur leur propre lieu de résidence, observant des situations locales où intervenaient d'autres acteurs. L'on se situe ici, dès lors, à une échelle qui, dépassant les Ruiz proprement dit, s'étendait à de

(42) C27-252, JR à SR, 6-8-1575.

(43) C27-259, JR à LA, 4-10-1575 ; C27-261, JR à SR, 20-10-1575 ; C33-170, JR à SR, 25-2-1576.

(44) C27-261, JR à SR, 20-10-1575.

(45) JEANNIN Pierre, *La diffusion de l'information in CAVACIOCCHI Simonetta* (éd.), *Fiere e mercati nell'integrazione delle economie europee, XIII-XVIII. Atti della Trentaduesima Settimana di Studi*, 8-12 maggio 2000, Firenze, Le Monnier, 2001, p. 233.

(46) LAPEYRE Henri, *op. cit.* ; PRIOTTI Jean-Philippe, *Bilbao et ses marchands au XVI^e siècle. Genèse d'une croissance*, Lille, Presses Universitaires du Septentrion, 2004.

nombreux autres marchands. De plus, les informations contenues dans les missives de certains correspondants pouvaient être corroborées par celles provenant d'autres collaborateurs. Ainsi, les considérations sur les Malouins (que Julien Ruiz émettait à partir de Nantes pour se défendre des accusations de son oncle) étaient confirmées non seulement par les jugements des associés de Simón à Nantes, mais aussi par les lettres de Francisco de Morovelly, de Séville, qui validaient le jeu concurrentiel à un niveau plus global. Ensuite, même s'ils ne réagirent pas forcément comme Simón Ruiz, de nombreux autres acteurs castillans furent affectés par les changements des années 1560-1570. Les faillites, nombreuses à Medina del Campo et à Séville, ces années-là, en attestent. Le processus de concurrence que nous

avons décrit n'y était certainement pas étranger. Par ailleurs, les différents auteurs de la correspondance Ruiz faisaient aussi des commentaires en fonction d'affaires qui ne concernaient nullement les Ruiz, des affaires qu'ils traitaient avec des marchands tiers ; partant, c'était les ressorts d'un fonctionnement plus général qui étaient ainsi dépeints.

Ces précisions ne signifient pas que l'étude de la correspondance Ruiz puisse résumer ou représenter l'ensemble des forces commerciales à l'œuvre dans les années 1560-1570 entre l'Andalousie, la Castille et la Bretagne, mais elles rendent plausible l'hypothèse selon laquelle les logiques de fonctionnement décrites avaient une forte capacité structurante dans le champ économique.

L'orfèvrerie-joaillerie et l'estimation de la valeur des bijoux dans le Saint- Empire romain germanique du début du XVII^e siècle : l'affirmation et l'organisation d'une spécialisation marchande

DES CATÉGORIES AUX PRATIQUES

L'estimation des objets d'orfèvrerie et de joaillerie apparaît à la fois comme l'expression et l'affirmation d'une compétence. En raison de la science du regard et de l'information sur la conjoncture qu'elle requiert, elle contribue à fermer aux profanes l'activité de joaillier. Cependant, elle ne facilite pas, loin de là, la compréhension et la confiance entre acteurs de ce commerce...

par **Vincent DEMONT***

Que peut-on attendre de l'étude d'une compagnie marchande du XVII^e siècle, si l'on veut explorer l'outillage mental propre à cette époque ? Fort peu de choses, sans doute, sachant l'ampleur de ce que recouvre cette expression d'outillage mental¹ : rien moins (selon Robert Mandrou) que l'ensemble des « habitudes de pensée, idées reçues, conceptions fondamentales sur l'espace, le temps, la nature, la société humaine et Dieu » ou encore que « les structures mentales propres à chaque groupe social » (1). On en

attendra moins encore si l'on sait que l'association marchande étudiée, la Compagnie Briers-Heusch-von Cassel (ainsi nommée d'après les noms de ses trois principaux associés), présente un cas rare de spécialisation dans une unique activité commerciale, qui plus est marginale, à l'échelle du négoce nord-européen du pre-

* Université Paris VII.

(1) MANDROU Robert, *La France aux XVII^e et XVIII^e siècles*, Paris, PUF (Nouvelle Cléo), 1971, p. 308-309.

mier tiers du XVII^e siècle : la vente d'orfèvrerie et de joaillerie aux cours de l'Empire et d'Europe centrale.

C'est donc sur un autre plan que portera notre interrogation. Si l'étude de cette compagnie ne permet guère de cerner un groupe social, elle autorise cependant à saisir davantage qu'un unique individu : l'échelle d'observation introduite n'est ni strictement individuelle, ni véritablement collective et elle permet d'étudier, dans un champ restreint, l'établissement de coopérations interpersonnelles. Par la notion d'« outillage mental », on entend dans la présente analyse mettre l'accent sur l'ensemble des compétences non objectives mises en jeu dans le bon fonctionnement du groupe, c'est-à-dire,

en d'autres termes, s'interroger sur ce qui ne peut, au sein de ce groupe, être mis totalement en commun. Cette interrogation reprend une problématique dont les acteurs du commerce étaient fortement conscients : ce sont eux-mêmes, qui organisaient le partage de leurs compétences et de leurs domaines d'activité de manière à assurer à la compagnie Briers-Heusch-von Cassel un fonctionnement optimal. L'association des trois marchands aurait ainsi reposé, d'après une plaidoirie tenue lors de sa dissolution, dans les années 1630, sur une véritable division des tâches, que l'étude des comptabilités conservées confirme très largement. Daniel Briers, gendre d'un joaillier à la Cour impériale et membre principal de la compagnie (avec un apport de 50 % du capital initial), était chargé « d'acheter, de vendre et de voyager » (2). Gerhard Heusch, issu d'une

(2) Institut für Stadtgeschichte (ISG) Frankfurt 1.6.2. Reichskammergericht : Prozessakten, Nr. 243 /22/ p. 42 ; DEMONT Vincent, *Technique comptable et espace marchand : une joaillerie francfortoise du premier XVII^e siècle*, Bulletin de la Mission Historique Française en Allemagne, n° 41, 2005, p. 301-315.



© THE BRIDGEMAN ART LIBRARY

« C'est d'abord à une compétence du regard que renvoie la capacité d'estimer : les joailliers ne voient tout simplement pas leur marchandise de la même manière que le commun des mortels ». Ghirlandaio (1449-1494). *Le joaillier. Palazzo Pitti. Florence.*

grande famille marchande nord-européenne, s'occupait, quant à lui, des relations avec les orfèvres et les lapidaires, de leur transmettre le travail, de le recevoir d'eux une fois achevé, et de tenir les comptes de ces échanges (3). Enfin, Ruland von Cassel, troisième associé de la compagnie, surveillait la comptabilité centrale et négociait l'achat des marchandises (4).

Le présent article cherche à montrer que cette spécialisation des tâches au sein de la compagnie répond à la spécialisation du marché de l'orfèvrerie-joaillerie, ainsi qu'à celle des compétences que ce marché requiert. L'estimation de la marchandise, extrêmement délicate en raison de la science du regard et de l'information sur la conjoncture qu'elle requiert, contribue à fermer dans une large mesure ce négoce aux profanes. Cependant, elle ne facilite pas, loin de là, la compréhension et la confiance entre acteurs de ce commerce : ceux-ci sont, en effet, eux-mêmes confrontés à de fortes asymétries de compétences. C'est donc l'ensemble du marché de l'orfèvrerie-joaillerie qui, du fait du savoir-faire qu'il exige – de l'« outillage mental » qu'il mobilise – se trouve dominé par ce problème.

C'est d'abord à une compétence du regard que renvoie la capacité d'estimer : les joailliers ne voient tout simplement pas leur marchandise de la même manière que le commun des mortels, en particulier que leurs clients. Le contraste entre deux descriptions émanant, pour

(3) ISG Frankfurt 1.6.2. Reichskammergericht : Prozessakten, Nr. 243 /22/ p. 41 : « [...] on a demandé à G. Heusch de prendre en charge le travail avec les ouvriers, soit les tailleurs de diamants et de rubis et les orfèvres, de leur transmettre le travail [...] et d'en tenir bon compte ».

(4) ISG Frankfurt 1.6.2. Reichskammergericht : Prozessakten, Nr. 243 /22/ p. 43.

l'une, d'un intermédiaire de ce commerce et, pour l'autre, d'un joaillier patenté – mais recherchant toutes deux une précision maximale – traduit bien cet écart. Dans un courrier adressé à son donneur d'ordres, le capitaine d'un navire attaqué par des pirates uscoques (bosniaques) décrit les bijoux qui lui avaient été confiés, qu'il a pu sauver de l'attaque : « J'avais, pour votre compte, une boîte contenant des diamants, des anneaux, des rubis balais et des émeraudes, à consigner à Agostin di Pozzo, à Raguse [Dubrovnik], et un coffret adressé à Nicolo di Bono, à Raguse, dans lequel j'ai trouvé six rangs de perles et quelques pierres vertes, que je n'ai pas comptées. Pendant le pillage, j'ai jeté le coffret et la boîte à terre, où je les ai ensuite forcés, pour pouvoir cacher plus facilement les bijoux » (5). Recevant la lettre, le grand marchand flamand Helman, installé à Venise, d'où il dirige une affaire de joaillerie s'étendant au bas mot de Constantinople à Anvers, donne procuration pour récupérer sa marchandise et rédige, à cette fin, une nouvelle description : « six rangs de perles pesant 78 onces et de quatorze grosses émeraudes en poire, perforées ; pour les Girardi il s'agit de quatre diamants sertis dans des anneaux d'or, de douze diamants dans douze *panizuole* d'or, de vingt-deux diamants, de cinq rubis balais pesant ensemble 18 carats, de dix-neuf petites émeraudes et d'une émeraude un peu allongée » (6). La différence entre les deux regards sur la marchandise vient, bien sûr, de l'exactitude quantitative du second, notamment en termes de poids ; mais elle outrepassa largement cet aspect, pour s'exprimer aussi dans tout ce qui ne peut être quantifié – par exemple, dans la différence entre les « petites pierres vertes » et les « émeraudes », dont on peut distinguer si elles sont grosses ou petites et, plus encore, si elles sont « en poire », « perforées », « allongées »... La compétence que cette exactitude manifeste chez le donneur d'ordres réside d'abord dans la science de la marchandise, et celle-ci est donc avant tout à rechercher dans l'acuité du regard. Mais il y a plus : cette acuité du regard, cette capacité d'expertise des joailliers vont de pair avec une indéniable faculté de représentation. Une description de bijoux volés peut ainsi suffire à faire reconnaître ceux-ci, pour peu qu'elle soit lue par un homme du métier : c'est le cas, par exemple, lorsqu'un autre joaillier flamand installé à Venise, Gioan Richer, se fait subtiliser en 1587 un courrier contenant des bijoux et que la description qu'il en diffuse permet de les récupérer, deux ans après le vol (7).

Dans la fixation du prix, cette compétence du regard semble incontournable. Sans elle, on bute, on ne sait pas faire. Le problème retient pourtant l'attention de

nombreux auteurs (aventuriers ou gemmologues), que l'on voit tenter de construire une fonction permettant d'associer le prix et le poids des objets – une littérature d'ailleurs reprise en partie par Adam Smith (8). Le médecin de l'Empereur Rodolphe II et auteur d'un traité de gemmologie faisant autorité au XVII^e siècle Anselme Boèce de Boodt tente ainsi de donner quelques règles simples pour chaque grand type de pierre – ainsi, par exemple, le prix du diamant est présenté comme le produit de son poids par un facteur X non pas constant, mais croissant. Il précise cependant aussitôt que cette correspondance n'est pas systématique : « Les ioaliers changent facilement le prix de ces pierres précieuses : parce qu'ils ont beaucoup d'esgard à la valeur, ne faisant pas considération du poids » ; « on ne peut laisser ici aucune règle certaine. Car il en faut laisser l'estime au discernement d'un examinateur prudent » ou, enfin : « icy on ne peut rien ordonner de certain, veu que l'œil d'un expert ioalier en doit examiner la beauté et les vices » (9). Jan Huygen Van Linschoten, un aventurier néerlandais contemporain de de Boodt, partage les mêmes réserves, tout en estimant que le prix du diamant est fonction du carré de son poids, exprimé en carats (10). L'estimation du prix semblerait donc renvoyer à toute une série de facteurs non objectivables, que seul l'expert serait en mesure de maîtriser. On trouve d'ailleurs une confirmation de ce fait dans le mode opératoire choisi, dès lors qu'une telle estimation est incontournable, par exemple, lors de la rédaction d'inventaires. A Venise, l'une des capitales de la joaillerie européenne et l'une des villes où, du fait de la masse d'archives notariales publiées, le problème peut être posé avec le plus de clarté, ce type d'objets est jaugé par un groupe d'experts (en général au nombre de trois), après quoi, on fait la moyenne des estimations qu'ils proposent. A Hambourg, dans une situation juridique pourtant très différente, on procède de même : on a recours à un expert et, si possible, à plusieurs. Dans cette ville, c'est la renommée et la familiarité avec la marchandise qui déterminent la reconnaissance de cette compétence particulière. L'affiliation institutionnelle (en particulier l'appartenance à la corporation des orfèvres) ne joue pas de rôle majeur : parmi les experts, on trouve, à côté des orfèvres, des personnes au statut

(5) Sur les Helman et leur activité de joailliers, voir BRULEZ Wilfrid, *Venetiaanse Handelsbetrekkingen met Perzië en India omstreeks 1600*, Gent, Studia historica gandensia, 1965, p. 9-23. Sur le vol de ces bijoux, BRULEZ Wilfrid, *Marchands flamands à Venise*, Bruxelles, Institut historique belge de Rome, 1965, tome 1 p. 101 n° 292 (04/05/1591), enregistrement d'une lettre dictée le 21/04/1591 à Fiume par le patron de frégate Bernardo di Luca.

(6) *Ibid.*, tome 1 p. 102 n° 293 (06/05/1591), procuration.

(7) *Ibid.*, tome 1 p. 60 (29/01/1587), procuration donnée par Gioan Richer, p. 73 (09/05/1588), procuration donnée pour Augsbourg, p. 100 (20/04/1591), procuration donnée pour Klausenburg et Vienne, p. 131 (15/01/1593), procuration donnée pour Constantinople, et p. 81-82 (17/11/1589), déclaration de deux joailliers, d'un courtier et de Gioan Richer.

(8) SMITH Adam, *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, Oxford, Clarendon, 1976, vol. 1 p. 191.

(9) BOODT Anselme Boetius de, *Le parfait ioalier, ou Histoire des pierres*, Lyon, Huguetan 1644 (1^e édition, en latin, en 1609), p. 206 (sur l'améthyste), 170 (sur le diamant), 246 (sur l'opale). HALLEUX Robert, *L'œuvre minéralogique d'Anselme Boèce de Boodt (1550-1632)*, Histoire et Nature, n° 14, 1979, p. 63-78, montre l'importance de cet ouvrage.

(10) VAN LINSCHOTEN Jan Huyghen, *Vierter Theil der orientalischen Indien*, Francfort-sur-le-Main, de Bry, 1600, p. 91-92, p. 98.

plus incertain, qu'il s'agisse de marchands joailliers ou d'ouvriers orfèvres, qui n'apparaissent pourtant sur aucun des rôles de cette corporation (11).

Ce sont donc, sur le marché de la joaillerie, quelques experts qui fixent les prix. Les joailliers des XVI^e et XVII^e siècles sont parfaitement conscients de ce fait, et ils tentent d'accentuer encore la fermeture du marché, que leur compétence garantissait déjà. La correspondance des Ruiz montre que les marchands faisant commerce de joaillerie établissaient des cours pour leur marchandise (ici, des perles) (ces cours étaient exprimés, notons-le, en fonction du seul poids) :

2 grains 2 réaux
3 grains 4 réaux 1/2
4 grains 12 réaux
5 grains 18 à 20 réaux
6 grains 30 à 36 réaux (12).

Cependant, ces cours étaient gardés secrets : à notre connaissance, on ne les trouve reproduits dans aucun tarif courant du XVII^e siècle (13). Pour les connaître, il faut donc déjà être acteur du marché et, pour être acteur du marché, il faut les connaître : la boucle est bouclée, qui d'une compétence fait une exclusivité.

(11) DEVOS Greta, BRULEZ Wilfrid, *Marchands Flamands à Venise*, Bruxelles, Institut historique belge de Rome, 1986, tome 2 (1606-1621) p. 704-706, n° 3907 (24/04/1619). Staatsarchiv Hamburg (StA HH) 211-2 RKG S 36 /8/, 06/06/1655 ; 214-3 Auktionsbücher I vol. 1, 28/06/1628, vol. 4, 23/09/1629, vol. 8, 22/06/1632, vol. 9, 26/06/1633, vol. 10, 24/02/1634, vol. 11, 08/08/1634, vol. 12, 04/12/1635 et 24/07/1635, vol. 13, 26/10/1636 ; 611-19 Michael und Elisabeth Schmidt-Testament, 1, 2/03/1615.

(12) LAPEYRE Henri, *Une famille de marchands : les Ruiz*, Paris, Armand Colin, 1955, p. 593 : lettre de F. Enriques à S. Ruiz, 23/05/1586.

(13) L'œuvre de POSTHUMUS Nicolaas Wilhelmus, *Inquiry into the History of Prices in Holland*, Leyde, Brill, tome 1, 1946, tome 2, 1964, ne conserve par exemple aucune trace de telles listes de prix.

(14) DE MUNCK Bert, *La qualité du corporatisme. Stratégies économiques et symboliques anversoises, XVI^e-XVIII^e siècles*, Revue d'histoire moderne et contemporaine, n° 54-1, janvier-mars 2007, p. 116-144.



© Josse/LEEMAGE

« Les marchands faisant commerce de joaillerie établissaient des cours pour leur marchandise. Pour les perles, ces cours étaient exprimés en fonction du seul poids ». *Art Allemand (XVI^e siècle)*. Pendentif à col en forme de bateau. *Ecouen, Musée National de la Renaissance*.

Les systèmes de garantie (ou d'information sur la marchandise) mis en place pour faire face à cette asymétrie d'information ne semblent pas de nature à la compenser. L'orfèvrerie, artisanat ancien et soumis à un fort contrôle politique – l'or et l'argent sont des métaux monnayables – devait faire « toucher » ses produits. Cette touche, ou poinçon, ne vaut cependant que pour le métal, et non pour les pierres, et son rôle n'est pas d'indiquer un prix, mais bien, d'abord, de garantir une qualité (14). Enfin, elle peut être ignorée, dans des cas de transactions exceptionnelles et

de travail à la commande : le contexte germanique n'est pas celui d'une économie urbaine dominante, mais celui d'une économie où les villes s'insèrent dans toute une série d'autres territoires – parfois d'une puissance politique ou économique bien supérieure dont les dirigeants peuvent avoir intérêt à préférer une garantie personnelle à une garantie institutionnelle (15). Le courtage semblerait être une institution plus fiable, quant à l'information sur le niveau des prix. Le gouvernement municipal garantit, en effet, la neutralité et l'indépendance des courtiers assermentés de la ville. Cependant, dans l'Empire du début du XVII^e siècle, l'institution municipale est en pleine évolution, à la fois du fait de l'augmentation rapide du nombre de courtiers (tout au moins dans de grandes places marchandes, comme Hambourg et Francfort-sur-le-Main) et, par la suite, du fait du cosmopolitisme croissant de ceux-ci (16). La pratique incite alors à ne pas prendre pour argent

(15) C'est le cas lors de la réalisation d'une chaire pour l'église du château de Frederiksborg, commandée à un orfèvre-joaillier hambourgeois par le roi du Danemark. HEITMANN Bernhard, SCHOLTZ Renate, « Die Ebenholz-Silber-Arbeiten in der Schlosskapelle von Frederiksborg bei Hillerød auf Seeland (Altar und Kanzel) », SCHLIEMANN Ernst, HEITMANN Bernhard, SCHOLTZ Renate [ed.], *Die Goldschmiede Hamburgs*, Hamburg, Schliemann & Cie, 1986, vol. 1, p. 89.

(16) BEUKEMANN Ulrich, *Die Geschichte des Hamburger Mäklerrechts*, Heidelberg, Carl Winter, 1912, p. 468 [22], 470 [24]-471 [25] ; SCHUBERT, Hartmut, *Unterkauf und Unterkäufer in Frankfurt am Main im Mittelalter*, Francfort-sur-le-Main (manuscrit de thèse), 1962, p. 88 ;

comptant leur indépendance, officiellement requise : les courtiers francfortois, lorsqu'ils s'opposent aux courtiers étrangers présents dans leur ville durant les foires qui s'y tiennent, s'assurent ainsi du soutien de grands marchands locaux (17). Bien plus, on voit un aspirant au statut de courtier assermenté, à Francfort, se réclamer des liens qu'il entretient avec la compagnie Briers-Heusch-von Cassel pour l'obtenir : ce qu'il cherche semble être davantage la confirmation d'un rôle qu'il assume d'ores et déjà dans l'économie de l'orfèvrerie-joaillerie qu'une véritable indépendance vis-à-vis des acteurs de ce commerce. Surtout, cette supplique montre que les grands joailliers entretenaient leurs propres rabatteurs, qui n'hésitaient pas à se présenter comme courtiers (18). L'idée d'une intermédiation neutre, qui rendît accessible le marché de l'orfèvrerie-joaillerie, doit donc, en l'absence d'étude probante sur le sujet, être prise avec les plus grandes précautions : l'information sur les prix est bien trop difficile à obtenir, elle implique des enjeux bien trop importants pour que l'on puisse supposer sans plus de frais qu'elle puisse être réellement indépendante, dans le cadre d'un commerce aussi spécialisé.

Ce qui est intéressant, c'est le fait que cette opacité du marché se retrouve à l'intérieur même des firmes qui en sont les principaux acteurs. Au sein de celles-ci, la coopération est fort loin d'être une évidence. Nous avons déjà évoqué le partage du travail et la spécialisation des tâches au sein de la compagnie Briers-Heusch-von Cassel. Celle-ci, sans se situer au niveau du négoce des Helman, que l'on a vu plus haut, est sans aucun doute possible un des acteurs majeurs du marché de la joaillerie dans l'espace germanique du premier tiers du XVII^e siècle. Sa fortune en aurait fait, dans la première moitié du siècle, la seconde entreprise marchande francfortoise, derrière celle du grand banquier Johann von Bodeck (19) ; on la voit, par ailleurs, en contact avec de grands noms de la joaillerie ou de la finance de l'époque, tels Hans de Witte (à Prague) ou Heinrich von Ryssel (à Leipzig) (20). Enfin, cette société aurait connu une croissance extrêmement rapide : son capital serait passé de 36 000 à 517 700 *Reichstaler* entre 1620 et 1636 (21). S'il ne s'agit que d'un exemple, celui-ci est

Suite de la note 16 – KELLENBENZ Hermann, *Sephardim an der unteren Elbe*, Wiesbaden, Steiner, 1958, p. 200 ; Anonyme, *Geschichte der Handelskammer zu Frankfurt a.M. (1707-1908)*, Francfort-sur-le-Main, Baer, 1908, p. 10 ; DIETZ Alexander, *Frankfurter Handelsgeschichte*, Francfort-sur-le-Main, Minjon, 1910, vol. 1, p. 387.

(17) ISG Frankfurt 1.2.2. Ratssupplikationen 1666 p. 60-61, (lect. 15/02/1666), supplique de l'ensemble des courtiers de Francfort.

(18) ISG Frankfurt 1.2.2. Ratssupplikationen 1630 vol. 1 p. 147 (lect. 16/03/1630), supplique de Daniel Laux.

(19) DIETZ Alexander, *Frankfurter Handelsgeschichte*, Francfort-sur-le-Main, Knauer, 1921, vol. 3, p. 221.

(20) Heinrich von Ryssel, originaire de Maastricht, est l'un des plus importants joailliers de Leipzig ; FISCHER Gerhard, *Aus zwei Jahrhunderten Leipziger Handelsgeschichte 1470-1650*, Leipzig, Zentralantiquariat der DDR, 1978 = 1929, p. 164, 180, 268-269. ERNSTBERGER Anton, *Hans de Witte, Finanzmann Wallensteins*, Wiesbaden, Steiner, 1954, p. 218, 317-318.

donc significatif. Or, à l'intérieur de la société, on observe de tout, sauf une coopération dénuée d'arrière-pensées. Chacun de ses membres semble chercher à réduire l'incertitude concernant les secteurs d'activité se situant en dehors de ses propres attributions. On voit ainsi les principaux membres de la compagnie multiplier les moyens de contrôler les domaines d'activités qui dépassent leur compétence propre : Daniel Briers, l'acheteur-vendeur itinérant, marie sa fille au comptable de la société ; Gerhard Heusch, le marchand capitaliste, prend pour gendre un lapidaire employé de longue date par Daniel Briers (22). Au centre de toutes les attentions, on trouve, bien sûr, la comptabilité centrale de l'entreprise : tenue, durant les premières années de la compagnie, par le gendre de Daniel Briers, également surveillée par le frère de Gerhard Heusch, elle relève du domaine de compétence de Ruland von Cassel (23). Bien plus : le quotidien de la compagnie semble dominé par la méfiance. Les informations ne sont échangées qu'à contrecœur, quand elles ne font pas délibérément l'objet de rétention : Johann Press, comptable de la compagnie de 1624 à 1630, dit tenir les données nécessaires à son travail de Gerhard Heusch, seul à les posséder et qui, des semaines durant, l'empêche d'accéder au courrier, en même temps qu'il se fait presser par Ruland von Cassel de tenir les comptes (24). Ce même Press dit d'ailleurs ignorer la répartition des tâches présidant au fonctionnement de la compagnie (25) ! On aurait donc bien tort de considérer l'entreprise comme une « boîte noire » au seuil de laquelle cesseraient les asymétries d'information et le jeu sur celles-ci. Au contraire, elle apparaît comme un lieu de tensions et de contrôle mutuel permanents (26).

(21) Ces chiffres sont à prendre avec la plus grande précaution : entre 1633 et 1639, sur 230 159 talers de créances actives, seuls 97 547 peuvent manifestement être recouverts, en grande partie d'ailleurs grâce à la solvabilité du roi de Pologne, qui rembourse un emprunt de 24 000 rtr. DIETZ Alexander, *Frankfurter Handelsgeschichte*, Francfort-sur-le-Main, Knauer, 1921, vol. 2, p. 231-232, 242-243.

(22) ISG Frankfurt, 1.2.2. Ratssupplikationen 1621 vol. 1 p. 459-460 (lect. 12/06/1621) ; 1621 vol. 2 p. 135-136 (lect. 30/08/1621) ; DIETZ Alexander, *op. cit.*, vol. 2 p. 82 ; ISG Frankfurt, 1.2.2. Ratssupplikationen 1615 vol. 2, p. 88-89 (lect. 31/08/1615), 1622 vol. 3, p. 261-262 (lect. 20/08/1622), 1624 vol. 2 p. 183-184 (lect. 08/07/1624) ; Hessisches Hauptstaatsarchiv Wiesbaden (HHStAW), Abteilung 1165 R 1, Herbstmesse 1623.

(23) ISG Frankfurt 1.6.2. Reichskammergericht : Prozessakten, Nr. 243 /22/ p. 398, Bilanz der Ostermess 1623 aus Niclaus Ruland und Orlando Heusch gehaltenen Büchern.

(24) ISG Frankfurt 1.6.2. Reichskammergericht : Prozessakten, Nr. 243 /22/, p. 375-376 ; DIETZ Alexander, *op. cit.*, vol. 2, p. 234.

(25) ISG Frankfurt 1.6.2. Reichskammergericht : Prozessakten, Nr. 243 /22/ p. 45, p. 375, témoignage du second comptable – engagé à Anvers en 1623 – de la compagnie, Johann Press.

(26) L'étude de cette comptabilité, qui n'est pas l'objet de cet article, permet d'expliquer ce contrôle mutuel : la comptabilité de l'entreprise apparaît comme un outil essentiel de la mutualisation des risques (chaque bijou, chaque joyau est ainsi divisé en un certain nombre de parts possédées, suivant une multitude de combinaisons possibles, par les différents membres de la compagnie ou des investisseurs extérieurs à celle-ci). Cette mutualisation des risques est d'autant plus importante que, pour les années 1621-1624 (pour lesquelles la comptabilité centrale de l'entreprise est en partie conservée) on ne trouve pas trace d'assurance des joyaux.

Les quelques extraits de courriers échangés au sein de la compagnie à avoir été conservés incitent à penser que ce contrôle mutuel porte également sur l'estimation du prix au sein de la compagnie. Gerhard Heusch, depuis Francfort, réclame à von Cassel l'achat de marchandises d'une valeur déterminée ; inversement, lorsque celui-ci achète des pierres brutes, il livre des estimations des sommes qu'elles pourront rapporter une fois travaillées (27). Mais ce contrôle ne peut, sans doute, en dernière analyse, supprimer l'aspect individuel de toute estimation : lorsque Daniel Briers, pour conclure une vente, en passe par du troc, c'est lui seul qui estime les bijoux qu'il reprend (28). L'absence de correspondance suivie ne permet guère, malheureusement, d'explorer plus avant cette voie : mais il est déjà certain que l'estimation des bijoux était un problème débattu au sein de la compagnie, et qu'elle n'y était pas moins problématique que sur le reste du marché.

C'est cependant un autre point qui retient l'attention : la manière dont la compagnie Briers-Heusch-von Cassel présentait ses prix à un regard extérieur. Le constat dressé est alors surprenant : ces prix ne semblent pas obéir à la loi de l'offre et de la demande, mais tendent à rester fixes, autant que possible. Les livres de la compagnie tenus à Vienne, une des grandes places d'écoulement de la marchandise, montrent qu'entre le prix affiché des bijoux et le prix effectif de leur vente, le rabais moyen n'est que de 2,3 % – autant dire rien, dans un commerce où, lors de ventes forcées, le prix réel peut n'être que dérisoire au regard de l'estimation (29). Cette absence de rabais, de plus, ne peut s'expliquer par l'abondance de la demande : un tiers, seulement, des objets reçus à Vienne cette année-là ont été vendus dans cette ville, les autres ayant été dans leur grande majorité réexpédiés à Prague ou à Linz, où leur devenir est inconnu (30). Elle relève donc d'un choix

délibéré des joailliers : mieux vaut ne pas vendre, ou ne pas vendre immédiatement, que faire varier l'estimation. Ce choix est celui du risque : s'il laisse espérer des profits élevés (Ruland von Cassel parle, dans ses lettres, de gains de l'ordre de 100 %), il fait aussi planer, en permanence, la menace d'une crise de liquidités (31). Il n'est tenable, bien sûr, qu'aussi longtemps que ces liquidités ne font pas défaut : sans elles, ce serait la faillite, et il faudrait brader le stock. Ce choix n'interdit d'ailleurs pas toute négociation avec le client : d'une discussion sur le prix, on passe à un débat sur les moyens de paiement, ce qui permet *de facto* de faire varier la somme effectivement versée (32).

On pourrait, dès lors, croire que l'estimation perd de son importance. Mais il n'en est rien : bien sûr, l'estimation fait partie d'une négociation commerciale, mais davantage en tant que cadre qu'en tant que variable d'ajustement. Les joailliers de la compagnie Briers-Heusch-von Cassel préfèrent, en effet, maintenir leurs estimations, fondées sur une compétence qu'eux seuls possèdent (ou feignent de posséder) en commun (les dissensions internes au groupe pouvant être fortes) que mettre le doigt dans l'engrenage de la négociation... et cette préférence leur fait encourir le risque d'une crise de liquidités. Il faut donc que ces estimations soient, pour la compagnie, d'une grande importance. Sans doute sont-elles, de fait, un moyen d'établir une notoriété professionnelle : les joailliers ne peuvent se permettre d'ajuster en permanence les prix de leurs marchandises, cette donnée si énigmatique pour le profane, sans craindre de perdre la supériorité que leur offre leur compétence sur le marché.

La présente description du marché de l'orfèvrerie-joaillerie fait donc apparaître celui-ci comme un espace social largement structuré par le problème des compétences des uns et des autres. Le niveau des prix, en particulier, apparaît moins comme une variable suivant mécaniquement l'évolution de l'offre et de la demande que comme un enjeu qui cristallise les caractéristiques de l'une et de l'autre et permet l'affirmation, sur le marché, de positions différentes. Bien sûr, ces positions tiennent compte des opportunités et des débouchés : en fin de compte, il faut vendre... Mais, dans ce marché de spécialistes, il faut vendre tout en maintenant sa légitimité. L'estimation des objets d'orfèvrerie et de joaillerie, dans ces circonstances, apparaît à la fois comme l'expression et l'affirmation d'une compétence.

(27) Lettre de G. Heusch à R. von Cassel (7 juillet 1623), et de R. von Cassel au premier comptable de la compagnie, N. Ruland (10 et 16 mars 1623), ISG Frankfurt 1.6.2. Reichskammergericht : Prozessakten, Nr. 243 /22/ p. 77, 79 et 384.

(28) Cette vente, effectuée par D. Briers à l'Empereur en juillet 1623, est payée pour partie par la Monnaie de Prague, pour partie par le courtisan Karl von Lichtenstein, mais aussi par « toutes sortes d'objets de la Kunstammer » impériale ; HHStAW Abteilung 1165 R 2, p. 26 verso, 02/07/1623.

(29) HHStAW Abteilung 1165 R 11, moyenne calculée sur les 185 bijoux vendus en 1623, pour lesquels on dispose de l'estimation de départ et du prix de vente. Un exemple célèbre de variation des estimations est celui de Christian IV, qui, au début de la guerre danoise (1625), s'était vu offrir un collier estimé à 700 000 couronnes par le roi d'Angleterre, mais n'en a obtenu, après bien des difficultés, que 110 000 couronnes. REDLICH Fritz, *The German Military Enterpriser and his Work Force. A Study in European economic and social History*, Wiesbaden, Steiner, 1964-1965, volume 1, p. 403.

(30) HHStAW Abteilung 1165 R 3.

(31) Lettre de Ruland von Cassel (Anvers) à Nicolas Ruland (Francfort sur le Main). G. Heusch juge lui préférable de ne pas acheter un lot de diamants proposés à un prix avantageux, mais qu'il faut payer en liquide. ISG Frankfurt 1.6.2. Reichskammergericht : Prozessakten, Nr. 243, /22/, p. 75 et 391

(32) DIETZ Alexander, *op. cit.*, tome 2, p. 235, indique, par exemple, que la compagnie s'est vu payer des bijoux en bœufs de Hongrie. Surtout, il signale (p. 242-243) d'énormes difficultés de recouvrement des créances au cours des années 1630. Ces difficultés de recouvrement ne semblent pas être un cas isolé : l'étude du cas de firmes anversoises montre que si, dans les années 1640, le marché du diamant traverse une crise, c'est du fait du manque non d'acheteurs mais de bons payeurs. Il n'est pas indifférent de noter que les acheteurs, qui peuvent avoir des difficultés à estimer le prix de la marchandise, ont en revanche de meilleures informations sur la valeur réelle du paiement qu'ils effectuent. BAETENS Roland, *De Nazomer van Antwerpen Welvaart : de diaspora en het handelshuis De Grootte tijdens de eerste helft der 17de eeuw*, Bruxelles, Gemeentekrediet van België, 1976, tome 2, vol. 2, p. 103.

Nahrung, corporations et marché en Allemagne aux XVII^e et XVIII^e siècles : débats et renouvellements historiographiques

LES REPRÉSENTATIONS
DE L'ORDRE ÉCONOMIQUE

Comment un concept flou, celui de *Nahrung* (ou « subsistance »), a pu être mobilisé à des fins très diverses, avec une signification fluctuant suivant le contexte...

par **Guillaume GARNER***

INTRODUCTION

Les travaux menés sur l'histoire de l'artisanat et des corporations ont souligné, de manière récurrente, l'incompatibilité existant entre ces dernières et l'économie de marché, avec les notions qui lui sont communément associées : concurrence, liberté du commerce... La corporation y apparaît alors comme une formation sociale dotée de pouvoirs juridiques et politiques visant à assurer à l'ensemble des maîtres une égalité de revenus et de conditions de production. Ce nivellement, qui marquerait les pratiques des corporations, s'incarne dans le principe de *Nahrung*. Cette notion, qu'on traduira en première approximation par le terme de « subsistance », correspond à un revenu permettant d'assurer la satisfaction des besoins fondamentaux des ménages concernés. Cette vision, présente, par exemple, dans le premier tome de l'*Histoire de la société allemande* d'H-U. Wehler ou encore dans l'*Histoire sociale des artisans allemands* de F. Lenger (1) a des racines historiographiques plus profondes, qui remontent notamment à la publication, au début du XX^e siècle, de l'étude consacrée par W. Sombart au capitalisme. Elle a cependant fait récemment l'objet d'une remise en cause vigoureuse qui, pre-

nant en compte les catégories à l'œuvre dans les pratiques et les discours des acteurs de l'économie, a réexaminé leur rapport aux notions évoquées de commerce, de concurrence, etc., et s'est, par ailleurs, interrogée sur les notions de marché et d'économie de marché.

NAHRUNG ET INCOMPATIBILITÉ PRÉSUMÉE ENTRE CORPORATIONS ET MARCHÉ

Nous présenterons ici quelques étapes de l'historiographie économique allemande, sans prétendre à l'exhaustivité, ni entrer dans les débats qui l'ont traversée, en insistant sur deux grands moments.

* Mission historique française en Allemagne.

(1) WEHLER Hans-Ulrich, *Deutsche Gesellschaftsgeschichte*, vol. 1, *Vom Feudalismus des Alten Reiches bis zur Defensiven Modernisierung der Reform Ära 1700-1815*, (1^{re} édit. 1987), 2^e édit., Munich, Beck, 1989, p. 92-93 ; LENGGER Friedrich, *Sozialgeschichte der deutschen Handwerker seit 1800*, Francfort/Main, Suhrkamp, p. 13-14. Cette vision est également très présente dans le recueil commenté des sources de STÜRMEER Michael, *Herbst des Alten Handwerks. Meister, Gesellen und Obrigkeit im 18. Jahrhundert*, Munich Zurich, Piper, 1986.

Werner Sombart et son ouvrage *Der moderne Kapitalismus*

L'objectif de W. Sombart est d'élaborer une présentation génétique et systématique des structures économiques afin de comprendre la genèse et la spécificité du capitalisme contemporain. Il distingue, pour ce faire, trois phases : l'économie autarcique, l'artisanat et le capitalisme. Dans les deux premières phases, domine une seule et même « mentalité économique », qui se concrétise en « principes économiques », que Sombart étudie d'entrée de jeu. Son approche est idéaliste, en ceci qu'elle postule que les « idées directrices » d'une époque, les mentalités économiques, déterminent l'agir, les pratiques concrètes des acteurs (2) ; par ailleurs, il souligne une opposition entre l'artisanat et le capitalisme, deux types d'économies régies par des mentalités économiques différentes. Au capitalisme correspondraient le principe de gain, la recherche rationnelle du profit maximal, tandis que l'artisanat serait guidé par le principe de subsistance, le *Nahrungsprinzip* (3). Selon Sombart, dans l'artisanat, l'objectif de l'agir économique réside, en effet, dans la garantie d'une subsistance pour tous, permettant la satisfaction d'un certain nombre de besoins, qui varient en fonction de l'appartenance des individus à un ordre (*Stand*) précis. Ce principe est l'expression théorique d'une attitude psychologique communément répandue, faite de traditionalisme, d'empirisme (notamment dans le travail), d'irrationalisme, de paresse, de miso-néisme (attitude qui consiste à rejeter toute innovation).

Il trouve son application dans des pratiques concrètes, notamment celles des corporations (4), à travers les mesures qu'elles mettent en œuvre : répartition des débouchés, achat en commun des matières premières, limitation de la production et de la main-d'œuvre par atelier, entente sur les prix, rejet des travailleurs extérieurs aux corporations et des étrangers... Sont donc étrangers à cette mentalité économique l'appât du gain, la recherche du profit et le sens du calcul, Sombart soulignant les efforts qu'a dû accomplir un petit groupe d'individus dotés de l'esprit d'entreprise pour diffuser une « mentalité capitaliste » auprès de la masse de travailleurs soumis à cette mentalité économique archaïque, et pour la leur inculquer (5).

(2) SOMBART Werner, *Der moderne Kapitalismus*, (1^{re} édit. 1902), 4^e édit., Munich Leipzig, Duncker & Humblot, 1928, vol. 1, p. 24-25.

(3) SOMBART W., *op. cit.*, vol. 1, p. 188.

(4) Sur cette historiographie des corporations, voir EBELING Dietrich, « Zur Ökonomie des Handwerks in der frühen Neuzeit. Anmerkungen zur Historiographie und gegenwärtigen Debatte », in : BRAKENSIEK S., FLÜGEL A., FREITAG W., FRIEDBURG R. von (dir.), *Kultur und Staat in der Provinz. Perspektiven und Erträge der Regionalgeschichte*, Bielefeld, Verlag für Regionalgeschichte, 1992, p. 41-66 ; EHMER Josef, « Traditionelles Denken und neue Fragestellungen zur Geschichte von Handwerk und Zunft », in LINGER F. (dir.), *Handwerk, Hausindustrie und die historische Schule der Nationalökonomie. Wissenschafts- und gewerbe-*

Apparue au Moyen Âge, cette économie corporative urbaine connaît à l'époque moderne peu de modifications ; le principe de profit y joue cependant un rôle croissant, ce qui se traduit par des comportements visant à assurer aux maîtres une position monopolistique, à travers la fermeture des corporations, l'imposition de barrières à l'accession à la maîtrise, etc., Sombart proposant de qualifier de « *capitalisme corporatif* » ce « *croisement entre esprit capitaliste et organisation corporative* » (6).

Le livre de Sombart a certes suscité dès sa publication un certain nombre de critiques et de débats, qui ont notamment porté sur sa méthode et son approche idéaliste, récemment décrite comme une « psychogenèse » du développement du capitalisme (7). Mais son analyse de la *Nahrung* en tant que principe moteur des corporations a été en grande partie reprise par Max Weber (8). Et, de manière plus générale, la double opposition qu'il a esquissée (artisanat/capitalisme, principe de subsistance/recherche (rationnelle) du profit) a, le plus souvent implicitement, été conservée, jusqu'à une période récente.

Les recherches sur la proto-industrialisation

On partira ici de l'ouvrage de P. Kriedte, H. Medick et J. Schlumbohm, publié en 1977, qui entend présenter un modèle théorique permettant de comprendre la mise en place de la première industrialisation (9), pour montrer comment, de manière parfois implicite, ces recherches ont fondé une partie de leurs postulats sur les conclusions auxquelles W. Sombart était parvenu. En premier lieu, selon ce modèle, si des régions rurales dans lesquelles une grande partie de la population vit totalement (ou dans une large mesure) d'une production artisanale-industrielle de masse destinée à des marchés suprarégionaux et internationaux, ont pu se constituer c'est parce que l'élasticité-offre de la ville est trop réduite, notamment à cause de la politique économique conservatrice des corporations, les pratiques de ces dernières étant guidées par la norme de la

geschichtliche Perspektiven, Bielefeld, Verlag für Regionalgeschichte, 1998, p. 19-77, ici p. 24.

(5) SOMBART W., *op. cit.*, vol. 1, p. 34-39.

(6) *Ibid.*, vol. 2, p. 690-691.

(7) REITH Reinhold, « Abschied vom 'Prinzip der Nahrung' ? Wissenschaftshistorische Reflexionen zur Anthropologie des Marktes », in : BRANDT R., BUCHNER T. (dir.), *Nahrung, Markt oder Gemeinnutz. Werner Sombart und das vorindustrielle Handwerk*, Bielefeld, Verlag für Regionalgeschichte, 2004, p. 37-66, ici p. 41.

(8) WEBER Max, *Histoire économique. Esquisse d'une histoire universelle de l'économie et de la société*, (1^{re} édit., 1923) Paris, Gallimard, 1991, p. 162.

(9) KRIEDTE Peter, MEDICK Hans, SCHLUMBOHM Jürgen, *Industrialisierung vor der Industrialisierung. Gewerbliche Warenproduktion auf dem Land in der Formationsperiode des Kapitalismus*, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1977.

Nahrung (10). C'est la raison pour laquelle les corporations constituent un obstacle à la croissance et limitent l'emprise de l'économie de marché, ce qui aurait favorisé la fuite du capital commercial vers les campagnes. En second lieu, le ménage-*oikos* (« ganze Haus ») est un élément central du système socio-économique fondé sur l'économie familiale, dans laquelle l'effort productif est tourné non pas vers le dégagement d'un surplus par la production de valeurs d'échange, mais vers l'assurance de la subsistance (11). Cela vaut aussi bien pour l'industrie rurale à domicile que pour la corporation urbaine : toutes deux reposent sur un mode de production familial et sont régies par le principe de la *Nahrung* (12).

Un problème central du développement proto-industriel résulte de l'« effet anti-surplus » de ce mode de production familial : en effet, l'essor de la demande de travail entraîne une augmentation des revenus familiaux, qui se traduit, à son tour, par une réduction de l'investissement en travail, remplacé par la consommation et l'oisiveté (13). Par conséquent, l'augmentation de la production n'est possible que par l'insertion de main-d'œuvre supplémentaire, ce qui explique la place centrale de l'essor démographique, dans ce modèle théorique, comme facteur explicatif de la croissance économique.

Ce modèle présuppose donc une mentalité économique qui oppose les détenteurs du capital commercial aux petits producteurs de marchandises, pour lesquels le but de la production est la garantie de leurs besoins fondamentaux et dont le comportement, déterminé par ce principe de subsistance, s'oppose à un essor de la production et au principe d'accumulation. Ces deux points incitent à considérer que presque tous les éléments du « principe de subsistance » sont repris dans le concept de proto-industrialisation (14).

A la fin des années 1970, la réception des travaux de K. Polanyi et une certaine lecture du concept d'économie morale de la foule formulé par E. P. Thompson ont contribué à ancrer et à renforcer ces conceptions, le principe de la *Nahrung* venant s'insérer, sans frottements, dans les oppositions 'économie morale/ économie de marché', ou encore 'économie encadrée/ économie de marché désencadrée'. Les travaux d'anthropologie économique menés par D. Groh, ou encore l'étude d'A. Griebinger sur les grèves des artisans-compagnons dans les villes allemandes du XVIII^e siècle sont deux exemples, parmi bien d'autres, d'une telle interprétation (15).

(10) *Ibid.*, p. 58.

(11) *Ibid.*, p. 97-98

(12) *Ibid.*, p. 115.

(13) *Ibid.*, p. 119.

(14) Précisons que, par la suite, P. Kriedte, H. Medick et J. Schlumbohm ont très fortement nuancé leurs conclusions sur cette question.

Une des raisons majeures de cette continuité historiographique réside dans l'omniprésence du terme de *Nahrung* dans les sources datant de l'époque moderne, y compris dans des textes rédigés hors des corporations. La récurrence de ce terme a ainsi pu étayer l'idée selon laquelle le « principe de subsistance » serait un élément fondamental d'une « mentalité économique » spécifique aux corporations allemandes.

NAHRUNG : UNE CATÉGORIE FLEXIBLE UTILISÉE « EN CONTEXTE »

A partir des années 1980, un tournant s'est produit progressivement dans l'historiographie, notamment avec les travaux menés par Hans Medick sur la région de Laichingen, en Souabe. H. Medick y retrace le conflit qui oppose, du milieu du XVII^e siècle à la fin du XVIII^e, les marchands regroupés dans la compagnie de commerce des toiles de la ville d'Urach à la corporation des tisserands de lin. L'enjeu en est la « liberté du commerce », réclamée par la corporation contre les marchands : les tisserands doivent vendre leur lin à la compagnie à des prix fixes, inférieurs aux « prix de marché » pratiqués en dehors des frontières du Wurtemberg. Or, ils réclament soit une augmentation des prix, soit la liberté de vendre leurs produits ailleurs afin d'échapper au droit d'achat par préemption accordé à la compagnie, par privilège. Le conflit entre tisserands et capital marchand (appuyé par les autorités) durera jusqu'à la fin du XVIII^e siècle : les tisserands se voyant régulièrement opposer des fins de non-recevoir, ils recourent à la fraude, facilitée par le morcellement politique et territorial de cette région du Saint-Empire romain germanique (16).

Ces résultats ont été confirmés par une série de nouveaux travaux qui illustrent un renouvellement historiographique dont on peut distinguer au moins deux piliers : d'une part, s'est imposée la nécessité d'articuler plus étroitement le terme de *Nahrung* aux discours et aux pratiques des acteurs y ayant recours, en se distanciant de la notion – trop « essentialiste » – de mentalité économique : de ce point de vue, l'omniprésence du

(15) GROH Dieter, *Anthropologische Dimensionen der Geschichte*, Francfort/Main, Suhrkamp, 1992 ; GRIEBINGER Andreas, *Das symbolische Kapital der Ehre. Streikbewegungen und kollektives Bewusstsein deutscher Handwerksgelesen im 18. Jahrhundert*, Francfort/Main Berlin Vienne, 1981. Voir aussi BUCHNER Thomas, *Überlegungen zur Rezeption von Nahrung in der handwerksgeschichtlichen Forschung seit dem Nationalsozialismus*, in : BRANDT R., BUCHNER T. (dir.), *op. cit.*, p. 67-94, p. 82-83.

(16) MEDICK Hans, « 'Freihandel für die Zunft'. Ein Kapitel aus der Geschichte der Preiskämpfe im württembergischen Leinengewerbe des 18. Jahrhunderts », in *Mentalitäten und Lebensverhältnisse : Beispiele aus der Sozialgeschichte der Neuzeit ; Rudolf Vierhaus zum 60. Geburtstag*, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 1982, p. 277-294 ; voir aussi MEDICK Hans, *Weben und Überleben in Laichingen 1650-1900. Lokalgeschichte als Allgemeine Geschichte*, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, (1^e édit., 1996), 2^e édit., 1997, p. 65-82.

terme, dans les sources, incitait à remettre en doute l'univocité qui lui était attribuée. D'autre part, la notion de marché a fait l'objet de problématiques renouvelées, reposant notamment sur des emprunts à la sociologie économique américaine et à l'anthropologie et, de manière générale, sur une approche du marché en tant que phénomène social total (17). Au total, la notion de *Nahrung* se caractérise par sa flexibilité, étant utilisée, dans un contexte précis, à des fins très variables.

Un argument légitimant l'exclusion ?

Certains cas attestent d'une volonté, chez les corporations, de se protéger d'une concurrence jugée déloyale et, par conséquent, incompatible avec l'utilité ou le bien communs.

Les luttes menées contre le travail non corporatif en sont un exemple : les études portant sur les cas de Lübeck et de Vienne ont montré à quel point cet enjeu génère des conflits – même si la limite entre travailleurs légaux (membres d'une corporation) et travailleurs illégaux est poreuse (18).

Ce refus de la concurrence apparaît également à Francfort, ville de foire et ville d'Empire travaillée par des tensions politiques et sociales récurrentes entre les autorités urbaines, les milieux marchands et les corporations de la ville. La référence à la *Nahrung* apparaît dans des plaintes, des doléances adressées à ces autorités urbaines. Ce terme (absent des ordonnances et textes officiels régissant le fonctionnement des corporations) est très souvent associé à la possession du droit de bourgeoisie afin de défendre la *Nahrung* des bourgeois de la ville, ce qui permet de légitimer des demandes visant à exclure deux types d'acteurs du marché urbain : d'une part, des concurrents au statut juridique inférieur : étrangers et immigrants (italiens, néerlandais, huguenots...), soldats, ruraux, *Störer* et, d'autre part, les juifs, fréquemment accusés de nuire à la *Nahrung* des bourgeois de la ville (19). Le cas de Francfort est un des nombreux exemples illustrant la teneur essentiellement défensive du recours à cet argument, par des artisans confrontés à une concurrence multiforme au sein de la ville et en dehors d'elle (20).

(17) EHMER Josef, REITH Reinhold, «Märkte im vorindustriellen Europa», *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte*, 2004/2, p. 9-24.

(18) HOFFMANN Philip R., «Die 'Bönhaserei' als Forschungsproblem der vorindustriellen Gewerbegegeschichte und deren Bedeutung für das frühneuzeitliche Handwerk am Beispiel Lübecks», in : HÄBERLEIN M., JEGGLE C. (dir.), *Vorindustrielles Gewerbe. Handwerkliche Produktion und Arbeitsbeziehungen im Mittelalter und Früher Neuzeit*, Constance, UVK, 2004, p. 183-210, ici p. 198 suiv. ; BUCHNER Thomas, *Möglichkeiten von Zunft. Wiener und Amsterdamer Zünfte im Vergleich (17.-18. Jahrhundert)*, Vienne, Deuticke, 2004, p. 123 suiv.

(19) BRANDT Robert, «Autonomie und Schutz der 'Nahrung', Bürgerrecht und Judenfeindschaft. Das Frankfurter Innungshandwerk während des Verfassungskonflikts 1705-1732», in HÄBERLEIN M., JEGGLE C. (dir.), *op. cit.*, p. 229-248.

Un argument en faveur de la liberté du commerce

A l'inverse, comme le montre le cas d'Urach, les corporations mobilisent parfois l'argument de la *Nahrung* au nom de la liberté du commerce et, ce, dès la fin du XVI^e siècle. Ainsi, à Münster, la guilde des artisans refuse en 1582 une accise qui frapperait les marchands étrangers et ainsi «*chasserait la Nahrung de la ville*» : elle plaide donc en faveur d'un marché non gêné par des impôts appliqués aux marchands étrangers (21).

De manière générale, la *Nahrung* apparaît comme un revenu issu du commerce des produits du travail, et elle se trouve donc liée à ces deux notions : le commerce, et le travail. Le lien commerce – *Nahrung* renvoie clairement à la perception qu'ont les acteurs évoqués – les maîtres-artisans des corporations – d'une économie de l'échange dans laquelle les marges d'augmentation de la production sont relativement limitées : il est donc essentiel, pour ces artisans, de pouvoir bénéficier des prix les plus avantageux. Ce jeu de la recherche des prix de marché les plus élevés possibles, est compliqué par le morcellement politico-territorial de l'Empire, qui favorise la multiplication de frontières de deux types : des frontières territoriales (entre États territoriaux) et des frontières institutionnelles, notamment autour des villes, dans les cas où existe, autour d'elles, une *Bannmeile*, c'est-à-dire une zone de quelques kilomètres de rayon dans laquelle certains produits doivent obligatoirement être vendus au marché de ladite ville. Ces frontières sont donc parfois perçues par les artisans comme des obstacles au gain de leur *Nahrung*. A Münster, ce sont d'ailleurs les marchands qui demandent au Conseil de la ville la création d'une *Bannmeile* de quatre lieues autour de la ville, pour contrôler le marché de fils et de toiles de lin, et ils justifient cette mesure «interventionniste» par la nécessité de protéger la *Nahrung* des habitants de la ville.

Le lien travail – *Nahrung* semble, quant à lui, apparaître de manière assez marginale, du moins explicitement. En 1748 survient un conflit entre la ville de Francfort et la principauté de Hanau car les fabricants de ceintures et de selles de Hanau vendraient leurs produits à Francfort hors des périodes de foires, ce qui représenterait une atteinte au «travail» de la ville. Le travail est ici lié à des pratiques de vente, c'est-à-dire à la sphère du commerce. Il s'agit ici certes d'un discours tenu par les autorités, mais il existe plusieurs indices tendant à montrer que, pour les artisans également, le travail est une activité de production de marchandises, c'est-à-dire de biens destinés à être écoulés sur un marché en vue de

(20) Voir à propos de l'arrivée des mennonites à Krefeld dans les années 1650 les protestations de la communauté réformée, qui cessent cependant dans les années 1690 : KRIEDTE Peter, *Taufgesinnte und großes Kapital. Die niederreheinisch-bergischen Mennoniten und der Aufstieg des Krefelder Seidengewerbes*, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 2007, p. 122-125.

(21) JEGGLE Christof, «Nahrung und Markt in Ökonomien städtischer Gewerbe in der Frühen Neuzeit. Methodische Überlegungen am Beispiel des Leinengewerbes in Münster/Westfalen», in BRANDT R., BUCHNER T. (dir.), *op. cit.*, p. 95-130, ici p. 115-116.

l'obtention d'un surplus excédant la simple satisfaction de leurs besoins fondamentaux (22).

Ce double lien de la *Nahrung* au commerce et au travail se retrouve chez des acteurs de la production extérieurs aux corporations, dans la seigneurie de Schwabegg, en Souabe, acquise par la dynastie bavaroise des Wittelsbach en 1666. En 1764 est fondée la manufacture de draps de Landshut qui intègre en *Verlag* des fileurs des possessions souabes de la Bavière. En 1766, ceux de la seigneurie de Schwabegg sont tenus, par ordonnance, de filer de la laine de brebis bavaroise, qui leur est fournie par un facteur, à qui ils remettent ensuite les filés.

Deux points de conflit apparaissent, entre les fileurs ruraux et les dirigeants de la manufacture. Le premier concerne l'obligation de filer de la laine bavaroise, très fine et donc plus fragile et plus difficile à travailler ; or, ces fileurs travaillent d'habitude de la laine «étrangère», plus grossière : malgré les prix intéressants proposés par la manufacture de Landshut, ils estiment que le ratio temps de travail/salaire/quantité produite n'est pas rentable pour eux. En outre, ils sont très réticents à vendre leurs filés à la manufacture de Landshut, et ils veulent conserver leurs clients en dehors du territoire bavarois (les marchands d'une ville d'Empire voisine, Memmingen), dont les paiements constituent la «*base principale de leur Nahrung*» (23).

Ce conflit révèle d'une part que l'idée de calcul, d'optimisation du temps et de la quantité de travail n'est pas étrangère à la référence que font les paysans-fileurs à la *Nahrung* et, d'autre part, que la garantie de celle-ci l'emporte sur l'«utilité commune» ou l'«honneur de la patrie» invoqués par la direction de la manufacture et les autorités bavaroises, alors que *Nahrung* et «bien commun» sont souvent analysés comme deux valeurs mutuellement adjuvantes dans leur restriction de la place accordée aux intérêts particuliers (24).

LA LÉGITIMATION D'UNE DEMANDE DE RÉGULATION DE LA CONCURRENCE

Les milieux corporatifs font également référence à la *Nahrung* pour appuyer des demandes n'allant dans le

sens ni d'une liberté du commerce, ni d'une restriction de la concurrence.

En 1602, un groupe de tisserands de Münster rédige ainsi une pétition demandant la création d'une corporation spécifique de tisserands de lin, afin de garantir leur *Nahrung*. Une des raisons avancées est l'existence de corporations dans les villes voisines, qui profiterait à la *Nahrung* des artisans de celles-ci. La défense de la *Nahrung* passe par la création d'une corporation, car celle-ci fixe des standards de qualité reconnus, qui facilitent l'écoulement des marchandises. En outre, la corporation permettrait de contrôler et de garantir la qualification de la main-d'œuvre artisanale. Les tisserands de Münster sont certes confrontés à la concurrence des tisserands non-bourgeois, mais ils semblent motivés moins par la volonté de les exclure – beaucoup de pétitionnaires sont des nouveaux venus dans la ville – que par celle d'imposer à tous les mêmes règles du jeu (25). Ici, la *Nahrung* légitime une demande de régulation visant à assurer des conditions égales d'accès aux marchés à l'ensemble des acteurs impliqués dans la sphère de l'échange. Par ailleurs, le souci apporté à la qualification de la main-d'œuvre et à la qualité des produits traduit la volonté de donner un minimum de prévisibilité et de stabilité à ce marché.

Le même souci d'assurer une égalité de conditions d'activité motive les demandes de création de corporations rurales. Les corporations urbaines excluent, en effet, du marché les tisserands ruraux au nom de leur inaptitude, sur le plan juridique comme sur celui de la qualité de leurs produits. Ceux-ci tentent de contourner cette exclusion en adressant des demandes de fondation de corporations rurales. Dans le Sud de l'Empire, ces fondations ont ainsi connu deux phases majeures : au début du XVII^e siècle, elles correspondent essentiellement à une tentative de démarcation et d'affirmation des artisans ruraux, les gouvernements étant guidés par des motivations d'ordre fiscal, tandis que dans le dernier tiers du XVIII^e siècle, ces corporations rurales s'inscrivent dans le contexte d'une concurrence accrue entre États de l'Empire, et constituent aux yeux des gouvernements des États un «instrument d'intégration territoriale» (26). Le cas de la Souabe orientale montre que l'appartenance à une corporation représente, pour les tisserands ruraux, la possibilité d'accéder aux débouchés urbains : c'est pourquoi leurs demandes sont presque toujours motivées par la référence à la *Nahrung*. Celle-ci désigne ici à la fois la subsistance et l'activité économique : ces créations s'inscrivent dans un mouvement de professionnalisation de l'artisanat rural, dont les acteurs ne veulent plus être considérés comme de simples fournisseurs soumis aux intérêts de

(22) BRANDT Robert, «Frankfurt sei doch eine «Freye=Reichs=Stadt, dahin jedermann zu arbeithen frey stünde». Das Innungshandwerk in Frankfurt am Main im 18. Jahrhundert – zwischen Nahrungssemantik und handwerklicher Marktwirtschaft», in : BRANDT R., BUCHNER T. (dir.), *op. cit.*, p. 155-199, ici p. 172-173.

(23) SCZESNY Anke, *Zwischen Kontinuität und Wandel. Ländliches Gewerbe und ländliche Gesellschaft im Ostschwaben des 17. und 18. Jahrhunderts*, Tübingen, bibliotheca academica, 2001, p. 104-108, citation p. 106.

(24) Voir par exemple BLICKLE Renate, «Nahrung und Eigentum als Kategorien in der ständischen Gesellschaft», in SCHULZE W., GABEL H. (dir.), *Ständische Gesellschaft und Mobilität*, Munich, Oldenbourg, 1988, p. 73-93.

(25) JEGGLE C. in BRANDT R., BUCHNER T. (dir.), *op. cit.*, p. 118-121.

(26) REITH Reinhold, «Zünfte im Süden des Alten Reiches : Politische, wirtschaftliche und soziale Aspekte» in HAUPT H.-G. (dir.), *Das Ende der Zünfte. Ein europäischer Vergleich*, Göttingen, Vandenhoeck & Ruprecht, 2002, p. 39-69, p. 44.

l'économie urbaine (27). L'entrée dans une corporation permet donc aux artisans ruraux de bénéficier des mêmes conditions d'accès aux marchés que leurs concurrents urbains. La référence à la *Nahrung* vient ainsi légitimer une demande de régulation au sein d'un marché donné, et non contre ce dernier.

CONCLUSION

Il convient de souligner la polysémie de la catégorie *Nahrung* : il s'agit d'abord d'un revenu garantissant la couverture d'un certain nombre de besoins fondamentaux et, par conséquent, la reproduction de la force de travail ; le terme désigne ensuite une activité économique pratiquée par des acteurs qualifiés et officiellement reconnus (maîtres, compagnons...) ; il correspond, enfin, à un bien commun (la *Nahrung* d'une ville) reposant sur la commercialisation de marchandises dont la qualité est identifiée et reconnue (28).

On peut citer deux des principaux prolongements de ces travaux récents appellent. Le premier concerne le statut des femmes au sein des corporations artisanales, et de l'économie urbaine en général. Le thème de la *Nahrung* apparaît de manière récurrente, et suivant des modalités très proches de celles qui ont été évoquées ici : il peut servir à légitimer la participation de femmes à la gestion des ateliers artisanaux et à la production, comme par exemple les veuves de maîtres, mais il peut aussi servir à les exclure de ce champ, si la priorité est de consolider le statut économique des chefs de ménage masculins, comme le montre le cas des corporations d'Augsbourg, au XVIII^e siècle (29). Cette utilisation à géométrie variable de l'argument, en fonction d'intérêts spécifiques, se retrouve à propos de l'économie domestique des ménages urbains : ainsi, à Leipzig, le souci de garantir la *Nahrung* des hommes et d'œuvrer au « bien commun » sont les deux motifs avancés par les autorités de la ville, à partir de 1650 et jusqu'au début du XIX^e siècle, pour modifier le régime successoral en faveur des hommes, en leur permettant de recouvrer la possession de biens dont la transmission ne pouvait initialement se faire qu'entre femmes (30).

En second lieu, beaucoup des exemples mentionnés ici font apparaître une dimension spatiale dans les conflits, ou dans les argumentations avancées. En premier lieu, la garantie de la *Nahrung* passe par une régulation qui s'exerce à plusieurs échelles : à l'échelle « régionale » des relations entre villes ou entre États territoriaux, à l'échelle « territoriale » des relations entre villes et campagnes, ou à l'échelle locale des relations entre les différents acteurs impliqués dans la production de toiles (tisserands bourgeois / non-bourgeois). En second lieu, le rapport entre principe de subsistance et liberté du commerce est loin d'être univoque, et il est impossible de raisonner à partir d'une configuration qui opposerait, d'une part, *Nahrung*, protection par des frontières douanières ou institutionnelles et refus du marché, à, d'autre part, recherche du profit, volonté d'abolition des frontières et défense du principe de liberté du commerce. Les lignes de front sont singulièrement plus embrouillées, car elles sont dessinées par des acteurs poursuivant des intérêts spécifiques dans des contextes mouvants – la plasticité et la polysémie de la notion de *Nahrung* permettant précisément sa mobilisation à des fins très diverses. Une telle dichotomie est donc à considérer comme un artefact, dont les racines se situent probablement au tournant des XVIII^e et XIX^e siècles, qui renvoie, en fin de compte, davantage aux « lunettes » et aux catégories de l'historien qu'à celles des acteurs de la période moderne.

(27) SCZESNY A., *op. cit.*, p. 168 suiv. ; SCZESNY Anke, «Nahrung, Gemeinwohl und Eigennutz im ostschwäbischen Textilgewerbe der Frühen Neuzeit», in BRANDT R., BUCHNER T. (dir.), *op. cit.*, p. 131-154, ici p. 144 suiv.

(28) JEGGLE C. in BRANDT R., BUCHNER T. (dir.), *op. cit.*, p. 126-127.

(29) WERKSTETTER Christine, *Frauen im Augsburger Zunfthandwerk : Arbeit, Arbeitsbedingungen und Geschlechterverhältnisse im 18. Jahrhundert*, Berlin, Akademie-Verlag, 2001 ; WERKSTETTER Christine, « 'da ich meinem Vater Tochter, Gesell, Junge und handtlinger gewesen...' Arbeitsfelder, Ausbildung und 'work identity' von Frauen im Augsburger Zunfthandwerk des 18. Jahrhunderts », in HÄBERLEIN M., JEGGLE C. (dir.), *op. cit.*, p. 163-179.

(30) GOTTSCHALK Karin, *Eigentum, Geschlecht, Gerechtigkeit. Haushalten und Erben im frühneuzeitlichen Leipzig*, Francfort/Main, Campus, 2003.

Commerce réel et commerce pensé en Bretagne, à la fin du XVIII^e et au début du XIX^e siècle : contribution à l'histoire des mentalités négociantes (Nantes, Lorient, Brest, Morlaix et Saint-Malo, 1789-1817) (1)

LES REPRÉSENTATIONS DE L'ORDRE ÉCONOMIQUE

L'évolution de la mentalité des négociants bretons peut être retracée grâce à l'analyse des cahiers de doléances rédigés au printemps 1789, puis de mémoires recommandant, au début du XIX^e siècle, diverses mesures pour stimuler l'activité maritime française...

par **Karine AUDRAN***

L'histoire économique de la période révolutionnaire et impériale a longtemps fait appel à un registre binaire : pour les uns, elle s'écrit en termes de déclin, d'interruption des trafics et des profits ; pour les autres, elle est synonyme de stratégies, d'adaptation, et parfois même de croissance (2). Mais *quid* de ses acteurs et de leur ressenti face aux bouleversements juridiques, économiques et à la guerre, qui émaillent la période 1793-1815 ? La vision économique perçue et interprétée par les négoce ne suscite pas, pour cette période, une littérature abondante et variée. Dans le domaine, les travaux de Jean-Pierre Hirsch demeurent essentiels. A partir de l'analyse des mémoires rédi-

gés par les commerçants lillois de la fin de l'Ancien Régime, l'historien a démontré l'incapacité du négoce à se concevoir comme un groupe de pression pensant et

* Université de Bretagne-Sud (Lorient), Solito-Cehrio.

(1) La matière de cette contribution est tirée de notre thèse, *Les négoce portuaires bretons sous la Révolution et l'Empire : Bilan et stratégies. Saint-Malo, Morlaix, Brest, Lorient & Nantes, 1789-1815*, soutenue à l'Université de Bretagne-Sud (Lorient) le 8 décembre 2007 (Jury composé de : Martine Acerra (présidente), Serge Bianchi, Gérard Le Bouédec (directeur), Silvia Marzagalli et Didier Terrier (rapporteurs) et Burghart Schmidt).

(2) BEAUR Gérard, MINARD Philippe, *Atlas de la Révolution française, Économie*, Paris, EHESS, 1997, p. 9-10.

agissant en dehors de la théorie physiocratique (3). Cette pensée, conceptualisée depuis lors sous la fameuse maxime du « laissez-nous faire et protégez-nous beaucoup » (4), devient le leitmotiv d'un négoce qui n'appréhende la liberté qu'à l'ombre rassurante du monopole.

En Bretagne, l'étude des doléances commerciales reflète, dans leur concision ou leurs longueurs, leurs imperfections ou leurs lacunes, les attentes des professionnels et le rôle assigné à l'Etat, conçu comme puissant et régulateur. La dichotomie sémantique est ainsi révélatrice des rapports entretenus par les deux interlocuteurs. Cette contribution en deux temps se propose, tout d'abord, de décoder les doléances commerciales élaborées par les négoce maritimes bretons, puis de présenter certaines suggestions formulées par des professionnels, au début du XIX^e siècle, pour stimuler les économies portuaires bretonnes, après une génération de conflits quasi ininterrompus.

POUR UNE LECTURE ÉCONOMIQUE DES CAHIERS DE DOLÉANCES

Des propositions de réforme classiques

« Testament de l'ancienne société française, l'expression suprême de ses désirs, la manifestation authentique de ses volontés (5) », les cahiers de doléances, à la rédaction desquels le milieu négociant a participé activement, reflètent ses attentes, sa perception de la crise monarchique et ses solutions pour y remédier (6). Observatoire idéal de l'état d'esprit du Tiers-Etat, ces cahiers – homogènes et volontiers conformistes – se révèlent être le « testament réformateur de l'ancienne monarchie, écrit dans sa langue (7) ». 108 articles de

nature économique ont été extraits des cahiers des sénéchaussées de Nantes, Rennes (Saint-Malo) et Hennebont (Lorient), et des cahiers des villes de Brest et de Morlaix (8). Rapportées à l'ensemble des doléances rédigées au printemps 1789, ces suppliques représentent un petit cinquième des vœux formulés par écrit (18 %). Six thèmes, selon nous, se dégagent de l'ensemble.

Avec 37 % des doléances – unification juridique des instances commerciales, abolition du privilège de la Compagnie des Indes, révision du traité d'Eden, renvoi des barrières aux frontières et la libre circulation à l'intérieur du Royaume – le renforcement législatif apparaît comme la préoccupation majeure du négoce breton. Cette modernisation est, en revanche, différemment interprétée par les négociants : Nantes réclame la formation d'un ministère et d'un Conseil du commerce, avec voie délibérative et députés amovibles ; Lorient se contente de suggérer une « modification de la composition du Conseil royal de commerce » et l'attribution aux chambres d'un avis consultatif. Étonnamment, c'est Morlaix qui réalise le programme législatif le plus complet (avec 7 articles), réclamant une jurisprudence nationale uniforme, une compétence accrue des consulats, une extension des attributions concurrentiellement à la somme de 3 000 livres, mais aussi – et surtout – l'institution de jurandes, à l'encontre des idées libérales du XVIII^e siècle. Face au déclin de l'industrie toilière et à la concurrence accrue des marchandises anglaises, le renforcement du pouvoir corporatiste témoigne tout autant de la crispation du négoce local que de son impuissance. La révision du traité d'Eden (1786) arrive en bonne place dans l'ordre des priorités. Cependant, on s'étonne que les Lorientais soient partisans de son abrogation pure et simple (article 134), alors qu'à Nantes, qui accueille de nombreuses manufactures d'indienne, juges et consuls reconnaissent (en décembre 1787) n'avoir enregistré aucune plainte à ce sujet (9). Enfin, l'abolition du privilège des compagnies

(3) HIRSCH Jean-Pierre, *Les milieux du commerce, l'esprit de système et le pouvoir à la veille de la Révolution française*, AESC, N° 6, 1975, p. 1337-1370.

(4) HIRSCH Jean-Pierre, MINARD Philippe, *Laissez-nous faire et protégez-nous beaucoup* : pour une histoire des pratiques institutionnelles dans l'industrie française (XVIII^e-XIX^e siècle), in BERGERON L., BOURDELAIS P. (dir.), *La France n'est-elle pas douée pour l'industrie ?*, Paris, Belin, 1998, p. 135-158.

(5) GOUJARD Philippe, *Cahiers de doléances*, Dictionnaire historique de la Révolution française, Paris, PUF, 1989, p. 175.

(6) Complexes et variés, les 60 000 cahiers conservés sont atomisés en une multitude de publications et d'archives et ils n'ont pas, à ce jour, suscité de synthèse globale, à l'image du travail de Bernard Bodinier et d'Eric Teyssier pour les biens nationaux. Néanmoins, l'historien américain George Taylor a proposé dans un article publié dans les *Annales* en 1973 – *Les cahiers de 1789 sont-ils révolutionnaires ?* – une méthode d'analyse fort intéressante. S'interrogeant sur l'idée (communément admise) que la Révolution ne serait que le résultat de la philosophie des Lumières, l'auteur compare l'ensemble des doléances de 741 cahiers à son paradigme, « un cahier idéal [...] contenant les réformes et les idées fondamentales de la première phase de la Révolution ». Son but est de déterminer l'influence réelle des écrits philosophiques et de circonscrire la mentalité révolutionnaire des rédacteurs de 1789 à de plus justes proportions.

(7) FURET François, *Penser la Révolution française*, Paris, Gallimard, 1978, p. 72.

(8) LE MENE Michel, SENTROT Marie-Hélène, *Cahiers des plaintes et doléances de Loire-Atlantique*, texte intégral et commentaires, Conseil général, tome 4, p. 1563-1585 ; LE BOUEDEC Gérard, SOTERAS Jacques, *L'année 1789 dans le pays de Lorient*, Bicentenaire de la Révolution, Comité historique de la ville de Lorient, Service éducatif des archives départementales, Service historique de la Marine, 1989, p. 76-106 ; HENWOOD Annie et Philippe, *Les cahiers de doléances de la ville de Brest*, Les cahiers de Bretagne occidentale, N° 10, Centre de recherche bretonne et celtique, 1990, p. 121-125 (dactylographié) ; LEGOHEREL Henri, *Les cahiers de doléances de la ville de Morlaix*, Revue historique de droit français et étranger, N° 2, 1962, p. 180-247 (aimablement envoyé par l'auteur) ; SEE Henri, LESORT André, *Les cahiers de doléances de la sénéchaussée de Rennes pour les Etats Généraux de 1789*, collection de documents inédits sur l'histoire économique de la Révolution française, tome 3, 1911, p. 16-45.

(9) TREILLE Marcel, *Le commerce de Nantes et la Révolution*, Paris, Librairie du recueil J. B. Sirey & du Journal du Palais, 1908, p. 58. Lettre des juges et consuls nantais aux syndics de la Chambre de commerce de Rouen, datée de décembre 1787. Les Nantais apportent un soutien modéré aux Rouennais, leur rappelant que la paix ne vaut pas d'être compromise pour un traité.

– au premier rang desquelles la Compagnie des Indes, installée au port de Lorient –, est uniformément demandée. Les critiques n'ont, en effet, pas tardé, au lendemain de la création de la troisième compagnie (1785). Un mémoire, rédigé en juin 1785 par les députés des principales villes maritimes, dénonce déjà le monopole et l'incapacité de la Compagnie à gérer l'ensemble du trafic (10). Ses méthodes soulèvent particulièrement l'hostilité du monde marchand : les fournitures à l'étranger, les pénuries créées artificiellement pour maintenir les cours et l'acquisition de navires anglais, au détriment de la construction navale locale (11), sont alors des critiques récurrentes.

En seconde position, les « manufactures et marchandises » : **près du quart** des cahiers de doléances réclament des réductions fiscales, voire l'interdiction de l'importation de certaines productions étrangères. Représentatif des difficultés rencontrées par l'industrie, le textile est au cœur de sept réclamations soumises par Nantes, Hennebont (Lorient) et Morlaix. Capitale de l'indiennage, Nantes, qui emploie à la veille de la Révolution 4 400 personnes dans ses manufactures (12), exige la prohibition de l'importation d'indiennes produites à l'étranger, ainsi que la libre circulation des étoffes de fabrication nationale à l'intérieur du Royaume. Morlaix réclame, en toute logique, la protection des toiles de Bretagne, qui subissent une concurrence féroce de la part des toiles étrangères (silésiennes, en particulier).

Le commerce maritime – **17,6 % des doléances** – réunit un chapelet de requêtes individuelles : Nantes réclame un soutien pour le commerce du Nord, la protection des négriers et du pavillon national, ainsi qu'une réforme de la Marine et du statut des personnels navigants ; le négoce lorientais, plus radical, propose d'interdire le cabotage de port en port sur les côtes françaises aux étrangers, d'assujettir ces derniers à un droit de tonnage et de rendre libre le commerce à destination de Madagascar, avec retour exclusif des marchandises des Indes au port ; le cahier de la ville de Saint-Malo, plus concis, se contente de réclamer un encouragement général pour le commerce et la création d'un acte de navigation, pour le cabotage.

Avec **8,4 %** des requêtes, les questions coloniales se déclinent, pour l'essentiel, à la mode nantaise : encouragement pour le commerce de Tobago et de Cayenne, pression sur les colons pour les obliger à honorer leurs dettes, interdiction de « l'importation des farines et autres comestibles dans les colonies étrangères ». Seul, l'arrêt du 30 août 1784 fait l'objet d'une dénonciation unanime des négoce bretons. Il est pourtant loin de constituer un élément déterminant dans les trafics portuaires de la péninsule, à l'exception du port ligérien. Phénomène crucial de cette fin de XVIII^e siècle, mais néanmoins sous-représenté, la question du crédit ne recueille que huit doléances, soit **7,4 %** du total. Tous les cahiers réclament bien le rétablissement du prêt à intérêt, « au denier vingt », c'est-à-dire au taux de 5 %, mais les préoccupations financières des négoce bretons

ne vont guère plus loin. Seul le négoce nantais s'exprime véritablement sur cette question, en rédigeant cinq articles correspondant à 16 % de leurs doléances commerciales. Parmi les principaux, notons « la liberté d'établissement de caisses d'escompte partout où les négociants pourront réunir assez de fonds », ainsi que l'uniformisation de l'échéance des effets de commerce sur l'ensemble du territoire.

Enfin, 5,5 % des articles touchent à la pêche. Cette préoccupation émane essentiellement du négoce lorientais (13 % des doléances commerciales du cahier de la Sénéchaussée d'Hennebont). Ceux-ci réclament un encouragement général, l'assouplissement du monopole de la rogue (un appât utilisé dans la pêche à la sardine), l'interdiction d'importation de sardines étrangères et l'instauration de primes pour l'exportation des morues et des harengs.

Que conclure, de ce patchwork de propositions ? Tout d'abord que les doléances alternent, sans distinction, revendications générales et nécessités locales. Mais, si certaines demandes semblent dépasser les besoins locaux, on s'étonne que celles-ci émanent *a priori* des négoce les moins concernés (il en va ainsi de l'arrêt du 30 août 1784, ou de la demande lorientaise de supprimer le traité d'Eden). Unité de façade ? Ou intérêt manifeste pour des questions d'économie nationale ? Difficile de trancher, même si l'on peut supposer que la réalité se situe à mi-chemin. À l'inverse, la problématique du crédit, qui touche l'ensemble de la profession, ne suscite pas de longs discours. Plus techniques, les Nantais décortiquent par le menu l'archaïsme du système financier français. Mais pourquoi leurs homologues bretons n'en font-ils pas de même, laissant supposer un désintérêt, voire une incompréhension des mécanismes financiers, à moins qu'il ne s'agît d'une évidence, qui ne méritait pas que l'on s'attarde sur le sujet ? Beaucoup de questions demeurent en suspens. En revanche, les formulations employées reflètent l'ambiguïté des relations entretenues avec l'Etat : un discours binaire qui se conjugue sur les modes du libre-échange et du protectionnisme. Les vocables qui réclament avec plus ou moins de vigueur une assistance sont récurrents et traduisent, à des degrés divers, la conception des relations Etat-négoce.

L'EMPLOI D'UNE SÉMANTIQUE BINAIRE

Cf. tableau 1.

Les termes synonymiques d'une action coercitive, comme *interdiction* ou *abrogation*, apparaissent en 31

(10) LE BOUEDEC Gérard, *Inquiétudes et espoirs*, in NIERES C. (dir.), *Histoire de Lorient*, Toulouse, Privat, 1988, p. 127.

(11) *Ibid.*

(12) PETRE-GRENOUILLEAU Olivier, *Nantes, Plomelin, Palantines*, 2003, p. 87 et 94.

Termes synonymiques d'une intervention restrictive		Termes synonymiques d'une intervention permissive	
Suppression	17	Autorisation	2
Interdiction	5	Modération	3
Prohibition	6	Affranchissement	1
Abolition/Abrogation	2	Exemption	1
Obligation	1	Protection	1
Total	31	Amélioration	1
		Encouragement	9
		Prime	7
		Préférence	1
		Ré/Établissement	5
		Libre/Liberté	6
		Exclusivité	1
		Total	38

Tableau 1. Etude sémantique des termes employés dans les requêtes de nature commerciale des cahiers de doléances (Nantes, Hennebont, Brest, Morlaix et Saint-Malo, 1789).

occurrences avec une nette préférence accordée au vocable *suppression*, utilisé 17 fois, soit dans 55 % des cas (suppression des péages, de l'arrêt du 30 août 1784, des compagnies à monopole). L'échantillon des termes illustrant une action positive offre un éventail plus large de possibilités, comme autant de degrés d'implication, qui vont de la simple *autorisation* à la *protection*, jusqu'à *l'exclusivité* (dans le cas du commerce des grains, notamment). Avec une fréquence légèrement supérieure à celle du premier groupe, la sémantique évoquant un rapport positif à l'Etat dans le soutien au commerce est utilisée 38 fois au total. *Encouragement* et *prime* sont récurrents dans le langage commun. Rapportés 16 fois dans les cinq cahiers consultés, ils sont employés dans un cas sur deux. En seconde position, *libre / liberté* et *établissement / rétablissement* apparaissent onze fois et témoignent également d'automatismes langagiers. La liberté, telle qu'elle est formulée, doit être comprise dans son acception au XVIII^e siècle, c'est-à-dire intimement liée à la notion de privilège (13). Au-delà du sens général des termes identifiés, reflétant à des degrés divers le rôle politique assigné à l'Etat en matière économique, certaines expressions semblent volontairement sur-employées. Au total, cet échantillon d'une vingtaine de termes choisis plus d'une soixantaine de fois, apparaît dans plus d'un article sur deux, illustrant les réflexes d'un langage binaire bien maîtrisé. A partir de la lecture des doléances « commerciales » se dessine un tableau surréaliste, composé en majorité de

vœux particuliers, variables selon les lieux et parfois contradictoires entre eux. Le meilleur exemple semble être celui des cahiers de la ville de Morlaix, qui attendent le renforcement du système corporatif, alors que la quasi-totalité du Tiers-État du Royaume y est opposée. La déliquescence des activités commerciales du port n'est vraisemblablement pas étrangère à cette demande. Au déclin économique, le négoce répond alors par un contrôle étatique renforcé, quitte à adopter une position rétrograde. La vision du commerce des négociants morlaisiens est d'ailleurs largement déterminée par l'outil juridique. La libre circulation à l'intérieur du Royaume est unanimement réclamée, mais lorsqu'il s'agit du commerce extérieur, les communautés négociantes égrenent un chapelet d'interdictions, d'exemptions et d'encouragements (14). La navigation doit être encouragée – le cabotage et la pêche, particulièrement – et les colonies doivent être protégées par le rétablissement de l'*Exclusif*. D'une façon générale, l'état d'esprit du négoce trouve écho dans une requête extraite du cahier de la sénéchaussée d'Hennebont, qui sollicite la « prohibition de toutes les marchandises étrangères qui font concurrence à la production nationale, exception faite de celles destinées à la traite des Noirs (15) ». Dans ces conditions, il n'est nullement étonnant que les propositions qui allaient être élaborées par les négoce bretons, une décennie plus tard, aient été du même acabit.

(13) HIRSCH Jean-Pierre, *Les milieux du commerce...*, op. cit., p. 1361 : « dans une pensée qui refuse l'homogénéité abstraite de la loi, le privilège reste la forme dominante de la liberté ».

(14) GODECHOT Jacques, *Les institutions de la France sous la Révolution et l'Empire*, Paris, PUF, 1998 (5^e éd.), p. 227.

(15) LE BOUEDEC Gérard, SOTERAS Jacques, *ibid.*, article 125 du cahier de doléances de la sénéchaussée d'Hennebont.

NÉGOCE ET EXPERTISE À L'AUBE DU XIX^e SIÈCLE, OU LE NÉOMERCANTILISME

Rédacteur d'un article éclairant sur l'état d'esprit des Chambres de commerce autour de 1800, Joseph Letaconnoux rappelait au début du XX^e siècle que la continuité en matière de politique économique se mesure au maintien des cadres institutionnels et des personnels (16). La composition du tribunal de commerce de Lorient est représentative de la domination de l'oligarchie négociante sur l'ensemble du milieu marchand. L'inefficacité du système électoral à imposer un quelconque renouvellement est patente : de 1792 à 1819, les 120 places soumises à élection (président, juges et suppléants confondus) sont monopolisées par 35 professionnels. Conséquence logique : la fonction vieillit avec ses représentants, tel Pierre Louis Bijotat, président (en l'an VI, à l'âge de 43 ans), puis de nouveau en 1807 (53 ans) et en 1816 (62 ans). Il en est de même au sein de la Chambre de commerce, objet d'étude de Patricia Drenou dans les années 1980 (17), dominée par les vétérans du négoce : sur les 22 membres identifiés dans les deux premières décennies du XIX^e siècle, 18 sont issus du tribunal de commerce et dix y siègent encore, cumulant fonction administrative et représentation consultative. Chose significative : la durée des mandats est longue – douze ans, en moyenne, sous la Restauration, pour 18 des 20 négociants recensés au corpus –, mais il n'est pas rare de trouver des hommes en charge plus de 15 voire 20 ans de suite. Loin de la moyenne de six ans établie par Claire Lemercier pour la chambre parisienne dans la première moitié du XIX^e siècle (18), les résultats lorientais sont, en revanche, proches de ceux des institutions normandes de Rouen, Caen et Honfleur citées par l'historienne (19). Ce phénomène explique en partie la politique commerciale défendue par le négoce local. Les deux exemples suivants – l'un, lorientais ; l'autre, nantais – témoignent de la survie d'un état d'esprit fortement imprégné des valeurs et des conceptions du siècle précédent.

(16) LETACONNOUX Joseph, *Le comité des députés extraordinaires des manufactures et du commerce et l'œuvre de la Constituante*, Annales révolutionnaires, 1913, p. 208. « Faut-il s'étonner que dans ces conditions les Chambres de 1802 aient eu le même esprit que celles de 1791, qu'elles aient formulé les mêmes vœux, que le pacte colonial, que la traite, que la franchise des ports, atténués ou supprimés sous la Convention, aient été complètement ou partiellement rétablis, à la fin du Consulat ? L'Empire a, sur bien des points, repris l'œuvre de la Constituante. La continuité des institutions et du personnel explique la continuité de la politique économique ».

(17) DRENOU Patricia, *Histoire de la Chambre de commerce de Lorient, 1807-1897*, mémoire de maîtrise, Rennes II, Jacques THOBIE directeur, 1984, 181 p. (dactylographié).

(18) CLAIRE LEMERCIER, *Un si discret pouvoir. Aux origines de la Chambre de commerce de Paris, 1803-1853*, Paris, La Découverte, 2003, p. 66.

(19) *Ibid.*

A Lorient : le rétablissement du commerce des Indes, sous le monopole d'une compagnie

Le *Mémoire adressé aux Consuls de la République française pour les commerçans de la ville de l'Orient* (20), du 21 messidor an X (10 juillet 1802), est un document imprimé d'une quinzaine de pages qui milite en faveur de la centralisation des retours des Indes dans son port historique. Il s'agit en réalité d'une réaction à une requête du Conseil de commerce bordelais, qui réclame, à l'automne 1802, la liberté d'armer et de décharger les marchandises des Indes dans le port girondin (21). La liberté bordelaise est à comprendre dans l'acception qu'en propose Jean-Pierre Hirsch (22), qui est celle d'une liberté relative, s'apparentant à un privilège pour ceux qui s'en réclament et offrant une ligne de défense toute trouvée aux Lorientais. Reprochant « aux places qui ambitionnent le commerce de l'Inde, qu'en général elles plaident la cause du commerçant et non celle du commerce (23) », les négociants lorientais se posent en champions de l'intérêt collectif. Qu'importe qu'ils aient utilisé, dix ans plus tôt, le même argument pour défendre l'idée inverse ?

Pour eux, les choix qui s'offrent au Gouvernement sont de trois ordres : la centralisation du commerce de l'Inde sous couvert d'une compagnie exclusive ; la liberté absolue ; ou une voie médiane, qui envisage un armement libre, mais avec un déchargement en un port unique (24). Sans que le mémoire l'évoque littéralement (et alors qu'il se répand en flatteries et humilité) (25), on conçoit que la première option ait les faveurs des conseillers bretons. D'autant qu'avec l'annonce du

(20) ADM, (Vannes), R 38.

(21) Le mémoire bordelais, qui aurait permis une comparaison plus objective, n'a pas été retrouvé. ROQUINCOURT Thierry, *Bibliographie française sur la marine et les colonies, 1789-1815. Contribution à une bibliographie des écrits imprimés en français*, Paris, Lettrage, 2003, 498 p., ne le mentionne pas et le temps nous a manqué pendant la préparation de notre thèse pour consulter les archives girondines.

(22) HIRSCH Jean-Pierre, *Honneurs et liberté du commerce. Sur le libéralisme des milieux du commerce de Lille et de Dunkerque à la veille des Etats généraux de 1789*, Revue du Nord, N° 219, 1973, p. 345 : « La liberté ne saurait plus, dès lors, être considérée comme « le mot de passe par excellence » de la bourgeoisie commerçante que si l'on cesse de l'opposer à la protection de l'Etat et si l'on admet que le privilège en reste, à cette date, la forme dominante ».

(23) ADM, (Vannes), R 38, *Mémoire adressé aux Consuls de la République française pour les commerçans de la ville de l'Orient*, 21 messidor an X (10 juillet 1802), p. 3-4 du mémoire. Les conseillers lorientais débütent leur mémoire en critiquant cette fameuse liberté réclamée par certains négociants : « Le Gouvernement s'occupe du commerce de l'Inde, et toutes les places, plus ou moins maritimes, l'obsèdent pour y concourir. Elles invoquent la liberté et l'égalité des droits, principes dont on a tant abusé depuis la Révolution : n'en abuseraient-elles point encore ? [...] On peut reprocher aux places qui ambitionnent le commerce de l'Inde qu'en général, elles plaident la cause du commerçant et non celle du commerce ».

(24) ADM, (Vannes), R 38, *Mémoire adressé aux Consuls...*, p. 6 du mémoire.

(25) *Ibid.*, « Nous n'entreprendrons pas, comme tant d'autres, d'éclairer le Gouvernement sur le choix qu'il doit faire, parce que ses lumières sont supérieures à celles de ses conseillers, et plus désintéressés. L'intérêt de l'Etat lui est trop cher pour qu'il ne choisisse pas bien ».

rétablissement des compagnies de commerce privilégiées (26), le contexte y semble favorable. S'appuyant sur Montesquieu (27), le négoce reprend à son compte certains des axiomes et des principes du libéralisme égalitaire, apparus en France dans le second quart du XVIII^e siècle (28) : la contradiction entre l'intérêt privé et l'intérêt général (« la liberté du commerce n'est pas une faculté aux négociants de faire ce qu'ils veulent. Ce qui gêne le commerçant ne gêne pas pour cela le commerce (29) »), ou celle qui existe entre la liberté et la protection (30). Le mémoire lorientais est une demande de protection adressée à un Etat conceptualisé comme régulateur, « garant des droits individuels et instaurateur de l'ordre social par des lois conformes à l'ordre naturel des choses (31) ». Dans l'intérêt de l'Etat, le commerce des Indes ne peut qu'être centralisé.

Véritable plaidoirie pour le cas lorientais, la seconde partie est un droit de réponse aux Bordelais. En trois idées-clés, Pierre Louis Bijotat et Jean-Jacques Trentinian – les rédacteurs – répondent à leurs détracteurs aquitains par :

- l'argument de l'antériorité de la possession des retours de l'Inde, qui sous-tend l'action politique de Louis XIV ;
- le critère de la nécessité : Lorient n'a pas de manufactures et son arrière-pays est dépourvu de marchandises permettant de soutenir la concurrence d'un port international, comme Bordeaux ;
- les infrastructures lorientaises et l'expérience acquise par les professionnels lorientais, qui assurent la sécurité et la rentabilité du commerce. Le mémoire rappelle, à ce sujet, la nécessité, pour remonter l'estuaire de la Gironde, de recourir à des allèges, ce qui multiplie les démarches et les frais, tout en augmentant les risques de trafics illégaux (32).

« Bordeaux peut-il tenter la comparaison avec un port découvert, voisin de la mer, dont l'abord est facile en tout tems, et où les plus gros vaisseaux déchargent à la porte des magasins ? » (33).

Malgré leurs efforts, la nouvelle compagnie qu'ils préconisaient ne verra pas le jour. La reprise du conflit avec l'Angleterre (en 1803) empêche de renouer commer-

cialement avec les comptoirs de l'Inde. La suprématie britannique dans l'Océan indien et la conquête définitive de l'Île de France en 1810 réduisent en cendres les espoirs lorientais. Abandonné, le projet est régulièrement ressorti des cartons, jusque dans les années 1840-1850, sans plus de succès.

A Nantes : la protection du pavillon national, cheval de bataille de la Chambre de commerce

Un second exemple illustre les vues du négoce en matière d'amélioration du commerce : la protection du pavillon national. Inscrite en 1789 aux doléances du négoce malouin, cette préoccupation fait l'objet, en 1820, de la rédaction d'un imprimé de dix pages signé du négociant Thomas Dobrée (34), alors président de la Chambre de commerce de Nantes. Ce mémoire (35) expose le danger, pour la prospérité nationale, qu'il y a à ignorer l'acte de navigation de 1793 et il s'insurge tout particulièrement contre le laxisme du Gouvernement en matière de protection maritime. Les articles 3 et 4 du décret du 21 septembre 1793 (36) instaurent, en effet, la préférence nationale en matière d'importation de marchandises étrangères (37) et de cabotage le long des côtes françaises. Le décret s'inspire très largement de l'acte de navigation britannique, instauré par

(34) Thomas Dobrée (1781-1828), négociant et armateur – entre autres du *Fils de la France* (de 810 tonneaux), qui réalise un voyage exploratoire en « Chine, Cochinchine et aux îles Philippines » et du *Nantais*, en 1820, armé pour la pêche à la baleine – la famille Dobrée, de confession huguenote, s'est réfugiée au XVI^e siècle à Guernesey. Le père, Pierre-Frédéric, devenu commis dans la principale maison de négoce nantaise, la maison Schweighauser, d'un capital de 600 à 700 000 Livres, épouse Rosette Schweighauser. Thomas, né en 1781, part poursuivre ses études en Angleterre. Parti à Hambourg en juillet 1798 pour y parfaire son apprentissage, il est contraint de rentrer pour se soumettre à la loi du 18 brumaire. Alors qu'il préside la Chambre de commerce de Nantes, la maison Dobrée est considérée comme la plus importante de la place. A partir de 1823, l'entrepreneur amorce une reconversion et investit personnellement dans les activités des forges de la Basse-Indre. En 1825, il projette d'édifier deux hauts-fourneaux à bois à Coat-an-Noz, près de Morlaix. La famille Dobrée a, enfin, laissé une trace indélébile à Nantes, en faisant don à la Ville, à la fin du XIX^e siècle, de ses immeubles – le domaine des Irlandais et le manoir de la Touche – ainsi que de ses collections de tableaux, de gravures, de livres, d'œuvres d'art, de monnaies, de manuscrits, d'autographes, exposées dans un musée. (Notice biographique réalisée à partir de l'ouvrage d'Olivier PETRE-GRENOUILLEAU, *Nantes*, p. 138, complétée par la consultation du site internet du musée Dobrée, qui consacre une étude détaillée à ses mécènes. Consultable sur : <http://www.culture.cg44.fr/Musée/historique/famille/1560histom.html>).

(35) ADLA, (Nantes), Br in-8° 1049, Pétition du négociant Thomas Dobrée à la Chambre de commerce de Nantes pour la défense du pavillon national, 1820.

(36) Décret du 21 septembre 1793 portant création d'un acte de navigation, *Archives parlementaires de 1787 à 1860 : recueil complet des débats législatifs et politiques des chambres françaises*, tome LXXIV, du 12 septembre au 22 septembre 1793, p. 596. En ligne sur www.gallica.bnf.fr

(37) A moins que celles-ci ne fussent livrées par le pays exportateur, et sous la condition expresse que les trois quarts de l'équipage se composent en matelots de même origine que le pavillon. Dans le contexte de l'internationalisation des échanges et de l'émergence de complexes portuaires composés d'infrastructures assurant la captation et la redistribution de toutes les matières premières et denrées coloniales, cette clause s'apparente à une disposition léonine.

(26) GODECHOT Jacques, *op. cit.*, p. 684. Le décret du 27 nivôse an IX (18 janvier 1800) reconstitue la Compagnie d'Afrique, avec monopole de la pêche du corail. Le commerce dans les Echelles du Levant, de la Barbarie et de la mer Noire ne peut désormais plus se pratiquer sans autorisation gouvernementale.

(27) *Ibid.*, p. 3 et 4 du mémoire.

(28) MEYSSONNIER Simone, *La Balance et l'Horloge. La genèse de la pensée libérale en France au XVIII^e siècle*, Les éditions de la Passion, Montreuil, 1989, p. 138-57.

(29) ADM, (Vannes), R 38, *Mémoire adressé aux Consuls...*, p. 3.

(30) *Ibid.*, p. 151.

(31) *Ibid.*

(32) ADM, (Vannes), R 38, *Mémoire adressé aux Consuls...*, p. 14.

(33) *Ibid.*, p. 14-15.

Cromwell en 1651 (38). Mais le contexte politique dans lequel il est promulgué le rend, dès l'origine, caduque, en raison de la guerre maritime (39).

« *La non-exécution de l'article 3 de notre Acte de Navigation du 21 septembre 1793 n'est pas moins nuisible à la France que ne le seraient des traités de commerce désavantageux, puisque cette inexécution la place dans la fâcheuse position d'offrir, à ses dépens, des avantages commerciaux à certaines nations chez lesquelles elle ne jouit d'aucune réciprocité* ». (40).

De cette situation résulte « l'état d'inertie et de gêne dans lequel il [le commerce] languit (41) ». S'érigeant, de par son expérience et sa fonction nouvelle, en expert du négoce, Thomas Dobrée envisage ce problème sous l'angle comparatif. Et quel pays mieux que l'Angleterre peut servir de modèle ? Son discours fondé sur le constat de la supériorité commerciale britannique sert à mettre en exergue les faiblesses françaises, au premier rang desquelles sa trop grande perméabilité aux importations. La pétition ne se contente pas d'évoquer la mainmise étrangère en matière de transport, elle reproche également à la France d'absorber les « dégoûtements continuels [...] des trop-pleins du commerce étranger (42) », c'est-à-dire de permettre aux nations rivales d'écouler leurs marchandises, comme c'est le cas de l'Angleterre, en 1815-1818, après la réouverture du continent européen (43). Ce mécanisme classique, décrit par Dobrée, se répercute sur le commerce métropolitain par le biais des consignataires. Ceux-ci, pressés de récupérer leurs fonds, bradent leurs marchandises, concurrençant ainsi la production nationale et les spéculateurs locaux. Pour le président de la Chambre de commerce de Nantes, l'alternative reste l'application du décret de 1793, c'est-à-dire la fermeture des ports français aux importations indirectes (44), couplée à une tarification douanière prohibitive (45). Il convient donc

aux Français d'aller chercher eux-mêmes leurs matières premières (46), ce qui permettrait – second élément de la démonstration et non le moindre – d'entretenir un vivier de matelots conséquent (47).

La pétition de Thomas Dobrée emprunte au mercantilisme de l'Ancien Régime son expression maritime classique : le monopole du pavillon (48). L'idée est, en effet, loin d'être neuve : contemporaine de l'émergence et de la centralisation des Etats souverains au XV^e siècle, elle s'affirme avec la première mondialisation des échanges au siècle suivant, sur fond de sentiments nationaux. Sans revenir sur le concept de mercantilisme – lequel, pour faire court, considère la souveraineté politique indissociable d'une indépendance économique et envisage l'enrichissement aux dépens des autres comme un moyen de puissance et de protection nationale (49) –, les souverains n'ont pas attendu sa théorisation, au début du XVII^e siècle (50), pour adopter des mesures allant dans ce sens. Déjà, en 1471, Louis XI interdisait temporairement l'introduction et la vente des épices importées par des navires étrangers (51). A la fin du XVI^e siècle, et près de soixante ans avant l'acte de navigation de Cromwell, les Anglais adoptent une politique économique similaire. De même, la France adopte une attitude prohibitionniste au début du XVII^e siècle (52). La requête de Thomas Dobrée ne brille donc pas par son originalité. L'essentiel est pourtant ailleurs. Evoquant l'argument traditionnel de l'enchérissement des frais d'armement en raison du coût supérieur du fret national – argument mis en doute par l'auteur – le président de la Chambre de commerce n'envisage cette analyse que du seul point de vue des négociants. Il en va tout autrement des armateurs français et des com-

(38) LEBRUN François, *Le XVII^e siècle*, Paris, Armand Colin, 1967, p. 150 : « Cet acte, qui ne fait d'ailleurs que généraliser une politique traditionnelle, réserve le commerce d'importation aux seuls navires anglais, à l'exception des navires étrangers introduisant en Angleterre des marchandises en provenance de leur propre pays ».

(39) GODECHOT Jacques, *ibid.*, p. 416.

(40) ADLA, (Nantes), Br in-8° 1049, *Pétition du négociant Thomas Dobrée*.

(41) *Ibid.*, p. 2 du mémoire.

(42) *Ibid.*, p. 5 du mémoire.

(43) Emile LEVASSEUR, *op. cit.*, tome 2, p. 145.

(44) ADLA, (Nantes), Br in-8° 1049, *Pétition du négociant Thomas Dobrée*, p. 6 du mémoire.

(45) *Ibid.*, p. 5 du mémoire : « Le tarif des douanes ne doit être que le complément de notre Acte de Navigation, c'est sur les conséquences de celui-ci qu'il doit être réglé ; mais le considérer tout seul comme l'égide de nos droits maritimes est une chimère. »

(46) *Ibid.*, p. 6.

(47) *Ibid.*, p. 10 : « La mise en vigueur de l'article 3 de notre Acte de navigation, qui fait l'objet de ma présente pétition, a ce grand mérite : c'est de ménager nos rapports directs sur un pied de réciprocité avec toutes les nations, et, à l'imitation de plusieurs d'entre elles, de nous faire rentrer, sans froissement, dans nos droits naturels ».

(48) Sur ce sujet, consulter l'article d'Henri LEGOHEREL, « Au cœur du mercantilisme naissant : le monopole du pavillon », *Etudes creusoises*, mélanges offerts à Etienne TAILLEMITE, 2003, p. 155-168 (article aimablement offert par l'auteur).

(49) MEYSSONNIER Simone, *op. cit.*, p. 25 : « Le mercantilisme est fondé sur une économie de puissance et d'enrichissement en vue de la lutte armée, du fait de relations conçues comme inévitablement belliqueuses avec les pays limitrophes ».

(50) Les deux auteurs rappellent la publication, en 1615, de l'ouvrage de Montchrestien, *Traité d'oeconomie politique*, théoricien du mercantilisme. MEYSSONNIER Simone, *op. cit.*, p. 25. LEGOHEREL Henri, *op. cit.*, p. 166.

(51) LEGOHEREL Henri, *op. cit.*, p. 156.

(52) *Ibid.*, p. 165 : « un arrêt du Conseil, du 5 octobre 1617, ordonne que expresses inhibitions et défense seront faites à tous Estrangers ou autres de charger leurs marchandises et denrées pour porter de havre en havre dedans le Royaume de France, ou dehors iceluy, dans d'autres vaisseaux ou navires que ceux desdits Français, sous peine de confiscation desdits marchandises et navires ».

missionnaires (53), qui spéculent sur le transport des marchandises. Partial, le mémoire échoue à proposer une alternative efficace contre l'influence grandissante des flottes étrangères, alors même que les besoins de la France en matières premières sont considérables. Le contexte européen est, cependant, au protectionnisme, au lendemain de Waterloo, et nombreux sont les Etats à se doter d'une tarification douanière prohibitive. Leur volonté de jouir de leur souveraineté politique et de leur indépendance économique, après l'épisode napoléonien, les pousse à ériger des barrières pour se protéger des marchandises étrangères, « particulièrement des produits anglais, dont l'introduction à bas prix avait tout d'abord déconcerté les manufacturiers, déshabitués de cette concurrence par le blocus continental (54) ». La France suit ce courant général et adopte, successivement, les lois d'avril 1816 et de mars 1817, qui augmentent de manière significative la taxation des marchandises étrangères. Sous la pression des propriétaires, les lois de 1820 et 1822 renforcent le système protectionniste sur les céréales, les bestiaux et le sucre (55). En revanche, le Gouvernement n'entend pas les vœux du négoce nantais en matière de protection du pavillon national, difficilement applicable auprès des Etats européens fournisseurs de matières premières. L'inquiétude de Thomas Dobrée et les plaintes du négoce nantais n'y feront rien : le pavillon national poursuivra sa lente déliquescence au XIX^e siècle. Correspondant au tiers des armements, Emile Levasseur l'évalue à 331 000 tonneaux en 1829, tandis que les pavillons étrangers approchent les 600 000 tonneaux. En 1892, cette part n'est plus que de 23,7 % (56). André Broder offre quant à lui une statistique comparée du pavillon français – à l'entrée et à la sortie – dans les principaux ports métropolitains (57), où l'on constate également le déclin, au cours du siècle, de la part nationale dans les mouvements portuaires : le pavillon français représente ainsi, dans le port de Nantes, 59,5 % des navires entrés et 80,7 % des navires sortis, sur la décennie 1827-1836. Ces parts ne sont plus que de 41,2 % et 69,3 % en

(53) ADLA, (Nantes), Br in-8° 1049, *Pétition du négociant Thomas Dobrée*, p. 7 du mémoire : « D'ailleurs, Messieurs, quand il serait prouvé (chose assez difficile, à mon avis) que nos bâtiments ne pussent établir leurs frets à des taux aussi modérés que ceux des bâtiments de quelques unes des autres nations, il ne s'ensuivrait pas que nous dussions continuer de permettre à ces derniers de s'immiscer dans nos rapports avec des nations tierces, puisque les sommes que nous payons à ces bâtiments, quelque modiques qu'elles puissent être, sont irrévocablement perdues pour la France, tandis que, sous le point de vue national, celles que nous payons à nos propres armateurs, ne font que changer de mains ».

(54) LEVASSEUR Emile, *op. cit.*, tome 2, p. 135.

(55) *Ibid.*, p. 122-123.

(56) BRAUDEL Fernand, LABROUSSE Ernest, *Histoire économique et sociale de la France*, tome 3, 1789-1880, Paris, Quadrige, PUF, 1993, p. 329. Tableau 10- Navigation de concurrence.

(57) *Ibid.*, p. 329. Tableau 11- Part du pavillon français dans le trafic des principaux ports.

1882, alors même que le port de Saint-Nazaire a été adjoint à celui de Nantes dans la statistique.

CONCLUSION

Restauration d'une compagnie à privilège pour le commerce de l'Inde, protection du pavillon national : telles sont les réponses proposées par les négoce bretons pour dynamiser les échanges, au lendemain de la Révolution et de l'Empire. Significatives d'un groupe socioprofessionnel fragilisé par deux décennies de guerre, ces deux revendications – qui ne sont pas isolées – témoignent de mentalités négociantes imprégnées d'un Ancien Régime idéalisé. Comment pourrait-il en être autrement, quand les institutions passent et les hommes demeurent ? Avide de reconnaissance, la « corporation » négociante devient en une dizaine d'années l'interface incontournable entre le commerce et le pouvoir politique. Mais ses outils demeurent inadaptés. Les vœux des cahiers de doléances, et diverses réclamations, jusqu'à la pétition soumise au pouvoir par Thomas Dobrée en 1820, démontrent la difficulté réelle du groupe à se concevoir comme un système pensant, rouage essentiel de l'économie. Il échoue à proposer une réforme profonde et mûrement réfléchie du commerce et de ses pratiques. L'idéologie négociante, héritière du XVIII^e siècle, ne se conçoit pas en dehors du canevas traditionnel de la politique économique, où *libertés* et *privilèges* demeurent les maîtres-mots. Toutefois, il serait erroné de conclure à l'immobilisme de tous les négoce. Interprétant le recours à la traite négrière (illégal, sous la Restauration), Olivier Pétre-Grenouilleau n'y voit pas l'incapacité du milieu nantais à se reconvertir, mais plutôt sa faculté à réamorcer un système toujours rentable et qui se révèle avoir encore de beaux jours devant lui (58). Le tableau n'est pas noir, en particulier pas à Nantes, où le négoce fait preuve, en ce XIX^e siècle naissant, d'une indéniable capacité d'adaptation. Ailleurs, les reconversions semblent longtemps impossibles à un négoce dépendant depuis toujours de la présence de l'Etat. Passablement nostalgique, l'oligarchie négociante lorientaise ressort de ses cartons des propositions obsolètes : Compagnie des Indes, franchise, entrepôt colonial, prime pour le négoce américain, liaison transatlantique (59), tels sont les projets soumis par les membres de sa Chambre de commerce au ministère, dans la première moitié du XIX^e siècle. Ces propositions témoignent de la crispation économique et psychologique de la communauté négociante lorientaise, au lendemain de la chute de Napoléon.

(58) PETRE-GRENOUILLEAU Olivier, *Nantes*, Plomelin, Palantines, 2003.

(59) LE BOUEDEC Gérard, *Le port et l'arsenal de Lorient.*, *op. cit.*, p. 198.

Dire le refus des machines : pétitions ouvrières et représentations de l'ordre économique en France, en 1848

LES REPRÉSENTATIONS DE L'ORDRE
ÉCONOMIQUE

Quand éclate la Révolution de 1848, le machinisme, identifié à la grande industrie britannique et à son paupérisme, suscite toujours de nombreuses inquiétudes. Face à l'impossibilité croissante de dire le refus des machines, les travailleurs et leurs porte-parole imaginent des stratégies alternatives pour en atténuer et en réguler les effets...

par **François JARRIGE***

Le 28 février 1848, alors que les autorités municipales de Romilly-sur-Seine, petite commune bonnetière de l'Aube, parcourent la ville pour annoncer l'avènement de la République, un groupe d'ouvriers s'assemble, aux cris de «A bas les métiers circulaires !». Profitant de la vacance du pouvoir, la population attaque les métiers récemment introduits dans la ville ; près d'une centaine sont détruits, pour un montant total évalué à 40 000 francs (1). Pour les travailleurs de Romilly, la destruction de ces machines apparaissait comme une conséquence logique de la proclamation du droit au travail et de la République démocratique et sociale. Pour légitimer les violences commises et maintenir la fiction d'une justice populaire en acte, les ouvriers recourent à un discours moral et légal. Ils répètent qu'ils n'en veulent qu'aux métiers circulaires et qu'ils ne toucheront pas aux autres biens. Ce discours semble efficace puisque, pendant les destructions, «les

spectateurs applaudissaient dans la rue». Selon le commissaire de police, témoin impuissant de ces événements, «parmi tous ceux que le tambour avait attiré comme curieux, la plupart approuvaient la destruction des métiers et disaient qu'on devait laisser faire» (2). Cette condamnation apparente des machines invite à questionner l'outillage mental à partir duquel le machinisme et l'industrie sont pensés, dans le contexte de crise politique et sociale du milieu du XIX^e siècle. Les catégories permettant de penser le monde économique sont bouleversées par l'événement révolutionnaire, qui modifie brutalement les lunettes pour voir et les mots

* Université d'Angers.

(1) AD Aube, 4 U 185 : Dossier de procédure, Cour d'assises de l'Aube ; voir aussi : *L'Aube*, 9 juin 1848.

(2) Ibid., déposition de Pierre Augustin Dethon, commissaire de police à Romilly, le 11 mars 1848.

pour dire l'ordre productif. L'événement révolutionnaire ouvre une brèche dans l'ordre discursif, il permet l'émergence de multiples paroles et discours, dans lesquels se donnent à voir des imaginaires qui restaient largement dissimulés à l'époque censitaire. En mettant au cœur de son discours l'inclusion de tous les habitants dans le champ politique et la question du paupérisme, la révolution de Février favorise l'éclosion des projets réformateurs. La question des machines est loin d'être au premier plan des revendications qui s'expriment au cours du printemps 1848 : le marchandage, ou la question des tarifs, sont davantage présents dans les revendications ouvrières. La question des machines surgit pourtant dans l'espace public, sous la forme d'émeutes, mais aussi de pétitions adressées aux autorités. Ces textes offrent un terrain d'exploration privilégié pour questionner l'outillage mental des acteurs du monde du travail et les catégories à partir desquelles ils pensent l'ordre économique.

UN ACCÈS À L'OUTILLAGE MENTAL : LES PÉTITIONS DE 1848 CONTRE LES MACHINES

Sous la Monarchie de Juillet, la pratique du pétitionnement s'étend et se démocratise en France. Lorsque le régime orléaniste s'effondre en février, de nombreux groupes décident de remettre leurs plaintes et leurs doléances aux autorités. La mise en place de la Commission du Luxembourg, dès le 28 février, puis le décret instituant une grande enquête sur le travail en mai, incitent les acteurs les plus divers à exposer au nouveau pouvoir leur analyse de la crise. Parmi ces propositions, innombrables, certaines demandent l'interdiction ou la limitation de l'usage des machines. La quarantaine de textes que nous avons retenus proviennent de sources dispersées : certains sont adressés au Gouvernement provisoire (3), d'autres sont envoyés à l'Assemblée constituante (4) ou aux autorités locales. Ces textes rédigés dans le feu de l'action livrent des analyses à chaud émanant de personnes qui avaient rarement la parole auparavant. Il serait néanmoins illusoire de voir dans ces textes le reflet transparent des pensées de leur auteur. La parole pétitionnaire est toujours le produit d'un rapport de force complexe et d'une rhétorique subtile. L'outillage mental des pétitionnaires dépend des contextes de rédaction, qui conditionnent la forme des demandes comme la structure de leur argumentation ; elle varie aussi selon les destinataires des textes et l'origine des pétitionnaires.

Il existe, en effet, une grande diversité de types de pétitions. Elles peuvent exprimer les réflexions et les pen-

(3) AN, F¹² 4898.

(4) Les pétitions adressées à l'Assemblée constituante sont conservées au CARAN, dans les cartons C 2233 et C 2234, ou résumées dans les *Procès-verbaux du comité du travail à l'Assemblée constituante de 1848*, Bibliothèque de la Révolution de 1848, Paris, 1908 ; 3 vols., vol. 3.

sées d'un individu isolé, ou bien les intérêts d'un métier ou d'une fabrique. Dans le premier cas, la pétition est une des formes de la pratique épistolaire, ses auteurs insistent sur leur situation individuelle et ils demandent des secours ; dans le second, la pétition est une forme de mobilisation collective pacifique, dans laquelle les situations individuelles sont subsumées par l'analyse de la situation du groupe. Cette distinction recoupe, en général, la sociologie des signataires des pétitions. Les pétitions individuelles émanent d'individus disposant de capitaux et de ressources suffisantes pour s'exprimer en leur nom propre ; il s'agit, le plus souvent, de réformateurs bourgeois ou de fabricants parlant au nom de leur main-d'œuvre. Les ouvriers signent, en général, des pétitions collectives : le poids du nombre doit palier le manque de légitimité des signataires (c'est le cas des scieurs de long de Lyon, des coupeuses de poils de lapin de Paris, ou des fileurs de tel ou tel village alsacien). La question des machines ne provoque pas de grandes campagnes d'opinion équivalentes à celles que font naître les questions fiscales (5) ; les tentatives de regroupement ne dépassent pas l'échelle du département (cinq pétitions identiques sont ainsi collectées dans les villages bonnetiers de l'Oise et dans les villages cotonniers du Haut-Rhin).

La mise en scène de soi et les arguments mobilisés varient, également, selon le destinataire du texte ; écrire au Gouvernement provisoire, à l'Assemblée constituante ou aux édiles locaux, cela implique des positionnements différents. Il faut, enfin, être attentif à la sociologie des pétitionnaires. Le mot « ouvrier » recouvre une grande diversité de situations. Dans le contexte d'unanimité sociale propre au printemps 1848, certaines pétitions sont signées conjointement par les fabricants et par leurs ouvriers, tous inquiets face à la concurrence des mécaniques (6). Avant les journées de Juin, la qualité d'ouvrier est revendiquée par des auteurs divers, car, désormais, des ouvriers siègent au Gouvernement, au Palais du Luxembourg, ou au sein de l'Assemblée constituante. Certains intellectuels marginaux profitent également de l'avènement de la République pour diffuser leurs écrits ; ainsi, le Belge F. Pétremont, un ardent pourfendeur du machinisme, explique que « sans la suppression de certaines machines, cette immense question de l'organisation du travail sera non seulement insoluble, mais encore [que] la marche de la civilisation matérielle et morale aura à subir un mouvement rétrograde de plus en plus prononcé » (7).

(5) Sur l'extension de la pratique pétitionnaire sous la Seconde République : JARRIGE François, « Une barricade de papiers » : le pétitionnement contre la restriction du suffrage universel en mai 1850, *Revue d'histoire du XIX^e siècle*, n° 29, 2004/2, p. 53-70.

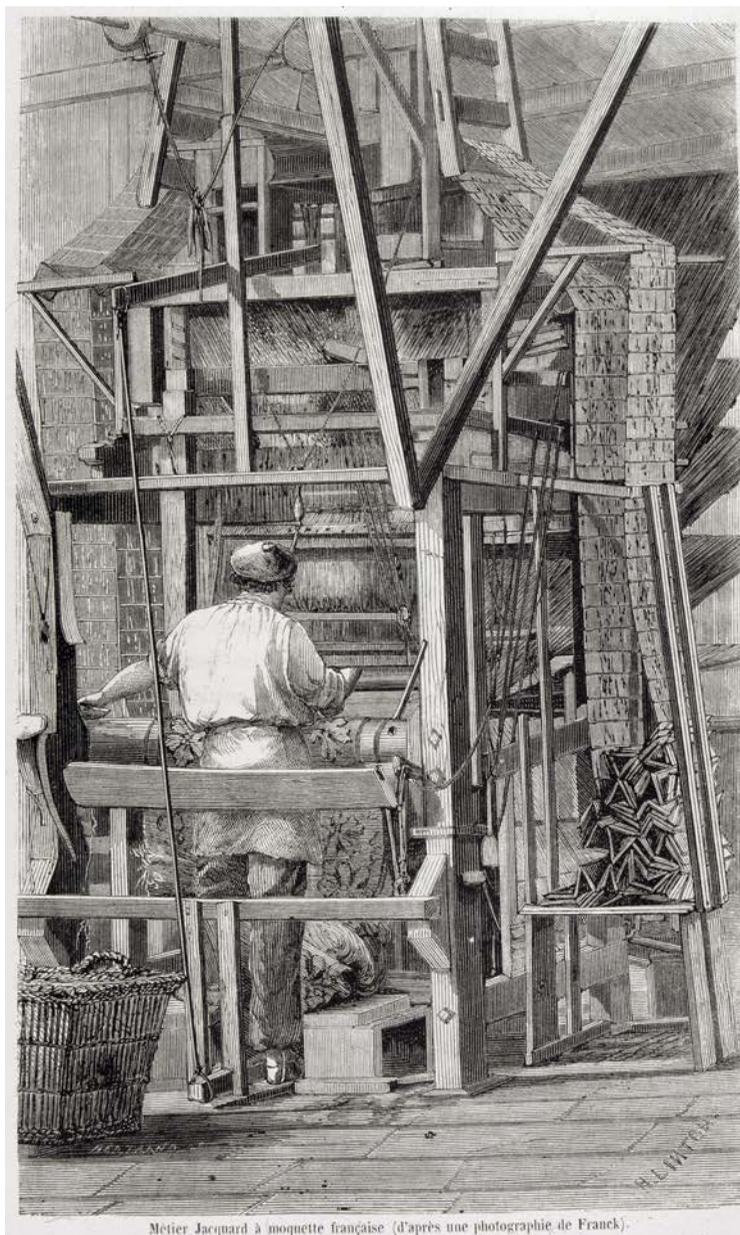
(6) C'est le cas dans les villages cotonniers du Haut-Rhin : *Procès-verbaux du comité du travail à l'Assemblée constituante de 1848*, op. cit., n° 682, 683, 684, 691, 692.

(7) AN, C 2233, pétition de F. Pétremont, commission du travail à l'Assemblée constituante, reçue le 30 juin 1848, n° 532. PETREMENT F., *Essai de solution du problème des machines*, Arlon, P.-A. Bruck, 1846, p. 14.

Toutefois, la grande majorité des pétitions demandant une limitation de l'usage des machines émane des métiers qui sont confrontés à la mécanisation du travail. Les ouvriers du textile forment le plus gros contingent des pétitionnaires : les bonnetiers (concurrents par le métier circulaire), les fileurs (par le métier *self-acting*) et les tisserands (par le métier mécanique). Des artisans des grands centres urbains, où sont expérimentées les mécaniques, envoient également des pétitions : les menuisiers et les scieurs de long de Rouen et de Lyon, des typographes et un horloger parisiens. On trouve également quelques textes de travailleurs agricoles dénonçant la mécanisation du battage des grains, qui les prive de leur activité hivernale. En dépit de la forte hétérogénéité sociale des pétitionnaires, les demandes et les argumentations exprimées dans ces textes présentent de nombreux points communs. Les ouvriers et leurs porte-parole ont recours aux discours qui leur paraissent les plus à même d'être entendus dans l'espace public, c'est pourquoi les critiques des machines et de leurs effets adoptent souvent le même ton.

CONDAMNER LES EFFETS DES MACHINES

Comme les travailleurs britanniques, qui protestaient contre la mécanisation quelques décennies auparavant, en 1848, les ouvriers combinent des argumentations de type moral, social et économique (8). La condamna-



Métier Jacquard à moquette française (d'après une photographie de Franck).

© Jean Vigne/KHARBINE-TAPABOR

« La grande majorité des pétitions demandant une limitation de l'usage des machines émane des métiers qui sont confrontés à la mécanisation du travail. Les ouvriers du textile forment le plus gros contingent ». *Métier Jacquard à moquette française. Gravure anonyme (1860 à 1869).*

qui n'est exercé que par des femmes, leur donnait les moyens de vivre, de nourrir leurs enfants et de donner des états à leurs filles pouvant, suivant leur habileté, gagner 10 à 12 francs par semaine, tandis qu'aujourd'hui, elles sont réduites à ne pouvoir gagner que 50 à 75 centimes par jour, ce qui les met dans l'impossibilité de gagner leur vie, celle de leur famille. Cet état de chose provient, Messieurs, des mécaniques, qui ont été adoptées par les maîtres les plus riches» (9). Pour les

tion des machines repose d'abord sur l'analyse de leurs effets socio-économiques perçus : elles font baisser les salaires, elles sont une source d'injustice en profitant aux plus gros aux dépens des petits, elles menacent la qualité des produits.

Le premier effet des machines est de provoquer une diminution des salaires. Les cloutiers des Ardennes expliquent ainsi qu'« il existe beaucoup de mécaniques qui, depuis longtemps, font le malheur des ouvriers cloutiers, lesquels, avant que ces mécaniques soient inventées, pouvaient gagner chacun deux francs et même deux francs vingt-cinq centimes par jour, et faire exister leur famille, tandis qu'aujourd'hui ils gagnent à peu près 5 centimes et, au plus, 1 franc». Les coupeuses de poils de lapin de Paris soulignent qu'avant l'invention des mécaniques, « cet état,

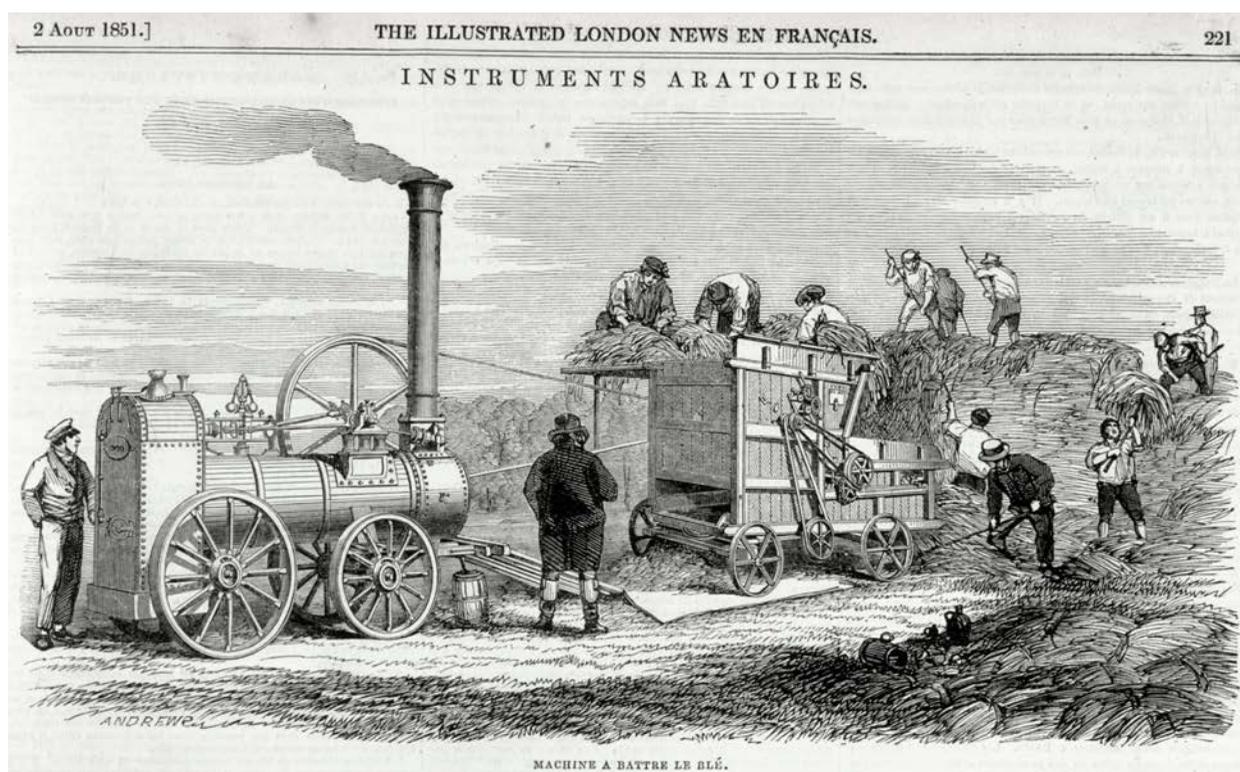
(8) RANDALL Adrian, *The Philosophy of Luddism : The Case of the West of England Woolen Workers, ca. 1790-1809*, *Technology and Culture*, 27, 1, 1986, p. 1-17.

(9) AN, F¹² 4898, pétitions des cloutiers des Ardennes (7 mars 1848) et des coupeuses de poils de lapin (13 mars 1848).

bonnetiers de l'Oise, « l'emploi devenu trop commun, que l'on fait des métiers vulgairement appelés métiers circulaires » a complètement réduit leurs ressources : « les ouvriers [tricoteurs de] bas les plus habiles ne gagnent [même] plus, chaque semaine, la moitié de ce qui leur est nécessaire pour leur existence et celle de leur famille » (10).

La Révolution de 1848 éclate, en effet, dans un contexte marqué par une grave crise sociale ; le nombre de faillites s'accroît, l'arrêt des métiers met au chômage une partie de la main-d'œuvre et les salaires sont comprimés (11). Même si cette situation n'est pas imputable à la seule mécanisation, l'introduction des méca-

empreintes de ce langage moral. Les ouvriers et les charpentiers du quartier Saint-Hilaire dénoncent ainsi le baron Courcel, qui « devrait se montrer comme maître et père des ouvriers, vu sa fortune ». Au lieu de cela, il a monté une scierie mécanique qui concurrence la main-d'œuvre locale et « agit en riche, sans pitié pour l'ouvrier » (12). Des batteurs en grange de l'arrondissement de Rouen écrivent, également, afin de dénoncer « Messieurs les cultivateurs [qui] ont fait construire des mécaniques pour battre leurs grains, ce qui met bien des pères de famille sans ouvrage » ; ils ajoutent qu'« en battant honnêtement – c'est-à-dire sans les funestes mécaniques –, l'ouvrier pourrait vivre » (13). A la fin de



© Coll. Jonas/KHARBINE-TAPABOR

« Messieurs les cultivateurs ont fait construire des mécaniques pour battre leurs grains, ce qui met bien des pères de famille sans ouvrage ». *Instruments aratoires. Machine à battre le blé présentée à l'exposition universelle de Londres. Illustration d'ANDREW pour l'« Illustrated London News » de 1851.*

niques dans certains métiers a exercé une pression – à la baisse – sur les salaires.

Les mécaniques sont également dénoncées à partir des catégories morales qui envahissent le discours politique, en 1848 : elles sont une cause d'injustice profitant à une minorité qui s'enrichit aux dépens de la majorité. En mars 1848, le commissaire du gouvernement Deschamps arrive à Rouen ; il reçoit plusieurs pétitions

l'année 1848, une pétition des ouvriers de Châlons (Marne) demande au préfet « que ceux qui ont des mécaniques aient à les suspendre pour le reste de la mauvaise saison » car, à cause d'elles, « une douzaine d'hommes ont tout le produit de cet ouvrage, tandis que nous sommes bien deux-cents sur le pavé qui attende (sic) après ce travail pour manger » (14).

Ces raisonnements s'inscrivent dans la critique des monopoles et la dénonciation des accapareurs, accusés de s'enrichir aux dépens de la communauté. Cette critique du machinisme s'insère aussi dans le langage de

(10) *Ibid.*, texte de plusieurs pétitions qui circulent dans l'Oise en mars 1848.

(11) LABROUSSE Ernest (dir.), *Aspects de la crise et de la dépression de l'économie française au milieu du XIX^e siècle (1846-1851) Études*, Bibliothèque de la Révolution de 1848, tome XIX, Paris, 1956.

(12) AD Seine-Maritime, 10 M 330, pétition contre les scies mécaniques du baron Courcel (1848).

(13) *Ibid.*, ouvriers batteurs en grange au commissaire Deschamps, 26 mars 1848.

(14) AD Marne, 195 M 1, pétition des ouvriers de Châlons envoyée au préfet de la Marne le 31 janvier 1849.

« l'économie morale » mis en lumière par Edward P. Thompson : les ouvriers défendent l'idée d'une juste rémunération et d'un accès au marché égal pour tous. Contre les machines qui rendent possibles les déséquilibres et les inégalités, les pétitionnaires revendiquent le juste prix garanti par la coutume, la loi ou la pression communautaire (15). Loin de disparaître, l'économie morale, comprise comme un corpus de croyances et de valeurs, nourrit abondamment les idéologies quarante-huitardes (16). Contrairement à ce que certaines interprétations ont suggéré, « l'économie morale » n'est pas conçue comme l'opposé du marché : c'est, au contraire, une revendication d'équité et de conditions d'accès égales au marché. Or, en donnant à certains des capacités productives gigantesques, les mécaniques rompaient avec ces principes.

L'argument de la défense de la qualité perd, en revanche, de son importance sous la Seconde République. Au XVIII^e siècle, comme l'a montré Philippe Minard, les réglementations devaient assurer la sécurité des échanges, en assurant une « organisation sociale de la confiance, que le marché ne peut assurer lui-même » (17). L'argument de la qualité appartenait alors pleinement à l'outillage mental des acteurs confrontés aux modifications des pratiques de travail. Or, en 1848, seuls les tisserands de toiles cretonnes de Basse-Normandie, particulièrement réputées, recourent encore à cet argument et demandent l'interdiction des machines, « qui ne servent qu'à détruire la base principale de notre production, la qualité » (18). Au milieu du siècle, les imperfections techniques, qui rendaient l'usage des nouveaux procédés hasardeux, se sont évanouies. Désormais, la production mécanique n'est plus nécessairement synonyme de production au rabais. Devant les perturbations introduites par le changement des méthodes, plusieurs solutions s'offrent aux pétitionnaires. La demande d'interdiction des mécaniques devient de plus en plus indicible, dans la configuration idéologique du milieu du siècle. En lieu et place, les pétitionnaires imaginent une panoplie d'instruments et de méthodes pour atténuer l'impact des nouveautés.

reçoivent, par exemple, une pétition demandant « la suppression (*sic*) des mécaniques tournantes à l'eau et à la vapeur, et aussi la suppression (*sic*) des métiers circulaires » (19). Les cloutiers des Ardennes demandent au Gouvernement provisoire qu'il « ordonne la suppression des mécaniques qui existent dans le département » (20) et les tisserands des toiles cretonnes de Normandie exigent « l'anéantissement de toutes ces machines à grande fortune pour les spéculateurs » (21). Dans les jours qui avaient suivi la révolution de Février, ces demandes avaient d'ailleurs été mises en pratique par certains groupes qui s'étaient (à l'image des bonnetiers de Romilly, évoqués au début) violemment soulevés contre certaines machines (22).

Mais ces violences et ces demandes sont rapidement condamnées et réprimées. Dès le 25 février, le journal *L'Atelier* publie un texte intitulé « Ne brisons pas les machines » ; il y affirme qu'« au lieu de nous en prendre aux inventions qui abrègent le travail et multiplient la production, n'accusons de nos douleurs que les gouvernements, égoïstes et imprévoyants » (23). Dans le discours républicain du printemps 1848, les machines ne sont pas une menace pour le peuple, elles deviennent au contraire un instrument révolutionnaire et démocratique. Pour *La Réforme*, par exemple, ceux qui se laisseraient « entraîner à l'holocauste des machines se tromperaient sur leur véritable ennemi » (24). Pour le journal républicain, la technique industrielle n'est pas responsable de la misère, l'ennemi des ouvriers, « c'est le gouvernement féodal-industriel qui, pour fonder son empire sur la servitude de la faim, avilissait la main-d'œuvre et refusait aux travailleurs et le crédit et l'association ». L'avènement de la souveraineté populaire et du Gouvernement républicain doit supprimer les vices du système industriel et faire des machines des instruments démocratiques : « Les machines sont une puissance éminemment révolutionnaire et démocratique. Au lieu de l'écraser, comme sous le règne de l'industrie féodale, elles doivent affranchir le peuple. La machine, pour les sociétés, c'est la multiplication des pains. Or, puisque le peuple a conquis sa souveraineté, puisque les lois sociales et politiques seront son œuvre, le peuple commettrait un acte de folie contre lui-même en brisant la machine, son instrument et son serviteur ».

L'IMPOSSIBLE INTERDICTION DES MACHINES

Les demandes de suppression ou d'interdiction des machines subsistent parfois. Les autorités de l'Aube

(15) THOMPSON Edward P., *L'économie morale de la foule dans l'Angleterre du XVIII^e siècle* (1971), in GAUTHIER Florence et alii. (ed.), *La guerre du blé au XVIII^e siècle*, Montreuil, Editions de la Passion, 1988, p. 31-92.

(16) BOURGUINAT Nicolas, *De la question frumentaire à l'idée d'une « économie morale » sous la Seconde République*, Cahiers d'histoire, tome 43, n° 2, 1998, p. 177-199.

(17) MINARD Philippe, *La fortune du Colbertisme. Etat et industrie dans la France des Lumières*, Paris, Fayard, 1998, p. 281.

(18) AN F¹² 4898, Lisieux, le 12 mai 1848, 160 signatures.

(19) Cité dans COLOMES André, *Economie et vie ouvrière à l'âge d'or de la bonneterie auboise, 1848-1914*, Troyes, Les éditions de la maison du boulanger, 1994, p. 25-26.

(20) AN, F¹² 4898, pétition des cloutiers des Ardennes, 7 mars 1848.

(21) Ibid, Lisieux, le 12 mai 1848.

(22) Sur ces violences : JARRIGE François, *Au temps des « tueuses de bras ». Les bris de machines et la genèse de la société industrielle, France, Angleterre, Belgique (1780-1860)*, Thèse d'histoire, Ch. Charle (dir.), Université Paris 1, 2007, 797 p.

(23) « Ne brisons pas les machines », *L'Atelier*, 27 février 1848.

(24) *La Réforme*, 26 février 1848.

Cette croyance est très puissante au début de la Seconde République, elle contribue à disqualifier les bris de machines en imposant le langage de la réforme politique comme solution aux problèmes sociaux nés de la mécanisation. En ouvrant une brèche, la Révolution de 1848 a contribué à rendre possible une lecture politique des changements techniques. Dans son *Catéchisme des ouvriers*, le buchézien [d'après le nom de l'homme politique socialiste chrétien Philippe Buchez (1796-1865)] Jean-Philippe Schmit rejette les coalitions ouvrières et espère que le suffrage universel va permettre aux ouvriers de se faire entendre en envoyant dans les assemblées des représentants sortis de leurs rangs. Pour lui, c'est la représentation politique de la diversité sociale qui doit faire disparaître l'exploitation des machines au service d'une classe aux dépens de l'autre, pour les mettre au service de tous. Ce ne sont pas les machines qui sont responsables du paupérisme, elles ne sont que des instruments neutres au service du pouvoir, qui les contrôle. « Si les machines pouvaient parler, écrit ainsi Schmit, elles diraient sans doute qu'on leur reproche une infinité de choses qui ne sont point de leur fait » (25). C'est leur exploitation dans un cadre politique inadéquat qui explique leurs anciens effets néfastes. Dans ses discours devant les ouvriers de la commission du Luxembourg, Louis Blanc ne dit pas autre chose. Pour lui, il ne fait pas de doute que « l'invention d'une machine destinée à épargner aux hommes une fatigue est un incommensurable bienfait ». Mais alors, demande-t-il, « d'où vient qu'aujourd'hui des milliers de travailleurs sont quelquefois réduits à la misère par l'application d'un procédé nouveau ? [...] C'est la faute d'un régime si absurde, si vicieux que le bien même ne peut s'y produire qu'accompagné d'un immense cortège de maux. En serait-il ainsi, dites-moi, sous une loi d'universelle association ? » (26).

D'ailleurs, les demandes d'interdiction des machines sont systématiquement rejetées avec dédain par les autorités. Ainsi, le préfet des Vosges répond à la demande d'un meunier contre les procédés de battage mécanique que « leur utilité est incontestable. Ils économisent le temps de l'agriculteur et sont une innovation très heureuse, dans ce sens que les heures que l'on passait autrefois à battre le grain en grange peuvent être, aujourd'hui, employées à l'amélioration et à la culture des terres » (27). La direction du ministère du Commerce répond en avril 1848 aux cloutiers de Neufmasnil en insistant sur ce qu'il y a « d'insensé – et ce qu'il pourrait y avoir de criminel – dans leur haine contre les mécaniques ». L'outillage mental des pétitionnaires doit s'adapter à ce contexte de démocratisa-

tion politique et de dé-légitimation de la critique du machinisme et de l'industrie. Pour faire face à l'impossibilité de dire le refus des machines, ils élaborent diverses solutions pour domestiquer pacifiquement le changement technique.

COMMENT DOMESTIQUER LES MACHINES ?

Dans les pétitions envoyées en 1848, on trouve de nombreuses propositions pratiques pour atténuer les effets du chômage technologique. Les pétitionnaires proposent ainsi d'instaurer des taxes sur les nouveaux procédés. L'arme de la fiscalité devient un moyen pour équilibrer la concurrence entre le travail manuel et celui des mécaniques. Dans l'Oise, des bonnetiers demandent ainsi la création d'un droit de patente sur les nouveaux métiers : « Il serait urgent que les dits métiers circulaires soient sinon supprimés, au moins fortement imposés en droit de patente, c'est-à-dire à proportion du travail rapide et considérable qu'ils font, et si les choses devaient rester dans l'état où elles sont en ce moment, il serait de toute justice que les ouvriers en bas des métiers ordinaires soient tout à fait affranchis du droit de patente » (28).

Si l'interdiction des machines n'est plus envisageable, on doit au moins permettre au travail manuel de rester compétitif en taxant celui des mécaniques. En 1849, un petit fabricant de bas demande la création « d'un impôt qui serait appliqué aux machines de nouvelle invention, et qui aurait pour effet, en surtaxant le prix de revient de leur produit, d'empêcher que l'ancien mode de fabrication ne fût anéanti » (29). Charles Kolb-Bernard, le rapporteur de la pétition, lui-même négociant dans le Nord, rejette cette demande, car ce serait un « obstacle à toute amélioration nouvelle [...] ce serait un interdit frappé sur le génie humain ». Il admet cependant la nécessité de réformer les excès de l'industrie ; pour cela, il suggère l'adoption d'une nouvelle loi limitant le travail des enfants et une autre « prohibant d'une manière sérieuse le travail des dimanches et fêtes » (30). Conscients de l'imposition du nouveau langage économique, les travailleurs adaptent progressivement leur demande. A la place de la suppression des mécaniques, ils exigent de plus en plus leur taxation, ou la limitation de leur utilisation à certains types de produits, dans des conditions définies et réglementées.

(28) AN, F¹² 4898, Rapport du commissaire du gouvernement Barrillon sur les pétitions de Cempuis et Grandvilliers (63 et 110 signatures), Beauvais, 24 mars 1848.

(29) *Moniteur universel*, 25 novembre 1849.

(30) Charles Louis Kolb-Bernard (1798-1888) était le puissant secrétaire du comité lillois de l'Association pour la défense du travail national. D'origine luthérienne, mais lui-même très catholique, il était propriétaire de raffineries de sucre de betteraves, président de la Chambre de commerce et conseiller municipal de Lille, voir PIERRARD Pierre, *Un grand bourgeois de Lille : Charles Kolb-Bernard (1798-1888)*, Revue du Nord, n° 190, 1966, p. 381-415.

(25) SCHMIT Jean-Philippe, *Le catéchisme de l'ouvrier*, Paris, Panckoucke, 1848, p. 26.

(26) *Le droit au travail au Luxembourg et à l'Assemblée nationale*, 2 vol., Paris, Michel Lévy Frères, 1849, T. 1, p. 103.

(27) AN, F¹² 4898, Rapport du préfet des Vosges, Epinal, 23 mars 1849.

D'autres pétitionnaires, conscients de l'impossibilité de supprimer le machinisme, se contentent de demander des mesures transitoires pour faire face aux périodes de crise. Les imprimeurs parisiens exigent ainsi « que le gouvernement confiât aux presses à bras une partie des travaux » pour affronter la crise (31). La passementière Eugénie Avenard préconise dans son adresse au Gouvernement provisoire la mise au musée des machines, facteur de chômage (32). Des ouvriers de Châlons demandent en janvier 1849 « que ceux qui ont des mécaniques aient à les suspendre pendant le reste de la mauvaise saison » (33). Une pétition de Fleury-sur-Andelle, signée par 300 ouvriers, suggère de « créer dans chaque localité industrielle une commission composée mi-partie de théoriciens et mi-partie d'hommes pratiques pour régler ce qui a rapport à l'introduction des machines » (34).

D'autres pétitionnaires proposent de dépasser l'Etat Nation en introduisant une régulation du machinisme à l'échelle européenne. Les « ouvriers d'Alsace » demandent ainsi au Gouvernement provisoire de « limiter l'emploi des machines, de manière à ce que tous les bras soient occupés ». Mais, ajoutent-ils aussitôt : « Cette mesure, pour ne point devenir désastreuse, devrait être prise de concert avec les autres gouvernements populaires européens » (35). Quelques semaines auparavant, un ouvrier horloger de Paris demandait « qu'une loi européenne ait lieu relativement, non pour le bris des machines... mais pour la défense de s'en servir en quoi que ce soit pour le commerce » (36). Au cours du mois de mai suivant, c'est au tour d'un auteur lillois (nommé Rousset) de proposer la « formation d'un grand congrès européen industriel, chargé de régler l'emploi des machines chez tous les peuples » (37).

Ce type de demande reflète l'esprit singulier du Printemps des Peuples de 1848, qui a vu la Révolution s'étendre à tout le continent. Durant le printemps et l'été, ces projets ne sont pas complètement isolés ou farfelus, les mouvements révolutionnaires devaient balayer les antagonismes entre les peuples, et accélérer l'établissement d'une Union européenne. En France, dans un discours prononcé à l'Assemblée en septembre 1848, Francisque Bouvet indique la nécessité d'établir une

« organisation centrale fédérale ». Emile de Girardin suggère dans *La Presse* que la France prenne l'initiative d'une politique nouvelle : « Pourquoi n'y aurait-il pas des Etats-Unis d'Europe, comme il y a des Etats-Unis d'Amérique ? ». Il imagine la mise en place d'une confédération européenne, qui aurait essentiellement un rôle économique : établissement de l'unité du système monétaire, mise sur pied d'une législation sociale internationale pour éviter de désavantager un pays qui choisirait d'adopter une législation sociale avancée (38). Cet appel à l'Europe montre une adaptation à l'argument de la concurrence internationale, que les économistes opposaient à toute tentative visant à réguler le changement technique ou à le limiter.

CONCLUSION

La Révolution de 1848 éclate, en France, dans un contexte de crise sociale et d'industrialisation hésitante ; le pays reste majoritairement rural, l'artisanat et les petites structures productives demeurent la norme. Dans ce contexte, le machinisme continue d'être identifié à la grande industrie britannique et à son paupérisme : il suscite toujours de nombreuses inquiétudes (39). Les pétitions adressées aux autorités en 1848 livrent quelques clés de compréhension de l'outillage mental des acteurs. Face à l'impossibilité croissante de dire le refus des machines, les travailleurs et leurs porte-parole imaginent des stratégies alternatives pour en atténuer et réguler les effets. Au-delà de la rationalité froide des agents économiques, ces textes donnent à voir l'incessant bricolage discursif opéré par les acteurs pour s'adapter au contexte et rendre audibles leurs demandes. L'événement révolutionnaire introduit une brèche dans l'ordre antérieur ; il rend possible la formulation de projets qui restaient dissimulés. Il donne aux acteurs un nouveau répertoire de catégories pour interpréter l'ordre économique. L'outillage mental apparaît alors comme la rencontre entre la culture, les habitus et les expériences sociales des travailleurs et l'horizon des possibles qui se dessine dans le champ politique.

(31) *Le Moniteur Universel*, 25 mars 1848, n° 85, p. 684.

(32) Cité dans BOUYSSY Maïté et FAURE Christine, *En 1848 à Paris*, in FAURE Christine (dir.), *Encyclopédie politique et historique des femmes*, Paris, PUF, 1997, p. 346.

(33) AD Marne, 195 M 1, pétition anonyme au préfet de la Marne, Châlons le 31 janvier 1849.

(34) *Procès-verbaux du comité du travail de l'Assemblée constituante*, op. cit., Pétition n° 539, arr. 30 juin.

(35) *Les ouvriers imprimeurs sur étoffe et les ouvriers fileurs de l'Alsace, au Gouvernement provisoire de la République française*, Mulhouse, Risler, 1848, In 4°, 4 p.

(36) AN, F¹² 4898 : pétition de l'horloger Lefebvre, Paris, le 22 mars 1848.

(37) *Procès-verbaux du comité du travail de l'Assemblée constituante*, op. cit., n° 219.

(38) RENOUVIN Pierre, *L'idée d'Etats-Unis d'Europe pendant la crise de 1848*, dans Actes du congrès historique du Centenaire de la Révolution de 1848, Paris, PUF, 1949, p. 31-47.

(39) CALHOUN Craig, *Industrialization and Social Radicalism : British and French Workers' Movements and the Mid-Nineteenth-Century Crises*, *Theory and Society*, Vol. 12, n° 4, Jul., 1983, pp. 485-504.

Métayer à la Casa Spalletti (de 1821 à 1922) : un parfait associé en affaires ?

Dans la formule dite de « parfait métayage », le propriétaire foncier et le métayer participaient, à parts égales, au capital et aux charges d'exploitation d'un fonds en bon état de production et ils s'en partageaient annuellement les revenus. Quel avis donner sur ce mode d'association ?

par **Marie-Lucie ROSSI***

Entre Milan et Bologne, à Reggio-Emilia, se fixe, sous le libéralisme concurrentiel, la notion de collaboration entre propriétaire foncier et cultivateur, en vue de la création et du fonctionnement d'une entreprise agricole : on forme une association, dénommée « parfait métayage », dans laquelle chacun participe, à parts égales, au capital et charges d'exploitation d'un fonds en bon état de production, ainsi qu'au bilan actif, pour ce qui concerne le partage annuel de tous les revenus. La pratique de clauses transitoirement flexibles permet une adéquation continue aux marchés internationaux et une hausse constante du capital d'exploitation. Afin d'intégrer les fonds en cours de bonification et d'obtenir ainsi un revenu net en hausse régulée, sont institués, en même temps, le co-intéressement temporaire des salariés et la mécanisation des travaux, en ayant pour dessein d'y établir, le plus rapidement possible, le parfait métayage.

Tenir compte de toutes les exigences du capital et du travail pour tendre vers le profit optimum avec, pour fer de lance, le compte cultural, voilà qui est l'art de tout gestionnaire rural, écrit, le 19 avril 1886, le sénateur (et comte) italien Venceslao Spalletti, dans une lettre qu'il adresse au régisseur de *San Donnino*. Ce modèle de faire-valoir, rodé dans la plaine de Reggio-Emilia entre 1748 et 1879, s'étend, entre 1898 et 1922, à la

Lombardie et à la Toscane et il déteint sur les travailleurs agricoles, eux aussi désormais co-intéressés à la participation au profit, bien que dépourvus de capitaux propres au départ.

Venceslao Spalletti appartient à une famille d'entrepreneurs, qui, en 1922, entre le Pô et le Tibre (Tevere), est propriétaire de 14 000 hectares répartis entre dix-sept *tenute*, administrées depuis un siècle directionnel bolognais. La *tenuta*, s'étendant en moyenne sur 800 hectares, est une organisation entrepreneuriale duelle, dirigée par un régisseur : le complexe patronal (*Corte*), au centre, concentre les fabriques agro-alimentaires et s'entoure d'exploitations (*aziende*) qui sont les centres de production paysanne, chacune comportant une maison d'habitation, une étable, une grange, une porcherie et un fonds d'environ 25 hectares, remembré, complanté et souvent irrigué. En Lombardie, on commercialise la betterave sucrière et le tabac, en Toscane l'huile d'olive et le Chianti, en Romagne le chanvre et les fruits en conserves et, en Émilie, le bouillon « Rouge » surgras, le jambon de Parme, le parmesan et le Lambrusco. En 1922, 500 exploitations agricoles, dont 300 en métayage, cumulent 12 000 têtes de bétail.

* Université Paris1.



© Georges Tatge/ARCHIVES ALINARI, Florence, Distr. RMN

« Moi et mon métayer, nous mettrons sur le fonds un identique cheptel vif, appartenant pour moitié à lui et pour moitié à moi ». *La Maremme. Giovanni Fattori (1825-1908). Palazzo Pitti. Florence.*

On retrouve les ressorts mentaux de la gestion, à la lecture de la correspondance entre le propriétaire, l'administrateur général et les régisseurs locaux. Il faut y joindre les carnets de bord, les registres comptables et les écritures extracomptables, sans négliger les livres surchargés d'annotations de la bibliothèque de travail située dans le palais patronal de Reggio-Emilia.

Pour comprendre, sans *a priori*, l'idée d'une gestion active recentrée sur le métayage, il faut aller au-delà de la légende noire (ou rose, c'est selon...) du métayage et retrouver l'esprit du capitalisme concurrentiel, dans lequel le colon était, de droit, par usage et par représentation mentale, un associé en affaires (*mezzadro*, ou *socio*).

DÉFINIR ET CARACTÉRISER L'ENTREPRISE AGRICOLE

A Reggio-Emilia, entre 1757 et 1922, se met en place une économie de marché intégrée à la *Mitteleuropa* autrichienne, dans laquelle l'exploitation de la terre importe davantage que sa possession (1).

Une double définition

Une société entre le capital foncier et le travail paysan ?

Pour percevoir la pensée des propriétaires italiens, il suffit de relire une lettre du sénateur Luigi Tanari, envoyée en 1881 à la Chambre d'agriculture de Bologne :

« Le métayage est une association entre un cultivateur et un propriétaire – ou, pour employer des termes à la mode, entre le travail et le capital – dans l'intention commune d'avoir un produit ; c'est là – même si elle

n'est que d'ordre moral – la seule définition du métayage. La particularité du métayage – et c'est pourquoi on y fonde légitimement, à cause des usages locaux, des contrats divers – est cette association entre le propriétaire et le travailleur. Le métayer ne sert pas un patron, mais coopère à la production en qualité d'associé et, à ce titre et dans l'intérêt commun, fait valoir son point de vue [...]. Pour faire cet intérêt commun, il faut d'abord se munir d'un acte notarié bien formulé et – pour être bref – développer au maximum le revenu brut, à condition de ne pas amoindrir le revenu net ».

Une contribution à parts égales au capital d'exploitation

Dans une enquête sur l'agriculture en Italie, publiée en 1809 dans la *Bibliothèque de campagne des Annales du règne d'Italie*, l'agronome Filippo Re avait souligné que la métairie reggiane était un « parfait métayage », parce que l'égalité répartition des productions y naissait d'une égale contribution au capital d'exploitation. C'est pourquoi, afin de propager cette forme de métayage, l'ingénieur bolognais Giuseppe Astolfi conseillait, dès 1826, dans la revue *Il fattore di campagna* :

« Moi et mon métayer, nous mettrons sur le fonds un identique cheptel vif, appartenant pour moitié à lui et pour moitié à moi. Mais s'il ne peut mettre effectivement cette moitié de capitaux, je la lui donne et, en échange, il me paiera un intérêt annuel de 6 %. De cette manière, le fonds sera mieux travaillé, mon gain et le gain de mon métayer seront majeurs ».

Cette double définition se trouvait déjà dans les *Statuts de bonne agriculture de la ville de Reggio-Emilia*, rédigés par la corporation des arpenteurs en 1784 :

(1) Marie-Lucie ROSSI. *Les « entreprises de culture améliorante » ou l'aménagement du terroir en plaine de Reggio-Emilia à l'époque du libéralisme concurrentiel (1748-1922) : pour une modélisation du management Spalletti*. Thèse de doctorat en Histoire à l'EHESS-Paris, sous la direction de Maurice Aymard, 2006.

«Le métayage est un contrat de bonne foi, un amalgame entre la société et la location, dans lequel le propriétaire dépose pour une année le fonds à mettre en culture et le métayer dépose le travail bien fait et les outils. Les dépenses et les gains se divisent au moment de la récolte. Sur le fonds, le patron dépose, outre la terre, une maison avec grange et étable, la moitié des semences, la moitié du bétail et le nécessaire pour maintenir le bétail jusqu'aux prochaines récoltes. Le colon, outre la direction du travail et la force de travail et les outils de travail, doit entretenir le matériel de culture et faire toutes les dépenses nécessaires lors des travaux culturaux et des récoltes et déposer, lui aussi, la moitié des semences et du bétail et restituer le nécessaire pour le maintien du bétail, à son départ [...]. Les dépenses comme l'eau d'irrigation, les frais vétérinaires, les impôts sur le bétail et les dépenses pour l'engraissement des bovins et des porcins sont à payer en commun. Les travaux extraordinaires et les travaux de creusement de nouveaux fossés de drainage, de complant, de constructions de nouveaux chemins de terre ou de rehaussement des digues ou de nivellement des terrains, et autres choses du même genre et définies dans le pacte, resteront à la seule charge du propriétaire».

Quand Giambattista Spalletti prend en main les affaires, l'administrateur lui rappelle que le métayer n'est pas un salarié : en métayage, pour le patronat, les rentes sont réduites de moitié, mais, réduites, les dépenses et les pertes le sont aussi (lettre Bernasconi, 18 novembre 1912). En bref, avec le métayage, il y a de l'ordre dans les affaires, parce que l'intérêt est partagé (l. Ber (2), 18 février 1914).

Un caractère double

Un fonds productif

En 1907 encore, Aronne Rabbeno, spécialiste réputé du droit social, rappelle dans son *Vade mecum per conduttori* que le métayage est une société prévoyant le partage annuel des produits du fonds : «Même si cela apparaît évident, il faut que le fonds soit en état de donner un revenu, suite à un système rationnel de culture. Le fonds ne doit pas être en cours de bonification : dans ce cas, le métayage n'est pas possible et il faut signer un pacte avec un salarié».

À la *Casa Spalletti*, il faut avoir un fonds productif : c'est une évidence. Les lettres de l'administrateur, de 1911 à 1915, mettent en valeur deux grosses rénovations foncières. Une lettre du 31 juillet 1913 confirme, depuis 1910, à *Trecenta*, dans les marais des bouches du Pò, une dépense annuelle en bonification de plus de 100 000 livres. L'achat (à *Magliana*, pour 300 000 livres, en 1913) de 350 hectares dans les marais romains est immédiatement suivi d'un plan de restructuration de 555 000 livres (l. Ber, 5 mai 1913). Entre-temps, se

(2) Dans la suite de ce texte, «l. Ber.» pour «lettre Bernasconi».

poursuivent des améliorations, avec une dépense annuelle moyenne de 50 000 livres par *tenuta*. Toutefois, cela n'a rien d'exceptionnel et, déjà sous l'administration Maffei, c'est le même état d'esprit qui régnait.

«Le point de départ, incontournable, est la rénovation foncière, qui doit toujours se faire en régime d'exploitation directe. Votre Excellence fera comme bon lui semblera. Cependant, je dois l'avertir que rétablir sur cette terre le métayage dès l'an prochain sera trop tôt. L'amendement est encore inachevé et un métayer de force moyenne ne pourra la travailler avec succès sans risquer de s'endetter rapidement, de sorte que sera anéanti le but pour lequel elle avait été soustraite temporairement au métayage» (14 octobre 1857, lettre de Maffei à GB. Spalletti).

Un bilan actif

Mais il faut aussi avoir un fonds dont le bilan restera bénéficiaire, c'est pourquoi les réflexions du régisseur oscillent, passant du bilan du métayer au bilan du propriétaire, afin de mettre en action le profit.

Une attention particulière suit la mise en place des dettes, normales en entrée de métayage, parce que leur prorogation dans le temps donnerait un signal alarmant. La valeur du cheptel d'origine patronale confiée au métayer en début d'activité est comptée automatiquement comme dette en entrée de métayage : elle sera comptabilisée comme crédit, à la clôture des comptes, en fin de fonction. Cependant, après quelques années, le solde annuel doit redevenir positif grâce aux ventes de l'élevage et aux surplus des fourrages. Si un solde négatif persiste, il faut éliminer tous les engagements impossibles à remplir par le paysan, à défaut de quoi, la valeur du bétail paysan sera absorbée, afin d'éponger la dette (lettre Maffei à GB. Spalletti, 16 avril 1863). Pour Maffei, la situation se résume à deux cas. Pour les dettes de mauvais fonctionnement ancrées au fonds, le remède réside dans la bonification du fonds en économie directe. Quant aux dettes de crise climatique (avec un manque à gagner, les ventes s'étant évanouies), on doit les annuler, parce que le métayer, qui ne peut vendre, se retrouve en déficit.

Mais, dès que le métayer accumule des avoirs, est imposée une augmentation du train de culture et du cheptel : un métayer avec créances entretient son revenu et celui du patronat (lettre GB. Spalletti à Venceslao, 27 février 1864). En cas de refus, est proposée une division du fonds, ou une location, étant entendu qu'il faudra maintenir les dépenses ordinaires afférentes à une bonne mise en culture.

Ce lien entre fonds productif et fonds rentable fut reconnu par Giacomo Maffei, le 5 décembre 1855, à la Société d'agriculture de Reggio-Emilia, lorsqu'il avoua : «Il faut, pour imposer une bonne agriculture, dans quelques fonds et à commencer par les moins productifs, suspendre le métayage et transformer provisoirement le métayer en salarié, afin d'avoir une liberté d'action entière. Quand cette agriculture perfectionnée sera

bien établie, les fonds seront rendus au métayage, mais avec une disposition qui obligera au maintien du perfectionnement».

Le point de vue du colonat, en creux

Si le métayer est le sociétaire d'une entreprise, il doit pouvoir opter entre diverses alternatives (ou rechercher un autre associé).

La consultation des baux de métayage oppose, effectivement, trois types de contrat. Il y a le paysan qui choisit de suivre le prix journalier du marché : il vend sa part de la récolte où il veut et à qui bon lui semble et, s'il peut s'approvisionner aux magasins patronaux avant les nouvelles récoltes, il doit accepter le prix journalier du marché. Si le paysan préfère le prix moyen du marché à l'époque de la récolte, il vend aux magasins patronaux et, en cas de besoin, il reçoit des magasins patronaux les denrées au prix moyen de la dernière récolte. Il existe, enfin, un cas intermédiaire, dans lequel, selon les produits, le paysan choisit soit la vente sur le marché, soit la vente aux magasins patronaux.

Afin de déjouer les ruses des paysans, le nouvel administrateur Pietro Ponti impose, à partir de 1872, à tous les régisseurs une règle simple : à chaque récolte, le métayer doit faire ses comptes avec le propriétaire, en fonction du prix mensuel moyen sur le marché au moment de la récolte (article n° 18 du *Contrat général de métayage des fonds de GB. Spalletti*). Sous l'administration Bernasconi, toute nouvelle dépense qui n'est pas suffisamment importante pour être considérée comme une dépense extraordinaire, et donc uniquement patronale, est systématiquement soumise à l'approbation paysanne.

Il résulte de ce pouvoir de négociation la tenue d'une comptabilité métayère complexe : un livre principal fixe l'actif et le passif de chaque métayer, un livre auxiliaire renseigne sur la composition et la valeur des capitaux de chaque métayer, les tableaux de chaque récolte établissent la part patronale et la part métayère, et un carnet de métayage rappelle les conditions générales et les conditions particulières du contrat.

La « parfaite métairie », à la *Casa Spalletti*, est donc le résultat de contrats négociés.

OBTENIR UN CAPITAL D'EXPLOITATION EN HAUSSE RÉGULÉE

De 1738 à 1892, la moitié du patrimoine foncier de la *Casa Spalletti* est situé en plaine de Reggio-Emilia, où domine l'exploitation en métayage : le capital d'exploitation (de quote-part patronale et de quote-part paysanne) passe de 325 livres (or) en 1873, à 412 livres en 1883, pour monter à 505 livres en 1893 et à 631 livres en 1903 et atteindre 926 livres en 1913. Dans la plaine reggiane, le rapport au capital foncier descend, passant de

4,80 en 1873 à 3,50 en 1883 et à 2,70 en 1893. En 1903, il est à 2,20 puis il continue à s'abaisser, atteignant 1,75 en 1913 (3). Après 1898, l'essentiel des efforts vise à augmenter la valeur du cheptel, en communion avec le métayer, dans les *tenute* situées en dehors de la plaine de Reggio-Emilia.

La flexibilité du contrat reggiano

La hausse continue et obligatoire du capital d'exploitation dans la plaine reggiane pousse, toutefois, à des aménagements temporaires.

La mise au point d'un jeune bouvillon (qui engraisse en moins de dix-huit mois), à San Donnino, conduit à trois réformes. Dans les années 1840, d'après les comptes de métayage, 40 % environ des dépenses pour la mise en culture du fonds et pour le fonctionnement de l'étable servent à payer les achats de foin, de paille et de litière. Avec le nouveau protocole de 1843, le métayer acquitte désormais seulement le tiers des achats de foin, de paille et de litière, mais il doit, dorénavant, maintenir les nouveaux champs de légumineuses aménagés par le patronat. Dans les années 1860, environ 45 % des dépenses servent à payer les achats d'engrais naturels et de fumier. Depuis 1852, on amende tous les types de prés. Avec le règlement de 1867, le métayer débourse dorénavant seulement le tiers des achats de provende et de fumier naturel, mais il doit engraisser très fortement les champs exploités en cultures dérochées. Dans les années 1870, 35 % (environ) des dépenses servent à payer les achats d'engrais chimiques. Depuis 1867, on utilise les tourteaux oléagineux et, depuis 1879, on emploie le guano importé du Chili. Avec la nouvelle convention de 1879, le métayer paye à nouveau la moitié des dépenses pour les achats de foin, de paille, de litière, de fumier ou de provende, mais il ne débourse que le tiers des dépenses en achats d'engrais chimiques, à condition d'accepter de payer pour moitié les achats de bouillie bordelaise.

La flexibilité du contrat de métayage permet de fixer les objectifs prioritaires et le patronat, afin de produire de la viande pour la boucherie, accepte de transformer les règles de la « parfaite métairie » en se chargeant de 50 à 61 % des coûts (mais cette transformation reste temporaire : elle est limitée à la rentabilisation de cette nouveauté).

Le rôle primordial de la diffusion de l'élevage

Tous les ouvrages italiens de l'époque notent le poids de l'élevage reggiano.

(3) Marie-Lucie ROSSI, « De la rente foncière au profit d'entreprise chez Casa Spalletti du Pô à l'Arno durant le libéralisme concurrentiel (1829-1922) », XII Congreso de Historia Agraria, Córdoba, 6-8 marzo 2008.

L'âge d'or du verrat

La comparaison, faite à *San Donnino*, entre le nombre de porcs dans les porcheries des métairies en fin d'année, le prix du porc sur pied au quintal, le nombre de porcs vendus et le poids moyen des porcs vendus, laisse entrevoir un âge d'or entre 1854 et 1864, alors que la *Casa Spalletti* met au point un croisement entre la race Noire, locale, et la race Anglo-chinoise, ce qui permet un engraissement du nouveau porcelet en huit mois, au lieu de treize (lettre Maffei à la Société d'agriculture de Reggio-Emilia, 1^{er} mai 1854). C'est ce gain financier, lié à la vente de porcs surgras, qui a permis aux métayers d'accepter la production du bouvillon engraisé, de 1864 à 1896. En effet, la transformation d'une race porcine est rapide et de faible coût, alors que l'amélioration d'une race bovine reste lente et onéreuse : le métayer sans dette est un métayer qui élève à la fois une vingtaine de porcelets et de porcs maigres et de quatre à six veaux et bouveaux et porcs gras ou surgras.

L'industrialisation de l'élevage bovin

Une série de comptes culturaux à *Trecenta*, réalisés par l'agronome Biondi, confirme le rôle précurseur de l'élevage porcin (l. Ber., 28 juillet 1915) et une lettre du 5 avril 1915 de Bernasconi à Giambattista Spalletti, suggérant d'augmenter le cheptel de deux cents bœufs, à répartir entre les *tenute* en plaine de Bologne, malgré la mécanisation effective des labours, fait entrevoir le gain marchand :

« En Toscane, il suffit de faire de l'huile et du vin. En Émilie, puisque le tabac est devenu peu rentable et que le raisin ne donne pas un profit élevé, il faut dès maintenant élever des bœufs de labours, qui se vendront cher à l'époque des labours. [...] Au bout des comptes, c'est ce bétail qui serait abîmé par les labours mais qui, vendu avant les labours, rendra le plus ! »

ATTEINDRE LA LIMITE DE L'INTENSITÉ ÉCONOMIQUE

A la *Casa Spalletti*, un axiome soutient la gestion (4) : il faut obtenir un revenu net important, avec des productions brutes mineures (l. Ber., 10 juin 1913). L'économiste Guido Borghesani avait déclaré, en 1910, dans un article célèbre lu à la Société d'agriculture de Bologne et annoté par Bernasconi :

« Il ne faut pas tendre au maximum, mais seulement à l'optimum de la production et l'optimum de la production coïncide avec le maximum de l'avoire net. Donc, plus sera grande la divergence entre les

(4) Marie-Lucie ROSSI, « Une comptabilité industrielle : l'entreprise agricole du Pô à l'Arno (1826-1922) ». Twelfth Accounting and Management History Conference, Lille, 29-30 March 2007.

dépenses de production et les valeurs des produits obtenus, plus élevée sera la limite économique de l'intensité. Finalement, comme pour la loi du minimum chimique de Liebig, il en va de la loi du minimum économique dans la production agraire : le gain dépend du moyen de production qui est le plus faible dans le processus de production. Pour que la terre, le capital et le travail, au nom d'un commun intérêt financier, puissent collaborer, il faut intéresser économiquement le travailleur, afin de l'inciter à améliorer son rendement ».

Entre 1842 et 1913, le revenu net agricole de la part patronale, pour l'ensemble du patrimoine, à la *Casa Spalletti*, s'élève : il passe de 32 lires en 1842 à 49 lires en 1853 et à 54 lires en 1874, avant de s'élever de 76 à 98 lires, entre 1891 et 1913.

Acceptation, à titre transitoire, d'un « métayer sans capital d'exploitation » à Reggio-Emilia

Afin d'introduire des nouveautés qui soient rentables avec le moins de dépenses possibles pour le patronat et pour le colonat, on accepte d'admettre momentanément un métayer sans capital d'exploitation. A *San'Ilario*, en 1898, sont autorisés des métayers sans apport de cheptel, afin d'augmenter la production des cultures fourragères : dans les grandes métairies, on découpe une nouvelle métairie, plus petite, où le patronat avance les fonds nécessaires à l'achat du bétail. En 1914, d'après le *compte-rendu annuel de tenuta*, ce métayer récent, encore endetté par le rachat progressif de sa part initiale de cheptel, est déjà redevenu propriétaire du quart du cheptel global.

Institution d'un « co-intéressement temporaire » du salarié, de Ferrare à Sienne

Dans les régions marquées par de fortes inondations (delta du Pô) et dans les régions de collines sèches (Toscane), dominant la *bovaria* et la *terzeria* : les ouvriers affectés aux étables (*bovari*) et ceux qui sont assignés aux champs (*terzari*) reçoivent un salaire fixe. Progressivement, la *Casa Spalletti* cherche à les responsabiliser. A *Trecenta*, à partir de 1912, les ouvriers spécialisés dans la culture des graines de chanvre reçoivent en salaire la moitié de la récolte (l. Ber., 2 décembre 1912). Ce système de primes est appliqué également à *Frosini*, dans les collines siennoises : si la terre est bonne et si une moyenne de 40 hectolitres de blé à l'hectare est atteinte, le salarié reçoit 50 % de la récolte (mais si la terre est mauvaise, mais qu'un rendement moyen de 20 hectolitres de blé à l'hectare est tout de même atteint, le salarié doit aussi recevoir 50 % de la récolte ; en outre, dans tous les cas, il perçoit 15 % sur le résultat de l'élevage porcin. Mais ce co-intéressement doit s'appliquer

avec modération, dans l'attente de la création de nouvelles métairies).

Imposer, entre Pô et Tibre, la « petite métairie mécanisée »

Le désir d'imposer le métayage, parce que plus rentable que le faire-valoir direct (l. Ber, 23 mars 1914), se précipite, après 1910.

Le 31 juillet 1913, Bernasconi annonce la fin de la *terzeria* à *Trecenta* et il rappelle que la *tenuta*, étendue sur 1 340 hectares, ne comportait que trois métairies, en 1898. Une série de lettres antérieures permet de suivre les étapes du changement. Dès le 5 décembre 1912, l'administrateur soumet au propriétaire une liste d'anciens *bovari* et *terzari* transformés en *mezzadri*, à la condition qu'ils s'engagent à participer financièrement au développement du cheptel porcin. Puis une lettre du 13 décembre 1912 précise que ces nouveaux métayers n'ont pas apporté leur part de cheptel bovin et annonce la nécessité d'élever au rang de métayers des ouvriers qui n'ont encore jamais travaillé pour la *Casa Spalletti*. Enfin, une lettre du 5 février 1913 informe que ces nouvelles familles seront choisies en accord avec les organisations syndicales. Le résultat ne se fait pas attendre : le profit annuel passe de 45 000 livres entre 1905 et 1910 à 119 000 livres de 1910 à 1915 (lettre du 5 août 1915). Le système introduit fonctionne bien, pour deux raisons : ce sont de petites métairies mécanisées et une prime est octroyée au régisseur (l. Ber., 4 juin 1913).

Cette marche à pas rapides vers le petit métayage mécanisé, sous la responsabilité du régisseur est également accomplie, en Romagne, à *Sant'Agata*, après l'achèvement du complot viticole et fruitier (l. Ber., 8 mai 1914) et elle est en cours à *Tavernelle* (l. Ber., 11 avril 1914), sur les hauteurs sèches, au Sud de Bologne, après extension des luzernières. Puisque le retour à la « parfaite *mezzadria* » reste l'objectif final, Giambattista Spalletti enregistrera fidèlement, dans son Mémorial, de 1914 à 1937, la croissance régulière du bétail de quote-part paysanne, dans ses *tenute* recentrées, entre Ravenne et Rome.

LA LABORIEUSE SAUVEGARDE DE LA RENTABILITÉ DE LA « MÉTAIRIE INTENSIVE »

Dès 1912, les lettres de l'administrateur général fournissent de renseignements à propos de la mécanisation. Cette attention portée à la mécanique n'est pas nouvelle : dès 1855, les eaux des inondations étaient refoulées grâce à des machines à vapeur ; après 1867, les céréales sont battues mécaniquement et, à partir de 1899, les fourrages sont pressés par des machines. Toutefois, ce qui accélère le mouvement, c'est la

mesure d'un profit à la fois pour le patronat et pour le métayer.

La réalisation d'un compte cultural de quote-part patronale et paysanne

Le mémorial de 1906 contient une série de comptes culturaux élaborés par le chimiste Matteucci afin d'évaluer le profit en cas de mécanisation de la culture du chanvre, à *Tavernelle*. Cette série comptable s'achève par une lettre, dans laquelle les avantages de la mécanisation sont mis en relief :

« Les dépenses actuelles, avec un rouissage et un écangage manuels, sont de 212,85 livres à l'hectare. Pour le patronat, elles descendraient de 48,3 livres avec un rouissage à la vapeur et un écangage mécanisé, d'où un gain de 164,55 livres. C'est un résultat supérieur de 9,90 livres sur un rouissage à la vapeur, par rapport au rouissage actuel et restant un écangage manuel et par rapport au dit rouissage actuel non mécanisé, mais avec un écangage utilisant une machine séparant la fibre de la tige, le gain serait de seulement 44,05 livres à l'hectare. Si, maintenant, on considère le point de vue du côté du métayage, pour le colon, il y aura une épargne de 127,85 livres avec un rouissage à la vapeur et un écangage mécanisé, soit 11,50 livres pour chaque quintal de tiges et de fibres transportées [...]. Le gain pour le métayer sera de 11,50 livres au quintal, soit seulement 127,85 livres à l'hectare parce, que dans le coût des dépenses pour le rouissage à la main, 36,75 livres étaient payées par le patronat. En outre, le colon, plus libre, pourra mieux se dédier aux autres travaux et cela augmentera le profit global » (lettre à Bernasconi, 2 mai 1906).

Ce qui importe, dans ce premier essai, c'est la présence de deux acteurs et de deux calculs du profit : chaque sociétaire a des avantages divers, mais cela finit par contribuer au bénéfice général.

Le mémorial de 1912 contient une nouvelle série de comptes culturaux, afin de savoir quelle est, pour *Trecenta*, la meilleure gestion et s'il est avantageux d'entreprendre la mécanisation de tous les labours. Dans un premier temps, l'administrateur intègre le coût du travail paysan, qui devrait être à la charge du seul métayer. Pour pouvoir comparer les coûts de production d'un hectare de culture en régime de faire-valoir direct et en régime de métayage, il doit éliminer, en faire-valoir direct, les coûts des labours qui, dans un compte cultural traditionnel en métayage, sont à la charge du seul paysan. Ainsi, pour les blés en faire-valoir direct, il déduit 70 livres, en notant en rouge, dans la marge : « 70 livres est le coût des labours ». Dans un second temps, l'administrateur prend en compte non seulement le coût des labours, mais aussi les augmentations des salaires dans le calcul du coût du labour. Enfin, dans un troisième temps, Bernasconi calcule non plus le coût global du labour pour le chanvre, le blé ou la betterave

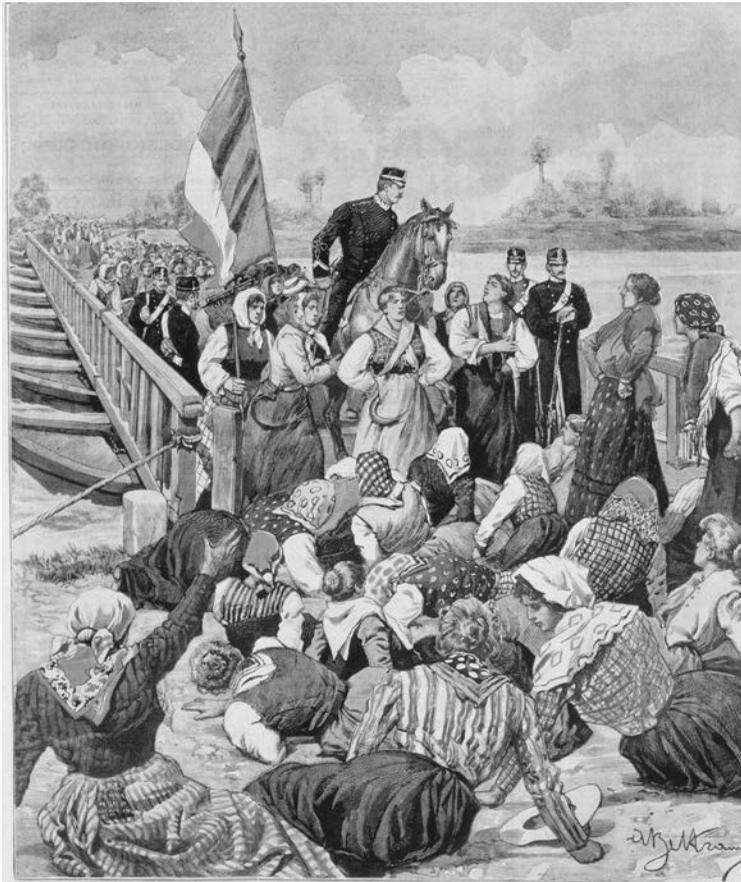
sucrière, mais il additionne les coûts de toutes les opérations culturelles qui concourent au labour, et il intitule ce nouveau mode de calcul : « compte culturel de quote-part patronale et paysanne ».

L'intégration des ligues ?

En raison de la persistance de la grande crise agraire (1885-1898), des ligues de défense des intérêts paysans se développent, à partir de 1897, à l'initiative du parti socialiste italien. Il s'agit d'obtenir pour les salariés (*braccianti*) une augmentation des salaires et, pour les colons (*coloni*), une uniformisation des contrats.

De son côté, Bernasconi recopie scrupuleusement dans ses mémoriaux toutes les augmentations salariales réalisées dans les *tenute*. Dans sa correspondance, désireux de briser toute agitation, l'administrateur précise dès 1905 que, désormais, dans tout contrat de travail, il faudra que chaque partie respecte bien les tarifs légaux en vigueur, parce que le secret du calme est dans le respect des contrats (l. Ber., 4 mai). Enfin, il faut faire comprendre que le droit de contestation n'existe que pour la seule non-application du contrat librement contracté (l. Ber., 6 juillet 1912). De fait, l'administrateur ne signalera aucun incident majeur. L'augmentation continue des salaires devient, en revanche, un problème, pour le métayer, parce que, de droit, il doit faire face à tous les travaux culturels et parce qu'il doit, si nécessaire, recruter un journalier à ses propres frais. En conséquence, il faut que, dorénavant, le patronat paie la moitié des charges salariales supportées, jusqu'alors, entièrement par le métayer (l. Ber., 10 février 1915).

Plus inquiétant, selon l'administrateur, est le changement d'attitude des ligues, en Lombardie et en Romagne : de 1912 à 1915, les ligues passent de la peur au mécontentement larvé et à l'hostilité déclarée, face à



GLI SCOPERI AGRARI NEL MANTOVANO. DONNE SCOPERANTI CHE IMPEDISCONO AD ALTRE LAVORATRICI DI PASSARE IL PO PER REPARSI A SOSTITUIRE

© Alfredo Dagli Orti/COLL. DAGLI ORTI/PICTURE DESK

« Des ligues de défense des intérêts paysans se développent, à partir de 1897, à l'initiative du parti socialiste italien ». *Grève des ouvriers agricoles en Italie (1901)*. Achille Bertrame (1871-1945). Collection Dagli Orti. *Domenica del Corriere*.

la création de nouvelles métairies. Le remède est dans le respect intégral des usages locaux et c'est pourquoi, lorsque de nouvelles métairies sont créées, il faut impérativement prendre des gens du terroir patronnés par la ligue, quitte à leur avancer tout le capital d'exploitation. Le climat devient encore plus incertain pour Bernasconi quand la *Casa Spalletti* achète une *tenuta*, à Frosini, dans les collines siennoises, et hérite de trois *tenute* dans les marais de Ravenne : ce sont 6 000 hectares nouveaux, où domine encore la *terzeria* sans co-intéressement. La correspondance des nouveaux régisseurs de 1919 à 1922 est caractérisée par une

perte de liberté de pensée et d'action. Ils ne veulent dépendre que des associations patronales et ils veulent appliquer exclusivement les nouvelles dispositions collectives.

Désormais, au-dessus de l'administrateur, du patronat et du colonat, interviennent les syndicats et l'État. Le contrat, aux normes flexibles, entre partenaires, visant à faire ensemble de bonnes affaires, disparaît.

CONCLUSION

Certes, le modèle de la *perfetta mezzadria* semble apparemment devenir une norme italienne, puisqu'en 1933, le patronat doit fournir au colonat tout le cheptel vif, en 1938 accepter une copropriété du bétail et, en 1942, apporter le cheptel mort, alors que le colonat doit, depuis 1938, acheter sa part de bétail vif et, à partir de 1942, participer pour moitié aux frais d'exploitation. En réalité, cette mise à plat délocalisée et collective détruit l'intégration personnalisée aux réalités changeantes de l'économie de marché : en effet, colonat et patronat n'obéissent qu'aux impératifs de l'État. Aussi,

si dès 1933, le colonat doit vendre sa part des produits au seul propriétaire, lequel doit le payer en fonction de prix fixés par le Gouvernement, après 1948, le patronat doit réinvestir en améliorations 5 % du profit net, pour ne recevoir que 42 % du produit brut. Cette kyrielle de lois destinées à intégrer rapidement le Sud italien arriéré conduit finalement à interdire le métayage, en 1960. L'uniformisation et l'engagement collectif font oublier que la parfaite *mezzadria* reggiane était une alliance

rentable, qui avait créé une agriculture d'exportation à forte valeur ajoutée et fermement modulable grâce au droit de négocier librement, individuellement et continûment.

Toutefois, à mieux y regarder, ce modèle mental reggiano de la parfaite métairie n'est pas seulement un legs oublié du passé : patronat et colonat, ensemble, ont construit ainsi les bases de l'industrialisation du territoire de la Troisième Italie.

La pensée économique d'Eugène Schneider (1846-1851)

Après des débuts dans l'industrie textile, Eugène Schneider dirige les forges de Bazeilles et du Creusot. Devenu homme politique et ministre, il préconise l'éducation des enfants et la réglementation de leur travail, ainsi que la création de caisses d'épargne et de caisses de retraite.

par **Agnès D'ANGIO-BARROS***

La carrière d'Eugène Schneider (1805-1875), industriel et homme politique, a été trop riche, pour que cet article puisse rendre compte de tous les aspects de sa pensée. Il s'attachera à éclairer ses rapports et ses discours des années 1846-1851, qui ont été publiés sous forme de brochures ou dans *Le Moniteur universel*. La première partie sera consacrée à certaines des « lunettes » qu'il a chaussées jusqu'en 1845, et les deux dernières parties étudieront les idées qui lui semblaient les plus intéressantes à exprimer en tant que député, en tant que membre d'instances professionnelles, et en tant que ministre.

L'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE D'EUGÈNE SCHNEIDER, JUSQU'EN 1845

Eugène Schneider est né dans la région de Nancy en 1805, soit deux ans et demi après son frère Adolphe. La Lorraine, pays très catholique, mais proche de l'Alsace protestante, a développé depuis la fin du XVI^e siècle des écoles de garçons et de filles ; aussi le niveau d'alphabétisation y est-il élevé, à la fin de l'Ancien Régime. Elle est aussi dotée de plusieurs industries : salines, verreries, faïenceries...

Le père, Antoine Schneider, notable local sous l'Empire, se ruine peu à peu, au début des années 1810. En 1815, il s'installe à Paris, avec sa famille. A l'époque, un autre Lorrain établi à Paris donne à ses fils les emplois nécessaires pour rebâtir la fortune familiale : le banquier négociant François Alexandre Seillière. En 1821, il engage Adolphe, sur recommandation de son associé Nicolas Poupillier, qui est un ami de Virgile Antoine Schneider, cousin germain d'Adolphe et d'Eugène, et filleul d'Antoine.

François Alexandre Seillière tient de son père, Florentin, la manufacture de Pierrepont (arrondissement de Briey), un atelier de tissage (à bras) de draps de laine et de tricots. En février 1819, il l'a agrandie, restructurée et modernisée, pour améliorer la qualité des draps proposés lors des appels d'offres de l'armée. Son mariage, en 1805, avec la fille du Receveur général de l'Oise, le met en contact avec le milieu commerçant et négociant de ce département : il est entré dans le capital de la manufacture de Maurice Loignon, à Beauvais ; mécanisée, celle-ci fabrique des draps destinés à l'habillement des troupes. En 1815, il a commandité le projet (élaboré par son cousin germain Aimé-Benoît Seillière) de construire, sur l'emplacement de l'abbaye des Longaux, à Reims, une filature équipée de machines à vapeur (1).

(1) DARTEVELLE Raymond dir, *La Banque Seillière-Demachy. Une dynastie familiale au centre du négoce, de la manufacture et des arts, 1798-1998*, Paris, Perrin-FHBB, 1999, p. 20, 22, 28 et 30.

* Centre Roland-Mousnier Paris IV-Sorbonne.

Très bon apporteur de contrats, Adolphe Schneider gravit rapidement les échelons : à partir de 1828, Seillière l'intéressera directement à une partie de ses affaires, de plus en plus largement, jusqu'à faire de lui son associé, en 1832. Eugène, de son côté, s'oriente vers la direction d'usines. En 1822, il suit les cours du soir que le Conservatoire des arts et métiers (CNAM, fondé en 1794) avait ouverts au public (depuis décembre 1820) afin de promouvoir le progrès technique et l'innovation industrielle. Ces cours sont assurés par trois professeurs, dont Charles Dupin, polytechnicien, ingénieur du Génie maritime, qui a dirigé plusieurs dizaines d'ouvriers d'arsenaux, au début de sa carrière.

En juin 1824, Adolphe Schneider et Aimé-Benoît Seillière s'associent pour gérer la filature des Longaux ; F.-A. Seillière embauche Eugène pour qu'il y fasse son apprentissage concret. Peu après, les deux associés intègrent à leur société Gabriel Bardel (2), dont le père, François, a été un membre actif du lobby cotonnier et du Bureau consultatif des arts et manufactures, en des temps où Jean-François Chaptal était ministre de l'Intérieur (janvier 1801-juillet 1804). Chaptal, rassembleur des Languedociens de Paris (des protestants, liés entre eux par les intérêts de l'industrie du coton), a consulté celui-ci, parmi d'autres industriels ou autorités, en 1818, en vue de la rédaction de son ouvrage *De l'industrie française*. C'est donc un homme du réseau de Chaptal qui apprend à Eugène Schneider l'art de diriger une usine textile.

En 1831, celui-ci change de branche : toujours pour le compte de Seillière, il devient directeur des forges de Bazeilles, situées dans un faubourg de Sedan. En 1836, il achète, avec Adolphe, les établissements métallurgiques du Creusot (en Saône-et-Loire) ; tous deux créent la société en commandite Schneider Frères et C^{ie}, dont ils sont les gérants, et dont F.-A. Seillière et Louis Boigues (beau-père d'Adolphe) sont les com-

(2) Archives Dominique Schneider, dossier « Adolphe Schneider associé à Aimé-Benoît Seillière et Bardel ».



© Daniel Busseuil/ÉCOMUSÉE, CREUSOT MONTCEAU-LES-MINES

« Eugène Schneider (1805-1875), industriel et homme politique ». *Portrait vers 1870. Ecomusée du Creusot.*

manditaires. Signalons, à ce propos, que Gabriel Bardel joue en quelque sorte le rôle de secrétaire particulier d'Adolphe et de Seillière, jusqu'au début septembre 1838. Adolphe s'occupe de la direction à Paris, et Eugène de celle du Creusot. Cette nouvelle affaire a le même statut que les autres, bien plus petites, dans lesquelles F.-A. Seillière investit. Eugène demeure gérant des forges de Bazeilles, où il se rend tous les quinze jours. En 1837, il épouse la protestante Constance Lemoine des Mares, dont la mère est une Poupard de Neufelize (une famille de grands manufacturiers sedanais).

De 1830 à 1848, les frères Schneider appartiennent à un milieu favorable au parti de la Résistance (dont un des héros est Charles Dupin). Immédiatement après les journées

de Juillet 1830, l'avocat-député Jean-Charles Persil, beau-frère de leur sœur Clémence, fait partie de la délégation dirigée par André Dupin (frère aîné de Charles), qui offre au duc d'Orléans la lieutenance générale du Royaume. En novembre 1830, Louis-Philippe fait nommer Persil procureur général près la Cour royale de Paris, puis, le 4 avril 1834, ministre de la Justice et des Cultes, portefeuille qu'il conserve presque continuellement jusqu'en avril 1837. Très conservateur, bienveillant envers les légitimistes et les catholiques, Persil combat énergiquement les menées républicaines et la liberté de la presse. Parallèlement, Virgile Schneider est directeur du personnel et des opérations militaires au ministère de la Guerre (de fin novembre 1832 à juillet 1834), puis ministre de la Guerre (du 12 mai 1839 au 1^{er} mars 1840) ; de 1834 à 1847, il est député de la Moselle. Enfin, dès qu'il devient éligible, en 1842, Adolphe est élu député et membre du Conseil général de Saône-et-Loire.

Son décès accidentel, en août 1845, bouleverse le fonctionnement du réseau Seillière. Eugène se retire entièrement de l'affaire de Bazeilles pour se consacrer uniquement au Creusot : une modification des statuts (datée du 16 août 1845) l'institue seul gérant et change la raison sociale de l'entreprise en Schneider

et Cie (3). Éligible en octobre 1845, il remplace son frère dans ses mandats de député et de conseiller général. Il est aussi membre de la Chambre de commerce de Mâcon. Sous la Seconde République, il ne se présente pas à la députation. Les émeutes de juin 1848 le poussent, dans un désir d'ordre et d'endiguement des forces populaires, à rallier Louis-Napoléon Bonaparte. Celui-ci devient président de la République en décembre 1848 ; il le nomme ministre de l'Agriculture et du Commerce dans le gouvernement de techniciens qui œuvre du 24 janvier au 10 avril 1851.

LES RAPPORTS D'EUGÈNE SCHNEIDER PUBLIÉS ENTRE 1846 ET 1849

De la fin 1845 à 1849, E. Schneider s'exprime très peu à la Chambre des députés (en janvier-février 1848) et il n'intervient pas dans les débats du Conseil général. Trois de ses rapports sont publiés. Il les a écrits dans des contextes différents : celui sur le travail des enfants (en 1846) en sa qualité de membre du conseil général du commerce, celui sur les caisses de retraite (en 1849) sous la forme d'une réponse de la Chambre de commerce de Mâcon à une circulaire ministérielle de 1848, la note sur Le Creusot (en 1847), à la demande d'une commission de la chambre des députés qui travaille sur la question douanière. Tous ces rapports traitent de sujets qu'il connaît bien, en tant qu'industriel. Le texte de 1847 lui permet d'élever Le Creusot au rang de modèle, à l'échelle du pays, et d'asseoir la crédibilité de son nouveau rôle de gérant unique de cette usine, dans un contexte économique agité. Il a accepté d'écrire « une note détaillée sur les faits qu'il a personnellement observés » et il l'a fait imprimer « sur l'invitation de plusieurs personnes », car :

« Ce qui s'est révélé au Creusot s'est reproduit sous des formes et à des degrés différents dans la plupart des usines de France ; [que] ces faits touchent aux considérations générales qu'entraîne la recherche des véritables éléments de la prospérité du pays, et [que] leur connaissance peut, dès lors, aider à la solution du grand problème économique » [étudié par la commission]. *« Il pourrait être utile de donner [à la note] quelque publicité, dans l'intérêt de la cause du travail national »* (4).

Le développement de l'instruction et l'encadrement du travail des enfants

Dupin et Schneider sont membres correspondants, respectivement depuis 1827 et 1837, de la Société industrielle de Mulhouse (5) (SIM), créée en juin 1826 pour réaliser des changements, sociaux, professionnels,

(3) Académie François-Bourdon, au Creusot (AFB), DH0009-1, dossier n° 2, Actes de la société Schneider.

morales et scientifiques, à Mulhouse et dans le département du Haut-Rhin. La SIM a réclamé, la première (en 1832), l'instruction primaire obligatoire et confirmée, anticipant la loi du 28 juin 1833, qui, soucieuse de moraliser les « basses classes », a obligé chaque commune à entretenir une école et à rémunérer un instituteur. Pour Dupin, l'éducation des ouvriers améliorera leur sort, pour peu qu'ils soient travailleurs et assidus, ou, pour les meilleurs, elle les aidera à devenir chefs d'ateliers ou patrons de petits commerces. Dès 1837, les ouvriers provenant souvent des campagnes avoisinantes, les frères Schneider ouvrent, au Creusot, des écoles destinées aux différents profils dont ils ont besoin, notamment une école de garçons (pour ceux qui entreront ensuite à l'usine) et une école de filles (pour former de bonnes ménagères et mères de famille) :

« Développer les forces physiques de l'ouvrier, assurer son instruction, élever son intelligence, c'est préparer des générations puissantes, c'est augmenter, avec une sage prévoyance, les éléments de la production nationale. [...] L'instruction, à une époque où la puissance de la mécanique tend à remplacer partout le travail de l'homme, crée cette classe d'élite d'ouvriers et ces contremaîtres si précieux qui, joignant l'intelligence à l'habileté pratique du travail manuel, tirent parti de toutes les ressources de leur métier, inventent des moyens nouveaux et facilitent les progrès. L'instruction relève le caractère, apprend à introduire dans la famille l'économie par l'ordre, et le bien-être et le bonheur par l'économie » (6).

Dupin et Schneider pensent que, pour être apte à bénéficier de l'instruction, il faut être dans de bonnes conditions physiques. Lutter contre les déficiences physiques des jeunes enfants, c'est leur assurer les chances d'une bonne maturation intellectuelle, et cela passe notamment par une législation modérée sur le travail des enfants.

Vers 1840, 12,1 % de la main-d'œuvre industrielle française se composent d'enfants de moins de 16 ans, la plupart travaillant dans l'industrie textile et dans la métallurgie. Entre 1836 et 1839, la SIM envoie à Paris plusieurs rapports en faveur de la limitation de la durée de leur travail. Il s'ensuit que le Gouvernement présente un projet de loi. Dupin, qui en est le rapporteur le 22 février 1840, démontre que les jeunes enfants sont surexploités, en France, et il affirme son hostilité à leur

(4) Note remise à la commission de la Chambre des députés chargée de l'examen du projet de loi des douanes par M. Schneider, député de la Saône-et-Loire, copropriétaire gérant du Creusot. Faits particuliers à une de nos grandes usines, considérés par rapport à quelques questions du système des douanes. Paris, Imprimerie de Guiraudet et Jouaust, 1847.

(5) OTT Florence, *La société industrielle de Mulhouse, 1826-1876. Ses membres, son action, ses réseaux*, Strasbourg, Presses universitaires de Strasbourg, 1999.

(6) Conseil général du commerce, Session de 1845-1846. Séance du 6 janvier 1846. Rapport présenté par M. Schneider, d'Autun, au nom de la Commission chargée d'examiner la loi du 22 mars 1841 sur le travail des enfants dans les manufactures. Paris : Imprimerie administrative de Paul Dupont, 1846.



© Daniel Busseuil/ÉCOMUSÉE, CREUSOT MONTCEAU-LES-MINES

« Lutter contre les déficiences physiques des jeunes enfants, c'est leur assurer les chances d'une bonne maturation intellectuelle ». *La Maison de Famille – salle de bains des petits (1912). Ecomusée du Creusot.*

utilisation abusive, qui gâte le capital que ces enfants représentent pour la nation, sur le long terme. La loi, votée en 1841, interdit le travail en usine au-dessous de l'âge de 8 ans, et elle ne l'autorise aux enfants âgés de 12 ans et plus que s'ils vont, par ailleurs, à l'école, mais cette loi est mal appliquée (7). Le 6 janvier 1846, Eugène Schneider fait le bilan de son application et des améliorations à y apporter.

Il demande que la loi régitte désormais aussi le travail dans les usines qui emploient moins de 20 ouvriers en ateliers. Car, dans les petits ateliers, « l'enfant exposé à l'action directe d'un maître, souvent cupide ou inintelligent, peut être maltraité ou surchargé de travail ». Il demande que soit élevée à l'âge de 10 ans l'interdiction du travail enfantin, afin d'assurer, avant cet âge, l'instruction que le législateur pensait procurer aux enfants après leur admission à l'atelier. Il faudrait que les enfants soient tenus de suivre l'école jusqu'à ce qu'ils aient obtenu le degré d'instruction voulu ; ils ne seraient libérés de cette obligation qu'à 16 ans révolus. E. Schneider considère néanmoins indispensable de

tolérer le travail les dimanches et jours fériés, ainsi que le travail de nuit des enfants occupés dans les usines à feu continu ; mais, dans ce cas, la loi n'admettrait que le travail des enfants âgés, au minimum, de 13 ans. Enfin, il propose de limiter la journée de travail des adultes à 12 heures effectives, dans les ateliers où les travaux effectués par des enfants sont liés à ceux des adultes, afin d'éviter les décalages. Il argue d'un fait « dûment constaté » : au-delà de 12 heures, l'ouvrier ne produit pas davantage, et les dépassements systématiques ou répétés de cette limite compromettent, bien souvent, ses forces et sa santé. « L'industrie bien comprise doit pourvoir aux besoins du travailleur, sans exiger de lui plus que ne comportent ses forces ». Sur la durée maximale de 12 heures de travail, le Conseil est divisé : 4 de ses membres votent pour, et 4 votent contre (8).

Pour de meilleurs salaires, contre l'imprévoyance

Bien que le prolétariat d'usine de type moderne représente en 1851 moins de 4 % de la population français-

(7) ANCEAU Éric, *Charles Dupin et la question sociale. Trois éclairages parlementaires (1841, 1848, 1864), Charles Dupin (1784-1873). Ingénieur, savant, économiste, pédagogue et parlementaire du Premier au Second Empire*, colloque organisé les 25 et 26 octobre 2007, sous la direction de Carole Christen-Lécuyer et François Vatin.

(8) Conseil général du commerce, *op. cit.*

se, les effets de l'industrialisation suscitent des remous, notamment leur composante la plus visible et spectaculaire : le paupérisme. Dupin pense que les classes laborieuses sont responsables de leur pauvreté, à cause de leur imprévoyance, de la boisson et du jeu. Pour y remédier, il est le promoteur de la loi du 5 juin 1835 sur les Caisses d'épargne. Pour lui, celui qui honore le travail, la famille, la propriété, et qui épargne, acquiert de l'autonomie, la sobriété, est meilleur camarade et meilleur citoyen et se soumet aux lois de l'ordre social libéral. Pour ce type d'ouvrier, il est favorable à l'augmentation des salaires, afin d'améliorer ses conditions de vie (9). Au Creusot, les frères Schneider créent une caisse d'épargne avant 1841, et Eugène estime, lui aussi, que la contrepartie de meilleurs salaires est que l'ouvrier en fasse un bon usage, faute de quoi il tombe dans la pauvreté :

« C'est un élément puissant de succès, pour une usine, d'attribuer à ses ouvriers un salaire qui leur permette de pourvoir à leurs besoins convenablement réglés, que de développer leur intelligence et leur moralité et de conquérir leur confiance et leur attachement. [...] C'est ainsi que le bien-être des ouvriers se trouve compatible avec une économie bien entendue, et se lie justement avec la prospérité de l'industrie. [...] Dans certaines conditions, du moins, le travail industriel n'a pas pour effet nécessaire de dépraver la population, [et qu'] il peut se lier, au contraire, à sa moralisation. Sans moralisation, pas de travail constant, ni dévoué » (10).

La caisse de retraite est selon lui un autre moyen de moraliser les ouvriers. D'un côté, le Gouvernement doit accorder des facilités pour que les classes laborieuses placent de l'argent, sur la base de l'accumulation des intérêts et de la mutualisation des économies, afin d'assurer du secours ou du bien-être à la vieillesse. De l'autre, Schneider incite les patrons à prendre conscience qu'il ne faut pas voir dans les caisses de retraite seulement une augmentation du prix de la production :

« C'est certainement méconnaître l'esprit d'entraînement et d'insouciance de l'ouvrier et l'empire de ses besoins réels ou de ses passions, que d'espérer lui inspirer dès l'âge de 18 ans le dépôt d'économies volontaires et continues pour assurer sa vieillesse. [Il faut], en développant les ressources du travail, imposer les économies qui assurent l'avenir, c'est-à-dire, avec les caisses mutuelles généralisées, le principe de retenues obligatoires pour la caisse de retraite [...]. Il est juste et convenable que les chefs des établissements contribuent à la dotation nécessaire pour les caisses, par une addition au salaire égale à la retenue faite à l'ouvrier. Il n'est pas juste que l'industrie, après avoir épuisé les forces du travailleur, le laisse à la charge de la société. Il est nécessaire de ne pas faire peser actuellement sur l'ouvrier seul une charge trop lourde dans le présent ; et cette sorte de communauté devrait avoir pour effet d'atténuer l'antago-

nisme déplorable que l'on a fait surgir entre les ouvriers et les patrons. Face à la nécessité et à l'urgence de généraliser l'institution des caisses de retraite, les patrons doivent uniformément être obligés à la cotisation. La perception serait faite, pour la totalité, sur le patron, qui aurait lui-même à faire la retenue de la moitié sur le salaire de l'ouvrier. L'obligation ne devrait frapper, pour le moment, que les établissements occupant dix ouvriers au moins [mais il souhaite que cette mesure s'applique rapidement à tous les ouvriers]. Le capital provenant des retenues faites sur le salaire de l'ouvrier devrait demeurer à ses héritiers, celui provenant de la part du patron profiterait à la mutualité des retraites, de même que les intérêts cumulés. [Il n'admet pas] le principe d'une retraite fixe et uniforme, mais [préconise que celle-ci soit] proportionnelle à l'importance des dépôts de chacun » (11).

SCHNEIDER MINISTRE (1851)

Pourquoi Eugène Schneider a-t-il eu le portefeuille de l'Agriculture et du Commerce, et non celui des Travaux publics ? Outre qu'il a dirigé une filature et qu'il a gardé des liens, durant toute sa vie, avec le CNAM, « le Collège de France de l'agriculture, du commerce et de l'industrie », il souscrit aux convictions de penseurs économiques tels que Chaptal, pour qui l'industrie manufacturière est un des piliers de la « prospérité publique », au même titre que l'agriculture et le commerce : tous trois « font la force et la richesse d'une nation » ; « l'agriculture donne la matière première aux manufactures, et elle procure des échanges au commerce » (12). En 1845, il indique, dans sa profession de foi : « J'ai à cœur tous nos intérêts agricoles, commerciaux et industriels » (13). En 1847, il souligne que « l'agglomération du Creusot apporte un notable encouragement à la culture et un enchérissement proportionnel dans le prix des propriétés » (14). En tant que ministre de l'Agriculture et du Commerce, il s'intéresse autant à ces deux branches qu'à l'industrie, avec une ligne de conduite similaire à celle de Dupin, qui lutte contre les « faiseurs d'utopie », et il réfléchit à partir de faits, dont il dresse avec soin le constat :

« Je suis disposé et fermement résolu à combattre toutes les utopies, toutes les illusions, tout ce qui pourrait jeter le désordre dans les esprits sans rien améliorer. Le devoir que j'ai à remplir impérativement, [c'est de] marcher résolument dans toutes les améliorations pratiques ayant un

(9) CHRISTEN-LÉCUYER Carole, *Charles Dupin, 'manipulateur statistique' et propagandiste des caisses d'épargne*, colloque Dupin.

(10) *Faits particuliers à une de nos grandes usines...*, op. cit.

(11) SCHNEIDER Eugène, La chambre de commerce du département de Saône-et-Loire à Monsieur le ministre de l'Agriculture et du Commerce, Chalon-sur-Saône, Imprimerie Montalan, 1849.

(12) CHAPTAL Jean Antoine, *De l'industrie française*, Paris, 1819.

(13) « Lettre commune d'Eugène Schneider, maître de forges au Creusot », *L'Éduen*, 5 septembre 1845.

(14) *Faits particuliers à une de nos grandes usines...*, op. cit.

caractère véritablement utile, et ne couvrant pas des illusions, mais des faits» (15).

L'agriculture : le Conseil général de l'agriculture et la diffusion du savoir technique agricole

En 1791, avaient été supprimés ou interdits les corporations, les coalitions, les chambres de commerce, les inspecteurs et les règlements. En 1803, Chaptal a institué auprès de lui un Conseil supérieur du commerce, au niveau départemental des Conseils d'agriculture, des arts et du commerce, et, dans vingt-sept villes, des Chambres de commerce. En fait, celles-ci et les Chambres consultatives des arts et manufactures représentaient de manière officieuse les intérêts collectifs du négoce et de l'industrie. En 1818, pour rédiger sa somme sur l'industrie française, Chaptal s'est adressé « aux autorités locales, aux sociétés d'agriculture, et aux personnes instruites », et il a tenu compte « des demandes, des observations et des plaintes des Chambres de commerce et de manufactures qui sont parvenues à l'Administration ». Le ministre Schneider annonce :

« Je m'entourerai autant que possible, quand j'aurai à juger, de toutes les autorités et de tous les éclaircissements fournis par les Conseils de prud'hommes, par les Chambres et par les réunions qui pourront éclairer nos décisions » (16).

Quand le député Ladoucette propose une loi sur l'organisation des Chambres consultatives d'agriculture, du Conseil général de l'agriculture et du Conseil supérieur de l'agriculture, du commerce et des manufactures, il réagit à l'article 21, qui établit auprès du ministre un Conseil général de l'agriculture, composé d'autant de membres qu'il y a de Chambres d'agriculture :

« Je désire réserver pour le Gouvernement la faculté d'adjoindre à ce Conseil général un certain nombre de membres. Il peut arriver que quelques grandes individualités, dont les lumières soient éminemment utiles aux délibérations du Conseil général n'apparaissent pas par l'élection. Je crois, par exemple, que certains hommes qui ont consacré leur vie à l'étude de la science agricole ou des sciences qui touchent à l'agriculture à un degré quelconque, peuvent rendre des services aux délibérations du Conseil. [...] [Leur] nombre pourrait être fixé à dix ou quinze, suivant les circonstances » (17).

Eugène Schneider s'inquiète aussi d'éclairer les hommes qui ne le sont pas assez. En écho à sa conviction qu'il faut instruire les ouvriers et aux efforts du Conseil

général de Saône-et-Loire dans ce domaine, il insiste sur le profit que l'agriculture peut tirer des progrès techniques à des fins commerciales, et il incite les agriculteurs à utiliser les informations que le Gouvernement met à leur disposition (ainsi, les bergeries modèles « pour le croisement des races et l'amélioration des laines ») :

« Partout où la culture des denrées alimentaires ne s'allie pas à la culture des produits industriels, la crise résultant de la vileté du prix des céréales se fait sentir avec beaucoup d'intensité. Il faut donc inciter l'agriculture à combiner les deux. Pour avoir des chances de succès, il faut sans cesse améliorer les produits, seule condition pour qu'ils obtiennent la préférence sur les similaires importés de l'étranger. [...] L'Administration ne peut donner que des conseils et vulgariser autant que possible les bonnes méthodes. Seule l'agriculture peut se charger de l'application » (18).

Le commerce : les questions douanières

Dans sa note de 1847, E. Schneider s'est exprimé sur ce sujet en industriel ; si la protection douanière diminue ou disparaît, le taux des salaires des ouvriers sera fortement réduit : « La liberté commerciale serait plutôt un obstacle au développement de la véritable source de richesse et de puissance : le travail ». Comme ministre, il estime que le Gouvernement doit savoir décider en fonction de l'intérêt général qui se dégage des aspirations contradictoires des diverses branches d'activité et des consommateurs. A propos des tarifs des sucres, il a en tête que « les sacrifices [que le Gouvernement] fait pour encourager l'agriculture, le commerce et l'industrie rentrent dans le trésor avec usure ; les droits de consommation, les transports, les transactions doublent ses revenus » (19).

Le sucre touche aux intérêts divergents du consommateur, de l'agriculture, du commerce, de la marine et des colonies, ainsi qu'aux revenus du Trésor public. En arrivant au ministère, Schneider ajourne un projet de loi qui prévoit de dégrever l'impôt pour tous les sucres, car il le croit inopportun, à l'époque. Certes, « faciliter le développement de la consommation de sucre, la rendre générale, ce serait améliorer les conditions hygiéniques des classes laborieuses, accroître leur bien-être et leurs jouissances », mais il faudrait que le prix en fût considérablement réduit, en baissant l'impôt et en établissant en même temps une concurrence réelle entre les producteurs nationaux et étrangers. Or, le dégrèvement

(15) Séance du 31 janvier 1851, propos tenus lors d'un incident provoqué par Émile de Girardin sur un projet de loi relatif à l'assistance publique déposé le 6 juillet 1849.

(16) Séance du 27 janvier 1851, discussion sur le projet ouvrant un crédit de 480 000 francs pour la dépense relative à l'Exposition universelle de Londres.

(17) Séance du 8 mars 1851, intervention d'E. Schneider sur l'article 15. En fait, l'article 27 permet au ministre d'inviter les personnes qu'il souhaite.

(18) SCHNEIDER Eugène, Projet de loi relatif aux graines de lin destinées aux semences, séance du 8 avril 1851, Paris, Assemblée législative, 1851.

(19) CHAPTAL J.-A., *op. cit.*

atteindrait directement le Trésor, alors que la compensation est une hypothèse reposant sur l'espérance du développement de la consommation et de l'introduction, avec surtaxe, d'une certaine quantité de sucre étranger. Schneider estime que, pour atteindre un niveau de consommation compensateur, il faut non seulement en augmenter l'emploi dans les classes aisées qui en usent déjà, mais aussi l'introduire dans les classes qui l'ignorent. Vu «l'état de souffrance où sont les populations agricoles», une diminution du prix du sucre, à la charge du Trésor, ne suffirait pas, ni dans une proportion telle qu'elle compenserait le manque des recettes ; et elle risquerait d'avoir, en définitive, des résultats fâcheux, pour les populations laborieuses.

En revanche, pour faire disparaître l'excitation «outre mesure» de l'industrie indigène des dernières années, Eugène Schneider demande le maintien du droit de 45 francs. Il propose la baisse de la surtaxe frappant les sucres étrangers, et il la calcule de manière à ce qu'elle introduise une petite émulation sans porter atteinte à la production nationale ni livrer le marché français d'une manière exclusive à la production étrangère, et qui laissera encore aux producteurs français des prix «largement rémunérateurs». «A aucun prix», il ne veut «concourir à l'extinction d'une industrie nationale» (20). A l'inverse, il soutient un complet affranchissement des droits sur les graines de lin exclusivement réservées aux semences, car le droit en vigueur n'enrichit pas beaucoup le Trésor, en regard de l'intérêt absolu qu'il y a de faciliter la possibilité de se procurer les meilleures semences de lin (21).

L'industrie : les contrats d'apprentissage et les brevets d'invention

Ministre, Schneider intervient sur deux projets de lois, proposés par le député Peupin. Pour le premier, il s'exprime sur le temps de mise à l'épreuve préalable à la consécration d'un contrat de travail entre un maître et son apprenti. Le Gouvernement, d'accord avec le Conseil d'État et les conseils généraux, demandait trois mois, mais Peupin et la commission préconisaient seulement un mois :

«Le cabinet auquel j'appartiens a pensé qu'il convenait de prendre un terme moyen entre ces deux limites ; [...] que le délai d'un mois pouvait être, dans certains cas, trop court, qu'il fallait essentiellement que l'épreuve fût réelle et suffisante, et qu'on ne formât pas une sorte de mariage à très long terme sur une appréciation qui n'avait pas une sanction suffisante. [...] Il pouvait arriver que, dans le

(20) SCHNEIDER Eugène, Discours dans la discussion du projet de loi relatif aux tarifs des sucres et cafés, séance du 17 mars 1851. Paris, Assemblée législative, 1851. Dupin, qui a réclamé de 1836 à 1843 la réforme du tarif du sucre de betterave pour favoriser le sucre de canne, a la même opinion.

(21) Projet de loi relatif aux graines..., *op. cit.*

délai d'un mois, le caractère de l'apprenti et son aptitude ne fussent pas convenablement connus, que le maître, de son côté, eût pendant un mois exercé une compression sur certaines mauvaises dispositions, qu'il ne pourrait peut-être pas soutenir pendant un temps plus long. [Deux mois] est un temps suffisant, mais pas trop prolongé pour que [...] le contrat d'apprentissage ne fût pas, plus tard, de la part du maître, ou de l'apprenti, l'objet d'un regret.» (22)

Pour le second projet de loi, sur les brevets, Peupin demande à l'Assemblée de prendre en considération la nécessité de réviser la loi de 1844. Son projet abaisse la taxe à 20 francs et prolonge de 25 ans la durée de validité du brevet. Parce qu'une «divergence entre des intérêts très considérables» rend difficile la rédaction de la loi sur les brevets, Schneider, au nom du Gouvernement, ne s'associe pas à sa préconisation :

«Nous ne sommes pas moins soucieux que M. Peupin des intérêts des inventeurs, surtout des petits inventeurs, [mais] nous sommes obligés d'ajourner une semblable question pour qu'elle soit examinée dans son ensemble. Nous ne voudrions pas la résoudre avec précipitation ; nous voulons que la loi soit parfaitement connue, et que les hommes qui sont appelés à la pratiquer en connaissent tous les inconvénients, signalent les changements avantageux qu'on peut y introduire, et que, si nous avons à modifier quelque chose, nous le fassions d'une manière utile, efficace et sans préjudice pour personne.»

Il conteste la baisse de la taxe car elle multiplierait les dépôts de brevets :

«Dès à présent, le fond de notre pensée est que le nombre des brevets dépasse nos besoins réels. Le véritable mal, dans la législation des brevets, c'est que le brevet, en France, n'a pas l'autorité qu'il doit avoir, qu'il ne jouit pas du respect qui doit protéger toute propriété. [...] parce qu'il est très difficile, en raison du nombre, d'entourer la prise d'un brevet de toutes les formalités qui seraient de nature à le protéger et à le faire respecter.»

Le tribunal correctionnel peut, seul, être saisi de l'examen des difficultés résultant des brevets d'invention. Or, ni lui, ni les experts qu'il mande n'ont toutes les compétences nécessaires.

«C'est un véritable chagrin de voir l'industrie, les inventeurs exposés à cette multitude de procès. Je dois dire que, pour les grands industriels, la crainte des procès est un obstacle tellement considérable, qu'on ne prend pas de brevets. [De plus], l'article qui permet de prononcer la déchéance [...] est beaucoup trop élastique. Il suffit que quelqu'un vienne opposer au breveté une invention, une publication, une déclaration, une idée antérieure qui, peut-être, n'a jamais été connue de l'inventeur, mais dont on démontre la préexistence, pour que l'inventeur soit privé de la propriété de sa découverte. [...] Restreignez cette faculté de déchéance, entourez-la de toutes les garanties possibles, vous aurez fait alors beaucoup pour les inventeurs, parce que vous aurez protégé leurs propriétés, que le juge pourra plus efficacement savoir comment et sur quoi il se pronon-

(22) Séance du 3 février 1851, intervention d'E. Schneider sur l'article 14.

ce. [...] J'ai commencé à consulter quelques-uns de ces hommes [...] et c'est [quand] cette étude aura été complétée qu'il sera opportun de saisir l'Assemblée» (23).

CONCLUSION

Ayant confronté ce qu'il a appris dans sa jeunesse à son expérience d'entrepreneur, Eugène Schneider reste proche des idées de Dupin (et de la SIM) sur la législation sociale, de Chaptal sur les instances professionnelles, de Dupin et de Chaptal sur les questions douanières. Au sujet de l'industrie, il réagit, évidemment, en industriel. De 1852 à 1870, au Corps législatif, au

(23) Séance du 25 mars 1851. 398 députés votent pour la prise en considération, 194 contre.

Conseil de perfectionnement du CNAM et au Conseil général de Saône-et-Loire, il continue de défendre la pensée économique qu'il avait exprimée dans ses discours de 1846-1851 : instruction professionnelle et morale des ouvriers et des agriculteurs (pour rentabiliser la production), protection des industries et des produits nationaux (tant qu'ils ne sont pas capables de faire face à la concurrence), nécessité de préserver la force de travail de l'ouvrier en ne l'épuisant pas trop vite (augmentation des salaires, limitation du travail des enfants et des horaires de travail des adultes), responsabilités égales des patrons et des ouvriers dans le maintien de la paix sociale (participation aux caisses de retraite pour les uns, observation d'une sage conduite basée sur la religion, l'effort et l'épargne pour les autres). S'il a réaffirmé ces idées à la moindre occasion et s'il les a mises en pratique au Creusot, c'est qu'elles n'étaient pas si répandues que cela, parmi les industriels de l'époque.

« Mais ce que je vois avec un véritable effroi... » (1) : Confessions d'Henri Sieber (1804-1882), négociant parisien au royaume duquel les grands industriels sont rois

La correspondance d'Henri Sieber, s'étendant sur quarante années, est une archive d'une valeur inestimable, permettant d'observer l'évolution du capitalisme industriel au cours de la deuxième moitié du XIX^e siècle.

par **Sylvie VAILLANT-GABET***

A partir de la correspondance, privée et professionnelle, d'Henri Sieber (1804-1882), riche de plus de 1 600 lettres échangées avec différents membres de sa famille, associés ou commissionnaires étrangers entre 1832 et 1872, nous avons cherché à reconstituer l'outillage mental dont dispose un acteur économique à un moment donné, afin d'orienter ses décisions dans une période où le capitalisme industriel est en pleine évolution (2). Il s'agit de faire l'histoire du capitalisme, vue par ses acteurs, en reconstituant l'espace intellectuel dans lequel ce négociant d'origine suisse et protestante, régent de la Banque de France de 1867

à 1882, associé de l'entreprise lainière Paturle-Lupin, Seydoux, Sieber & C^o de 1838 à 1882, a pu penser le monde et prendre avec Auguste Seydoux, le directeur de sa fabrique du Cateau-Cambrésis, des décisions propres à conserver et à pérenniser une réussite industrielle et financière. On examinera donc le moment précis de sa liberté, celui d'un possible choix dans les stratégies économiques, politiques ou sociales, tout en étant attentif aux cartes qu'il avait en main pour diriger, avec son associé, leur établissement du Nord de la

* Université de Lille III.

(1) Archives privées Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Auguste Seydoux, datée du 20 juin 1857.

(2) Ce sont les archives privées de la famille Seydoux qui nous ont permis de mener à bien cette étude. Cette famille possède encore la correspondance d'Henri Sieber avec les membres de sa famille, ses associés et ses commissionnaires américains entre 1840 et 1871. Ils y discutent librement des achats de matières premières, de machines, de la gestion des ouvriers, de l'établissement, de la famille et de la politique.

France, dans le grand jeu ouvert par la révolution industrielle.

Comment, à cette époque, a-t-il fait varier ses horizons géographiques (son « échelle du monde », pour reprendre l'expression de Patrick Verley), ses horizons temporels (apprendre à anticiper sur les marchés, à réagir à l'accélération du temps des procédés et du travail) et ses horizons mentaux (face à sa dépendance croissante vis-à-vis des nouveaux ouvriers d'usine placés sous ses ordres) ? Afin de faire la part des forces internes et externes qui déterminent sa prise de décision, nous allons essayer de l'écouter et de faire parler ses silences, d'entendre son discours, *a priori* sans les filtres de la retenue ou du mensonge, tout en ne considérant pas ses lettres comme un pur miroir de l'âme, sur lequel l'historien n'aurait qu'à se pencher pour approcher son esprit. Nous allons essayer de dévoiler le for intérieur du grand capitaliste, de le suivre, avançant à tâtons parmi les transformations du capitalisme industriel du XIX^e siècle.

Dans un premier temps, vers 1830, nous observerons un négociant rassuré par les règles d'un capitalisme ancien qui ont fait leurs preuves, consciencieusement apprises auprès de ses confrères et sur le marché des laines peignées. Puis, vers 1840, avec le développement des métiers mécaniques, son tableau de bord se dérègle. Confronté à des crises économiques et politiques récurrentes, le négociant doit réagir devant des évidences « à crever les yeux d'un aveugle... » (3). Mais ses choix sont encore hésitants et leurs conséquences, pas toujours pleinement mesurées. Il faut attendre la décennie 1860 pour qu'il accepte (mais comme à regret) la nécessité d'avoir à changer tant ses pratiques que la qualité de ses produits (4).

UN NÉGOCIANT RASSURÉ PAR DES MÉTHODES QUI ONT FAIT LEURS PREUVES

Henri Sieber (1804-1882) est un jeune commis protestant, originaire de Flüttern (en Suisse, près de Zurich), dont la famille (germanophone) fait le commerce des soies. Par sa rencontre, sans doute à Lyon, avec Jacques Paturle (1779-1858), un grand négociant allié à la famille Lupin, des fabricants de gazes parisiens, il entre dans le cercle des très grands capitalistes de la monarchie de Juillet. Il apprend alors les règles du métier du grand commerce textile transatlantique (dépendant de la fabrication de châles mérinos), et il perçoit le monde industriel du haut de sa richesse, héritée du négoce

parisien, à la marge du monde qui l'entoure, constitué de petits marchands-fabricants.

Un membre de l'Internationale des très riches (5)

Henri Sieber dirige à partir de 1838 la maison de Paris, sise aux 23/25 rue de Paradis-Poissonnière, de l'entreprise Paturle-Lupin & C^o. Il s'agit, en réalité, du siège social de l'entreprise de filage, peignage et tissage de laines peignées, dont les fonctions sont commerciales (vente de tissus, relations avec les clients, réception des paiements) et financières. Ses cachemires d'Écosse, ses mérinos écossais et ses flanelles jouissent, déjà à l'époque, d'une belle réputation et ils attestent de la réussite des fabricants français depuis le début du XIX^e siècle. La maison de Paris envoie régulièrement à la fabrique du Cateau-Cambrésis les sommes dont elle a besoin pour rétribuer son personnel. C'est elle qui finance les achats de laine décidés par Le Cateau et, surtout, qui décide des quantités et de la qualité des tissus à produire. La maison de Paris possède la haute main sur le négoce : elle stocke la marchandise, elle la met en vente et elle en assure la commercialisation, mais elle s'occupe aussi de la faire teindre et apprêter à façon. La fabrique dépend donc directement de ses décisions, même si Henri Sieber, qui a très peu de connaissances techniques, se repose, dans ce domaine, sur son associé et beau-père Auguste Seydoux. Le cadre familial se confond, en effet, avec la société lainière, l'absence de dissociation entre l'entreprise et la famille permet l'accumulation de la richesse, ferment nécessaire, mais non suffisant, du processus d'industrialisation. Cette « famille-nid », pour reprendre l'expression judicieuse de Jean-Pierre Hirsch, préserve le capitaliste des ravages de la concurrence et du marché, grâce à la chaleur – entretenue – des sentiments (ainsi, par exemple, Sieber a épousé la fille de son associé, de dix-neuf ans sa cadette).

Dès 1834, 928 ouvriers travaillent entre les murs de la manufacture Paturle-Lupin, au Cateau-Cambrésis, et plus de 5 à 7 000 ouvriers œuvrent pour elle dans les campagnes environnantes. En 1849, la société Paturle-Lupin, Seydoux, Sieber & C^o est le plus gros établissement industriel du département du Nord, avec ses 1 289 ouvriers (6) ; son chiffre d'affaires s'élève, en 1834, à 20 millions de francs, soit le quart du chiffre d'affaires de l'industrie lainière régionale. Pour une entreprise « montée en grand » selon Sieber, et dont les deux-tiers de la production partent aux États-Unis, en Amérique du Sud, en Angleterre, en Italie, en Belgique

(3) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Auguste Seydoux, datée du 13 août 1865.

(4) La matière de cet article est tirée de ma thèse : *Sur le fonctionnement et l'esprit du capitalisme : entreprises d'industries lainières en France et en Belgique au XIX^e siècle*, Université de Lille III, sous la direction du professeur Gérard Gayot, 2006, 3 vol., 653 p.

(5) Expression empruntée à Fernand Braudel, *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, XV-XVIII^e siècles. Les jeux de l'échange*, Paris, Armand Colin, 1979, p. 159.

(6) A.M. Le Cateau, Bibliothèque municipale, Fonds Seydoux, enquête de la Chambre de commerce de Lille, 1849.

et un peu en Russie (7), il est facile de penser que « plus tôt on se débarrasse d'un instrument devenu mauvais et mieux cela vaut » (8) ou que « la prohibition n'est pas nécessaire pour protéger [sa] fabrique de tissus mérinos, puisque [ses] exportations sont assez fortes » (9). Henri Sieber n'a assurément rien à craindre de la concurrence belge ou anglaise sur les articles peignés en mérinos, seule la Saxe commençant à venir se frotter, avant 1848, à un marché dont les produits dépendent surtout de la qualité de la laine utilisée et de la main experte des proto-ouvriers (10).

Observer la concurrence à la loupe

Le négociant suisse est ainsi l'héritier d'un capitalisme marchand et conservateur, au sein duquel le système de règlements qui oriente le marché commande ses prises de décision. Pour lui, il faut se « placer convenablement dans l'opinion du négoce », construire un réseau sûr et efficace d'informateurs, afin de connaître les rouages de la concurrence et sa mentalité.

Pour espérer briller dans le monde de l'échange, il s'agit avant tout de se constituer un réseau d'alliés, à même de procurer de l'information stratégique. Sans cela, le négociant est condamné à procéder à l'aveuglette ou, tout du moins, avec prudence. Par manque de vision claire, il cherche toujours à équilibrer la balance du risque et du profit, et il préfère s'assurer de maigres bénéfices, plutôt que de tenter la chance de gains plus importants, mais hasardeux (11) :

« L'extrême activité qui semble régner depuis un mois dans notre industrie pourrait bien nous amener, avant longtemps, à un trop-plein, si la consommation, à l'intérieur, ne se réveille pas. Je suis donc d'avis qu'il serait imprudent

(7) Enquête parlementaire relative à diverses prohibitions établies à l'entrée des produits étrangers, Paris, Imprimerie royale, 1835, tome III, Fils et tissus de laine et coton, interrogatoire de M. Jacques Paturle, fabricant de bombasins et mérinos au Cateau, le 22 octobre 1834, p. 112.

(8) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Auguste Seydoux aîné, datée du 10 décembre 1849.

(9) Enquête parlementaire relative à diverses prohibitions..., op. cit., p. 112.

(10) Enquête parlementaire relative à diverses prohibitions..., audition de M. David, délégué d'une partie des négociants et fabricants de Reims, le 14 novembre 1834, p. 455 : « perfectionnement du peignage, de la filature, du tissage, des teintures et apprêts : voilà ce qui assure à la production française une supériorité marquée sur les mérinos étrangers ; aussi, dans les qualités fines, ils ne rencontrent de concurrence nulle part, et un droit de 25 % n'empêche pas d'en exporter de 1 à 2 000 000 francs pour l'Angleterre, mais, dans les qualités ordinaires, les Saxons se présentent souvent sur les marchés étrangers, avec un avantage de 8 à 10 % dans les prix ».

(11) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Auguste Seydoux à Henri Sieber, datée du 23 janvier 1849 : « Nous sommes dans une bonne position pour cette année. Je viens d'arranger les choses, de manière à connaître exactement notre situation tous les trois mois (sauf les différences de prix). Je vous ferai connaître le résultat du premier trimestre et, alors, nous examinerons s'il nous est possible, sans imprudence, de faire une diminution sur les prix des fils. Je dis « sans imprudence », car vous comprenez que, dans ma position, je dois, pour cette première année, conserver la marge accordée à la fabrique aussi grande que possible, de peur de me tromper ».

de viser à de trop gros bénéfices et notre intention est d'être coulants tant que l'avenir nous paraîtra aussi incertain, ce qui pourrait bien durer encore longtemps. » (12).

Henri Sieber, pourtant, par la qualité de son réseau d'information, la sûreté et la précocité de ses renseignements, gagne souvent au grand jeu de la production et des échanges, se maintenant constamment en dehors et au-dessus de la concurrence. Il peut trouver dans sa famille zurichoise une alliée solide pour développer ses affaires avec l'Amérique (13), car elle a su gagner le marché américain, alors que ses étoffes, d'une qualité assez banale, n'avaient pas à supporter les droits de douane élevés de cette époque (14). Le réseau édifié autour de sa personne tient ainsi à des liens familiaux et commerciaux entretenus par la confiance et l'estime, mais aussi dans sa relation avec ses commissionnaires, à une même origine négociante, à une langue maternelle et une religion communes. Les rapports des commissionnaires américains avec le négociant français témoignent d'une grande proximité d'esprit et d'une grande franchise. Il est, en effet, de toute première importance que le négociant soit correctement informé de l'évolution de la demande et de la qualité de la réception de ses marchandises. Rien ne doit lui être caché, afin qu'il puisse développer correctement son commerce ; il s'agit de se prémunir contre l'incertitude et l'inconstance humaines :

« Il est essentiel que nous soyons bien renseignés sur les besoins du pays et sur ce que notre marchandise peut laisser à désirer ; ces communications ne peuvent être trop fréquentes, trop franches et trop complètes. Les observations, les critiques – fussent-elles empreintes d'une certaine rudesse – n'en sont pas moins précieuses et je dirais presque agréables, lorsqu'on est certain qu'elles sont vraies et justes ; mais il est tout aussi important de signaler ce qui est bien, avec la même franchise : alors, on a foi dans les observations, et c'est indispensable, pour se diriger dans une fabrication aussi considérable que la nôtre. » (15).

Henri Sieber soude son réseau par les liens indéfectibles d'une amitié fidèle et réciproque. Les familles du négociant et des commissionnaires se reçoivent et s'apprécient, prennent part mutuellement à leurs bonheurs familiaux, formant ainsi entre elles une sorte de paren-

(12) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Auguste Seydoux, datée du 23 février 1849.

(13) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à B.H. Hutton à New York, datée du 23 août 1836 : « Mon oncle de Zurich est mort, mais ses fils, mes cousins, continuent les affaires de la maison et accepteront, j'en suis persuadé, vos commissions de soieries pour en être payés à 3 mois à dater de leurs factures. Ils m'écrivent que vos commissions marchent à merveille ».

(14) VEYRASSAT B., *Réseaux d'affaires internationaux, émigrations et exportations en Amérique latine au XIX^e siècle, le commerce suisse aux Amériques*, Centre d'histoire économique internationale, Université de Genève, Droz, 1994, p. 97 : « Leurs premières consignations aux États-Unis dataient de 1825-1829 ; au début des années 1840, ils y écoulèrent plus de la moitié de leur production, taffetas unis surtout, teints en « gros noir » et vendus aussi aux clientèles sud-américaines par l'intermédiaire de New-York ».

(15) A.P. Famille Seydoux, lettre de Charles Seydoux aîné à Henri Sieber, datée du 20 juin 1840.

té fondée sur des intérêts financiers et personnels communs. Le négociant parisien peut aussi compter sur son réseau de sous-traitants, qui sont en relation avec des commissionnaires moins fidèles, pour connaître ce que produisent ses concurrents :

« Je vais remettre à la diligence les échantillons de fil que M. Prévost m'a envoyés postérieurement à ma lettre du 7 courant et j'y joins deux bobines chaînes 35 ou 36 provenant de la filature de M. Kœchlin, Dollfus et frères, à Mulhouse, qui, à ce qu'il paraît, filent très bien avec les métiers de Villeminot (16), perfectionnés par eux. Vous voudrez bien me renvoyer ces 2 bobines par premier fourgon, car M. Parisot, représentant de ces Messieurs, m'a fait promettre que je les lui rendrais. [...] La chose qui nous intéresse le plus, c'est de savoir dans quelle position se trouveront ceux de nos concurrents qui, au lieu de 4 et 5 centimes, ne paieront plus que 3 à 3,25 centimes. » (17).

La solidité ou la fragilité des liens entretenus, la loyauté ou la vénalité d'un intermédiaire ou d'un associé jouent alors un rôle décisif dans la diffusion du progrès technique et commercial.

Le négociant doit aussi connaître parfaitement l'organisation du marché, apprendre à ajuster l'offre à la demande, ainsi que faire sienne la loi du commerce basée sur l'honneur de la signature et le respect de la parole donnée. De ce fait, il garde constamment en mémoire la nécessité de se conformer aux goûts de la clientèle, afin de pouvoir écouler sa production :

« Eh oui, sans doute, je suis pénétré de cette importance et vous devriez être convaincu, comme je le suis moi-même, de l'importance immense qu'il y a, pour nous, à rédiger nos notes de répartition de métiers avec toute la maturité possible, afin de ne pas nous exposer, par de fausses indications, à manquer des qualités demandées, tandis que nous fabriquerions en trop grandes quantités celles qui ne le sont pas. » (18).

C'est donc sur le consommateur, ses goûts et sa capacité d'achat que portent, et reviennent, sans cesse, ses études et ses réflexions. Mais cela n'empêche pas la vigilance de s'é mousser : en 1840, les associés demeurent accrochés à la qualité de leur bombasin, qu'ils peuvent vendre toute l'année, alors que *« l'emploi de l'article a disparu [...] pour divers objets comme pour les pantalons, gilets et habits, on ne s'en sert plus pour faire les cravates. »* (19). Ils restent, pour longtemps encore, attachés à leur créneau de produits de demi-luxe, et ils poursuivent la fabrication du beau tissu mérinos, qu'ils ne sauraient abandonner. Il ne suffit pas, en effet, d'être bien informé de la demande pour pouvoir y répondre. D'autres

facteurs, comme les revendications de la main-d'œuvre, la lenteur du progrès technique ou les choix productifs opérés, viennent parfois limiter la capacité d'adaptation des entrepreneurs au marché. Jusqu'en 1848, la fabrique Paturle-Lupin, Seydoux, Sieber & C^o pâtit ainsi du manque de flexibilité de sa production à grande échelle. La société tente, certes, de diversifier son offre. En 1845, elle fournit aux Etats-Unis des articles mérinos, des bombasins (*« bombasins are our main stay and our sheet ancre »*) (20), des draps d'été, des mousselines, des barèges (21), des balzarines et des tartans ombrés (22), mais les entrepreneurs ont des difficultés à suivre l'évolution des goûts de la clientèle et ils s'inquiètent du risque *« qu'il y a à se jeter, ainsi, tantôt à droite, tantôt à gauche »* (23).

La comptabilité n'aide pas à mieux voir

Nous n'avons pas pu avoir accès aux bilans comptables de l'entreprise Paturle-Lupin, Seydoux & C^o avant 1897. Toutefois, dans sa correspondance, Henri Sieber mentionne fréquemment ses soucis comptables. Ses lettres y font référence, notamment au mois de décembre (lors de la clôture de l'exercice de l'entreprise), au mois de février (lorsqu'il peut remettre à son associé le montant de son compte courant, augmenté des bénéfices distribués) et des mois de mai à octobre (lorsqu'il faut financer les achats de matières premières, qui s'élèvent souvent à plus de 4 millions de francs). Pour le négociant, la première règle comptable est donc de garder un portefeuille bien garni, afin de ne pas être limité dans ses achats de laine. Dans un second temps seulement, et pour rendre un compte détaillé de l'activité de l'entreprise, il réalise des suivis extracomptables sur les prix de la main-d'œuvre, de la matière première, pour avoir l'impression d'une fabrique marchant au clair. Ces calculs, qu'il ne retrouve pas dans les livres comptables et les inventaires réalisés en fin d'année par ses commis, lui servent surtout à se rendre un compte exact des opérations de fabrique. Mais il s'agit, le plus souvent, d'un calcul de coût ou de rentabilité. Ces calculs sont utiles à la prise de décision, ou encore pour résoudre un problème ayant diverses solutions : doit-on

(20) A.P. Famille Seydoux, lettre de Benckard à Sieber, de New-York, datée du 4 octobre 1845.

(21) Les barèges ne sont finalement que l'adaptation à la laine des gazes du XVIII^e siècle.

(22) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à B.H Hutton à New York, datée du 16 juillet 1845.

(23) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à B.H Hutton à New York, datée du 1^{er} août 1850 : *« Vous faudra-t-il peu, ou beaucoup, de mousselines unies pour le printemps prochain ; c'est ce qu'il nous tarde excessivement d'apprendre. Nous avons déjà réduit cette fabrication d'un bon tiers pour augmenter notre production de mérinos et nous aurions été beaucoup plus loin dans ce mouvement de transformation, sans la grande difficulté et les très graves inconvénients qu'il y a à se jeter, ainsi, tantôt à droite, tantôt à gauche ».*

(16) Fabricant de lainages peignés de Reims sous la raison sociale *Villeminot, Rogelet & C^o*.

(17) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Charles Seydoux aîné, datée du 17 décembre 1844.

(18) A.P. Famille Seydoux, lettre de Charles Seydoux aîné à Henri Sieber, datée du 27 février 1841.

(19) A.P. Famille Seydoux, lettre de Benckard à Henri Sieber de New-York, datée du 18 mai 1840.

produire par soi-même ou faire filer à façon ? Doit-on investir dans des biens d'équipement, et constamment s'agrandir ?

La comptabilité possède alors essentiellement une fonction descriptive : le bilan montre, avant toute chose, l'accroissement de la richesse personnelle des propriétaires de la société et la capacité d'autofinancement de l'entreprise. Trois éléments semblent pourtant retenir particulièrement leur attention : le réalisable, c'est-à-dire la part de l'actif circulant pouvant rapporter du profit, le profit en lui-même (le résultat de l'exercice et la distribution des bénéfices) et l'accroissement total de leur fortune. Durant cette période, le profit est, en effet, largement réinvesti dans l'entreprise. Il faut en soustraire l'amortissement des bâtiments et des machines, pour pouvoir s'approcher de la réalité de la situation de la société. Cet amortissement ne modifie d'ailleurs pas fondamentalement la situation de l'entreprise, il ne lèse que les associés, qui ne perçoivent pas immédiatement les bénéfices attendus. Ils apparaissent, d'ailleurs, dans la correspondance, bien plus intéressés par le fait de gagner sûrement de l'argent et d'assurer à l'entreprise familiale la permanence de leurs capitaux.

La comptabilité de la grande maison lainière est ainsi à l'image de la manière de penser de ses propriétaires. Elle est conforme à la conviction d'une équivalence entre le capital de la société et le patrimoine familial et à l'esprit d'hommes qui comptent comme calculaient leurs pères et leurs grands-pères. Ils les font fructifier dans un monde nouveau, confondant (sans risque, pour l'instant) profit du capital et augmentation de la fortune. Jusqu'en 1848, la façon dont le négociant lainier saisit les opportunités de développements commerciaux et de changements techniques se caractérise par sa vitesse d'accès à l'information de l'innovation, par la vigueur de son réseau de correspondants et par sa capacité à s'adapter. Mais il demeure toujours dépendant des talents précieux des tisseurs à façon, qui font la souplesse et la beauté de ses produits.

LE TABLEAU DE BORD SE DÉRÈGLE

A partir de 1848, avec la mécanisation progressive de toutes les phases de leur activité, l'orientation des marchés vers des produits bas de gamme et les crises politiques et économiques à répétition, les associés de l'entreprise lainière cherchent à conserver les avantages qu'ils ont conquis progressivement. Face à l'industrialisation, ils hésitent entre instinct et véritable calcul, afin d'apaiser les inquiétudes qui les tourmentent. L'entrepreneur du Cateau reste souvent perplexe et en souffrance, devant l'ambiguïté des choix qui s'ouvrent devant lui : faut-il abandonner les anciennes valeurs du métier, qui ont fait la renommée de la société (qualité privilégiée, culture d'entreprise, valorisation du travail qualifié), ou faut-il accepter l'innovation industrielle pour relancer la dynamique de la réussite capitaliste ?

Le négociant est, quant à lui, plus pragmatique. A-t-il conscience du passage du capitalisme marchand au capitalisme industriel, violent et chaotique (24) ? Confronté à des crises récurrentes et apeuré par la difficulté d'écouler sa marchandise, il sait convaincre son associé de changer de voie. Il faut se détourner des marchés de produits et de débouchés dédiés (25), ainsi que du recours aux ouvriers proto-industriels, afin d'échapper aux vicissitudes des affaires.

Au miroir des crises

Les mérinos de la société Paturle, Lupin, Seydoux, Sieber & C^o ont beau recevoir les louanges de Michel Chevalier lors de l'Exposition universelle de Londres, en 1851 (26), l'entreprise n'en est pas moins touchée par les crises économiques, dépendantes du marché américain, depuis la décennie 1840. L'étude de ces crises, ainsi que de celles liées à la révolution de 1848 ou à la guerre franco-prussienne de 1870, permet, en effet, d'entendre les sentiments des capitalistes, emportés, avec leurs alliés, dans la tourmente des guerres ou des jeux du marché :

« *Nous vivons à une époque bien fertile en enseignements, pour le négociant qui observe, et nous passons par de bien rudes épreuves, sans compter celles que la Providence peut nous tenir en réserve. Mais le courage avec lequel vous avez lutté contre les innombrables difficultés qu'une crise sans exemple est venue jeter partout sur votre chemin recevra son prix, car, après tout, notre position n'a pas cessé d'être belle et nous serons à même de profiter de la première reprise d'affaires, tandis que d'autres seront occupés à guérir leurs blessures.* » (27).

Ces périodes de difficultés et de mal-être pour le négociant servent aussi de révélateurs de ses stratégies de contournement, et elles montrent l'importance de ses commissionnaires américains qui, en plus de lui servir d'informateurs, lui permettent de ne pas manquer de crédit lors des dépressions. Henri Sieber entend, en effet, ne jamais soumettre son activité au hasard et à

(24) Selon HIRSCHMAN Albert O., *Les passions et les intérêts. Justifications politiques du capitalisme avant son apogée*, Paris, PUF, 2001, p. 121 : « L'avènement du capitalisme industriel a servi à réprimer les impulsions et passions du marchand-fabricant, à façonner la personnalité prévisible de l'honnête négociant-fabricant. Le capitalisme industriel pourrait être né de l'angoisse du chaos de la concurrence et du marché ».

(25) SALAIS R., STORPER M., *Les mondes de production*, Paris, EHESS, 1993.

(26) CHEVALIER Michel, *L'exposition universelle de Londres considérée sous les rapports philosophique, technique, commercial et administratif, au point de vue français*, Paris, L. Mathias, 1851, p. 41 : « Les détaillants, non seulement de l'Angleterre, mais de la terre entière, vous diront que toute femme qui veut une jolie robe de ce tissu demande des mérinos français de la grande fabrique du Cateau, organisée par les soins d'un des hommes les plus éminents de l'industrie française du mérinos – Paturle, en un mot ; c'est sous ce nom que le mérinos du Cateau est connu, dans les deux hémisphères ».

(27) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à C. Hutton à New York, datée du 24 avril 1837.

l'imprévu et, une fois dépassées les premières peurs de faire faillite, il prétend toujours informer consciencieusement ses plus fidèles alliés de l'évolution des affaires françaises.

« Nous sommes à la veille d'une crise commerciale épouvantable, que rien ne pourra conjurer, avec la guerre civile en perspective. [...] Déjà, la maison Gouin & C°, qui passait pour la banque particulière la mieux conduite, vient de suspendre ses paiements, et ce seul fait jette le trouble et la confusion dans des centaines de maisons, car le passif de la maison Gouin & C° s'élève, dit-on, à 60 millions de francs. La Banque de France elle-même aura de la peine à résister et elle croulera, dès que ses billets seront atteints du moindre discrédit [...] Seulement, comme toute confiance a disparu beaucoup plus vite que nous ne nous y étions attendus et qu'avant huit jours il sera impossible, tout le fait craindre, de trouver un écu sur les meilleurs signatures, il faut qu'à tout prix vous trouviez moyen de nous faire passer une centaine de milliers de dollars de retours par le premier steamer anglais, et autant par le steamer qui succèdera à celui-là. L'arrivée de ces remises peut être pour nous, pour l'avenir de notre établissement, une question de vie ou de mort. » (28).

L'important est de tenir avertis ses correspondants de l'autre côté de l'Atlantique, presque au jour le jour, des dangers qui menacent l'entreprise, de fournir aux alliés une image réaliste de la situation, en laissant de côté les exagérations et les frayeurs de circonstance, afin de prendre les mesures à même d'endiguer les effets de la crise. Si les conséquences économiques de la révolution de 1848 ouvrent les yeux du négociant, celles de la guerre de 1870 et du siège de Paris font s'écrouler ceux de ses concurrents. Le directeur de l'entreprise est alors coupé des courriers du négociant, resté à Paris, et il doit recourir à de nouveaux sous-traitants régionaux, pour la teinture et les finitions de ses draps. L'entreprise fait ainsi apparaître aux yeux de la concurrence ses qualités et ses stratégies de produits, elle révèle ses secrets

aux regards, avides et indiscrets, d'un roubaisien aussi averti qu'un Alfred Motte :

« Un tissu classique comme le mérinos, ne fait pas, sans danger pour les localités qui le produisent, apparition sur une place comme Roubaix ; nos fabricants, aux abois, savent aujourd'hui que divers centres manufacturiers produisent énormément de tissus pure laine, et j'entends dire autour de moi que Roubaix va se lancer dans la production du mérinos. » (29).

La guerre de 1870 sert donc de révélateur aux fabricants de la place des procédés et des secrets des manufacturiers de laine peignée, et cela leur permet de s'engager avec plus d'empressement dans cette branche de production, plébiscitée à nouveau par les consommateurs (30).

Une évidence « à crever les yeux d'un aveugle » (31)

Jusqu'à la fin de la décennie 1850, les associés hésitent, toutefois, à emprunter la voie des tissus fantaisie, de qualité moyenne, qui varient à chaque saison par leurs dessins et leurs couleurs. Mais les changements de la mode, les fluctuations du marché américain, l'utilisation progressive du tissage mécanique et la concurrence agressive de nouveaux territoires manufacturiers les engagent à changer de voie et à suivre le marché.

À partir du mois d'août 1858, la société se met à produire des articles sur le modèle de Roubaix, sans oublier de garder un œil sur ce qui se fait encore à Reims (32), car la cité champenoise atteint son apogée durant cette période (33). La fabrique Seydoux devance ses concurrents locaux, qui semblent s'être décidés plus lentement à suivre ce courant. Mais cette décision n'apparaît que comme une solution provisoire, passagère, permettant d'atténuer les effets des fluctuations des ventes de mérinos. Le directeur de la fabrique croit toujours qu'« on reviendra bientôt aux étoffes faites avec de belles matières, parce que le beau est toujours beau, surtout en fait de tissus !! » (34). Il faut pourtant bien se résoudre à faire de

(28) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Benckard et Hutton à New-York, datée du 7 mars 1848.

(29) MOTTE-GRIMONPREZ Alfred, *Lettres d'Alfred Motte-Grimonprez, 1827-1887*, s.l., 1952, p. 292, lettre à M. Gillet datée du 26 octobre 1870.

(30) « En 1870, quand l'occupation de l'ennemi ferma les ateliers de Reims et de Paris pendant de longs mois, le négoce de Roubaix put alimenter la clientèle anglaise, belge et hollandaise de tissus pure laine, teints sur place, à la satisfaction réciproque de tous ». Discours de M. Eugène Motte, le 4 septembre 1927, à Roubaix, à l'occasion du Centenaire de la naissance de son père (in MOTTE-GRIMONPREZ Alfred, *Lettres d'Alfred Motte-Grimonprez, 1827-1887*, op. cit., p. 28.) Les Roubaisiens inversent, par là, le processus d'imitation, puisqu'une dizaine d'années plus tôt, ce sont les Catésiens qui s'étaient engagés dans la production d'articles de Roubaix.

(31) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Auguste Seydoux, datée du 13 août 1865.

(32) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Auguste Seydoux, datée du 25 avril 1864 : « il paraît qu'en Champagne aussi, on se montre fort satisfait et si, depuis deux ou trois mois, la hausse sur les mérinos n'a fait que d'in-signifiants progrès, tout porterait à croire, d'après les renseignements que vient

de nous apporter M. Houzeau, qu'il suffirait de peu de choses pour donner une forte impulsion aux prix de ce tissu, que tout le monde à Reims s'attache aujourd'hui à produire mécaniquement, ce qui ne vous étonnera pas. M. Houzeau, conformément à nos instructions, ayant fait acheter par l'un des commissionnaires les plus probes et les plus intelligents de Reims une quarantaine de pièces représentant toutes les qualités et produits de tous les fabricants. Nous allons être à même de rectifier notre cote actuelle, s'il y a lieu, avec connaissance de cause, sans nous préoccuper outre mesure de la fabrique de Picardie, dont les produits à la main ne jouissent pas de la même faveur ».

(33) DAUMAS J.C., *Les territoires de la laine. Histoire de l'industrie lainière en France au XIX^e siècle*, Villeneuve-d'Ascq, Presses Universitaires du Septentrion, 2004, p.184 : « L'expansion du chiffre d'affaires de Reims a été essentiellement soutenue par les ventes de mérinos, dont la marche a été ascendante : 23,5 MF en 1860, 35 MF en 1863, 58,5 MF en 1866 et, enfin, 105 MF en 1872 ».

(34) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Auguste Seydoux à Henri Sieber, datée du 24 octobre 1860.

la place aux articles de moindre qualité (35). Pour concurrencer ses rivaux septentrionaux, le négociant de Paris a recours au réseau de ses alliés anglais, et il incite son associé à la méfiance :

« J'ignore s'il existe une statistique de l'industrie en Champagne, mais j'ai la conviction que si l'on pouvait lui opposer la statistique de Roubaix, on verrait que dans les dernières vingt années cette dernière ville a fait dix fois plus de progrès et réalisé dix fois plus de bénéfices que Reims. Les tendances industrielles de Roubaix ne sont donc pas à dédaigner et j'ai la conviction que, dans les tissus de laine longue, il reste un vaste champ à exploiter. » (36).

Trois ans plus tard, Henri Sieber doit encore déployer un large éventail d'arguments pour convaincre son associé de la nécessité d'un changement de stratégie productive, alors même que les tissus 'nouveau-tés' constituent déjà plus de 85 % des ventes de l'entreprise pour les trois premiers mois de l'année, et assurent sa survie à travers les remous de la crise liée à la guerre de Sécession (37). Ce n'est, en effet, qu'en 1865, lorsque l'entreprise s'agrandit, que le chiffre de ses bénéfices et ses convictions profondes détournent – enfin ! – l'associé d'Henri Sieber de ses beaux mérinos (38) et de son credo qualitatif.

PASSER LA MAIN, LORSQUE LES YEUX SE VOIENT

A partir de 1865, avec la mécanisation généralisée du tissage, le négociant parisien a perdu la supériorité que lui assuraient une main-d'œuvre proto-industrielle qualifiée, flexible et bon marché, ainsi que le privilège de s'appuyer sur un réseau d'alliés insensibles aux prix. Sa fabrique conserve toutefois l'avantage de se trouver en position de force dans un territoire industriel enclau-

(35) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Auguste Seydoux, datée du 27 février 1860 : « ces malheureux mérinos sont d'ailleurs toujours l'article le plus ingrat pour nous et lorsque je vois qu'à l'exception de Candy, à qui nous accordons des faveurs particulières, toutes les maisons de gros en Angleterre nous désertent, à cause de nos prix, je me prends souvent à douter de moi-même. Plus que jamais, je suis donc d'avis que nous ferons très sagement de nous occuper avec plus de résolution d'une foule de tissus plus ou moins nouveaux, que fournit – en laine peignée – la fabrique de Roubaix, à laquelle nous ne pouvons pas laisser le monopole ».

(36) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Auguste Seydoux, datée du 24 octobre 1860.

(37) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Auguste Seydoux, datée du 1^{er} décembre 1863.

(38) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Auguste Seydoux, datée du 13 août 1865 : « Depuis cette époque, j'ai eu l'occasion de vous le dire bien souvent, l'article mérinos est devenu pour nous le moins avantageux de tous. Aussi, me rendant de ce nouvel état de choses un compte à mon avis très exact et ayant eu cent occasions de m'assurer que j'étais dans le vrai et que nos sources de bénéfices ne pouvaient pas être là où nous rencontrions la concurrence incessante d'une foule de petits fabricants souvent besogneux, vendant à des agents anglais qui se contentent d'une commission très minime parce qu'ils abandonnent aux teinturiers le soin d'examiner, de rouler et d'emballer la marchandise, me rendant compte, dis-je, de toutes ces choses d'une évidence à crever les yeux d'un aveugle, je me suis toujours attaché à ne pas faire porter sur l'article mérinos les accroissements successifs donnés aux produits de la filature. Ma conviction, à cet égard, reste inébranlable ».

vé, dans lequel le paternalisme a permis de maintenir la cohésion entre acteurs économiques (39). Sans remords, cédant à la frénésie productive, il s'est donc tourné vers le grand capitalisme industriel, en oubliant cependant d'ôter ses anciennes œillères mercantiles. Car les meilleurs négociants vieillissent, eux aussi, et ils sont parfois dépassés par la taille de leur entreprise.

Croître sans cesse ?

Afin de s'adapter à l'évolution du marché, l'entreprise a continué d'innover et de suivre le mouvement mécanique. Cependant, l'extension de la production ne se fait pas sans hésitation. Henri Sieber se demande en permanence : faut-il se développer continuellement ou avoir recours à des sous-traitants (40) ? La croissance de l'activité angoisse effectivement les associés : jusqu'où le métier doit-il suivre le marché ?

« Vous allez donc encore augmenter la production au Cateau ! Faut-il donc toujours marcher, au risque d'être dépassés par un trop grand travail ! Vous me dites que vous cherchez un autre centre de population que Le Cateau. Ceci me remet dans l'esprit les causeries que nous avons eues, souvent, à l'égard du logement des ouvriers. » (41).

En 1872, l'entreprise tourne ainsi de plus en plus vite, à un rythme trop élevé, elle fabrique, elle fabrique..., pour finir par stocker plus de 3 441 000 francs de marchandises invendues (42). Elle a pourtant cherché à diversifier son offre, à produire ces satins de laine à la mode de Roubaix, mais elle ne sait pas encore réaliser des produits qui s'imposent par leur seule apparence. En quête de nouveaux clients, elle pâtit toujours de sa culture de la belle ouvrage :

« La fabrication de Gera [en Allemagne] demande avant tout du bon marché, nous ne sommes pas montés pour en faire. Ils trouvent nos fils trop beaux ; ils voudraient des matières moins belles, moins bien filées, mais à des prix plus bas. » (43).

Dotés d'une filature monstre, les entrepreneurs du Cateau ne peuvent concurrencer les filateurs alsaciens

(39) VAILLANT-GABET Sylvie, *La gestion de la main-d'œuvre chez les Seydoux au Cateau-Cambrésis (1830-1914)*, Revue du Nord, octobre-décembre 2002, t.84, n° 347, p. 723-752.

(40) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Charles Seydoux fils, datée du 26 septembre 1865 : « C'est une question peut-être assez difficile à résoudre. D'un autre côté, il nous importe énormément de ne pas nous faire illusion dans un sens, ni dans l'autre, car, une fois engagés dans une voie, la nature de nos affaires ne nous permet plus d'en sortir aussi facilement, ni aussi vite, que d'autres. [...] En d'autres termes, l'effet moral d'une possible combinaison serait à mes yeux la chose la plus fâcheuse et, plutôt que d'y avoir recours, il sera beaucoup plus sage de nous étendre moins, selon moi ».

(41) A.P. Famille Seydoux, lettre de M^{me} Paturle à Henri Sieber, datée du 29 décembre 1865.

(42) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Auguste Seydoux, datée du 12 août 1872.

(43) A.P. Famille Seydoux, lettre de Charles Seydoux fils à Henri Sieber, datée du 26 août 1868.

ou belges de la région de Verviers, les anciennes amitiés ne suffisent plus à conserver des clients convertis au culte du moindre prix. La situation est d'autant plus difficile que les Catésiens et les fabricants de draps fins peignés de la région sont maintenant concurrencés sur leur propre terrain par les Roubaisiens. Les fabricants rejettent les torts sur le traité de libre-échange et la concurrence accrue :

« Effectivement, on produit aujourd'hui à Roubaix un article qui n'est pas celui du pays ; c'est l'article de Picardie, de Reims, c'est-à-dire de nos centres de fabrication. Une partie des fabricants de Roubaix se rejettent actuellement sur la fabrication des popelines de laine et des mérinos, qui, autrefois, étaient presque exclusivement de notre ressort. Aujourd'hui, nous avons des concurrents sur notre propre marché, de sorte que nous ressentons indirectement des conséquences du traité de commerce. Nous éprouvons, en d'autres termes, un contre-coup, en trouvant devant nous des concurrents qui n'eussent pas songé aborder ce genre de fabrication, si les traités ne leur avaient enlevé leurs articles spéciaux et ne leur avaient rendu la concurrence impossible. » (44).

Pour ne pas être pris au dépourvu, peut-être suffisait-il de savoir lire entre les lignes pour se convertir à temps aux tissus de qualité inférieure, lorsque la consommation l'exigeait ? Mais il fallait garder alors l'esprit ouvert (45). Il n'est pas facile de rebondir en permanence, quand on est un capitaliste vieillissant ; il arrive un temps où il faut savoir passer la main, sans se leurrer encore une fois sur les perspectives du marché.

De tenaces œillères marchandes

Même au moment de passer la main en 1871, Henri Sieber continue, en effet, de suivre les méthodes de travail consciencieusement apprises trente ans plus tôt. Il demeure engoncé dans des habits et des schémas anciens, et il ne peut consentir totalement à la perte du débouché américain. En 1866, ses œillères marchandes le conduisent à poursuivre inlassablement ses efforts pour la satisfaction des consommateurs de la côte Est des Etats-Unis, alors que tant ses concurrents que son propre associé ont déjà fait le deuil du mythe du bel Eldorado :

« Peut-être ai-je, plus que vous, confiance dans l'avenir, même prochain, des affaires aux Etats-Unis, et ceci, par pressentiment plus que par raisonnement ; je trouve bien toutes vos réflexions parfaitement justes, vos craintes me

(44) Enquête parlementaire sur le régime économique, ministère de l'Agriculture, du Commerce et des Travaux publics, Paris, Ch. Delagrave, 1870, déposition de M. Planche, président de la Chambre syndicale des tissus de Paris [mais surtout fabricants de tissus pure laine autour du Cateau : à Busigny, Quiévy et Poix, et pour le tissage mécanique, dans l'Aisne, à Bohéries-Vadencourt, près de Bohain], p. 103.

(45) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à Auguste Seydoux, datée du 12 mars 1871.

paraissent assez fondées, cependant j'ai foi dans l'énergie extraordinaire de cette grande nation, qu'une effroyable guerre civile de plusieurs années n'a point abattue, je crois que sa position financière s'améliorera rapidement et que nos relations avec ce pays ne perdront point de leur importance ! » (46).

Henri Sieber espère toujours, en 1870, que la consommation de la société américaine va se reporter sur les produits lainiers importés mais, troublé par ses schémas d'un autre âge, il n'aperçoit pas la menace de l'industrie locale, bientôt capable de rendre le pays autosuffisant en matière de production textile courante. En 1884, l'industrie des laines peignées de l'arrondissement de Cambrai est en crise : elle produit 25 % de moins que l'année précédente, car les exportations vers les Etats-Unis, l'Allemagne, l'Espagne ou le Japon ont fortement diminué (47). Le négociant ne consent pas non plus à se plier aux nouvelles règles financières. Il n'entend pas utiliser le crédit bancaire, qui est toujours, à ses yeux, un signe de faiblesse. Il laisse ce recours ultime aux naufragés des secteurs industriels fragiles.

« Sans doute nous en agirions différemment, si nous pouvions mieux nous passer de ces fonds ou si nous avions moins de répugnance à user de crédit, et nous comprenons parfaitement que d'autres fassent ce qu'il ne nous paraît pas sage de faire, à notre place. » (48).

Les sentiments et l'identité des acteurs pèsent directement sur les décisions du négociant. Un homme tel qu'Henri Sieber, enfermé dans une vision marchande traditionnelle, a davantage de scrupules que d'autres marchands-fabricants à réagir rapidement aux transformations du capitalisme industriel de la seconde moitié du XIX^e siècle. En 1871, il préfère céder les rênes de l'entreprise à de plus jeunes dirigeants, formés aux nouvelles règles du capitalisme, et, du même coup, mettre un terme à sa correspondance.

CONCLUSION

Henri Sieber représente un exemple spécifique, un cas à écouter et à regarder évoluer, positionné dans des conditions favorables pour développer ce fameux esprit du capitalisme industriel du XIX^e siècle. Dès le début de son activité, il a bénéficié de la renommée et du savoir-faire des fabricants et négociants de châles lyonnais, ainsi que de l'habile main-d'œuvre proto-industrielle du Cambrésis. Par son esprit d'initiative et des capitaux constamment réinvestis dans l'entreprise, s'appuyant sur un réseau solide d'alliés qui lui procurent

(46) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Auguste Seydoux à Henri Sieber, datée du 21 juin 1866.

(47) ACCC, registre aux délibérations de la Chambre de Commerce de Cambrai 1880-1887, séance du 8 novembre 1884.

(48) A.P. Famille Seydoux, lettre d'Henri Sieber à B.H Hutton à New York, datée du 21 janvier 1868.

une information stratégique dont les commissionnaires américains et son associé représentent le cœur, il a creusé un fossé économique entre la société Aug, Seydoux, Sieber & C° et ses rivales. Dans sa correspondance, il évoque parfois son dépit, son amertume et sa fatigue, mais il recherche toujours les moyens d'anticiper le cours des marchés et de la concurrence. C'est donc le portrait d'un entrepreneur conquérant, se battant sans relâche contre les forces de résistance – main-d'œuvre, culture d'entreprise et habitudes – qui ressort de l'étude de sa correspondance ; elle montre que la réussite financière, entre 1830 et 1870, même en partie héritée, s'appuie sur d'indispensables capacités de travail, de pugnacité et surtout d'adaptation. Elle montre aussi

qu'en 1871, face à un monde industriel où, seule, la notion d'avenir compte, Henri Sieber est contraint de constater, tel un héros fatigué de Thomas Mann :

« [J'ai] toujours éprouvé le besoin de diriger en personne la marche des affaires, d'y aller de la parole, du regard et du geste [...] de tout dominer par l'influence immédiate de ma volonté, de mon talent, de ma chance, appelle ceci comme il te plaira. Malheureusement, c'est en train de passer de mode, cette initiative personnelle du commerçant. » (49).

(49) MANN Thomas, *Les Buddenbrook, le déclin d'une famille*, Paris, Fayard, livre de poche, 1932, rééd. 1965, p. 276.

Le banquier Armand Gommès : de la « myopie au désastre » à l'aveuglement intellectuel

L'HORIZON INTELLECTUEL
DES PATRONS

Comment un banquier bien établi peut-il faire preuve d'un aveuglement aussi étonnant, face à des événements dont l'importance ne devrait pourtant pas lui échapper.

par **Christophe LASTÉCOUÈRES***

Rédigés en quinze jours au mois de mai 1944 à Bagnères-de-Bigorre, une station thermale pyrénéenne, les *Mémoires* (1) d'Armand Gommès (1859-1950) constituent un matériau historique intéressant, en ceci qu'ils restituent au banquier une part de sa parole vive et permettent d'entendre « ses mots pour le dire ». Mais pour dire quoi ? De ce retour sur soi au cœur de l'exil – Gommès et une partie de sa famille ont dû quitter Bayonne, à la suite des mesures antijuives –, on s'attendrait à ce qu'il soit, justement, le lieu d'une reconstruction de tous les événements ayant conduit à l'éviction de la communauté juive de l'espace économique et civique. On en attendrait aussi, que, même dispersés dans l'écriture de soi, se fassent entendre quelques échos de la seconde révolution bancaire, qui a laminé la banque provinciale à partir de la fin du XIX^e siècle. Mais il n'en est rien. Non qu'Armand Gommès n'abordât pas la vie des affaires. Mais, à aucun moment, il ne s'efforce d'analyser les causes réelles du déclin de son établissement, ni, *a fortiori*, celles qui ont conduit, en deux décennies (1914-1935), à la ruine de l'ensemble de la banque bayonnaise, un groupe socioprofessionnel qui dominait l'économie de l'extrême sud-ouest de la France depuis deux siècles. Certes, Gommès, qui a vendu spontanément sa banque le 31

mai 1941 à la Société bordelaise de crédit industriel et commercial, au terme d'un processus que l'on pourrait qualifier, en utilisant la taxinomie de Jean-Marc Dreyfus, d'« auto-aryanisation » (2), écrit exclusivement pour un public familial, auprès duquel il éprouve le besoin de se justifier. Mais on aurait tort de ne voir qu'un simple cas particulier, dans cette écriture narcissique, indulgente et parsemée d'omissions. La « carte mentale » d'Armand Gommès est bien celle de toute cette génération de banquiers familiaux et locaux qui disparaît durant la crise des années 1930.

Le métier de Gommès, comme celui de bon nombre de banquiers de province, consiste à « transformer » les fonds qui lui sont confiés sous la forme de dépôts en prêts durables, souvent sans provisionnement et, ce, moyennant un taux d'intérêt élevé. Une prise de risque

* Université de Bordeaux III.

(1) Les *Mémoires* d'Armand Gommès sont inédits. Le texte de ces *Mémoires* a fait l'objet d'une mise en forme dactylographiée par le docteur Paul Marx, mari de l'une des petites-filles du banquier. Toutes les citations présentées dans cette communication ont été puisées à cette source.

(2) DREYFUS Jean-Marc, *Pillages sur ordonnances. Aryanisation et restitution des banques en France, 1940-1953*, Paris, Fayard, 2003, p. 79-85 et 119-123.

qui a certes l'avantage d'améliorer temporairement le niveau de rentabilité de la banque, mais qui, par un effet boomerang, contribue tout aussi bien à le diminuer, les emprunteurs ne pouvant rembourser leur dette et satisfaire aux exigences de leurs charges d'intérêts qu'en contractant de nouveaux emprunts. L'inflation des crédits nourrit le surendettement des entreprises, en un cercle vicieux qui aboutit au déclenchement d'une crise financière – c'est le mécanisme décrit par l'économiste américain Hyman Minsky (3). Ainsi la Banque Gommès se trouve-t-elle en situation de grand danger, à deux moments de son histoire, en 1920-1922 et en 1931-1935. Comment expliquer le fait que les banquiers provinciaux anticipent de façon exagérément optimiste la rentabilité de leurs projets ? Les explications avancées par la théorie économique suffisent-elles à rendre compte d'une telle imprudence ?

La lecture d'une source aussi intime que l'autobiographie de Gommès, en contrepoint des autres documents laissés par le banquier durant sa carrière (4), permet de donner un commencement de réponse à ces deux interrogations. Il ne peut s'agir, ici, de relever la preuve d'un échec programmé d'Armand Gommès. Cette construction téléologique serait d'autant plus irrecevable qu'il est, par nature, impossible de démontrer *a priori* – *ex ante*, disent les économistes – le caractère excessif d'une prise de risque, correspondant à des crises dont la probabilité demeure inconnue. Il ne s'agit pas, non plus,



© KEYSTONE-France

« La « carte mentale » d'Armand Gommès est bien celle de toute cette génération de banquiers familiaux et locaux qui disparaît durant la crise des années 1930 ». Foule devant la bourse de Paris le jeudi 24 octobre 1929, jour du crash de Wall Street.

par dessiner sa vision du monde. Ce faisant, il s'agit aussi de montrer en quoi cette géographie mentale compose un territoire personnel aux frontières incertaines, car procédant d'un tuilage de schémas qui ressortissent à différentes échelles. Comment Gommès perçoit-il son entreprise ? Son environnement socio-professionnel ? Son métier de banquier ? A travers la réponse apportée à ces différentes questions, il s'agit de reconstituer la « boîte à outils » d'Armand Gommès, qui est une des clés, mais une des clés seulement, qui permettent de comprendre son échec et, du même coup, les échecs analogues. A défaut d'avoir « les mots pour le dire », les banquiers locaux ont-ils les bonnes lunettes pour voir le monde ?

de lire cette autobiographie en projetant sur elle nos propres catégories intellectuelles, ni de l'interroger avec les mots du présent (en l'occurrence, à la lumière des normes de l'économie bancaire et d'un *corpus* de règles prudentielles apparues au cours de la Seconde Guerre mondiale, soit bien après la chute de la maison Gommès). Il s'agit encore moins de porter un jugement moral sur la gestion de Gommès, ce qui reviendrait à condamner l'histoire des entreprises à fluctuer entre *success story* et *failure story*. Il s'agit non pas de juger, mais de comprendre, en mettant en lumière la manière dont un banquier de province s'approprie un certain nombre de représentations, qui orientent quotidiennement son action et finissent

(3) MINSKY Hyman P., *La structure financière : endettement et crédit*, in BARRERE A. (dir.), *Keynes aujourd'hui : théories et politiques*, Paris, Economica, 1985, p. 309-328.

(4) Il s'agit de la correspondance échangée entre Gommès et la Banque de France. Voir Archives de la Banque de France (ABdF), *Dossier banque Jules Gommès & Cie, 1921-1942*.

GOMMÈS ET LA CRISE : « MYOPIE AU DÉSASTRE » ET PULSION DE SILENCE

Durant la récession de 1920-1922, la banque Gommès subit deux types de chocs (5) : un choc de crédit, qui se traduit par la défaillance de clients importants – sur les 23,7 millions de comptes débiteurs au 31 décembre 1920, environ 3,5 millions de francs perdus ou immobilisés (15 %), ce qui représente un gros sacrifice pour une banque dont le bilan total s'établit à 29,7 millions ; un choc de trésorerie qui résulte d'une ruée sur ses guichets, de juin à septembre 1921, puis au début de 1922, les dépôts à vue et le bilan total chutant respectivement de 45 et 42 %, entre 1920 et 1923. En 1931-1935, la banque se trouve exposée à des risques comparables, sinon plus graves (6) : sur les 14 millions de francs de comptes débiteurs inscrits au bilan de 1934, 8 millions (57 %) peuvent être considérés comme perdus ou fortement immobilisés, une anémie qu'accroissent encore deux *runs*, en 1931 et en 1935, qui se traduisent par la disparition de la moitié des déposants entre 1930 et 1935 – le bilan s'établissant à 22,9 millions en 1935, soit un niveau très inférieur à celui qui était le sien en 1920.

A deux moments clés de sa vie de banquier, Armand Gommès a donc été incapable d'anticiper le retournement de la conjoncture. Un tel jugement mérite cependant d'être nuancé, car les aléas qu'il doit affronter sont, par nature, difficiles à prévoir, surtout s'ils se manifestent simultanément. De toute évidence, la très faible fréquence des chocs joue un rôle prépondérant dans l'excessive exposition aux risques de la banque Gommès. En 1920, en effet, le dernier *run* subi par une banque bayonnaise remonte à 1914, un choc dont le souvenir a été effacé par la guerre et, surtout, par l'embellie de l'immédiat après-guerre (1919-1920). Du reste, dans son autobiographie, Armand Gommès ne souffle mot de ce *run*, ni de sa principale victime, la banque Salzedo, pourtant dirigée depuis sa fondation, en 1818, par une autre grande famille juive de Bayonne (7). C'est une situation analogue qui prévaut en 1931, où la croissance des années 1920 a gommé le souvenir de la récession de 1920-1922. Aussi Armand Gommès n'a-t-il jamais rationné le crédit, refusant tout malthusianisme dans ce domaine. Cette attitude est emblématique de « l'économie du découvert, [qui] se tapit dans les profondeurs de la province (8) ». La situation de Bayonne ne diffère en rien de celle qui prévaut sur d'autres places bancaires, petites (comme celles de

Charleville-Mézières, Besançon, Verdun, Elbeuf, Bourg-en-Bresse et Cognac), ou grandes (comme celles de Grenoble, Mulhouse, Strasbourg, Nancy, Le Havre, Rouen, Roubaix, Nantes, Bordeaux et Marseille).

Pour comprendre les mécanismes de cette exposition aux risques, il est possible de recourir à la théorie économique, et notamment à l'hypothèse d'une « myopie au désastre (9) » (ang. *disaster myopia*), que Jack Guttentag et Richard Herring, les deux chercheurs américains qui l'ont formulée, définissent comme « la tendance à sous-estimer les probabilités de chocs (10) ». Plusieurs « heuristiques » (ou modes de raisonnement simples), utilisées d'ordinaire par les spécialistes de psychologie sociale pour caractériser le comportement humain en situation d'incertitude, servent de base à cette hypothèse. Ainsi, Guttentag et Herring se servent de l'« heuristique de disponibilité » pour montrer que la probabilité subjective de la survenue d'un événement rare baisse, au fur et à mesure que le souvenir d'un tel événement s'efface. Lorsque la probabilité d'occurrence de cet événement tombe au-dessous d'un certain seuil, dit « seuil heuristique », elle finit même par être considérée comme nulle. C'est ce qui se passe, en 1920, quand Gommès et ses collègues ouvrent les vannes du crédit, sans avoir un seul instant l'impression d'accepter un niveau de risque plus élevé que d'habitude. D'ailleurs, la récession est tellement brève que les banquiers la considèrent comme un banal repli cyclique (dans ses *Mémoires*, Armand Gommès n'en parle même pas).

L'insouciance qui prévaut en 1920 ne peut, en revanche, être invoquée en 1931. Deux paniques s'étaient succédées, entre novembre 1930 (chute de la banque Adam, à Boulogne-sur-Mer) et novembre 1931 (chute de la banque Charpenay, à Grenoble, crise de la Banque nationale de crédit...), qui auraient dû amener les banquiers provinciaux à se montrer plus prudents. Pourtant, en dépit d'indicateurs fiables, ils ne modifient pas leur comportement. Cette « déréalisation » des dangers liés à une inflation de crédits met en lumière l'existence d'une troisième heuristique, appelée « dissonance cognitive (11) », qui se caractérise par un « biais d'auto-complaisance ». Mais alors que la plupart des banquiers perçoivent la crise sur le mode d'une simple dénégation, en cédant volontiers, comme en 1920, à « l'illusion d'une récession brève (12) », Gommès, lui, se comporte comme si elle n'existait pas. Non qu'il ne perçoive pas cette récession et ses conséquences désastreuses,

(9) GUTTENTAG Jack M. et HERRING Richard J., *Credit Rationing and Financial Disorder*, The Journal of Finance, vol. 39, n° 5, décembre 1984, p. 1359-1382.

(10) GUTTENTAG Jack M. et HERRING Richard J., *Disaster Myopia in International Banking*, Essays in International Finance, n° 164, septembre 1986, p. 4.

(11) Voir, à ce sujet, LAHET Delphine, *Les crises financières : mécanismes de déclenchement et de contagion*, E-Theque, janvier 2003, <http://www.numilog.com>

(12) BONIN Hubert, *op. cit.*, p. 329.

(5) LASTÉCOUÈRES Christophe, *Les feux de la banque. Oligarchie et pouvoir financier dans le Sud-Ouest (1848-1941)*, Paris, Comité des travaux historiques et scientifiques, 2006, p. 348-359, 472-493 et 601-603.

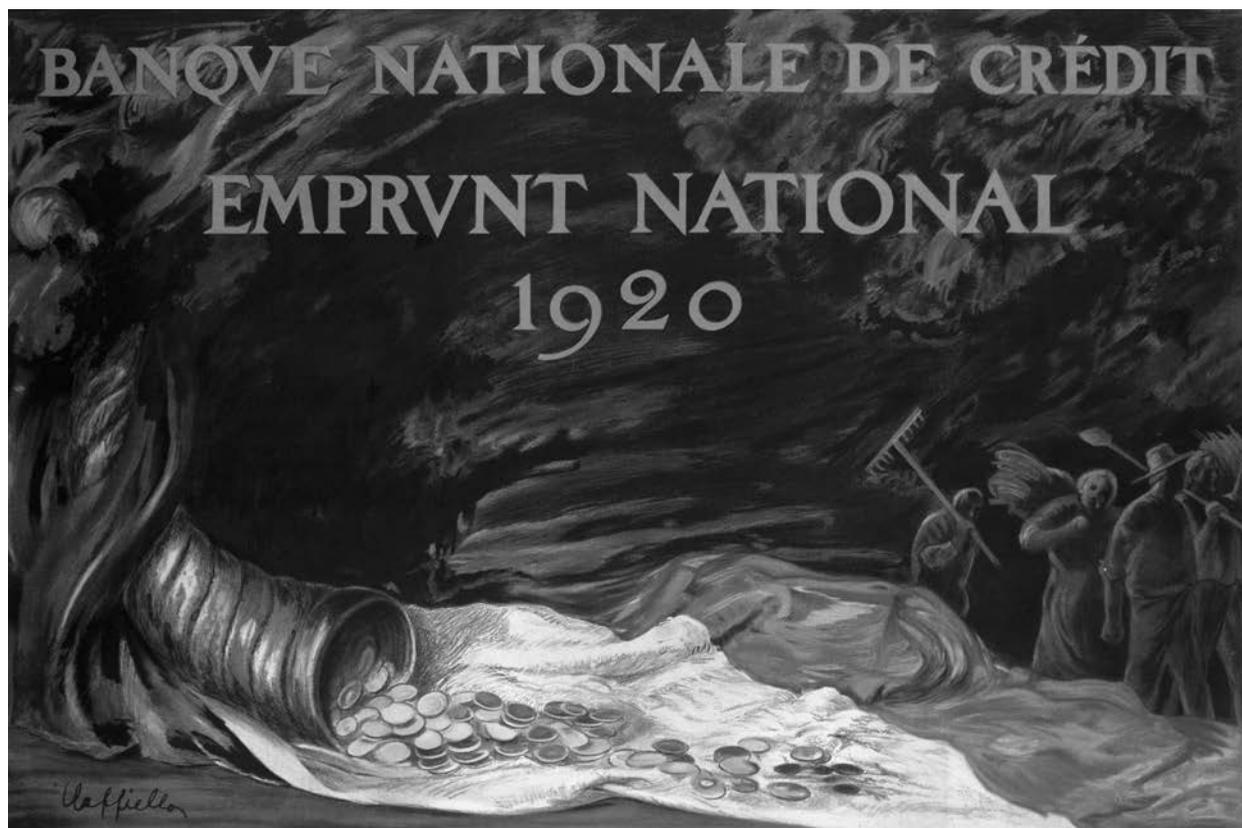
(6) *Ibid.*, p. 494-515 et 605-607.

(7) *Ibid.*, p. 342-348.

(8) BONIN Hubert, *Les banques françaises de l'entre-deux-guerres*, t. 2, *Les banques et les entreprises*, Paris, Pléiade, 2000, p. 313.

mais, précisément, la perception en est trop douloureuse pour qu'il puisse l'assumer. Il lui faut alors concilier son déni de la crise et son besoin de justifier ses erreurs de gestion – un compromis qu'il n'obtient, dans ses *Mémoires*, qu'au prix d'une déformation de la réalité : « Après une série de belles années, je décidai, vers 1925, de transformer notre maison en société anonyme, au capital de dix millions. [...] Cependant, les exercices qui suivirent furent éprouvés par des pertes sérieuses, consécutives aux nombreuses défaillances amenées par les conséquences à retardement de la guerre et les divi-

celle-ci n'étant pas « dans les têtes » avant janvier 1932. Si les banquiers provinciaux en viennent à « déréaliser » la prise de risque, c'est parce qu'ils croient disposer, à travers le refinancement de la Banque de France, d'une garantie de sauvegarde illimitée. Gommès, comme d'autres, s'appuie sur la béquille du réescompte pour assurer la liquidité de ses opérations : entre 1930 et 1935, ses remises représentent en moyenne 51 % des engagements de la succursale de Bayonne. Mais, alors que la plupart des banquiers voient dans le réescompte un appoint ponctuel, Gommès le considère comme



© Leonetto Cappiello ©ADAGP 2009. Ph. © Coll. Perrin/KHARBINE-TAPABOR

« L'insouciance qui prévaut en 1920 ne peut, en revanche être invoquée en 1931, qui voit notamment la crise de la Banque Nationale de Crédit ». *Affiche de 1920 pour l'Emprunt National de la Banque Nationale de Crédit. Illustration de Leonetto Cappiello (1875-1942).*

dendes s'en ressentirent.» Ici, le voile du discours se déchire aisément, laissant apparaître le traumatisme de la réalité. Car c'est bien de la crise que parle Gommès. Ce n'est pas, en effet, en 1925 qu'il transforme sa banque en société de capitaux, mais le 1^{er} janvier 1930, à l'aube de la crise, une réalité qu'il ne peut ignorer (13). Ce décalage de cinq années lui permet cependant de justifier les pertes enregistrées au cours des exercices suivants en les mettant sur le compte de la Grande Guerre, un événement indépendant, par définition, de sa volonté.

Les mécanismes de défense peuvent varier d'un banquier à l'autre, ils n'en révèlent pas moins le refus d'admettre la réalité de la crise jusqu'à une date avancée,

permanent. Il finit même par s'identifier à la Banque de France et à sa succursale locale, au conseil de laquelle des membres de sa famille siègent depuis 1859. Ce mécanisme d'identification affleure, dans ses *Mémoires*, quand, évoquant sa propre présence au conseil – son mandat commence en 1899 –, il affirme qu'« [il] y est resté jusqu'à ce que, en 1942, [il] ait été obligé de démissionner, par ordre de l'occupation allemande. » C'est pourtant en février 1937, et non en 1942, que Gommès doit abandonner ses fonctions, lorsque la banque, désireuse de jouer son rôle d'instance régulatrice, se sépare de tous ses administrateurs issus des métiers de l'argent (14). Autre exemple, donc, de déformation de la réalité, de la part d'un banquier qui

(13) LASTECOUCERES Christophe, *op. cit.*, p. 480-483.

(14) *Ibid.*, p. 509-513.

cherche à justifier ce qu'il perçoit comme un échec en le faisant passer sur le compte des autorités d'occupation. Pourtant, le départ de Gommès du conseil de la succursale de Bayonne ne modifie pas le comportement de la banque à son égard : elle continue de l'épauler, ainsi que ses confrères, au nom d'un équilibre des structures bancaires, qu'elle entend défendre ; c'est là une attitude qui ne contribuera pas peu à faire de l'économie bancaire provinciale un lieu « déréalisé ».

L'imprudence des banquiers renvoie donc à deux formes d'optimisme : l'une, sincère, bien perceptible en 1920 ; l'autre, irresponsable, très visible en 1931. Mais cet excès d'optimisme traduit, au fond, un seul et même principe d'action, principe dominant et comme incorporé dans l'esprit des acteurs du monde bancaire : la capacité de l'offre de crédit à créer sa propre demande. Belle illustration, en somme, de la perception de l'économie à travers les lunettes de la loi de Say, ces verres grossissants que chaussent tous les banquiers de province dans la première moitié du siècle. Au total, le schéma explicatif proposé par Guttentag et Herring repose, en dépit des méthodes utilisées, sur le principe de la rationalité des acteurs. Soucieux de maximiser le revenu de leurs investissements, dans un contexte de forte concurrence, les banquiers de province optent pour les opérations les plus risquées et ils minimisent les coûts de l'information préalable nécessaire à ces opérations. Mais la « myopie au désastre » n'est-elle dictée que par des calculs économiques ? On peut en douter.

GOMMÈS PÈRE ET FILS : DES LUNETTES QUI TRANSMUTENT LA RÉALITÉ, DES MOTS ENCHANTEURS

A côté de déterminants purement économiques, d'autres déterminants, sociaux et culturels, jouent un rôle essentiel dans le déclenchement de la « myopie » des banquiers. Ils expliquent à coup sûr la persistance d'une attitude optimiste en 1920 et 1931. Armand Gommès, comme tous les acteurs bancaires, est en effet inséré dans des structures psychiques et sociales qui façonnent sa manière de déchiffrer la conjoncture économique et conditionnent ses possibilités d'action.

La dynamique d'exercice du pouvoir au sein de l'entreprise illustre le caractère contraignant des structures sociales dans lesquelles la banque est insérée. C'est ce dont témoignent les *Mémoires* d'Armand Gommès, qui se distinguent par l'omniprésence de la relation de domination que le père impose à son fils. Telle est la première paire de lunettes personnelles, à travers laquelle le banquier voit le monde. Il vit dans l'admiration de son père, « cette figure si grande et belle », un homme que la vie a doté « d'une vive intelligence et d'une grande puissance de travail ». Et le fils de dresser le *curriculum vitae* du père, Jules (1820-1910), de son entrée précoce (à l'âge de 11 ans) dans la vie active – il

est alors commis chez le receveur de l'Enregistrement – à son entrée dans le monde du négoce (à l'âge de 13 ans), comme simple employé chez un coreligionnaire marchand de tissus, dont il reprend l'affaire en 1843 (à 23 ans), sous la raison sociale Jules Gommès & Cie. Puis c'est la fondation d'une succursale en Espagne (en 1848-1849), dont il abandonne la direction à un cousin (en 1858), pour mieux se consacrer à la maison mère bayonnaise, qu'il transforme en banque, au milieu des années 1870. Ce portrait est très convenu, le récit étant construit en fonction d'une intention globale, d'une logique à la fois rétrospective et prospective : la mise en lumière du génie paternel.

Aux yeux d'Armand Gommès, en effet, Jules incarne le type même du banquier. Revenant, dans son autobiographie, sur sa profession, il affirme « l' [avoir] exercée avec goût et conscience, sans avoir le feu sacré de [son] père ». Car qu'est-ce qu'un bon banquier, sinon un homme dont le pouvoir repose sur la foi que les autres acteurs économiques ont dans sa signature ? N'est-il pas capable de transformer un vulgaire découvert en papier « bancable », c'est-à-dire négociable à la Banque de France, un argent immobilisé en argent liquide ? Et comment opère-t-il cette transsubstantiation, sinon par l'apposition de sa griffe – un terme parfois utilisé par l'inspection de la Banque de France pour désigner son endos –, dans laquelle il mobilise tout son capital social ? Bref, le portrait que Gommès fait du banquier évoque moins la figure du technicien que celle du magicien de Marcel Mauss (15) ou de l'artiste, dont la compétence réside, selon Pierre Bourdieu, dans la capacité à « faire exister complètement quelque chose qui était déjà là, dans l'attente même de son apparition, et de le faire exister tout à fait autrement, c'est-à-dire comme une chose sacrée, comme objet de croyance (16) ». Les sociétés de crédit font-elles, d'ailleurs, autre chose que contester aux banques privées le monopole du sacré en banque, en substituant, au pouvoir archaïque de la griffe, le pouvoir moderne d'une monnaie scripturale en cours de consécration ?

Si le banquier possède un pouvoir créateur, la question de la transmissibilité d'un tel pouvoir demeure en suspens. Peut-on vraiment succéder à un père ayant le « feu sacré », en faisant son métier avec « goût et conscience » ? Pourtant, Armand Gommès s'efforce, dans ses *Mémoires*, de rendre plausible cette succession, en y brossant les deux portraits, symétriques, du père et du fils. Recherchant l'analogie avec la figure paternelle du banquier créateur, il s'y dépeint sous les traits d'un banquier artiste : « J'ai toujours eu des goûts qui ne me permettaient pas d'être absorbé par les affaires. Lettres, arts, musique, peinture, livres m'ont toujours attiré et je leur ai dû les impressions les plus vivement ressenties. » Et Gommès de recevoir dans sa demeure de

(15) TAROT Camille, *Sociologie et anthropologie de Marcel Mauss*, Paris, La Découverte, 2003, p. 44-46.

(16) BOURDIEU Pierre, *Questions de sociologie*, Paris, Minuit, rééd. 2002, p. 163.

« Mont Carmel » les plus grands pianistes français de l'époque – son « vieil ami » Francis Planté, Edouard Risler, « qui passa trois jours chez [lui], où [il] était seul » et, *last but not least*, l'immense Gabriel Fauré – ou de revendiquer son statut de mécène auprès « de la belle équipe de jeunes peintres à laquelle a donné naissance l'influence du grand maître Léon Bonnat ». Mais un tel portrait ressemble davantage à celui d'un collectionneur qu'à celui d'un artiste. A propos de sa « belle bibliothèque », ne précise-t-il pas, du reste, qu'« [il] s'était plu [...] à en faire, avec soin, durant de longues soirées, le catalogue par fiches » ? Certes, Gommès essaie bien de se donner un talent littéraire, se souvenant, au cœur de l'exil, de l'éloge qu'il avait prononcé, en 1935, lors des funérailles de son ami avocat et journaliste Paul Lespès, discours « dont on voulut bien [lui] demander le texte ». Mais cette prose est surtout celle, narcissique, de l'écrivain qui se regarde écrire.

Autre preuve de narcissisme : le personnage proustien qu'il compose de lui-même. Rien n'y manque : les études au lycée Condorcet, la maladie, la mélancolie, qui, dans son cas, conduit à une tentative de suicide, la passion des salons parisiens, et jusqu'à l'homosexualité latente (17). On pourrait croire que cette écriture mimétique a pour but de justifier des erreurs de gestion, Gommès estimant sans doute que la confusion introduite entre le champ bancaire et le champ artistique lui permet d'agir à l'intérieur d'un monde économique renversé, où l'échec n'apparaît jamais comme irrémédiable. Mais cette identification proustienne ne traduit-elle pas, aussi, son besoin de se distinguer du modèle paternel, tout en l'imitant ? Car Jules est un *self-made man* qui n'a pas fait d'études et ne manifeste aucun intérêt pour certains rituels de la bourgeoisie – Armand se souvient d'un père « [dormant] profondément au fond de la loge baignoire » durant la saison théâtrale à Bayonne. En se composant un personnage conforme à la figure proustienne du neurasthénique raffiné, Armand cherche à se différencier de Jules. En avouant ses pulsions suicidaires, en revanche, il a la velléité de considérer son père comme un obstacle à la réalisation de ses désirs, c'est-à-dire, si l'on suit le schéma freudien, à sa propre accession à la fonction de père. Avant sa tentative de suicide, Armand n'écrit-il pas une lettre à Jules « lui disant [sa] résolution et lui demandant pardon » ? Cependant, ce refus du père est très vite refoulé, la logique différenciatrice qui le sous-tend s'écroulant d'elle-même : l'identification à un personnage proustien, grossière – Gommès, peu sensible aux effets de « déréalisation » en littérature, choisit une figu-

re très éloignée de son tempérament sanguin – se déchire, au profit d'une vénération absolue pour le modèle paternel.

Les *Mémoires* d'Armand Gommès ne feraient que dire, au fond, l'incapacité d'un fils à remplacer un père, perçu comme irremplaçable. A plusieurs reprises, Armand y évoque la distance, infranchissable, qui le sépare de son père : « Pour moi, il a été, depuis ma naissance jusqu'à sa mort, l'appui le plus puissant et le plus tendre. Ma venue, après trois filles, lui avait été une grande joie. Elle s'est traduite par la plus complète des affections paternelles. Il m'a toujours comblé de sa bonté et de ses bienfaits, faisant de moi l'enfant, puis l'homme, le plus heureux, m'associant à lui, dès que j'ai eu l'âge voulu, et s'oubliant pour moi de la manière la plus touchante. La tendresse et l'amour filial dont je lui ai témoigné n'ont été qu'une preuve bien infime de ma reconnaissance. Jamais je n'aurai pu assez faire pour lui. [...] Le très peu que j'ai pu être et faire, je ne le dois qu'à lui ; je n'ai valu que par lui et par le nom qu'il m'a laissé. Heureux, si j'ai pu ne pas le déprécier. » La preuve est faite : chez Gommès, le « Nom-du-Père », pour reprendre la terminologie de Jacques Lacan (18), exprime la puissance paternelle. Pourtant, les mécanismes de la relation père-fils sont plus complexes que ce que ne le laisse supposer une lecture anthropologique ou psychanalytique.

Ce n'est qu'en articulant entre elles plusieurs grilles de lecture qu'il est possible de démonter ces mécanismes. Il y a d'abord ce qu'en dit l'historien, attentif à la place centrale qu'occupent les notions de génération et de domination dans les relations entre Armand Gommès et son père. C'est la « joie » éprouvée par Jules, qui, à 39 ans, goûte le bonheur d'avoir une descendance masculine garantissant la pérennité de son établissement (19). Armand fait ses débuts à la banque en 1880, à 21 ans. Le 31 décembre 1885, à la mort de son oncle Isidore, frère cadet de son père, il est officiellement associé aux affaires, la banque Gommès devenant une société en nom collectif, pour une durée illimitée, entre le père et le fils – une formule juridique qui prévaut, jusqu'au passage à l'anonymat, en 1930. Dans ses *Mémoires*, Armand Gommès affirme avoir dirigé la banque à partir de 1900, mais il y a tout lieu de penser que ce n'est qu'à la mort de son père qu'il a pu réellement exercer de telles fonctions. Son arrivée à la tête de l'établissement familial intervient, quoi qu'il en soit, à un âge avancé, entre 41 et 51 ans. La Banque Gommès repose donc sur une forte hiérarchie interne, qui fait penser au modèle des sociétés « à maison », dont l'idéal de continuité lignagère s'exprime non seulement à travers un mode successoral inégalitaire – la banque et la demeu-

(17) Armand Gommès est élève au collège Sainte-Barbe, de 1872 à 1876. A la fin de 1875, alors qu'il est en classe de rhétorique, il souffre de violentes névralgies, d'ailleurs soignées par Charcot en personne. Puis, en juin 1876, « une passion exagérée pour un camarade » – dont il donne l'identité – le plonge « dans un état moral très déprimé », qui le mène au bord du suicide. Il ne rejoint Condorcet qu'à l'automne 1876, en classe de philosophie.

(18) PORGE Erik, *Les noms du père chez Jacques Lacan. Ponctuations et problématiques*, Ramonville Saint-Agne, Erès, 1997.

(19) Un fils unique, Armand étant le quatrième enfant (né en 1859) d'une fratrie de cinq membres, dont quatre filles.

re familiale font partie du lot d'Armand – mais encore à travers l'autorité du chef de famille (20).

Or, depuis longtemps, la sociologie s'intéresse aussi à ce type d'organisation, pour mettre en valeur son caractère très contraignant. Les rapports de domination entre la génération des fondateurs et celle des héritiers sont marqués par une telle violence qu'il est nécessaire de les transfigurer, voire de les « enchanter », pour reprendre l'expression de Pierre Bourdieu (21). Ainsi Jules Gommès s'efforce-t-il de transformer la relation d'autorité objective qu'il entretient avec son fils en « appui » et « bienfaits », mais aussi en « bonté » et « affection » : « Mes parents ne se séparaient jamais de moi », se souvient Armand, qui aimait, enfant, assister à la toilette de son père. Le fils, de son côté, transforme la dette qu'il contracte à sa naissance à l'égard du père – qu'est-ce donc, que cette « reconnaissance » qu'il couche sur le papier, sinon une reconnaissance de dette ? – par une « tendresse » et un « amour » qui expriment une véritable piété filiale. Tel est le miracle opéré par le récit autobiographique : transfigurer par le verbe tous les conflits endogènes (relations de domination économique et rivalités intergénérationnelles) en monde irénique.

Dans les actes, l'échange de dons est ce qui caractérise sans doute le mieux cette alchimie transfiguratrice. Les *Mémoires* d'Armand Gommès en fournissent plusieurs exemples, mais aucun n'a la valeur symbolique de celui du 7 janvier 1876. Ce jour-là, Armand Gommès blesse par inadvertance son précepteur, lors d'une partie de chasse. Jules Gommès propose alors à la victime un arrangement, qu'il met lui-même en forme : il convainc la victime de s'en remettre à l'arbitrage de notabilités extérieures au litige. Puis, au moment où les experts rendent leur avis, proposant un dédommagement dont ils fixent le montant à 15 000 francs – une somme importante, à l'époque –, Gommès père prend, sous les yeux de son fils, son carnet de chèques et remet à la victime un chèque de 40 000 francs. Armand Gommès conclut lui-même cet épisode, qui constitue un tournant dans son existence : « Ces messieurs n'en revenaient pas et ne savaient pas comment féliciter mon père de son geste. J'ai toujours senti que mon père, avec sa bonté habituelle, avait surtout fait cet acte généreux pour atténuer le chagrin que m'avait causé cet accident. » A ceci près que la transaction la plus importante se situe moins dans la justice éclairée de Jules Gommès que dans la façon dont celui-ci transfigure la relation de domination en « bonté ». Si Gommès *senior* accorde sa protection, c'est en contrepartie de la soumission de son fils. Mais, par un formidable procédé d'euphémisation, il parvient à nommer l'innommable

(20) LASTÉCOUÈRES Christophe, *Jules Gommès ou la troisième signature de toute une région. La plus grande banque locale de Bayonne face à l'installation des sociétés de crédit (1880-1914)*, in LESCURE M. et PLESSIS A. (dir.), *Banques locales et banques régionales en France au XIX^e siècle*, Paris, Albin Michel, 1999, p. 92-93.

(21) BOURDIEU Pierre, *Raisons pratiques. Sur la théorie de l'action*, Paris, Le Seuil, 1994, p. 173-211.

en évaluant lui-même, en public, la valeur marchande de son unique héritier, une valeur immédiatement refoulée au profit d'un « acte généreux » bouleversant.

Il n'est pas surprenant qu'Armand se souvienne, près de soixante-dix ans plus tard, de cet événement qui lui a fait comprendre qu'il représentait une grande valeur aux yeux d'un père dont il fait lui-même le parangon de l'excellence. « Je n'ai valu que par lui », affirme le fils Gommès qui, ici, refuse l'emploi de l'euphémisme pour dire objectivement la vérité. S'il est important, pour un fils, de compter aux yeux de son père, il est important, pour un père, de savoir que son fils ne se mesurera jamais à lui. Dans le cas des Gommès, le père impose la relation de domination avec d'autant plus d'efficacité que le fils en reconnaît la légitimité et, que, par là-même, il s'en rend complice. Toutefois, c'est au seul profit du père que s'exerce le processus de violence symbolique. L'épisode de l'accident de chasse acquiert, rétrospectivement, le statut d'événement inaugural dans la transfiguration de la relation père-fils. La « faute » du fils y est configurée en maladresse, que le père peut racheter au-delà de son prix, transformant ainsi la dette du fils en cadeau. Cette leçon sert aussi de base à la première initiation du fils par le père, propice à toutes les « déréalisations » ultérieures : la banque y est perçue comme en permanence capable de renverser des rapports économiques *a priori* défavorables. Ce faisant, Gommès père renvoie son fils dans une jeunesse irresponsable. Cette déresponsabilisation se poursuit en 1885, le père associant le fils à ses affaires, lorsque celui-ci atteint l'« âge voulu », c'est-à-dire l'âge voulu *par lui*, en fonction d'un critère défini par lui seul : le décès de son vieil associé, son frère Isidore. Loin de limiter sa compétence au contrôle du *cursus* de son fils, Gommès père est encore celui qui définit le passage d'une catégorie d'âge à l'autre, afin d'éviter tout risque de télescopage entre générations. Comme l'entrée dans l'âge adulte correspond à une prise de responsabilité dans l'entreprise, cette entrée ne s'effectue que tardivement, au terme d'une longue période d'adolescence. Aussi Armand a-t-il l'impression d'être passé sans transition de l'« enfance » à l'âge d'« homme », l'adolescence étant dissoute dans une enfance se prolongeant, indéfiniment.

Sans doute Gommès *junior* espère-t-il exercer le même pouvoir de violence symbolique à l'égard de son fils, Marcel, né en 1886. A la lecture de ses *Mémoires*, on est, en effet, frappé par l'homothétie entre les rapports Jules-Armand et les rapports Armand-Marcel. Parlant de son propre fils, Armand affirme : « Je lui donnai toutes les joies que j'avais connues moi-même, tendresse de ses parents, éducation soignée, et tous les plaisirs sains. [...] Il me demanda de le prendre à la Banque. Je ne demandais pas mieux [...] » Mais cette reproduction des générations se brise sur les aléas de la vie : le 2 janvier 1911, Marcel décède, brutalement, à 24 ans. C'est la première mort – sociale – d'Armand, qui, ce jour-là, doit faire deux deuils : la perte de son unique fils et celle de son statut de père, car, désormais, il sait

que sa vie n'aura pas la même consistance que celle de Jules : « Marcel, sur qui reposait notre vie, notre espoir, s'en allait, nous laissant [...]. Et ce fut la fin... ». Pour la deuxième fois, il se refuse à employer un euphémisme.

En 1911, Armand Gommès est seul à la tête de son établissement. Longtemps confiné dans une jeunesse qui le met hors-jeu socialement, il a l'impression d'avoir payé sa dette vis-à-vis de la génération fondatrice. En outre, il n'a plus d'héritier légitime et cette lacune pèse considérablement sur son action. Pire que tout, il vit dans un monde économique « déréalisé », et même renversé, dans lequel la faute et l'échec, perçus comme rachetables, sont gommés. Autant de facteurs qui peuvent expliquer son défaut de vision, en 1920 et en 1931. Chaussant des lunettes très personnelles, montées sans verres correcteurs, Gommès ne voit rien venir : c'est la « myopie au désastre ». Mais, chez les Gommès, le chef ne travaille pas uniquement pour son successeur ; il le fait aussi pour sa famille, la piété filiale se dédoublant en piété familiale.

GOMMÈS ET LES SIENS : ENTRE PSYCHÉ FAMILIALE ET MYTHE SOCIAL

« Rarement, je crois, une famille présente pareille union et pareille confiance ». C'est ainsi qu'Armand Gommès évoque la manière dont s'est effectuée la liquidation de l'héritage paternel. C'est aussi, pour lui, une manière d'évoquer la deuxième paire de lunettes personnelles avec laquelle il déchiffre le monde. À ses yeux, la cohésion familiale importe plus que la fortune, car la seconde n'existerait pas sans la première. Naître au sein de la famille Gommès, comme d'ailleurs y entrer, revient, en effet, à en reconnaître les enjeux fondamentaux : la conservation, l'accumulation et la transmission d'un vaste capital, que l'on peut qualifier de « symbolique », car les éléments immatériels qui le composent (un capital social relationnel et diverses « croyances », telles que l'honneur, le prestige ou le nom) comptent autant que les éléments matériels. Certes, nul n'ignore qu'un tel capital peut faire l'objet de luttes intestines. Aussi, chez les Gommès, comme dans les grandes familles, l'accord collectif se referme-t-il sur la désignation d'un chef, qui reçoit, pour prix de son dévouement, le monopole de l'usage du nom. Ainsi, Armand Gommès prend figure de chef de famille et il exerce, à ce titre, le pouvoir de violence symbolique que détenait naguère son père. Les mots qu'il emploie, dans sa nouvelle fonction, servent, comme toujours, à transfigurer les relations économiques ; mais c'est lui, qui, désormais, écrit le mythe familial.

Armand Gommès incarne à merveille le dévouement absolu à la famille. En tant que dirigeant de l'entreprise familiale, il stipendie un nombre important de parents, sans être trop regardant sur leur compétence. Il

embauche ainsi le fils cadet de son cousin Alfred, « un délicieux garçon, primesautier, très rhumatisant », qui finit par se suicider, en 1914. À propos du recrutement, en 1891, de son beau-frère Emile Léon, il confesse : « Je demandai à mon père de le prendre avec nous et, n'ayant su me refuser quoi que ce soit, il y consentit, sans beaucoup d'enthousiasme. » Au total, le sacrifice ne doit pas être négligeable, puisque la Banque de France parle, en 1935, d'un « personnel pléthorique » attaché à la gestion de 900 comptes à peine (22). Autre preuve de désintéressement, la protection du nom familial. Ici, le patronyme est plus celui du père que celui des aïeux, car c'est Jules qui est le véritable fondateur de la dynastie des Gommès. À propos de ses ascendants, Armand, du reste, se montre discret dans ses *Mémoires*, rappelant que ses grands-parents ont perdu « dans un commerce malheureux le peu qu'ils possédaient ». En fait, Jules aurait refusé de réhabiliter son père après la faillite de celui-ci (23), une posture au travers de laquelle il affirme sa volonté de créer sa propre hérédité. Bien que construit en une génération seulement, le patronyme n'en est pas moins glorieux, et Armand s'efforce de le défendre par tous les moyens, y compris en allant sur le pré. Il aura deux duels dans sa vie, dont un avec le député-maire de Bayonne, Joseph Garat. L'évocation qu'il fait de cette affaire montre comment l'honneur est devenu chez lui une disposition durable ou, pour reprendre la théorie de l'action de Pierre Bourdieu, une partie de son *habitus* : « [...] Etant en état de froid, un soir, à la mairie, en 1916, il me tendit sa main, que je refusai. Cela le rendit fou furieux et, brutalement, il me chassa de la mairie. Je sortis sans mot dire et, le lendemain, je lui envoyai mes témoins [...] (24). » L'attitude d'Armand Gommès est finalement emblématique d'une conception archaïque de la famille, perçue comme un univers social sacré, où les lois traditionnelles de l'économie – la conception classique d'un acteur autonome et rationnel – s'effacent, au profit de relations de confiance et d'échanges de dons. Cette « grammaire du monde » n'est pas propre à Armand. Elle est partagée par l'ensemble des membres de sa famille, au terme d'une programmation collective réalisée en quelques décennies à peine. Encouragé par ses parents à endosser la tunique de chef de clan, Armand Gommès reçoit, en échange, une rétribution symbolique : le monopole du capital détenu par sa famille et le pouvoir de violence symbolique qui lui est inhérent. L'usage de ce pouvoir lui permet de transformer l'obligation d'aimer en « esprit de famille », une disposition capable d'assurer la reproduction de liens familiaux élargis. L'art de recevoir, les mondanités, les rites religieux et le corporatisme sont les moyens qu'em-

(22) ABdF, Rapport d'inspection de la succursale de Bayonne, 7 juin-19 juillet 1935.

(23) LASTECOUIERES Christophe, *op. cit.*, p. 196-197.

(24) Le duel ne pouvant avoir lieu avant la fin de la guerre, l'affaire est remise en marche dès la conclusion de l'Armistice.

ploie Armand Gommès pour construire l'institution et la légende familiales.

«On recevait pas mal, à Bayonne, dans nos familles [...]», avoue Gommès dans son autobiographie. C'est une litote. D'ailleurs, évoquant la vie à «Mont Carmel», la propriété acquise en 1858 par son père et devenue la demeure familiale – il finit par l'habiter en 1927 après en avoir hérité –, il précise que sa femme et lui y «[ont] bien vécu et reçu quantité de parents et d'amis». Pour bien recevoir, il faut avoir été soi-même bien reçu, une disposition que Gommès a acquise durant son enfance et son adolescence parisiennes. Chaque réception, chaque repas est ainsi ritualisé. Ce sont les «déjeuners du samedi» chez ses grands-parents paternels et, pendant les deux mois de la saison estivale, les «déjeuners du dimanche» à «Mont Carmel», avec tous ses cousins. Ritualisés, également, les déjeuners du dimanche chez ses oncles Mayer, durant ses années de collège à Paris, entre 1872 et 1877. Ces Mayer, qu'il qualifie, avec le recul du temps, de «véritable famille où [il] [retrouvait] la [sienne]». Car l'art de recevoir appartient à cette économie des échanges symboliques où le don est vécu comme gratuit, sans intention ni calcul de profit. Devenu adulte, Gommès reçoit avec prodigalité, ce qui le conduit, en retour, à être reçu partout, parfois par des parents occupant une position sociale bien plus élevée que la sienne. Telle cette Cécile Furtado-Heine, grand-tante de sa femme et épouse du banquier allemand Charles Heine et qui, en dépit de son insolente réussite, «resta toujours attachée à la famille de Bayonne, à laquelle elle faisait, en toute occasion, de beaux cadeaux [...] et dont tous les membres, quand ils allaient à Paris, trouvaient le plus agréable accueil dans le splendide hôtel de la rue de Monceau.» Certes, en dînant chez Madame Heine, une des tables de la Haute Banque, Gommès accepte un don inégal, qu'il ne pourra rendre *in specie*, mais il le fait au nom de la reproduction des règles du jeu familial, en s'efforçant, au passage, de dissimuler des rapports qui lui sont défavorables derrière une euphémisation de circonstance.

Autre activité sociale où se multiplient euphémismes et échanges de dons, les mondanités. Il n'est pas exagéré de dire qu'elles occupent une place essentielle dans la vie d'Armand Gommès. C'est en 1877, durant ses études, que Gommès commence son apprentissage des soirées mondaines : «Cette année-là [...], je sortis un peu, à Paris, et fis la connaissance du Monde dont j'avais, et [dont j'ai gardé plus tard] le goût.» Il se met à fréquenter les salons. A Paris, il hante celui de l'une de ses parentes, Adomina Salvador, qui est «recherché par la meilleure société» ; à Bordeaux, il court celui de Claire Brandam, dont le mari, Henri Gradis (1823-1905), chef de la prestigieuse maison de commerce du même nom, domine, depuis son château des Lauriers, à Lormont, la bonne société locale. Grâce à ce travail mondain, le jeune Gommès parvient à transformer le capital économique de sa famille en élégance et en raffinement : «J'ai toujours trouvé que [le monde] était une bonne école d'éducation ; la fréquentation de

femmes entraîne des habitudes de manières dont un jeune homme peut faire son profit.» Parvenu à l'âge adulte, Gommès devient un spécialiste des activités mondaines, auxquelles il consacre une grande partie de son temps et de son argent. Il use de ses relations pour intégrer les cercles parisiens. Son père lui-même n'avait-il pas l'habitude de «se [rendre] souvent à Paris, où il avait contracté et étendait les plus belles relations» ? Parmi les clubs qu'il fréquente, le Cercle artistique et littéraire de la rue Volney et, surtout, le Cercle de l'union interalliée, fondé en 1917 dans l'hôtel particulier d'Henri de Rothschild, rue du Faubourg Saint-Honoré. Certes, il n'est jamais simple, pour un provincial, de se frayer un chemin dans ces temples de la violence douce. Mais pour un banquier juif des confins de la France, entrer dans la «sommptueuse demeure» des Rothschild, c'est à coup sûr accumuler un capital social, qui, le moment venu, pourra être converti en affaires. Les affaires sont également au cœur des stratégies matrimoniales. De tous les mariages qu'il évoque dans ses *Mémoires*, c'est celui de sa quatrième sœur, Julia, qui retient le plus l'attention d'Armand Gommès. Celle-ci épouse, en 1894, Louis Lion, un ingénieur, qui se fait rapidement une place dans le monde de la finance, à Paris (25). Gommès voit d'abord en lui le *self-made man*, le «polytechnicien ayant été au Tonkin», le banquier «attaché au vaisseau de la Banque de l'union parisienne, au conseil de laquelle il [est] appelé», jusqu'à sa mort en 1939. En somme : un modèle de réussite, propre à assurer la reproduction et l'élargissement du capital social de la famille. Mais cette réalité socioéconomique s'efface aussitôt derrière un gros travail d'euphémisation. Car, pour Gommès, Louis Lion, c'est aussi «l'homme le plus intelligent» de la famille, «n'admettant en tout que l'excellent, aussi difficile pour lui-même que pour les autres, droit jusqu'à la rigueur et ne permettant à personne une déviation de la ligne droite, quintessencié en tout [...] et aussi difficile pour sa table que pour le reste», bref une «nature d'exception, que, telle qu'elle était, [il] aimait fort et appréciait grandement». Ainsi, par un vocabulaire enchanteur, les relations économiques qui se trouvent au centre de chaque union sont transformées en relations affectives. Cette mystification est à l'œuvre dans les mariages mêmes, qui, sous la plume de Gommès, sont transfigurés en «pulsions de famille». Il n'y a pas d'unions à la sauvette, dans la communauté juive de Bayonne, mais de grandes fêtes destinées à renforcer la solidarité familiale, à l'occasion de l'intégration d'un nouveau membre. Ainsi, en 1881, du propre mariage d'Armand à «Huïre», la propriété de ses beaux-parents – car la tradition est de convoler chez la fiancée – et son arrivée dans une famille dont le chef, Camille Delvaile, «n'ayant pas eu de fils, [l']avait adopté comme tel» ; ainsi, en 1869, du mariage de deux de ses sœurs aînées,

(25) BONIN Hubert, *La Banque de l'union parisienne (1874/1904-1974). Histoire de la deuxième grande banque d'affaires française*, Paris, Plage, 2001, p. 31.

à « Mont Carmel », des « noces [...] brillamment célébrées [...] au milieu de nombreux parents et amis ».

Mais rien n'incarne davantage le ciment religieux des familles juives que l'institution consistoriale, qui vient dédoubler l'institution familiale par le système des apparentements (26). Dans ses *Mémoires*, Armand fait la chronique des états de service de sa famille, rappelant que son père Jules « était membre du Consistoire israélite, dont ses collègues le nommèrent Président en 1905 (27), à la mort de [son] beau-père, le docteur Delvaile. » Et c'est tout naturellement qu'il accède, à son tour, à la présidence de cette institution dans l'entre-deux-guerres. Aussi la religion d'Armand Gommès n'est-elle pas celle des rabbins – n'avoue-t-il pas, en usant de la rhétorique déiste la plus aboutie, que Dieu « [lui] a souvent donné une consolation vague, mal définie, étrangère à toute religion et exempte de toute autre foi, supérieure par elle-même à tout ce qu'aurait pu [lui] offrir la pratique de tout culte » ? – mais bien celle des pères, de son père. Ce sont non pas des lunettes supplémentaires, mais des verres d'une autre espèce qui viennent s'ajuster sur les lunettes de la famille. C'est, en revanche, une ligne sacrée qui délimite le cercle de l'intimité familiale et qui désigne, de fait, ceux qui se placent en dehors de ce cercle. Comme le note Philippe Landau, « lorsqu'un Juif abandonne la foi de ses pères, son acte entraîne un drame familial et une rupture, souvent définitive (28) ». Hors-jeu, donc, la poétesse de la famille Gommès, Nelly Léwy-Nounez, dont la conversion au catholicisme, en 1939, cause « une grande peine » à la femme d'Armand, sa tante. Armand ne comprend pas, non plus, comment son ami Raoul Gradis (1861-1943), fils d'Henri, a pu « se [laisser] convertir par son second fils » et cela, « quoiqu'il fût Président du Consistoire ».

Les manifestations religieuses (ou sociales) ne sont donc pas des fins en elles-mêmes. Ce ne sont que des rituels, qu'Armand Gommès utilise pour construire l'institution familiale et légitimer sa domination sur celle-ci. Du reste, la réalisation de cette entreprise requiert d'autres moyens, plus techniques, comme la conquête de la présidence de la Chambre de commerce, une fonction que Gommès exerce de 1920 à 1933, à la suite de « son ami » Félix Domingo. Voilà un domaine qui échappe en grande partie à l'euphémisation des mots et des actes, où les règles du donnant-donnant prévalent sur celles de l'échange de dons. Au total, la vie du banquier Gommès n'existe que « par et pour le capital », une philosophie que résume assez bien l'entrée d'André Frois dans la banque. Après la disparition de son fils unique, Armand fait venir à ses côtés, en 1912, son gendre, dont la venue s'inscrit dans la double repro-

duction des liens et des capitaux familiaux. « Et nous avons pris André à la Banque », précise-t-il dans ses *Mémoires*, sans autre forme d'explication. En novembre 1921, au plus fort de la crise de trésorerie que traverse sa maison, il écrit sous le couvert du secret professionnel au directeur de la succursale de la Banque de France de Bayonne, afin de le rassurer : « Mon compte et celui de mon gendre présentent un solde créditeur de 3 100 000 Francs, et ceux de la famille, de 1 600 000 Francs (29). » Des mots qui expriment, sans l'adoucir, la réalité d'une famille dans laquelle les hommes n'existent qu'en tant que parties d'un tout, qui les transcende.

Ainsi, au sortir de la Grande Guerre, Armand Gommès pense avoir consolidé le capital symbolique qu'il avait hérité de son père. Ces dîners, ces soirées, ces réunions familiales, communautaires et professionnelles, il les a assumés, dans un seul but : construire une institution familiale solide, fondée sur une solidarité infaillible. La crise peut bien venir, le capital social et économique de la famille permettra de la surmonter sans dommage. Car ce capital est immense, et Gommès n'a aucune raison d'en douter. « J'aimais à constater la cote de notre maison, à Paris et partout », avoue-t-il, dans un morceau de bravoure de la saga familiale. Pourquoi, par ailleurs, faire partie du conseil d'administration de la Société centrale des banques de province, sinon pour « [avoir] l'agréable obligation de [se] rendre à Paris, chaque mois, pour [...] retrouver [ses] aimables collègues » ? Quand la Société centrale s'écroule, en 1921, ce n'est du reste pas la perte d'argent que Gommès regrette, mais la perte d'honneur : « [...] Mes amis et moi faillîmes être entraînés à des responsabilités graves, auxquelles nous pûmes heureusement échapper, laissant bien des plumes ! Plaie d'argent n'est pas mortelle. » C'est donc avec les lunettes de l'honneur que Gommès évalue sa performance et celle des autres – des verres déformants que lui ont confiés les siens, et qui le rendent aveugle en 1921 et en 1931.

« Plaie d'argent n'est pas mortelle. » C'est avec cette maxime en guise de viatique que le banquier Gommès est entré dans la crise, en 1920 et en 1931. La « myopie au désastre » dont il est alors victime est inscrite dans cette euphémisation des dangers que comporte toute prise de risque en matière d'allocation du crédit. Expression d'un monde économique « déréalisé », où la crise n'existe pas, cette euphémisation est aussi l'expression d'un monde économique à l'envers, où la faute est toujours réparable. Si Gommès ne dispose pas des mots idoines pour décrire la réalité économique, c'est peut-être qu'il en a une vision tronquée. Ce ne sont pas les lunettes qui lui viennent de son milieu professionnel qu'il faut incriminer, car les lunettes de la loi de Say n'empêchent pas de garder les yeux ouverts. Ce sont plutôt les deux paires de lunettes personnelles, qui lui viennent de son environnement

(26) BENARD-OUKHEMANOU Anne, *La communauté juive de Bayonne au XIX^e siècle*, Anglet, Atlantica, 2001, p. 122-123.

(27) En fait 1904.

(28) LANDAU Philippe, *Se convertir à Paris au XIX^e siècle*, Archives juives, 2002, n° 35/1, p. 33.

(29) ABdF, dossier Gommès, lettre du 26 novembre 1921.

familial, qui expliquent les distorsions les plus graves entre la réalité et la perception qu'il en a. En premier lieu, les lunettes du père, une sorte de rétroviseur qui érige le passé en modèle d'avenir et encourage la reproduction d'un puissant capital social, dans lequel s'incarnent la griffe et le pouvoir créateur du banquier. Les lunettes de la famille, ensuite, une sorte de longue-vue, qui tend à mesurer le potentiel d'un établissement en fonction de sa capacité à maintenir intacte sa façade d'honorabilité. Combinées l'une avec l'autre, ces deux lunettes ont induit le banquier en erreur, tout en contribuant à le déresponsabiliser. Evoquant, dans ses *Mémoires*, les conditions dans lesquelles s'est effectuée la vente de sa banque à la Société bordelaise de crédit industriel et commercial, en mai 1941, Gommès les

juge « honorables », puis il se ravise, estimant que ces conditions avaient été, finalement, « assez sensiblement inférieures à celles que comportaient la valeur intrinsèque et le standing de [sa] vieille firme ». Erreur funeste du banquier, qui, jusqu'au bout, a conservé ses œillères. Pour expliquer l'aveuglement intellectuel de Gommès, il faut donc recourir à une multiplicité de points de vue : celui de l'économiste, qui s'inspire lui-même de celui du psychologue, celui du psychanalyste et celui du sociologue. Plus que jamais, l'explication des phénomènes économiques repose sur des fragments de discours qui sont autant de regards posés sur la même réalité. S'il veut avoir les mots pour le dire, l'historien doit, lui aussi, chausser les lunettes des autres disciplines.

Les mots pour le dire : les autobiographies des (très grands) hommes d'affaires contemporains

Dans leurs autobiographies, les grands hommes d'affaires contemporains semblent vouloir donner d'eux-mêmes une image quelque peu différente de la réalité. Par ailleurs, leur vision du monde de l'économie paraît assez éloignée du discours libéral classique...

par **Catherine VUILLERMOT***

Dans son autobiographie, Luciano Benetton raconte à ses enfants l'histoire familiale, sous la forme d'un conte de fées [...] : « Quatre orphelins de père, sans le sou, se sont trouvés parmi les plus démunis, dans un pays lui-même pauvre [...] Ces enfants, dès l'âge le plus tendre, avaient tous travaillé pour soulager leur mère et, [...] finalement, les deux aînés avaient eu une idée [...]. Pour la mener à bien, il leur avait fallu travailler la laine jour et nuit [...], pour la transformer en or... » (1).

L'intention éducative de la plupart des autobiographies que nous avons étudiées justifie un rapprochement avec la littérature religieuse relative à la vie des saints : dans les deux cas, une personne remarquable, proposée en modèle, montre une voie à suivre pour accéder, soit au salut de l'âme, soit à la fortune en ce monde. Ces autobiographies ont une fonction hagiographique : il s'agit de fixer l'histoire officielle de l'homme d'affaires, tout en se présentant comme un modèle, un exemple à imiter. D'où des titres d'ouvrages tels *Pensez grand, vous deviendrez grand*, de Ray Kroc, le fondateur de Mac Donald's ou *Je voulais changer le monde*, d'André Essel, l'un des créateurs de la Fnac. En même temps, beau-

coup ont le sentiment d'accomplir un devoir ; ils veulent éclairer d'un jour nouveau la vie des affaires en général, apporter aux experts, mais aussi aux jeunes générations, une vision exacte et une doctrine juste de la marche des affaires, quelque peu différente de la stricte théorie libérale. Nombreux sont ceux qui écrivent alors qu'ils sont à la retraite, mais d'autres, comme Bernard Arnault ou Richard Branson (2), sont encore de jeunes quinquagénaires. Certains le font pour répondre à des ouvrages polémiques, et d'autres à la demande d'un éditeur.

Si la tradition de l'autobiographie est ancienne, elle a longtemps été limitée à une diffusion familiale, ou relativement restreinte. Mais, désormais, ce n'est plus le cas. Les autobiographies sont devenues un moyen de vulgariser une image de l'entreprise et de l'homme d'affaires. En effet, depuis quelques décennies, ces ouvrages trouvent un public nombreux. Ainsi, par exemple, l'autobiographie de Branson, fondateur de Virgin, s'est vendue, au fil des ans, à plus de 2 millions d'exemplaires et ce, dans le monde entier.

Michel Villette et moi-même avons construit un échantillon de champions du capitalisme, sélectionnés sur le

* Université de Franche-Comté.

(1) BENETTON Luciano & LEE Andrea, *Les couleurs du succès*, Paris, Fixot, 1992, p. 229.

(2) ARNAULT Bernard, *La passion créative, entretiens avec Yves Messarovich*, Paris, Plon, 2000 ; BRANSON Richard, *Sir Richard Branson, l'autobiographie*, Paris, Scali, 2006.

seul critère de leur réussite, afin de dégager un idéal-type de l'homme d'affaires, selon la logique webérienne. La base de cette cohorte repose sur des fortunes construites en une génération, et uniquement sur des très grandes fortunes (figurant, en général, dans le classement des 500 plus grandes fortunes mondiales). Les véritables héritiers en sont exclus, car nous nous sommes intéressés à la chrématistique (l'art d'acquérir des richesses, d'après Aristote), et non pas à l'économique, qui est l'art de les gérer ou de les développer (3). Dans cet échantillon, j'ai sélectionné uniquement ceux qui ont écrit, dans le dernier quart de siècle (et même plutôt au cours de la décennie écoulée), une autobiographie (souvent disponible en français), celle-ci étant à la fois un signe du triomphe de ce genre de littérature et l'élément d'homogénéisation de l'échantillon (4).

Au total, je me suis limitée à une petite dizaine d'autobiographies (5) d'hommes d'affaires, essentiellement européens (le Français Marcel Bich) et américains (Ray Kroc, de Mac Donald's) ou japonais (Akio Morita, de Sony), ayant fait fortune durant les Trente Glorieuses, pour certains, (Essel, pour la Fnac), et plus récemment pour d'autres (Branson, de Virgin), tant dans l'industrie (Benetton) que dans les services (Marriott Junior). La première partie de cet article sera consacrée au portrait-robot que dresse de lui-même l'homme d'affaires, qui ne correspond pas exactement à la définition du *self-made man*. Dans un deuxième, puis un troisième temps, on focalisera l'analyse sur l'homme d'affaires et ses lunettes libérales. Si la théorie définit en général celui-ci, tout d'abord, comme un innovateur qui prend des risques et mérite, en conséquence, ses gains et, ensuite, aussi, comme un individualiste qui croit au marché et se méfie de l'Etat, comment l'homme d'affaires, quant à lui, se dépeint-il lui-même ?

PORTRAIT RÉEL DU SELF-MADE MAN MYTHIQUE

Une famille souvent dans les affaires

Certains (Arnault, Marcel Bich [cofondateur de Bic], Marriott Junior...) ont un père chef d'entreprise. Le père d'Essel, tout comme celui de Benetton, est commerçant... La quasi-totalité des pères appartient à la

(3) VILLETTE Michel & VUILLERMOT Catherine, *Portrait de l'homme d'affaires en prédateur*, Paris, la Découverte, 2007 (pour l'édition de poche). L'ouvrage est à la base du présent article, mais l'échantillon est complété par des autobiographies, qui ne figuraient pas dans la sélection d'origine.

(4) BENETTON Luciano, *op.cit.* ; BICH Laurence, *Le baron Bich, un homme de pointe*, Perrin, Paris, 2001 ; ESSEL André, *Je voulais changer le monde*, Paris, Mémoires du Livre, 2001 ; KROC Ray, *Pensez grand, vous deviendrez grand*, Montréal, Libre Expression, 1985 ; MARRIOTT J-W & BROWN Kathi Ann, *L'ascension de l'empire Marriott. Le désir de servir à la façon Marriott*, éd. Un monde différent, Québec, 1998 ; MORITA Akio, *Akio Morita et Sony, made in Japan*, Paris, Laffont, 1986 ; WALTON Sam, *Made in America, my story*, New-York, Doubleday, 1992.

catégorie des entrepreneurs indépendants. Aucun des hommes d'affaires de notre échantillon n'a de père ouvrier et un seul, Kroc, a un père salarié (6). Cela revient à remettre en cause l'idée du *self-made man* absolu, car il s'avère que les très grands hommes d'affaires ne sont pas partis de rien.

Morita s'honore de représenter la quinzième génération de distributeurs de saké, dans sa lignée. Quelques-uns justifient même leur réussite par d'hypothétiques gènes ! Ainsi, « Bich croyait à la prédestination [...] Ce lignage l'autorisera à trouver dans sa généalogie les origines de ses dispositions d'homme d'affaires [...] Il était *né chef d'entreprise* » (7), tout comme Sam Walton, fondateur de Walt-Mart (8). Benetton, quant à lui, s'interroge : « Peut-être étais-je porteur d'un gène spécifique : des deux côtés, ma famille comptait des commerçants ? » (9).

Depuis l'enfance, la majorité absolue des grands hommes d'affaires baigne dans une ambiance entrepreneuriale, alors même que la part des indépendants dans la population active, déjà très minoritaire, diminue au fil du temps. Cette surreprésentation des milieux où l'on est à son compte est à creuser : la réussite, mais aussi les difficultés, ou l'échec de proches (certains ont vécu la faillite ou la ruine totale de leur père), incitent-ils à se lancer dans les affaires, lesquelles n'apparaissent pas, alors, comme un monde mystérieux (10) ?

Une famille prospère, sur laquelle on peut compter

Pour faire fortune dans les affaires, mieux vaut disposer d'un minimum de capital familial, au départ. Certains détails et anecdotes, dans les biographies, permettent d'estimer, de façon approximative, le niveau de fortune de la famille. Morita reconnaît que « la famille Morita occupait une position sociale dominante [...] Notre famille était riche, et nous vivions dans une vaste mai-

(5) Ces sources, forcément réduites et réductrices, ont été complétées par l'abondante bibliographie disponible au sujet des hommes d'affaires. Celle-ci est l'œuvre de gestionnaires, d'historiens, d'économistes et de journalistes. Citons, entre autres : FORESTIER Nadège, RAVAI Nazarine, *Bernard Arnault ou le goût du pouvoir*, Paris, Olivier Orban, 1990 ; ROUTIER Airy, *L'ange exterminateur*, Paris, Albin Michel, 2003 ; FRÉRY Frédéric, *Benetton ou l'entreprise virtuelle*, Paris, Vuibert, 1999 ; JACKSON Tim, *Virgin King*, New-York, Harper Collins, 1995 ; THÉRIN Frédéric, *La vérité sur Richard Branson, Le patron New Age de Virgin*, Paris, Assouline, 2000 ; LOVE John F., *McDonald's behind the arches*, New-York, Bantam Books, 1986.

(6) KROC Ray, *op.cit.*, p.24 et 41. Il est employé chez Western Union, au moment où naît son fils, mais il obtiendra un poste de direction, par la suite.

(7) BICH Laurence, *op.cit.*, p.13 et 27.

(8) WALTON Sam, *op.cit.*, p.17. « Maybe I was born to be a merchant, maybe it was fate ».

(9) BENETTON Luciano, *op.cit.*, p.30.

(10) BOURDIEU Pierre, *Avenir de classe et causalité du probable*, Revue Française de Sociologie, XV, 1974, p. 4 : Sur le rôle de l'habitus.

son» (11). Benetton écorne le mythe de la famille pauvre, en indiquant que sa mère, née au Canada, est la fille « d'un commerçant assez aisé », qui a émigré d'Italie, puis y est retourné. En outre, à la fin de la guerre, il affirme : « ma famille vivait des revenus de ses placements immobiliers » (12).

S'ajoute à cela le fait que, souvent, les familles sont là pour financer les débuts. Bich se dit reconnaissant envers sa première épouse, qui « accepta de lui consacrer jusqu'au dernier centime de ses maigres économies » (13). Branson trouve les moyens d'acheter un manoir anglais pour en faire un studio d'enregistrement, à l'âge de 21 ans, grâce à sa tante, qui le finance en partie, ainsi qu'à une avance sur l'héritage de ses parents

(14). Les débuts de Sony sont délicats et « à court d'argent, nous fîmes souvent appel à mon père, pour qu'il nous consente des prêts » (15), admet Morita.

Quoi qu'il en soit, l'homme d'affaires répugne à parler d'argent, comme si le capital n'était que très secondaire pour se lancer dans les affaires, d'où l'idée du *self-made man*. Benetton a-t-il été financé par son beau-père « ingénieur [...] de la moyenne bourgeoisie » (16) ? On l'ignore. Quoi qu'il en soit, la plupart disposent d'un réseau familial de grande ampleur et lorsqu'ils franchis-



© Rex Features/SIPA

RAY KROC, patron de Mac Donald's, refuse de subventionner les universités car « il y a trop de diplômés et pas assez de bouchers ». *Portrait de Ray Kroc en 1965.*

sent le pas, ils connaissent déjà leurs futurs collaborateurs et associés, voire des clients ou des fournisseurs...
 Leur formation débute souvent sur le tas, et précocement, par une initiation familiale au monde des affaires, d'où leur intérêt affiché pour le concret, la pratique, ainsi qu'une certaine réticence envers la théorie. Ainsi, Marriott Junior se souvient d'avoir, dans son enfance, ciré les chaussures de son père pendant des heures, ce qui lui a donné le goût de la persévérance et du travail bien fait, affirme-t-il. Pour aider la famille, dans les années 1940, Benetton enchaîne les petits boulots – livreur de pain, vendeur de journaux – et, à 14 ans, il débute dans le commerce. À l'adolescence, Branson multiplie les opérations fantaisistes et sans gros bénéfices : commerce de sapins de Noël, vente de lapins, élevage de perruches, mais c'est que, depuis son enfance, il est habitué à répondre – contre rétribution – aux défis que lui lancent les membres de sa famille (17). Ainsi, un élément semble déterminant, pour réussir dans les affaires : avoir une expérience professionnelle dans la vente, indépendamment du secteur où s'est concrétisée leur réussite professionnelle.

La valeur travail, ainsi mise en avant, est assurée de faire un triomphe, chez tout lecteur potentiel. Marriott Junior « bourreau de travail [...], travaille 16 heures par jour pendant 30 ans », alors que Bich se voit comme « un travailleur infatigable [toujours] le premier sur le

Un autodidacte travailleur ?

Un autodidacte travailleur ?

Un autodidacte travailleur ?

(11) MORITA Akio, *op.cit.*, p.11-12.

(12) BENETTON Luciano, *op.cit.*, p.14 et 20.

(13) BICH Laurence, *op.cit.*, p.52-53. Bich et son associé disposent de 0,5 million, mais on ne sait pas qui apporte quoi.

(14) BRANSON Richard, *op.cit.*, p.100.

(15) MORITA Akio, *op.cit.*, p.54.

(16) BENETTON Luciano, *op.cit.*, p. 55.

(17) MORITA Akio, *op.cit.*, p 17 ; MARRIOTT J-W, *op.cit.*, p. 31 ; BENETTON Luciano, *op.cit.*, p 22-23 ; KROC Ray, *op.cit.*, p.32 ; BRANSON Richard, *op.cit.*, p. 27-51.

pont» (18). Le mot «travail» est récurrent, sous la plume de la plupart d'entre eux. Ainsi de Kroc, pour qui «le travail est le hamburger de la vie» (19). Quant à Walton, il s'honore de la citation du président des Etats-Unis lui remettant la médaille de la liberté, en faisant expressément référence au travail (20).

Le travail est l'illustration du côté fondamental de la pratique, par opposition à la théorie. Tous s'appliquent à décortiquer chaque activité ou chaque projet, car «le diable se cache dans les détails» (21), mais aussi parce que c'est la qualité qui est fondamentale, et non pas le prix. En conséquence, la réflexion théorique est méprisée (22), tout comme la formation initiale, objet de rares mentions, souvent expéditives.

Le niveau d'études est souvent minoré dans les autobiographies, qui insistent sur les expériences et sur le travail, davantage que sur des études d'ailleurs parfois dénigrées (Arnault). Bien que Benetton quitte l'école à 14 ans, Branson à 16 et qu'Essel ne termine pas le lycée, ils n'en ont pas moins le niveau moyen de la population, voire un niveau supérieur.

En revanche, ils sont nombreux à être titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur : Polytechnique pour Arnault, diplôme de physique pour Morita ou diplôme en finances pour Marriott Junior. Ainsi, contrairement à une idée reçue, ce sont rarement des autodidactes. Nombre d'entre eux disposent, en réalité, d'un bagage intellectuel très largement supérieur à la moyenne. En outre, les études ont inséré la plupart d'entre eux dans un réseau d'anciens élèves, qui complète leur réseau familial.

DES LUNETTES LIBÉRALES POUR SE VOIR SOI-MÊME ?

L'homme d'affaires : un innovateur ?

Si les affaires sont un peu du domaine du secret, la technique l'est encore plus : par peur de l'espionnage industriel, on évite d'en parler (23). En tous cas, les inventeurs géniaux se transformant en brillants hommes d'affaires, cela ne semble pas être la situation

(18) MARRIOTT J-W, *op.cit.*, p.158-159 ; BICH Laurence, *op.cit.*, p. 64 et 72.

(19) KROC Ray, *op.cit.*, p. 33 pour la citation, mais voir également p. 124 ou 205.

(20) WALTON Sam, *op.cit.* «Sam Walton demonstrates the virtues of faith, hope and hard work».

(21) MARRIOTT J-W, *op.cit.*, p. 31.

(22) KROC Ray, *op.cit.*, p. 271. Il refuse de subventionner les universités car «il y a trop de diplômés et pas assez de bouchers».

(23) BICH Laurence, *op.cit.*, p. 157. «Durant une décennie, le plus grand secret entoure la production et la vente de rasoirs jetables».

la plus fréquente. L'invention n'est pas exclusivement industrielle ; elle peut être organisationnelle, commerciale... mais rien n'oblige les entrepreneurs à porter une double casquette d'inventeur et de chef d'entreprise. Morita pense d'ailleurs qu'«un chercheur n'est pas toujours celui à qui on peut confier le gouvernail» (24). Ils sont très nombreux à reconnaître la paternité des inventions à des collaborateurs ou à des associés. Mac Donald «a bénéficié de l'ingéniosité de ses petits entrepreneurs [...] Chacun des mets [que nous proposons, dans nos restaurants] découle d'une idée d'un de nos concessionnaires» (25).

L'apport technique provient souvent de l'entourage proche, voire de l'extérieur. Benetton profite du procédé de teinture en plongée (qui permet de teindre les vêtements à la dernière minute pour mieux s'adapter à la demande), mis au point par un ami de Trévise, mais il ne précise pas s'il a payé pour cette technique ou s'il s'est contenté de l'utiliser. Kroc, voyant l'imposante clientèle dans le restaurant des deux frères Mac Donald, leur propose de multiplier l'expérience et achète donc leur concept.

Benetton explique que l'idée de boutiques spécialisées lui est apportée par un jeune inconnu, qui insiste – deuxième idée – sur le rôle déterminant du lieu d'implantation et le convainc de s'installer dans une station de ski. Branson admet parfaitement que toutes les idées et innovations mises en œuvre par le groupe Virgin lui sont venues d'autrui, y compris celle de créer une compagnie aérienne (26). D'autres, enfin, reconnaissent avoir «volé ou emprunté» l'invention qui a été à l'origine de leur fortune (27). Bich accepte ainsi, par deux fois (dans les années 1950, pour le stylo Bic, et dans les années 1970, pour le rasoir jetable, avec la firme Gillette), de régler une copieuse indemnité, plutôt que d'être condamné pour contrefaçon (28).

Tous ces hommes d'affaires s'accordent sur un point : la clé de leur succès résulte de leur attitude : ils sont en état de veille, ils sont attentifs et réceptifs. Les verbes «observer, apprendre, regarder, voir, anticiper» reviennent comme des leitmotivs, dans leurs récits. Pour Marriott, on réussit en «gardant les yeux et les oreilles à l'affût du marché», alors que Branson se décrit comme «curieux de nature. [...] La plupart des bonnes idées surgissent sans crier gare et il faut avoir l'esprit ouvert, pour entrevoir d'emblée leurs avantages», une

(24) MORITA Akio, *op.cit.*, p. 177.

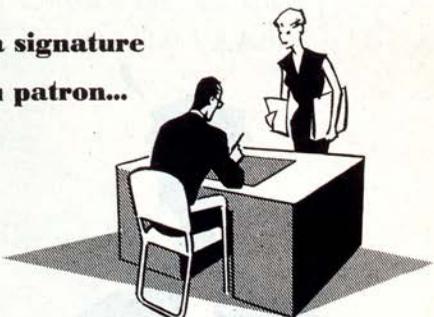
(25) KROC Ray, *op.cit.*, p. 237-240 pour la liste des innovations et aussi p. 200-201.

(26) BENETTON Luciano, *op.cit.*, p. 67-72 ; BRANSON Richard, *op.cit.*, p. 229-235.

(27) WALTON Sam, *op.cit.*, p.80. «I Guess I've stolen – I actually prefer the word borrowed – many ideas».

(28) BICH Laurence, *op.cit.*, p. 72-74 (pour le stylo) et p. 158 (pour le rasoir). Il est attaqué en justice, mais il «n'a jamais prétendu avoir inventé le stylo à bille».

**La signature
du patron...**



**...à la
pointe "BIC"
bien entendu!**

30 % d'efforts évités,
30 % de temps précieux
épargné. La main court, la
bille glisse et hop ! voilà le
courrier expédié : quelle
tranquillité !

La vraie pointe BIC - et elle
seule - assure 3 kilomètres
d'écriture irréprochable.

et le facteur ?

Le facteur, lui,
vous dit: Méliez-vous
des...contrefacteurs!
Exigez la vraie
Pointe BIC, avec
"BIC" gravé sur
le corps et sur la
pointe !

IL Y A DES
BIC
A PARTIR DE
50^F

BIC
CLICHY-SEINE

© Coll. KHARBINE-TAPABOR

Attaqué en justice, Marcel Bich affirme qu'il « n'a jamais prétendu avoir inventé le stylo à bille ». *Publicité de 1954 pour les stylos-bille BIC, in Paris Match.*

idée que Bernard Arnault partage (29). Le patron de Sony en offre une illustration parfaite : Morita achète à bon prix les droits d'exploitation du brevet du transistor à la Western Electric, qui ne voyait en cette innovation qu'un matériel à l'usage des sourds, alors que son associé envisage bien d'autres applications (30). L'innovation industrielle n'est donc pas à la source de l'entreprise. Morita reconnaît que c'est plutôt l'entreprise (ou la famille), qui fournit les moyens et les ressources permettant de transformer une invention en

innovation (31). Celle-ci est une des causes majeures de la croissance des entreprises, mais probablement pas la première, chronologiquement : souvent, l'innovation est captée, puis développée, grâce aux ressources financières acquises précédemment par l'entreprise dans de bonnes opérations. L'inventeur qui n'est pas habile en *business* se fait voler son innovation, tandis qu'une majorité d'hommes d'affaires conquièrent une position économique éminente, sans avoir la moindre invention directe à leur actif.

La notion de prise de risque

Si, dans leur discours, l'innovation justifie la richesse, un autre élément rend la fortune légitime : c'est l'idée de la prise de risque. « Je prenais un risque, mais un risque acceptable », (32) dit Arnault au sujet de Boussac, alors que Kroc pense que « les risques calculés font partie du défi » (33). Effectivement, tout l'art du véritable homme d'affaires consiste à gérer les risques et, en général, à les reporter sur d'autres : les actionnaires, les banques, les fournisseurs, les salariés, l'Etat... Benetton, Kroc ou Marriott Junior, par le système de la franchise, se défaussent sur d'autres d'une partie des risques (34). C'est ainsi que Benetton ne reprend pas les articles invendus des magasins qu'il franchise. En outre, sa société n'étant plus qu'une simple marque, sa production est essentiellement organisée par le biais de sous-traitants, qui, eux, prennent un risque industriel et immobilisent des capitaux. Le système est poussé à l'extrême par Kroc, que l'on peut considérer comme une sorte de franchisé vendant lui-même des franchises, dans la mesure où ce qu'il a acheté, en 1954, était une idée, qu'il a revendue à l'infini (35).

La prise de risque peut aboutir à un succès, mais aussi à des échecs ou à des erreurs, que l'homme d'affaires reconnaît. Ainsi, Arnault admet : « j'ai sûrement commis des erreurs, mais je ne me suis jamais senti en situation d'échec » (36). Or, d'après Branson : « tous les hommes d'affaires ont connu l'échec ; rares sont ceux qui n'ont pas fait faillite, au moins une fois » (37). Cette

(29) MARRIOT J-W, *op.cit.*, p. 28. BRANSON Richard, *op.cit.*, p. 28 ; ARNAULT Bernard, *op.cit.*, p. 26.

(30) MORITA Akio, *op.cit.*, p. 70.

(31) MORITA Akio, *op.cit.*, p. 49. « Ibuka, lui, voulait lancer quelque chose de nouveau, mais il lui fallait, en priorité, faire rentrer de l'argent, pour asseoir sa société sur de solides bases financières ».

(32) ARNAULT Bernard, *op.cit.*, p. 60.

(33) KROC Ray, *op.cit.*, p. 89.

(34) BENETTON Luciano, *op.cit.*, p. 78. « Nous avons trouvé des gens tout à fait disposés à ouvrir des boutiques Benetton, à leurs frais ».

(35) KROC Ray, *op.cit.*, p. 29, 106 et 170.

(36) ARNAULT Bernard, *op.cit.*, p. 31.

(37) BRANSON Richard, *op.cit.*, p. 219.

idée est confirmée par Morita, qui reconnaît quelques échecs dans la mise au point d'appareils de cuisine, avant sa spécialisation dans le son (38). Walton décrit des « erreurs et un fiasco » (39). Kroc confirme (lui, à qui le succès ne sourira qu'à l'âge de 52 ans) : « Persévérez : rien n'est plus commun que des ratés ayant du talent ! » (40). C'est là une autre notion-clé des autobiographies analysées : la persévérance, la détermination, l'obstination.

Gagner de l'argent : un but ?

Les chiffres semblent ne pas faire partie du monde des hommes d'affaires. S'ils multiplient les anecdotes précises, en revanche, la mémoire leur fait défaut pour citer des chiffres, à l'exception toutefois de Bich, Walton et Benetton. Ce dernier s'enorgueillit de ses profits, symbole, pour lui, de réussite : 0,8 milliard de lires en 1970, 8 milliards en 1979 et 60 milliards en 1985 (41). Mais aucun d'entre eux n'évoque jamais le montant de sa fortune personnelle...

Branson écrit : « Je puis affirmer sans rougir que je ne me suis jamais lancé dans une aventure uniquement pour gagner de l'argent. Si c'est la seule motivation, je crois qu'il vaut mieux s'abstenir » (42). Quant à Arnault, il confie : « L'argent n'a jamais constitué, à mes yeux, un objectif, ni même un indicateur d'une quelconque signification. Me voir figurer dans le classement des gens riches, publié ici ou là, est, pour moi, plus gênant qu'autre chose. D'autant que je m'y trouve en général aux côtés de purs spéculateurs, d'héritiers ou de personnages qui ne sont mus que par la réussite matérielle » (43). Détail significatif : l'ouvrage d'Arnault porte, en sous-titre, *La passion créative* et celui de J-W. Mariott : *Le désir de servir*.

L'homme d'affaires se présente donc comme insensible aux masses d'argent qu'il manipule : ce n'est ni un avare, ni un thésaurisateur, ni un profiteur (44), car il est trop occupé par ses entreprises. Il met en place des fondations et, comme ému par sa propre générosité, il détaille ses multiples dons aux bonnes œuvres. Pour ses 70 ans, en 1972, Kroc se vante d'avoir distribué plus de 7,5 millions de dollars et il fournit une liste quasi exhaustive des bénéficiaires.

(38) MORITA Akio, *op.cit.*, p. 50.

(39) WALTON Sam, *op.cit.*, p. 38-39.

(40) KROC Ray, *op.cit.*, p. 273.

(41) BICH Laurence, *op.cit.*, p. 108. BENETTON Luciano, *op.cit.* Respectivement p. 91 et 150.

(42) BRANSON Richard, *op.cit.*, p. 72.

(43) ARNAULT Bernard, *op.cit.*, p. 24. Intéressante image des autres hommes d'affaires !

(44) ARNAULT Bernard, *op.cit.*, p. 133. « Ni pingre, ni dépensier ».

L'homme d'affaires procède, de fait, à une forme de redistribution, par le biais de fondations. Il choisit ses domaines d'intervention (arts, sports, médecine (45)...) et il sélectionne ses « causes justes » et « ses pauvres », dans la logique de la charité du XIX^e siècle. On ne peut ainsi l'accuser d'accumuler pour accumuler et le mécénat est, souvent, une deuxième carrière qui débute pour lui, après qu'il ait accumulé sa fortune pendant quelques décennies. Pour Arnault, ce mécénat vise aussi à développer une image de marque positive de ses affaires (46). Il finance des expositions de peinture, distribue des bourses à des étudiants en art..., ce dont son autobiographie se fait largement l'écho.

DES LUNETTES LIBÉRALES POUR VOIR LE MONDE ?

L'homme d'affaires, un individualiste ?

Un mentor ou des amis, un personnel efficace et un peu de chance et de hasard : telle semble être la recette du succès délivrée par les hommes d'affaires, ce qui, assurément, ne correspond pas exactement au poncif optimiste du *self-made man*.

Souvent, les affaires démarrent à plusieurs : Branson connaît peu de choses à la musique, mais il est assisté par son cousin, expert en ce domaine, et par d'autres membres de sa famille (47), tandis que Benetton travaille, au départ, avec sa sœur, qui confectionne les pulls, puis, par la suite, avec ses deux frères. Si la famille n'est pas toujours présente dans les biographies, en revanche, tous les hommes d'affaires de notre échantillon rendent un vibrant hommage à leurs associés, toujours devenus « des amis d'une vie », sans lesquels ils n'auraient jamais pu réussir. Essel, militant socialiste, concède : « sans ce prêt, la partie était perdue avant même de commencer. Finalement, mes amis me firent confiance. Ils ne m'accordèrent pas 5, mais 32 millions de francs » (48) en 1954, pour fonder la future Fnac. Ainsi, amis et relations mettent la main au portefeuille pour aider au lancement des affaires : voilà qui nous ramène à l'idée du capital et des réseaux.

Morita a deux associés : un « brillant ingénieur » et le beau-père de celui-ci, ancien ministre, doté d'un large réseau d'influence (49). Les deux associés de Kroc, qui

(45) KROC Ray, *op.cit.*, p. 265-270.

(46) ARNAULT Bernard, *op.cit.*, p. 121-122. « Le groupe avait une identité exclusivement financière [et il] devait se construire [...] une image valorisante, affective ».

(47) BRANSON Richard, *op.cit.*, p. 122 et 225. « Le goût musical de Simon (un cousin) s'imposa rapidement comme la clé de voûte de l'esprit Virgin [...] J'ignorais pour ma part quelle musique il fallait promouvoir ». Son futur beau-frère travaille pour Virgin Books.

(48) ESSEL André, *op.cit.*, p. 216.

(49) MORITA Akio, *op.cit.*, p. 51.

se partagent seulement 30 % des actions sont, pour le premier « un visionnaire » et « un génie » (qui finira par démissionner) et, pour le second, « une merveilleuse personne », qu'il pousse d'ailleurs... vers la retraite (50). Ainsi, l'habile homme d'affaires fait sienne la formule de John Rockefeller I^{er} : « Trouvez l'homme capable d'accomplir la chose précise que vous avez en tête et, ensuite, laissez-lui les coudées franches » (51). L'homme d'affaires doit donc être un virtuose, capable de déceler les capacités des individus et travailler avec des gens qu'il juge supérieurs dans certains domaines. « J'ignorais tout de la vente des livres », dit ainsi le fondateur de la Fnac (52).

De l'aveu des protagonistes eux-mêmes, sans les autres, l'entrepreneur est inefficace, incomplet. Tous adorent leur personnel, même si Kroc se vante : « nous leur payions les plus bas salaires. Je n'ai pas de remords à ce sujet » (53). Arnault fait dans la sobriété : « s'investir dans une entreprise c'est s'investir dans une équipe », tandis que Branson, lyrique, écrit « découvrir des gens merveilleux. Les bureaux de Virgin en sont peuplés et le succès du groupe repose sur eux » (54).

Au total, l'homme d'affaires est partagé : il ne s'attribue pas tout le mérite du succès. Il se montre volontiers humble et modeste, reconnaissant un rôle au hasard et à la chance, au risque d'écorner un discours méritocratique auquel il n'échappe pas totalement. « Un heureux incident, survenu au cours d'une promenade, éclaira ma lanterne » : cette vision de Morita est commune à la plupart des hommes d'affaires, tels Benetton, Mariott ou Essel (55). Cela nous ramène à l'état de veille et à l'état d'esprit de l'homme d'affaires, toujours prêt à agir et à percevoir des opportunités plutôt qu'à avoir des idées.

La croyance dans le marché ?

Vous avez dit : défense de la concurrence, de la transparence, du client-roi, de la neutralité de l'échange ? L'orthodoxie libérale est mise à mal, dans le récit des hommes d'affaires ! Les atteintes à la concurrence y pululent. En ce qui concerne les débouchés, nombreux sont les hommes d'affaires qui admettent qu'ils jouissent d'une position de monopole ou d'oligopole, qui les

(50) KROC Ray, *op.cit.* Respectivement p. 121, 127 et 211 à 218 pour l'un et p. 223 pour l'autre.

(51) COLLIER Peter & HOROWITZ David, *Une dynastie américaine, les Rockefeller*, Paris, Seuil, 1976.

(52) ESSEL André, *op.cit.*, p. 344.

(53) KROC Ray, *op.cit.*, p. 155.

(54) ARNAULT Bernard, *op.cit.*, p. 24 ; BRANSON Richard, *op.cit.*, p. 504.

(55) MORITA Akio, *op.cit.*, p. 64 ; MARRIOT J-W, *op.cit.*, p. 84. « Attribuable au hasard [...] Une question de chance ».

autorise à fixer les prix et à réaliser des bénéfices substantiels. Sony n'investit pas dans les calculatrices, par peur de la concurrence par les prix, qui évince de ce marché la plupart des intervenants (56). Benetton affirme doctement que « Le succès suscite la concurrence [...] Mieux valait, en prenant les autres de vitesse, devenir nos propres concurrents ». En conséquence, il ouvre des magasins ciblant des clientèles spécifiques, sous d'autres noms (Tomato, Merceria...) et il conclut : « La ruse fonctionnait bien » (57).

Les entraves à la concurrence entrant dans le domaine délictueux, les hommes d'affaires se font régulièrement traîner devant les tribunaux : ce sont là d'« inévitables procès... », soupire Marriott Junior (58). On comprend aisément que les récits n'insistent pas sur le sujet, sans, toutefois, l'occulter. Les bonnes affaires ont souvent à voir avec la théorie de l'asymétrie d'information. L'existence de multiples marques pour Benetton, faisait, selon son patron, que « notre échelle et notre étendue réelles, en matière de production ou de distribution, échappaient au public ». Quant à l'information comptable, elle manque, à tout le moins, de transparence, puisqu'il faut attendre 1982 pour que cette société publie ses premiers comptes... (59).

Enfin, si l'échange est supposé toujours neutre, bien des affaires se concluent grâce à des pressions, à des cadeaux, à des jeux d'influence... Ce qui débouche fréquemment sur des procès. Tous les hommes d'affaires attirent à eux, par des promesses, les alliés nécessaires à la réussite de leur entreprise. En cas de besoin, tous exercent des pressions ou des menaces sur des tiers. Ainsi, c'est en promettant de préserver des emplois que Bernard Arnault acquiert – pour rien – un patrimoine immobilier, et des marques renommées.

Méfiance, face à l'Etat ?

Tout en affirmant fréquemment ne pas faire de politique et même ne pas s'y intéresser (60), certains hommes d'affaires tiennent un discours très partisan. Arnault juge que « ce n'est pas la vocation d'un chef d'entreprises, de tenir un discours à vocation politique [...] » mais que « cela n'interdit pas d'avoir des idées » (61). Ces idées, il les développe d'ailleurs largement : ainsi, pour les fonds de pension : « nécessité fait loi ».

(56) MORITA Akio, *op.cit.*, p. 122.

(57) BENETTON Luciano, *op.cit.*, p. 77.

(58) MARRIOT J-W, *op.cit.*, p. 105.

(59) BENETTON Luciano, *op.cit.*, p. 96 et 139.

(60) ESSEL André, *op.cit.* La partie « avant Fnac » (de 190 pages) multiplie les exemples de sa vie de militant socialiste, la partie « Fnac » (220 pages) fait encore allusion à la vie politique. Kroc finance Richard Nixon et Branson, du parti conservateur.

(61) ARNAULT Bernard, *op.cit.*, p. 186 et aussi p. 45.

Ou encore, de ces jugements : « Dans la mentalité et la religion [...] perdue cette idée, perverse, qu'il faut prendre aux riches » ; « Les 35 heures sont une mauvaise chose », etc. (62) En revanche, l'Etat n'est pas systématiquement perçu comme une entrave voire un ennemi : le récit de l'entrepreneur ignore souvent cet acteur de l'économie. Pourtant, c'est bien aux subventions et aux commandes publiques que certains doivent leur fortune. Ainsi de Benetton, qui profite des subsides du plan Marshall. Morita équipe, quant à lui, la radio nationale japonaise, la NHK, mise en place par les Américains. Arnault – qui s'exile aux Etats-Unis, suite à la victoire de la gauche en France, en 1981 – devient administrateur directeur général de Boussac Saint-Frères en 1984, au moyen d'un investissement personnel de seulement 40 millions de francs, alors que les aides publiques se montent à 1 460 millions.

L'Etat législateur joue également un rôle déterminant dans certaines affaires. L'homme d'affaires appelle la loi à son secours, si besoin est. Essel vient périodiquement au banc des plaignants. Il obtient ainsi une jurisprudence, en 1963, sur le refus de vente. Depuis des années, il multipliait, à ce sujet, des procès contre des fournisseurs et des fabricants. Les entreprises Bic et Sony intentent des procès, pour plagiat et usage abusif de leur nom (63). C'est en 1949 que Sony achète un brevet concernant le son. Découvrant que ce brevet avait été déposé aussi aux Etats-Unis, la société japonaise porte plainte contre une entreprise américaine qui importe des magnétophones au Japon, et elle gagne son procès, en 1954. Désormais propriétaire des droits, Sony engrange d'énormes bénéfices (64). Branson paie une amende pour obtenir l'ouverture, en France, des magasins le dimanche. Mettant dans la balance son installation dans le pays, il obtient satisfaction, grâce à une modification de la législation du travail. Dans ce dernier cas, il s'agit plutôt d'une action de lobbying.

Mais, à contourner la loi, il ne gagne pas à tout coup : ainsi, en 1971, il est arrêté par les douanes britanniques pour fraude à la taxe d'importation-exportation de disques et il est même emprisonné, mais les poursuites contre lui sont abandonnées, car il peut payer les 60 000 livres d'amende, ce qui lui évite deux ans de prison (65). Le trafic en question ayant généré de juteux bénéfices, cela a constitué pour lui un apport financier non négligeable pour débiter dans des affaires plus légales... Au total, les affaires sont un domaine qui

conduit, du fait de l'imperfection des contrats et des stratégies des acteurs, à la marge de la légalité.

CONCLUSION

Ces écrits autobiographiques expriment un fort désir d'être compris et, surtout, reconnu. Les hommes d'affaires occupent une place importante, au panthéon des héros contemporains, et ce prestige est relayé et accentué par le prisme des médias. Dénoncés ou célébrés, ils fascinent, et ils cherchent à conserver un contrôle sur leur image.

C'est ce qui les conduit à minimiser, voire à omettre, le rôle de leur famille – une famille le plus souvent issue des classes moyennes ou supérieures et qui leur apporte des capitaux et un réseau. Le travail est survalorisé, au détriment des études. Or, celles-ci s'avèrent souvent très supérieures à celles de la moyenne de la population. Pour faire fortune, les différences entre secteurs, ainsi qu'entre périodes ou entre pays, semblent relativement secondaires, encore que cela demande à être confirmé au moyen d'une étude statistique approfondie.

L'homme d'affaires serait donc un innovateur qui prendrait des risques : d'où la légitimation de sa fortune. Il est amusant de constater combien « le mythe du garage » est développé par les écoles de commerce... mais pas par les praticiens des affaires, qui admettent que l'innovation est, souvent, le fait d'un tiers. « Nous croyions qu'en inventant un produit unique, nous allions faire fortune [...] Je compris alors qu'atteindre une technologie exceptionnelle [...] ne suffisait pas, pour réussir dans une affaire. Il faut vendre ces articles et, pour cela, il faut mettre en évidence leur utilité pour l'acheteur potentiel » (66). Pourtant, les qualités – réelles – de négociateur, de commerçant et d'analyste de l'homme d'affaires sont passées sous silence, ou atténuées, dans leurs autobiographies. Il est vrai que, depuis l'épisode évangélique des marchands du Temple, le commerçant a mauvaise presse. Quant au risque, il est souvent reporté sur d'autres et, dans tous les cas, il est tout à fait mesuré. En revanche, la maîtrise de l'information est au cœur du système des affaires.

Par contre, l'homme d'affaires se définit toujours comme un travailleur, un homme d'action, attentif aux opportunités et, donc, un décideur (67). Toujours réactif et intuitif, bien entouré, il échoue quelquefois, mais il persévère toujours. Il croit au marché, mais, dans sa pratique, il le contourne quotidiennement, ce qui lui permet de réussir. Le marché est relégué au rayon du mythe dans la description des stratégies, des méthodes

(62) ARNAULT Bernard, *op.cit.*, p. 39-42 et 180-181.

(63) BICH Laurence, *op.cit.*, p. 74. Pour plagiat, sous les noms de Big, Bik. MORITA Akio, *op.cit.*, p.77-78. Pour l'usage du nom de Sony par un fabricant de chocolat, qui souhaitait profiter de la renommée de la compagnie (un procès qui dura 4 ans et qu'Akio Morita gagna).

(64) MORITA Akio, *op.cit.*, p. 66-68.

(65) BRANSON Richard, *op.cit.*, p. 107 (pour la citation) à 117. « Bien sûr, ce genre de fraude constituait un crime. Mais, par le passé, enfreindre la loi m'avait, plus d'une fois, permis de me tirer d'un mauvais pas. En ce temps-là je n'imaginai pas faire quelque chose de vraiment mal et, encore moins, être pris la main dans le sac ».

(66) MORITA Akio, *op.cit.*, p. 64.

(67) BICH Laurence, *op.cit.*, p. 109. Bich « prenait seul ses décisions (dix par jour, précisait-il : une mauvaise, deux médiocres, sept bonnes. Ces dernières me remboursent largement les autres) ». MARRIOT J-W, *op.cit.*, p.157-164. Un des chapitres de cet ouvrage est d'ailleurs intitulé : décider de décider.

et des actions des hommes d'affaires, qui, bien loin de l'échange neutre, multiplient les promesses et les menaces, jouent de l'imperfection des contrats, du rapport de force et finissent parfois par se retrouver devant la justice. Loin, aussi, de la concurrence parfaite, ils jouent sur différents marchés, pour bénéficier d'avantages, ou bien ils établissent des monopoles. Enfin, ils revendiquent le moins d'Etat possible, ce qui ne les empêche nullement d'en rechercher la clientèle et d'essayer d'en obtenir une législation qui leur soit favorable.

Il n'est pas question de nier l'existence de la promotion sociale et de la méritocratie. Tout un chacun peut citer des individus qu'il connaît personnellement, et qui ont « réussi » dans les affaires. Cependant, les très grands

hommes d'affaires, en tant que quintessence du système capitaliste, semblent constituer un bon échantillon illustrant le décalage manifeste entre discours libéral et réalité capitaliste. Ainsi, l'idée que le développement des entreprises contribue au bien commun et à la prospérité de tous ne suscite aucune réaction de fierté chez les hommes d'affaires. En effet, ils restent muets sur ce chapitre, dans leurs autobiographies. Leur discours est nuancé, sinon, de fait, résolument critique, face à certaines affirmations. Certains d'entre eux auraient-ils chaussé des lunettes déformantes ? Les théoriciens seraient-ils plus libéraux que leur modèle de l'homme d'affaires ?

Bref, la théorie serait-elle plus idéologique qu'on ne veut bien l'admettre ?

L'enquête statistique de l'archiduc d'Autriche Joseph Rainer en Bohême (1806)

QUAND L'ÉTAT PENSE
L'ÉCONOMIE

Un archiduc féru de statistiques parcourt la Bohême au début du XIX^e siècle. Quels enseignements tirer de ses carnets de voyage ?

par **Fanny BILLOD***

Que ce soient les archiducs Joseph Rainer, Johann, ou Karl dans un mémoire détaillé datant de 1802 (1), ou encore Saurau, le préposé aux affaires intérieures de l'Autriche, dans un exposé de 1808 (2), tous s'accordent pour dénoncer la situation de la monarchie autrichienne dans la première décennie du XIX^e siècle et souhaiter que l'Empereur prenne conscience de la nécessité qu'il y a à procéder, sans plus attendre, à des réformes intérieures. Il faut dire que l'avènement de François II (en 1792) marque le début d'une longue période de réorganisation : la philosophie conservatrice de l'Empereur entraîne la Monarchie dans une guerre contre la France révolutionnaire ; les guerres napoléoniennes prennent le relais jusqu'en 1815 et vident les caisses de l'État. Si la création de la monarchie autrichienne, en 1804, s'avère peu décisive pour les affaires intérieures, l'effondrement du Saint Empire romain germanique, en 1806, a, au contraire, des conséquences plus profondes : le pouvoir autrichien est amené désormais à recentrer son action sur ses terres patrimoniales et sur l'Europe danubienne. Dans ce contexte de crise intérieure, un jeune personnage se détache des proches de l'Empereur et éclaire le cercle dirigeant sur les moyens à mettre en œuvre afin de redresser l'appareil d'État. Il s'agit de l'archiduc Joseph Rainer, futur vice-roi de Lombardie-Vénétie (de 1817 à 1848). Né de l'union de l'empereur Léopold II et de Maria Ludovica d'Espagne, en 1783, c'est son frère François, devenu empereur à la mort de

leurs parents en 1792, qui prend en charge son éducation.

Fort de la confiance que lui accorde l'Empereur François I^{er} et de l'intelligence des affaires de l'État qu'il a su développer, Rainer est appelé dès l'âge de vingt-deux ans au Conseil d'État (*Staatsrat*), l'organe institutionnel le plus élevé en matière d'orientation des choix politiques (3). Qui plus est, lorsque l'Empereur part en campagne contre Napoléon en 1807 et 1809, c'est Rainer qui le remplace directement dans la gestion des affaires intérieures (4). Bon connaisseur des territoires, qu'il observe attentivement lors de ses voyages à travers toute la Monarchie, Rainer projette des réformes dont l'objectif est de prévenir la crise qu'il voit se profiler inéluctablement. Après avoir d'abord proposé à son frère un catalogue de mesures ponctuelles concernant la

* Université de Franche-Comté.

(1) BIBL Victor, *Kaiser Franz der letzte Römisch-Deutsche Kaiser*, Leipzig et Wien, Johannes Günther Verlag, 1938, p. 117.

(2) WALTER Friedrich, *Die österreichische Zentralverwaltung, Von der Vereinigung des Österreichischen und Böhmisches Hofkanzlei bis zur Einrichtung der Ministerialverfassung (1749-1848)*, *Die Zeit Franz II. (I) und Ferdinands I. (1792-1848)* tome 5, Vienne, Adolf Holzhausens Nachfolger, 1956, p. 163-171.

(3) WURZBACH Constant von, *Biographisches Lexikon des Kaiserthums Oesterreich*, Wien, k.k. Hof- und Staatsdruckerei, 1877, vol. 7, p. 125.

(4) HAMANN Brigitte, *Die Habsburger*, Vienne, Ueberreuter, 1988, p. 398.

Bohême, au lendemain de la défaite d'Austerlitz (en 1806), il formule, en 1809, un véritable programme de réformes, en réaction à l'écrasante défaite que l'Autriche a essuyée à Wagram.

Il s'agit de comprendre, de l'intérieur, comment ce personnage essentiel pense l'économie autrichienne. Quels sont les instruments, les influences, les sensibilités, les préoccupations dominantes, les circonstances, les besoins immédiats qui contribuent à façonner la stratégie réformatrice de l'archiduc ? C'est sur ses autographes qu'il convient de se pencher, afin de rendre compte du processus d'élaboration de la pensée de Rainer.

De l'archiduc Joseph Rainer, très peu de choses nous sont parvenues, puisque, à sa disparition, ses papiers ont été détruits. Seuls, quelques-uns de ses journaux de voyages (inédits) ont été conservés à la Bibliothèque nationale d'Autriche (5). Les documents officiels des archives nationales mentionnent également son passage dans les différentes institutions de la Monarchie. De même, un carton nous livre un paquet de notes personnelles, pour la plupart encore à l'état de brouillons (6). Enfin, il faut signaler un fond d'archives relativement limité et difficile d'accès, mais dont ressort un témoignage particulièrement éclairant dans la perspective qui est la nôtre : les sources relatives au voyage d'enquête statistique qu'il a réalisé en Bohême, de mai à août 1806, en se donnant pour objectif d'inventorier les manufactures et les fabriques du pourtour bohémien.

La destination n'est pas anodine : la région, située sur les premières lignes des opérations militaires, est aussi un des bastions industriels de la Monarchie ; un territoire stratégique donc, qui mérite toute l'attention du pouvoir. Mais d'après les indications biographiques dont on dispose, et en l'état actuel des recherches, rien ne permet de rattacher ce voyage à une quelconque mission reçue de l'Empereur. C'est également de sa propre initiative que Rainer élabore son plan de réformes de 1809 (7). Réalisée néanmoins dans l'intérêt de l'État, cette enquête renforce l'expérience d'administrateur de l'archiduc en faisant naître chez lui des idées nouvelles, comme en attestent les analyses et les propositions qu'il communique à son frère, l'Empereur, dès son retour. Non seulement l'organisation formelle des données – un récit littéraire de plus de cinq cents pages (8), des annexes chiffrées (9), des

documents amassés au fil du parcours (10), et un rapport officiel à François I^{er} (11) –, mais aussi les priorités qui s'en dégagent, placent l'historien au cœur d'une sorte de laboratoire, où est en train d'éclorre la réflexion d'un personnage essentiel à la vie de la monarchie.

Le concept d'outillage mental constitue un instrument précieux, qui permet de faire résonner le sens de cette source dans le contexte qui est le sien. L'objectif étant de comprendre sur quelle vision de l'économie repose le plan de réformes de 1809, trois questions guideront l'analyse. On s'est d'abord attaché à restituer les conditions dans lesquelles l'enquête s'inscrit, pour comprendre, ensuite, comment celle-ci se construit. C'est seulement alors que le contenu de l'enquête peut être mis en évidence et renseigner sur ce qui constitue la base d'un programme d'actions.

LE CONTEXTE ET LES MODALITÉS DE L'ENQUÊTE

Le voyage d'enquête statistique en Bohême effectué en 1806 par l'archiduc Joseph Rainer est indissociable du milieu dans lequel cette initiative voit le jour. On entend par là que le climat intellectuel dans lequel évolue l'enquêteur, mais aussi les influences qu'il subit, déterminent ses représentations intellectuelles, sa manière d'appréhender la réalité et, donc, orientent l'enquête elle-même. De manière plus directe, ce sont les circonstances dans lesquelles s'effectue le périple qui en conditionnent le déroulement.

Un climat intellectuel marqué par la statistique caméraliste

Le milieu dans lequel évolue l'archiduc est incontestablement conditionné par le caméralisme. Afin de mettre en valeur ce que représentent les préceptes de cette doctrine, pour les administrateurs de la monarchie, il convient de rappeler brièvement en quoi consistent leur nature, leur contenu et leur fonction, en Autriche, à l'aube du XIX^e siècle. Ensuite, il faudra mettre en relation ce système de pensée avec l'attitude de Rainer, au contact du territoire.

Le caméralisme, pendant germanique du mercantilisme, se compose traditionnellement de trois enseignements, à savoir l'économie (la science de la gestion et de la production), la police (la science de l'administration)

(5) Handschriften-, Autographen-, und Nachlass-Sammlung, Bibliothèque nationale d'Autriche, Ser.n. 2001, Ser.n. 2002, Ser.n. 2025, Ser.n. 2057, Ser.n. 2060.

(6) Haus-, Hof- und Staatsarchiv des Österreichischen Staatsarchiv, NL. EHG Rainer alt 1. VII/37 3/XI/180c.

(7) WEICHINGER Johann, « Erzherzog Rainer der Ältere und sein Reformplan von 1809 », *Festschrift Joseph Stummvoll*, Vienne, Verlag Brüder Hollinek in Komm., 1970, p. 364.

(8) Handschriften-, Autographen-, und Nachlass-Sammlung, Bibliothèque nationale d'Autriche, Ser. n. 2001, 2002.

(9) Handschriften-, Autographen-, und Nachlass-Sammlung, Bibliothèque nationale d'Autriche, Ser. n. 2002.

(10) Handschriften-, Autographen-, und Nachlass-Sammlung, Bibliothèque nationale d'Autriche, Ser. n. 2057.

(11) Haus-, Hof- und Staatsarchiv des Österreichischen Staatsarchiv, NL. EHG Rainer alt 1. VII/37 3/XI/180c, fascicule 4.

et les finances (12). Se revendiquant comme la science de l'État par excellence, ces éléments se constituent en outils dont dispose l'administrateur de la monarchie pour gérer le territoire dans la perspective du bien général. Ils représentent le prisme à travers lequel est perçu tout ce qui concerne l'État. On ne s'étonnera donc pas de retrouver ces trois catégories d'analyse dans le plan de réformes que propose Rainer en 1809 : c'est à la lumière des finances, « science camérale *stricto sensu* » (13) que l'ensemble de la vie économique de la monarchie est appréhendé.

Mais le caméralisme, tel qu'il est conçu à Vienne, implique une autre dimension, qu'il convient de dégager afin de situer correctement le voyage de Rainer dans le climat intellectuel de son époque. Il intègre, en effet, des éléments de la pensée des économistes néolibéraux français, et il reprend à son compte la conception de la statistique allemande définie par Achenwall (14). Les sciences statistiques se donnent pour ambition de saisir, par le biais de descriptions monographiques et littéraires, ce qui fonde la force et la puissance des États, dans une perspective gestionnaire (15). La statistique d'Achenwall est reprise par le ministre autrichien Karl von Zinzendorf (16), un des grands modèles de Rainer (17). Aussi ne s'étonnera-t-on pas de son goût prononcé pour les voyages statistiques. Bien plus qu'en simple caméraliste, c'est donc en tant que statisticien, que Rainer se définit.

En préconisant de constants allers et retours entre théorie et pratique, le caméralisme incite à une remise en question du sens de l'action de l'État, ainsi qu'à un examen critique de ses mesures effectives (18). L'archiduc Rainer se montre persuadé de la nécessité de cette remise en cause :

« C'est dans la surévaluation des ressources de la monarchie de la part du chef de la diplomatie que reposent les causes de la situation dans laquelle l'Autriche se trouve à présent. » (19).

Un milieu favorable aux enquêtes monographiques

Décortiquer l'outillage intellectuel de l'archiduc Joseph Rainer en essayant de reconstituer sa formation intel-

(12) GARNER Guillaume, *Caméralisme et territoire. Etat, espace et économie dans le discours économique allemand au XVIII^e siècle*, Revue du Nord, tome 85, octobre décembre 2003, p. 729.

(13) LEBEAU Christine, *Aristocrates et grands commis à la Cour de Vienne (1748-1791), Le modèle français*, Paris, éditions du CNRS, 1996, p. 92.

(14) *Ibid.*, p. 104.

(15) MARGAIRAZ Dominique, *La géographie des administrateurs*, in BLAIS H. et LABOULAIS I. (Dir), *Géographies plurielles, les sciences géographiques au moment de l'émergence des sciences humaines (1750-1850)* p. 197.

(16) LEBEAU Christine, *op. cit.*, p. 10.

(17) WEICHINGER Johann, *op. cit.*, p. 365.

lectuelle, voilà qui demande de s'arrêter non seulement sur les enseignements qu'il a reçus, mais aussi sur les influences qui, au moment où il réalise son voyage d'enquête, ont contribué à forger sa personnalité intellectuelle.

L'éducation que Rainer a reçue de son frère est complétée par un enseignement assuré par les plus hauts fonctionnaires de la monarchie, comme le juriste kantien Franz Zeiller. Les sciences indispensables à la formation de tout administrateur de l'État, dans les monarchies de la fin du XVIII^e siècle (comme la géographie, l'histoire, les langues, la philosophie, les sciences camérales, le droit...) font partie de l'instruction du jeune archiduc (20). Cependant, au-delà de ces fondements caméralistes, Rainer tire profit du contexte de transition dans lequel il grandit, en s'appropriant comme modèle la politique de son oncle Joseph II et la philosophie des Lumières, ainsi qu'en tirant profit des leçons des réformes de son père en Toscane et en s'ouvrant aux idées du caméraliste Sonnenfels, ainsi qu'à l'économie politique (21).

En outre, Rainer a grandi dans un milieu dans lequel règne un *habitus* monographique. Le médecin personnel de son frère Karl est l'auteur d'une vaste monographie sur la région du Schneekope, située au nord de la Bohême, Karl lui-même réalise des descriptions des champs de bataille, et l'archiduc Johann est connu pour son activité de collectionneur. Enfin, l'Empereur François I^{er}, soucieux de connaître son territoire, inaugure en 1806 le *k.k. National Fabriksproduktenkabinett*, équivalent du Conservatoire des arts et métiers français, dont la mission est d'impulser des enquêtes sur les ressources et les productions du Royaume, dans l'idée d'en dynamiser l'économie. Quant à Rainer, il est l'auteur de plusieurs inventaires minéralogiques (22). C'est dire que la pratique de l'enquête ne lui est pas étrangère, au moment où il part pour la Bohême (1806).

Les modalités pratiques de l'enquête

Pour achever de reconstituer les modalités du voyage statistique du jeune archiduc, il faut mettre en relation l'état d'esprit de Rainer avec l'usage qu'il fait de la statistique.

(18) LEBEAU Christine, *op. cit.*, p. 94.

(19) WEICHINGER Johann, *op. cit.*, p. 361.

(20) Haus-, Hof- und Staatsarchiv des Österreichischen Staatsarchiv, Nachlass Erzherzog Rainer, fascicule 2, N° 17, fol. 1 : « Tafel über die Wissenschaften, in denen ich unterrichtet worden bin und von welchen Lehrern. »

(21) WEICHINGER Johann, *op. cit.*, p. 365.

(22) Handschriften-, Autographen-, und Nachlass-Sammlung, Bibliothèque nationale d'Autriche, Ser.n. 2001, Ser. n. 2025 ; Haus-, Hof- und Staatsarchiv des Österreichischen Staatsarchiv, NL. EHG Rainer alt 1. VII/37 3/XI/180c.

Le fait que Rainer n'obéisse pas à une commande officielle de l'Etat exerce une profonde influence sur tout son voyage. Par rapport aux relations topographiques et statistiques effectuées pour le compte de la cour, son travail sur le terrain atteste d'une plus grande liberté (23). De ce fait, Rainer livre un journal de voyage profondément hétéroclite, puisqu'il y relate jusqu'à un séjour d'une semaine, chez sa sœur, dans la ville thermale de Teplice. De surcroît, Rainer profite de cette occasion pour s'adonner à sa passion pour la botanique et les minéraux, qu'il décrit avec précision dans son journal. C'est donc un archiduc détendu qui parcourt la Bohême, mais qui est aussi, parfois, pressé par le temps et qui ne peut finir de dresser son inventaire statistique sur les manufactures qu'il vient de visiter. Dépendant des informateurs locaux pour acquérir les informations convoitées, son enquête n'aboutit pas lorsque personne n'est en mesure de le renseigner, ou encore lorsque le mauvais temps l'empêche de réaliser le relevé topographique des lieux traversés. En définitive, ce sont les modalités pratiques de l'enquête qui expliquent pourquoi l'inventaire de Rainer est parfois tronqué, approximatif, et souvent peu rigoureux. En tout cas, ces modalités témoignent à quel point l'enquêteur, et l'enquête elle-même, sont conditionnés par un héritage intellectuel, par l'expérience de tiers et par l'environnement immédiat. Mais la construction des données de l'enquête constitue le second échelon du laboratoire dans lequel Rainer réfléchit à l'économie.

AU CŒUR DE L'ÉLABORATION DE L'ENQUÊTE : LES ROUAGES D'UNE QUÊTE PERSONNELLE

L'enquête statistique, telle que Rainer et son milieu la conçoivent, correspond, en premier lieu, à une quête personnelle, qui précède le rapport officiel à adresser aux instances supérieures. Elle est matérialisée, ici, par le journal de voyage et par les documents qui l'accompagnent. Ensemble, ils permettent de reconstituer le creuset dans lequel sont élaborées les données sur lesquelles l'archiduc fonde sa réflexion et développe sa stratégie économique. Ce sont les rouages de ce processus qu'il nous faut démonter, en reconstruisant le sens des éléments sélectionnés et en en cernant la cohérence, avant d'évaluer les limites de l'instrument statistique de Rainer.

Inventorier les ressources du territoire

Le manuscrit du journal de voyage a une réelle cohérence interne. À travers les deux tomes de description

(23) Par exemple SCHREYER Joseph, *Waarenkabinet o. Niederlage der in Böhmen erzeugten Waarenartikel, und Naturprodukte, dann der damit betreibende Handel*, Prague et Leipzig, Martin Reureutter, 1799.

littéraire à mi-chemin entre récit de voyage et description topographique, on découvre que Rainer organise son journal en fonction de son itinéraire :

« *Après que la nuit soit tombée pendant l'examen de toutes ces curiosités, nous nous pressâmes à la maison et nous mîmes au lit. Le jour suivant, nous partîmes à cheval de bonne heure, pour avoir le temps de visiter, avant notre départ, le remarquable village d'Ehrendorf, situé tout près.* » (24).

Par ailleurs, son récit est organisé de manière répétitive, puisqu'il applique à chaque localité visitée la même grille de lecture, certainement préalablement élaborée et structurée par les schèmes dominants de l'époque, puisqu'on les retrouve jusque dans des récits monographiques français du XVIII^e siècle (25). Pour chaque localité, Rainer décrit la topographie, la population, les ressources agricoles, industrielles et commerciales, avant de pénétrer à l'intérieur des lieux de production pour recenser les matières premières, étudier les techniques employées, évaluer la production et, finalement, énoncer ses commentaires. Ainsi, arrivant à Schönlinde, Rainer s'exprime en ces termes :

« *C'est assez grand ; il y a 343 maisons, celles qui se trouvent au centre autour de l'église sont solidement construites, en pierre ou en bois, hautes d'un étage, les autres sont dispersées dans la campagne, ce ne sont que des cahutes de bois.*

Les habitants d'ici vivent des blanchisseries, en plus de la culture du lin. Il y en a plus de 50 grandes, dans les campagnes environnantes, à côté de la manufacture de fils de retors. Par ailleurs, il y a encore près de 200 métiers de toutes sortes, de toile, de coton. [...] Nous visitâmes les marchands les plus remarquables d'ici qui, travaillent avec la nouvelle façon de blanchir. Le fil, filé dans la région, est d'abord lavé à froid, puis il est bouilli dans un gros baquet d'eau chaude. [...] L'utilisation de cette machine à vapeur comporte de nombreux avantages : d'abord, on économise une grosse quantité de bois, l'eau bout vite et il n'y a plus de risque de brûler la marchandise... » (26).

C'est dire que la grille de lecture qu'il applique au territoire lui permet de relever non pas ce qu'il rencontre au hasard, mais bien ce qui produit du sens, à ses yeux, en fonction des objectifs réformateurs qui sont les siens. Le récit de voyage, topographique et statistique, est complété par une quarantaine de pages de chiffres, renvoyées en annexe, auxquelles s'ajoute une grande quantité de documents disparates, amassés tout au long du parcours. Là encore, il faut faire appel à l'environnement de Rainer pour dévoiler les ressorts de l'inventaire. Cette structure se retrouve dans les rapports des administrateurs des finances en tournée, ainsi que dans

(24) Handschriften-, Autographen-, und Nachlass-Sammlung, Bibliothèque nationale d'Autriche, Ser.n. 2002, p. 81v.

(25) MINARD Philippe, *La fortune du colbertisme, Etat et industrie dans la France des Lumières*, Paris, Fayard, 1998, p. 184.

(26) Handschriften-, Autographen-, und Nachlass-Sammlung, Bibliothèque Nationale d'Autriche, Ser.n. 2002, p. 72r.

les récits des voyages de commerce, tels que les pratiquait Karl von Zinzendorf (27). Certes, Rainer n'imitait pas les pratiques de cet homme d'État, mais il convient néanmoins de rappeler l'influence qu'il a exercée sur sa réflexion (28). L'inventaire s'articule donc autour d'un modèle, qui permet de répondre aux attentes du milieu dont il est issu.

La monographie : un relevé exhaustif mais dépourvu de perspective historique

Quoique sa grille de lecture soit centrée sur les problèmes économiques, Rainer s'intéresse aussi aux conditions et au niveau de vie de la population. Aussi, pour chaque localité traversée, observe-t-il avec attention le degré de salubrité des maisons et l'hygiène des habitants, cela, afin d'évaluer leur niveau de vie. Ce que l'archiduc cherche à mesurer, ce sont les effets de l'action de l'État sur le territoire (29). Alors que la méfiance rencontrée par les topographes de l'État limite l'intérêt de leurs enquêtes (30), l'autorité que son statut lui confère auprès des populations locales permet à Rainer d'effectuer un relevé aussi complet que possible. Son entrée dans une localité est d'ailleurs perçue comme un honneur par les habitants : ainsi, à Schönbach, par exemple, on lui dédie un hymne et, à Carlsbad, une pièce de théâtre (31).

Cependant, l'enquête statistique de Joseph Rainer est dépourvue de toute profondeur historique. En effet, la plupart des données qu'il recueille ne font référence qu'à la situation du moment. L'archiduc doit donc mobiliser des données extérieures, antérieures à son enquête, pour pouvoir mettre en série les chiffres qu'il consigne dans son journal et se faire ainsi une représentation précise de la situation de l'économie bohémienne en 1806.

Les limites de l'outil statistique : une radiographie impossible

Néanmoins, malgré ses ambitions encyclopédiques, l'expérience qu'il a de l'enquête statistique et son statut d'archiduc, Rainer ne peut faire un dénombrement complet parce qu'il ne peut accéder à toutes les informations et parce que sa subjectivité constitue un obstacle à la saisie des données.

Si Rainer s'applique le plus rigoureusement possible à inventorier les manufactures du pourtour de la Bohême, il n'en est pas moins confronté à l'impossibilité d'indiquer avec exactitude une foule de données quantitatives. C'est bien ce qui explique pourquoi, la plupart du temps, il livre des chiffres ronds, qui ne sont que des estimations. Ainsi, à Oberleutensdorf :

« Ici, il y a plus de 50 métiers à tisser, sur lesquels sont produites de 1 500 à 2 000 pièces par an, la plupart étant des marchandises moyennement fines ; on produit aussi un peu de cachemire et des draps particulièrement fins. » (32).

C'est parce qu'il souhaite compléter ces données chiffrées que Rainer place, en annexes, quarante pages de tableaux statistiques. La moitié d'entre eux est composée d'extraits des registres des douanes relatifs à l'exportation du verre. Mais les tableaux que l'archiduc réalise ne parviennent pas à présenter ces données d'une manière fonctionnelle et effectivement utilisable. Les exportations de verre creux et de verre plat sont, en effet, estimées en valeur, alors que celles de verre peint sont mesurées en poids. Or, le tableau mélange les trois catégories de verre, rendant ainsi impossible toute évaluation globale ! Ce n'est donc que ponctuellement que les données du tableau sont utilisables pour quantifier les productions de la Bohême.

On l'aura compris, le rôle de l'enquêteur est central, dans l'élaboration de l'inventaire, puisque c'est au travers de ses lunettes que la réalité est filtrée. Aussi est-ce bien davantage l'impression que lui procure le territoire, que le territoire en lui-même, qui est consignée dans son journal de voyage. Ceci s'avère particulièrement manifeste pour tout ce qui renvoie à la dimension qualitative de la réalité : ce sont les valeurs et les préoccupations personnelles de l'enquêteur qui servent d'échelle pour mesurer l'ardeur des populations au travail ou la propreté des localités. Par ailleurs, lorsque les termes techniques viennent à lui manquer pour désigner la réalité qu'il observe, Rainer tombe dans une description floue, si bien que l'enquête perd beaucoup de sa rigueur et de son intérêt.

Le récit de voyage, les annexes statistiques et la collection de documents amassés au fil du parcours constituent donc un précieux témoignage sur le résultat de la confrontation entre l'enquêteur et le territoire visité. Mais ils renferment également un autre élément important, à l'origine de mesures économiques nouvelles : les réflexions de l'archiduc.

(27) LEBEAU Christine, *op. cit.*, p. 125-127.

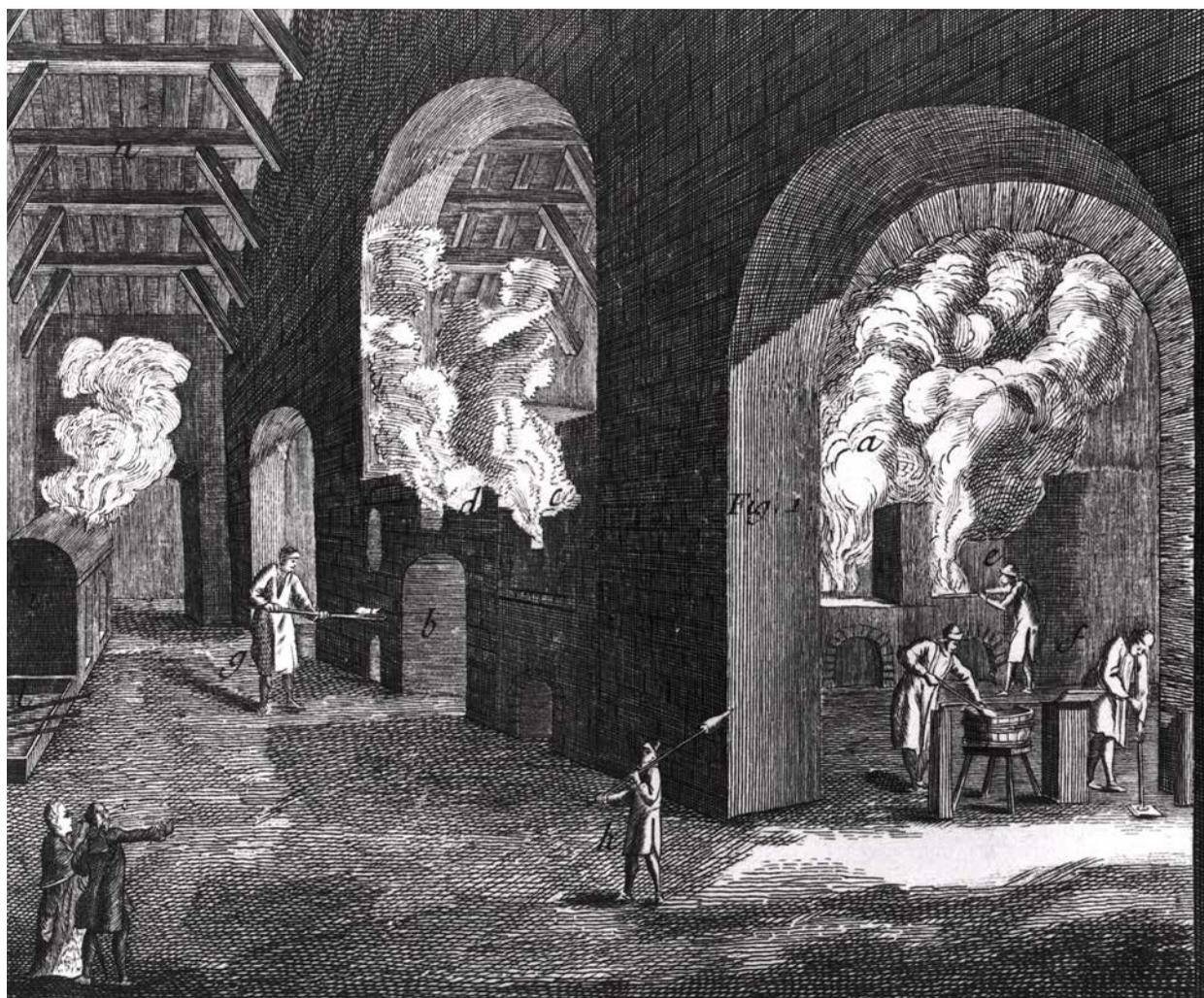
(28) WEICHINGER Johann, *op. cit.*, p. 365.

(29) Guillaume GARNER, *Etat, économie, territoire en Allemagne, l'espace dans le caméralisme et l'économie politique 1740-1820*, Paris, Editions de l'École des hautes études en sciences sociales, 2005, p. 104.

(30) HOCHEDLINGER Michael, TANTNER Anton « ...Der größte Teil der Untertanen lebt elend und mühselig » *Die Berichte des Hofkriegsrates zur sozialen, und wirtschaftlichen Lage der Habsburgermonarchie 1770-71*, Innsbruck, Studienverlag (Mitteilung des österreichischen Staatsarchivs, Sonderband 8), 2005, p. XXXIII ; MINARD Philippe, *op.cit.*, p. 178.

(31) Handschriften-, Autographen-, und Nachlass-Sammlung, Bibliothèque nationale d'Autriche, Ser.n. 2057.

(32) Handschriften-, Autographen-, und Nachlass-Sammlung, Bibliothèque nationale d'Autriche, Ser.n. 2002, p. 15r.



© GIRAUDON/THE BRIDGEMAN ART LIBRARY

« La moitié des tableaux statistiques est composée d'extraits des registres des douanes relatifs à l'exportation du verre ». *Manufacture de verre au 18^e siècle. Gravure. Musée des arts décoratifs, Paris.*

DE L'ENQUÊTEUR À L'ACTEUR : LE DEVENIR DE L'ENQUÊTE

Pour comprendre comment se déploie la réflexion de Rainer à partir de l'inventaire des données du territoire, comment il développe une intelligence des affaires intérieures, ainsi que ce qu'embrasse sa vision de l'économie bohémienne, il faut passer au second volet de l'enquête statistique. Le rapport adressé à François Ier, fondé sur les commentaires que Rainer formule au cours de sa tournée dans les manufactures, met en valeur les besoins immédiats et les principes qui régissent la réflexion de l'archiduc. Enfin, en confrontant les critiques formulées sur le terrain et le contenu du projet de réforme de 1809, on peut évaluer les effets de l'expérience de Rainer sur son action politique et économique.

(33) DÖRFLINGER Johannes, *Österreichische Karten des frühen 19. Jahrhunderts*, Wien, Verlag der Österreichischen Akademie der Wissenschaft, 1998, p. 757.

Un but : évaluer les forces de l'État en temps de guerre

Le contexte politique immédiat joue un rôle essentiel dans la réflexion de Rainer : bien mieux, il se confond avec les questions qui guident sa réflexion.

Depuis le début de la décennie, les événements militaires ont mis fin à la production cartographique, qui était en plein essor depuis les années 1780 (33). Or, face à la menace extérieure, le pouvoir central a plus que jamais besoin de connaître l'état des forces du pays, et d'en identifier les faiblesses. Certes, depuis le recensement de 1770-1771, le Conseil de guerre (*Hofkriegsrat*) a fait réaliser de nombreux relevés statistiques, mais leur irrégularité ne permet pas aux administrateurs de s'appuyer sur des données sûres (34). Cette dimension – la statistique militaire – est très présente dans l'enquête de Rainer. Dans les documents qu'il collecte, comme dans les annexes de son journal, on trouve notamment un relevé des officiers des diffé-

(34) HOCHEDLINGER Michael, TANTNER Anton, *op. cit.*, p. XXXIII.

rentes places fortifiées, telle que Theresienstadt, dans le Cercle (une subdivision territoriale de l'Empire austro-hongrois) de Leitmeritz.

Mais la priorité reste, cependant, à l'économie. Tout porte à croire que, d'une part, Rainer reprend à son compte la conception de la période précédente selon laquelle la sphère militaire doit s'orienter en fonction des capacités économiques et non le contraire, et que, d'autre part, il tient compte des mises en garde du caméraliste autrichien Sonnenfels. Celui-ci ne cesse de rappeler, en effet, que le manque d'argent (dû aux guerres), dans les campagnes, pourrait s'avérer catastrophique en cas d'invasion, car la levée des impôts serait fortement remise en question (35). Une connaissance précise de la situation de l'économie et des finances est donc nécessaire et urgente. Si Rainer réaffirme bien l'importance de l'armée dans son projet de 1809, les besoins économiques y occupent néanmoins la première place :

« *En raison de la crise financière et des besoins de l'économie en main-d'œuvre et en chevaux, l'armée doit être réduite à une garde de sécurité de 54 000 hommes.* » (36).

La subordination de l'armée à l'économie s'explique par deux éléments : d'une part, la prospérité économique intérieure garantit les ressources des habitants, sur lesquelles se fondent l'impôt (et donc, indirectement) le financement de l'armée et la défense du pays ; d'autre part, Rainer, fervent artisan de la paix, privilégie systématiquement les questions intérieures. Ainsi, l'économie, qui correspond chez lui aux fondements de la puissance de l'État, se situe au cœur de sa réflexion.

Un principe : assurer la puissance de l'État en dynamisant l'économie

C'est à la lumière de ces impératifs que Rainer élabore ses commentaires sur chaque localité traversée et les consigne dans son journal de voyage. Il les reprend, en élargissant sa réflexion, dans la lettre à son frère. Malgré la diversité des questions abordées, qui apparaissent dans l'ordre chronologique de son parcours, un objectif se dégage nettement : l'amélioration des structures économiques au nom du bien général – un précepte caméraliste –, avec lequel interfère un des principes de l'économie politique : la liberté de la concurrence.

Le bien général représente la notion à l'aune de laquelle Rainer évalue la santé de l'économie bohémienne. L'attitude des individus au travail, par exemple, est un élément important de ce discours : les populations oisives et les mendiants sont systématiquement localisés, car leur inactivité entrave le développement de

(35) OSTERLOH Karl-Heinz, *Joseph von Sonnenfels und die österreichische Reformbewegung im Zeitalter des aufgeklärten Absolutismus : eine Studie zum Zusammenhang von Kameralwissenschaft und Verwaltungspraxis*, Lübeck, Mattiesen, 1970, p. 199.

l'économie. Par ailleurs, les régions déshéritées (comme celle des Monts des Géants) font l'objet des descriptions les plus détaillées : de l'aménagement intérieur des habitations à la production de lait de chèvre et de beurre, tout est passé au crible, afin de mieux comprendre de quelle manière l'on pourrait réintégrer cette périphérie dans le circuit économique de la Monarchie. A l'issue de l'inspection de l'industrie locale, Rainer préconise de diversifier les branches d'activité. C'est dans cette perspective qu'il recommande notamment la création d'une école de dentelle pour jeunes filles indigentes, ce qui permettra de donner du travail à une partie de la population. On se situe là au cœur de la pensée caméraliste.

Cependant, comme l'étude de son outillage intellectuel l'a montré, l'archiduc intègre des éléments de l'économie politique, en particulier le rôle de la concurrence, qu'il mentionne explicitement dans son programme de 1809. Ce que Rainer inventorie, c'est la production de marchandises à très forte valeur ajoutée, telles que le cristal ou la draperie fine, toutes marchandises destinées aux grandes foires d'Allemagne. Dans son rapport à l'Empereur, les mesures qu'il préconise visent à en améliorer la production. Il compte ainsi renforcer la compétitivité de l'industrie de la Bohême, afin que les marchandises qu'elle produit soient en mesure d'affronter la concurrence étrangère, laquelle est perçue comme un stimulant, pour l'économie du pays :

« *D'après les préceptes de l'économie nationale [...], les produits finis étrangers [...] ne sont à frapper que d'une taxe modérée, pour que notre propre économie produise des marchandises de qualité, par le biais d'une concurrence maintenue.* » (37).

Des réformes concrètes

La lettre, d'une soixantaine de pages, que Rainer adresse à l'Empereur, à son retour, n'est finalement rien d'autre qu'un catalogue de mesures ponctuelles. Toutefois, l'archiduc Rainer est un homme de projet, qui ne se satisfait pas d'une vision à court terme de l'économie, et les critiques qu'il formule constituent les fondements d'une vision plus large.

Sa lettre reprend la trame de son enquête, l'épure de toutes les remarques intimes et, en deux colonnes, articule constats sommaires et mesures ponctuelles. Ainsi, Rainer signale que les terres de la province de Saatz sont les plus fertiles de toute la Bohême, sans en tirer de conséquence particulière (38). Ailleurs, Rainer fait l'éloge d'une activité, comme celle-ci, à Kuttentberg : « *La fabrique de coton de Breyer mérite d'être mentionnée*

(36) WEICHINGER Johann, *op. cit.*, p. 361.

(37) WEICHINGER Johann, *op. cit.*, p. 364.

(38) Haus-, Hof- und Staatsarchiv des Österreichischen Staatsarchiv, NL. EHG Rainer alt 1. VII/37 3/XI/180c, fascicule n° 4, p 37r.

ici, elle est très bien organisée et nourrit près de 7 000 personnes. » (39).

Une autre dimension de sa démarche correspond à la transmission de requêtes particulières des habitants. A propos de Teplice, Rainer s'efface devant les plaintes des villageois des alentours, qui dénoncent le marché noir pratiqué par les juifs, les prix qui augmentent en conséquence, ruinant les plus humbles d'entre eux (40).

Toutefois, la plupart du temps, Rainer ne se contente pas de rendre compte des problèmes, mais, s'appuyant sur son enquête, il propose des réformes concrètes. Dans certains cas, il s'agit d'assurer un meilleur contrôle du territoire. À Eger, l'archiduc remarque le manque de zèle du maire, et il propose de le remplacer, afin de remettre en ordre la gestion du Trésor (41). Dans d'autres cas, son voyage en Bohême lui a donné une vision d'ensemble de l'économie, qui lui permet de proposer une meilleure coordination des activités, à l'échelle du territoire, dans la perspective du bien commun. A la frontière avec la Saxe, les habitants vendent du bois au pays voisin. Or, les blanchisseries manquent de combustible. Rainer préconise donc l'interdiction des exportations de bois (42). Par ailleurs, afin d'orienter l'économie vers une amélioration de la qualité de la production, il propose des aides directes de la part de l'État, telles que l'allègement des charges fiscales et l'attribution de privilèges et de primes. Mais, comme il l'affirme lui-même, l'État ne pouvant pas toujours tout prendre en charge (43), c'est aux nobles, aux localités, et aux Cercles de province qu'il incombe de financer certains chantiers (comme, par exemple, la construction de routes).

Quant au projet de réforme que Rainer développe en 1809, il va bien au-delà d'un simple catalogue de mesures ponctuelles. Sa structure indique à quel point il a intégré son expérience d'enquêteur et l'a transformée en une véritable vision de l'économie. C'est, en effet, un authentique programme, qu'il formule, dans lequel les réformes sont présentées de manière thématique. Si la réorganisation de la structure administrative de la Monarchie en est l'objet principal, il consacre également de longs développements à la religion, à l'éducation (44) et à l'économie (45).

(39) Haus-, Hof- und Staatsarchiv des Österreichischen Staatsarchiv, NL. EHG Rainer alt 1. VII/37 3/XI/180c, fascicule n° 4, p. 55v.

(40) Haus-, Hof- und Staatsarchiv des Österreichischen Staatsarchiv, NL. EHG Rainer alt 1. VII/37 3/XI/180c, fascicule n° 4, p. 40v.

(41) Haus-, Hof- und Staatsarchiv des Österreichischen Staatsarchiv, NL. EHG Rainer alt 1. VII/37 3/XI/180c, fascicule n° 4, p. 35v.

(42) Haus-, Hof- und Staatsarchiv des Österreichischen Staatsarchiv, NL. EHG Rainer alt 1. VII/37 3/XI/180c, fascicule n° 4, p. 39r.

(43) WEICHINGER Johann, *op. cit.*, p. 362.

(44) WEICHINGER Johann, *op. cit.*, p. 362.

(45) WEICHINGER Johann, *op. cit.*, p. 363.

C'est en s'appuyant sur l'expérience qu'il a pu en avoir en Bohême qu'il consacre tout un paragraphe à la lutte contre les sectes. De la même manière, Rainer, qui avait signalé, dans sa lettre à l'Empereur François I^{er}, que les écoles spécialisées de dessin sur verre étaient importantes pour apprendre aux ouvriers à améliorer la qualité de leur production, préconise, en 1809, la création de différentes écoles techniques. En ce qui concerne l'agriculture et l'industrie, il se place explicitement dans la continuité de Joseph II. Reprenant sa politique de protection des paysans, il suggère l'attribution de primes pour les meilleures cultures ou la distribution de meilleures semences, afin de soutenir la production agricole. Quant à l'industrie, Rainer reprend les idées déjà formulées dans sa lettre de 1806, telles que des primes pour les nouveaux produits et les inventions, l'attribution de privilèges et de patentes, l'encouragement des investissements et l'installation d'entrepreneurs étrangers innovateurs. Mais Rainer ne détaille guère les réformes qu'il préconise, se contentant, pour l'essentiel, de rappeler les mesures qu'il avait déjà proposées en 1806 et d'exposer les principes qui déterminent sa réflexion. A ses yeux, il convient, d'abord, de satisfaire les besoins intérieurs, avant d'exporter et, surtout, de transformer sur place les matières premières, afin de profiter des bienfaits de la concurrence permise par l'instauration du blocus continental. Toutes ces mesures et toutes ces idées sont certes directement inspirées du caméralisme et de l'économie politique, mais elles s'enracinent dans la connaissance que l'archiduc a acquise du territoire au cours de son voyage de 1806, ce qui lui permet de mieux répondre aux besoins de l'État, tels qu'il se les représente.

CONCLUSION

Les sources relatives à l'enquête statistique qu'il effectue en Bohême en 1806, complétées par le plan de réformes, qu'il propose en 1809, nous ont permis de reconstituer les idées de l'archiduc Joseph Rainer et de mieux dégager les fondements de sa vision de l'économie. Celle-ci se situe au carrefour entre le réinvestissement de tout le bagage intellectuel et culturel de son milieu et la réalité du territoire. On le constate : la liberté de l'enquêteur est bien mince. Cependant, c'est là que se situe l'intelligence de Rainer : il a su mettre à profit ses observations sur le terrain, et métamorphoser son expérience empirique en une stratégie économique nouvelle, comme en atteste son programme de 1809. Toutefois, le cours des événements bouleverse les priorités de la Monarchie et le projet de l'archiduc tombe dans l'oubli, à la suite de la banqueroute de 1811. En définitive, ne subsiste plus, de l'entreprise de Rainer, que des traces archivistiques, mais celles-ci permettent à l'historien de pénétrer dans le laboratoire où s'élabore l'action de l'État et de mieux appréhender les catégories et les schèmes qui l'organisent.

La productivité, nouvel indicateur d'une économie en expansion (France, années 1950)

QUAND L'ÉTAT PENSE L'ÉCONOMIE

Au cours des années 1950, le concept de productivité s'impose progressivement comme l'indicateur d'une économie en expansion, auprès des technocrates, des patrons et même des syndicats « libres ».

par Régis BOULAT*

Après la Seconde Guerre mondiale, le « déclin français » et la nécessité de reconstruire en modernisant sont des constats partagés par la quasi-totalité des acteurs économiques français. Dans ce contexte, la productivité s'impose progressivement, non seulement comme le « nouveau mètre étalon » de la puissance, mais, grâce à Jean Fourastié, comme un concept macroéconomique fondamental, consubstantiel à la notion de croissance. Expert, vulgarisateur et enseignant, Jean Fourastié connaît la consécration en 1945 avec la parution de son ouvrage *L'économie française dans le monde*, premier opus à succès d'un genre littéraire nouveau, l'essai économique « grand public ». Appelé par Jean Monnet au Commissariat au Plan, il élabore, avec l'*European Cooperation Administration* (ECA) chargée d'administrer le plan Marshall, un programme franco-américain de modernisation reposant sur la notion de productivité. Alors que les idées de Fourastié se diffusent comme une véritable vulgate au cœur des différentes institutions mises en place par la IV^e République pour accroître la productivité, cette dernière s'impose progressivement comme un critère, parmi d'autres, de l'action publique. L'influence des

théories productivistes de Fourastié ne se limite toutefois pas à une partie des structures de l'Etat (Plan, Comité national de la productivité, Commissariat à la productivité, direction des programmes...) puisque ses théories sont également relayées dans les milieux patronaux influents, grâce au Centre de recherche des chefs d'entreprise (CRC) né en 1953 de la volonté conjointe de Jacques Warnier, patron lainier de la région de Reims, du Centre des jeunes patrons et de Georges Villers. En effet, considérant que l'exercice de direction exige moins l'application d'une collection de techniques limitées et changeantes que la présence d'un modèle de référence qui soit susceptible de représenter les délicats mécanismes qui régissent les communautés d'hommes et de machines, le patronat a cruellement besoin d'une nouvelle théorie générale de l'entreprise, au sein de laquelle la productivité ait toute sa place (1).

* Université de Paris XII.

(1) La matière de cet article est tirée de ma thèse, soutenue en 2006 à l'université de Franche-Comté, et publiée sous le titre : *Jean Fourastié, un expert en productivité. La modernisation de la France (années trente - années cinquante)*, Besançon, PUFC, 2008.

Quel est le rôle de Jean Fourastié dans l'élaboration d'une conception nouvelle de la productivité ? Quel est le rôle de l'administration de mission, mise en place en 1950 ? Comment la productivité s'impose-t-elle sur le « tableau de bord » des « hommes d'action » français au cours des années cinquante, incitant patrons et technocrates français à abandonner leur croyance en une dépression mondiale pour envisager de façon positive le futur de l'économie nationale et faire ainsi l'apprentissage de la croissance (2) ?

JEAN FOURASTIÉ ET LA PRODUCTIVITÉ

L'outillage mental de Jean Fourastié

Jean Fourastié naît en 1907 dans une famille croyante, aux racines paysannes, originaire de Douelle (dans le Quercy). Déçu par l'enseignement qu'il reçoit à l'École centrale, il y est toutefois saisi par la valeur de la science et par l'efficacité de l'esprit scientifique expérimental comme instrument d'amélioration de la condition humaine (3). Guère tenté par une carrière d'ingénieur, il prépare, à l'École libre des sciences politiques, un doctorat en droit avec une option économie, mais il ne s'intéresse à la science économique que dans la mesure où celle-ci décrit et explique la réalité de la condition humaine, notamment le phénomène de dépopulation des campagnes (4).

(2) FRIDENSON Patrick, *Who is Responsible for the French Economic Miracle*, in ADCOCK, CHESTER, WHITEMAN (dir.), *Revolution, society and the politics of memory*, Melbourne, Melbourne University Press, 1997, p. 309-313.

(3) SAEF PH 48 97/5, « Un itinéraire de continuité ». L'influence de l'aumônerie de l'École centrale peut expliquer l'apparition, chez Fourastié, dès cette époque, de l'idée d'une alliance entre science et religion.



© Ulf Andersen/GAMMA

« Jean Fourastié (1907-1990), économiste ». *Portrait en mars 1981.*

Après avoir décroché le concours de commissaire-contrôleur des compagnies d'assurances, il effectue au siège de diverses compagnies des vérifications financières et juridiques afin d'instruire les plaintes déposées par les assurés et d'étudier la situation financière des entreprises (5). Sa thèse sur le contrôle par l'État des sociétés d'assurances connaît un certain succès et lorsque la procédure des décrets-lois permet à Gabriel Chêneaux de Leyritz, directeur des assurances, de faire la réforme que Fourastié appelait de ses vœux en 1937, il est chargé des décrets d'application. Ce travail dans les assurances lui fait prendre conscience de l'existence d'un véritable fossé, entre la science économique et la réalité concrète (6). Fonctionnaire en vue dans sa spécialité en 1939, Fourastié renforce encore cette légitimité d'expert pendant la guerre (7) et, à la Libération, il est reconnu tant en matière d'assurance que de

comptabilité, puisqu'il participe aux travaux du plan comptable et publie un « *Que sais-je?* » sur le sujet. Il connaît la consécration en 1945, avec la parution de *L'économie française dans le monde*, où il montre que la productivité, mesure du progrès technique, commande le pouvoir politique, le niveau de vie, la puissance militaire et la résolution de la question sociale. Des comptes rendus flatteurs attirent l'attention de Jean Monnet,

(4) FOURASTIÉ Jean, *Le progrès technique et l'activité économique*, *Revue Economique*, n° 1 janvier, 1966, p. 115-126.

(5) SAEF PH 181-94-1, Note sur la carrière de M. Fourastié.

(6) FOURASTIÉ Jean, *art. cit.*, 1966, p. 115-126.

(7) DARD Olivier, *Fourastié avant Fourastié : la construction d'une légitimité d'expert*, *French Politics Culture and Society*, vol. 22, n° 1, 2004, p. 1-22.

qui lui demande de rejoindre son « club des optimistes ». Au Plan, Fourastié participe aux travaux de la sous-commission Productivité de la main-d'œuvre, avant de se rendre aux Etats-Unis. La constatation d'une disparité entre prix français et prix américains explique l'apparition d'un dernier thème important : sa double formation d'ingénieur et de comptable lui permet, en effet, de saisir l'importance des prix de revient (8). Parallèlement, il découvre Colin Clark dont il fait son miel, croyant y trouver la source de la théorie de la répartition de la population entre les secteurs primaire, secondaire et tertiaire, ainsi qu'une doctrine du progrès technique dont plusieurs éléments (en particulier, la théorie des crises) se trouvent en accord avec ses idées et justifient ses mises en accusation de l'économie politique traditionnelle. Afin de vulgariser les mécanismes économiques dont la productivité constitue, selon lui, l'explication, et répandre un état d'esprit, un « style » productivité, Jean Fourastié met sa réputation d'expert au service de ses activités de vulgarisateur et d'enseignant.

Vulgarisation et enseignement

Au début des années cinquante, Jean Fourastié est l'auteur de plusieurs essais économiques « grand public » à succès comme le *Grand espoir du XX^e siècle*, *Machinisme et bien-être*, *Civilisation de 1960* ou encore un « *Que sais-je ?* » remarqué sur la productivité, publié en 1952. Ce « *Que sais-je ?* » résume, avec force, le discours économique de Fourastié, dans lequel la productivité est un concept transversal capable de rénover la science économique et un « fait de civilisation total » (9) portant en germe les bases d'une nouvelle « civilisation humaniste tertiaire ». Si la productivité est au cœur des pratiques des ingénieurs et des patrons dans la période de l'entre-deux-guerres (10), c'est grâce à André Vincent qu'au cours de la Seconde Guerre mondiale, elle fait l'objet d'un approfondissement théorique. Vincent démontre, en effet, comment la productivité peut mesurer le progrès technique tant à l'échelle d'une entreprise qu'à celle d'un pays, ce qui rend possible des comparaisons internationales. L'apport de Fourastié se situe à un autre niveau : il fait sortir la notion de productivité du cadre de l'usine, où l'enfermaient les organisateurs des années trente ; il y rattache étroitement l'évolution des prix et du niveau de vie et il en fait un synonyme de croissance et de modernité. Il définit l'ac-

croissement de la productivité comme le moyen de la modernisation de la France et du rattrapage de son retard, tandis que l'efficacité et la technique constituent les nouveaux critères décisifs d'une prise de décision rationnelle. Fourastié fait donc de la productivité une notion transversale, qui permet d'expliquer un grand nombre de problèmes. L'accueil que lui réserve la critique est, dans l'ensemble, favorable, exception faite du journal socialiste *Le Populaire*, plus réservé, et du silence assourdissant des représentants de l'économie politique traditionnelle. Au total, le tirage de ses livres s'élève à 112 000 exemplaires en mai 1951, dont 78 000 pour les seuls ouvrages sortis depuis *l'Economie française dans le monde*, paru en novembre 1945. Le phénomène est d'autant plus remarquable qu'il se concentre sur une période de seulement cinq ans : c'est dire l'ampleur du succès, dans le public, de Fourastié, dont les essais familiarisent les Français avec les mécanismes économiques dans lesquels la productivité est le moteur de la croissance. Parallèlement, sans compter sa participation aux pré-stages des missions de productivité (11), Jean Fourastié multiplie les conférences de vulgarisation, en France comme à l'étranger, devant des publics variés. Elles ont pour thème la productivité, le renouveau de la science économique et des sciences de l'homme. Il passe ainsi, progressivement, du statut d'expert-vulgarisateur à celui de « philosophe de la productivité » (12).

La productivité, enfin, est présente dans son activité d'enseignant, comme l'attestent ses cours du CNAM, de l'ENA ou de l'IEP et sa direction de recherches à l'Ecole pratique des hautes études. Leur rapprochement permet de mettre en évidence plusieurs caractéristiques. La première concerne l'aspect novateur, à contre-courant, de ses idées : ainsi, par exemple, il précise à l'IEP que son cours est un « cours de combat », qui comporte des idées paradoxales, prenant le contre-pied des théories admises (13). Ayant souffert du caractère « dogmatique et froid » de l'enseignement de l'Ecole centrale (14), il veut éveiller l'esprit critique de ses étudiants à propos de phénomènes négligés par la théorie économique traditionnelle (15). Les conceptions « révolutionnaires » et la méthode empirique de Fourastié constituent une autre caractéristique intéressante. Elles sont fondées sur l'étude du progrès technique, outil nouveau, « indispensable et facile à manier », au service de la science économique, lié d'une part à la « notion comptable de prix de revient » et, d'autre part, « à la notion humaine de productivité » :

(8) FOURASTIE Jean, *Remarques sur l'introduction de la notion de progrès technique dans la science économique*, Economie appliquée, 1961, p. 173-188.

(9) CHATZIS Konstantinos et GUIGUENO Vincent, *Pensée technique et système d'organisation industrielle en France, de l'entre-deux-guerres aux années 70-80*, rapport ENPC, 1993, p. 35.

(10) MOUTET Aimée, *Les logiques de l'entreprise. La rationalisation dans l'industrie française de l'entre-deux-guerres*, Paris, EHESS, 1997.

(11) Aucun des 3 000 missionnaires de productivité ne part outre-Atlantique sans avoir écouté au moins un exposé de Jean Fourastié.

(12) MORESI Franc, *Fourastié, Filosofo de la productividad*. Tiempo nuevo, num. 33-36, 1953, Madrid.

(13) FOURASTIE Jean, *Le progrès technique et l'évolution économique*, Paris, Les Cours de droit, 1957.

(14) *Ibid.*, p. 19.

(15) *Ibid.*, p. 1.

« C'est ensemble que ces trois notions doivent être introduites dans la science économique ; la productivité étant le prix de revient exprimé en heures de travail, est une mesure du progrès technique ». Reprenant le contenu de ses essais économiques, il montre que seul le progrès technique et sa mesure, la productivité, permettent de « vivifier de proche en proche » à peu près tous les chapitres de la science économique et de montrer leurs liens réciproques (16). Ainsi, Jean Fourastié exerce une influence forte sur un public d'étudiants appelés à devenir des dirigeants d'entreprises ou des hauts fonctionnaires. Il leur enseigne que la productivité, mesure du progrès technique, permet de transformer l'économie politique en une science utile au chef d'entreprise et à « l'homme d'action » (« Il ne s'agissait pas d'établir une définition qui aurait enchanté un théoricien de faculté, mais qui n'aurait pas servi au président de la compagnie Electromécanique ») (17). On rejoint là un thème cher à Fourastié, à savoir qu'une science qui n'est pas utile n'est pas réelle : en effet, l'objectif des sciences, qu'elles soient physiques, sociales ou économiques, est de mettre à la portée de « l'homme moyen » la connaissance de phénomènes considérés jusque-là comme inaccessibles. Ainsi, en dépit de résistances variées (18), il réussit à ancrer la foi dans les vertus de la connaissance économique dans un très large public, celui des cadres, principalement, ce qui le distingue d'un Jean Coutrot.

LES ACTIONS DU CENTRE FRANÇAIS DE PRODUCTIVITÉ

Si Fourastié incarne mieux que quiconque l'époque des pionniers de la productivité, il est loin d'être seul, puisque son action n'est pas dissociable de celle d'une nébuleuse modernisatrice ou, pour reprendre la formule du ministre MRP Robert Buron, du « bataillon sacré de la productivité ». Il s'agit d'une vingtaine d'hommes appartenant à la même génération, celle qui a vécu à la fois la dépression et la défaite, plus souvent ingénieurs que juristes, mais dont certains ont des formations atypiques, qui participent à toutes sortes de comités ou de commissions nés en marge de l'appareil traditionnel (le directeur des Programmes Pierre Grimaneli, le rapporteur de la commission productivité du CNPF Pierre Vallée, le diplomate Rostislaw Donn...). Cette administration « de mission », s'articule principalement autour d'un Comité national de la productivité et d'une Association française de la productivité (AFAP)

(16) *Ibid.*, p. 168.

(17) *Ibid.*, p. 173.

(18) « La notion de productivité ne peut jouer le rôle de moteur économique. La création d'un état d'esprit productiviste ne provoque pas un progrès économique harmonieux », voir MAINGUY Yves et MOTHES Jacques, *Du caractère technique de la productivité*, Revue de statistique appliquée, n° 1, 1954, p. 83-88.

chargée d'organiser des missions de productivité tripartites (patrons, cadres et ouvriers) aux Etats-Unis et de mener des actions de propagande.

Le temps de la propagande

L'AFAP assure d'abord un large retentissement aux missions de productivité, grâce à des conférences de presse (19) et à la publication des rapports des missionnaires par la Société auxiliaire de diffusion des éditions de productivité (SADEP). Si leur nombre augmente rapidement (de 1 en 1950, on passe à 16 en 1951 et à 26 en 1952) (20), ces rapports doivent être examinés avec circonspection, en raison de leur opacité technique, du statut indéterminé de leurs auteurs et des diverses possibilités de lecture. Instruments de propagande pour R. Kuisel (21), on peut toutefois considérer, avec V. Guigueno, que, « derrière le jargon technicien et les relents d'un discours officiel mal digéré », se cache une vision partagée, dans laquelle les critiques contre les manières françaises de penser l'organisation industrielle et la gestion des ateliers, avant-guerre, côtoient l'intérêt pour les nouvelles techniques de gestion industrielle, comme le contrôle statistique ou les diverses ruses managériales, sans oublier les renseignements macro-économiques sur les secteurs industriels dont les missionnaires sont issus (22). Ces rapports soulignent aussi la difficulté qu'il y a à établir un lien entre les indices de productivité américains élevés et ce que les missionnaires ont vu dans les ateliers d'outre-Atlantique : pour expliquer cette productivité « introuvable », les missionnaires utilisent la métaphore de la « fluidité », tant pour désigner les techniques de production de masse (vitesse, régularité et qualité de la production) que les rapports sociaux car, dûment chapitrés par les autorités de l'ECA, les missionnaires croient observer que les usines américaines ont dépassé les conflits nés de l'OST et qu'elles communient dans l'utopie d'un monde industriel sans tensions. L'impact des missions est donc difficile à cerner : au sens strict,

(19) Utile à son origine (19 conférences de presse ont lieu en 1951, 14 en 1952), ce vecteur s'avère de moins en moins efficace, car, en dehors des précisions techniques intéressant seulement les milieux professionnels, les conférenciers se bornent, le plus souvent, à répéter ce qu'ont dit leurs prédécesseurs.

(20) Pour les mettre à la portée des militants syndicaux, des contremaîtres et des ouvriers, un résumé en est systématiquement fait sous forme de cahier. Chaque numéro de ces cahiers de la productivité est tiré à 20 000 exemplaires (à titre d'exemple, 24 cahiers sont publiés en 1952).

(21) KUISEL Richard, *L'American Way of Life et les missions de productivité* Vingtième siècle, n° 17, janvier-mars, 1988, p. 25 et 1996, *Le Miroir américain*, Paris, Lattès, 1996 (chap. IV « Les missionnaires du plan Marshall »).

(22) GUIGUENO Vincent, *Une note de bas de page dans l'histoire industrielle de la France : les récits des missions de productivité aux Etats-Unis au début du siècle*, MEFIM, 115, 2, 2003, p. 525-533 et GUIGUENO Vincent, *L'éclipse de l'atelier. Les missions françaises de productivité aux Etats-Unis pendant les années cinquante*, mémoire DEA, 1994, ENPC.

les résultats varient en fonction des branches et de la diffusion des résultats par les organisations professionnelles (23). Au sens large, la productivité, définie en tant que mentalité, devient un slogan ambigu, synonyme de croissance.

L'AFAP crée ensuite une revue de propagande touchant « les personnes qui interviennent directement dans la productivité ». « Aliment adapté » au milieu des patrons, des ingénieurs, des technocrates et des permanents syndicaux (24), le premier numéro de *Productivité française* paraît en janvier 1952 : il s'agit d'une luxueuse revue mensuelle de 64 pages, comprenant, en sus de prises de position de parlementaires et de syndicats, le compte rendu technique détaillé des différentes expériences de productivité en cours (25). Son comité de rédaction est dirigé par un normalien agrégé d'italien, proche du ministre MRP R. Buron, le sulfureux Georges Pâques (1914-1993) (26). Le dépouillement des numéros de la revue parus entre les années 1952 et 1954 permet d'isoler plusieurs thèmes majeurs. Conformément au volontarisme affiché par les membres syndicaux du CNP (CNPF, CGT-FO, CFTC, CGC) dans le premier numéro, le premier thème est sans conteste celui d'une productivité « instrument de pacification des relations sociales ». L'étude de la revue montre également que, face à la CGT, qui combat l'impérialisme américain et le plan Marshall, les syndicats « libres » acceptent un relèvement de la productivité, à la condition que celui-ci entraîne rapidement un relèvement du niveau de vie. Un troisième thème concerne la diffusion de la notion de productivité elle-même : une enquête, publiée en septembre 1952 et réalisée auprès de 175 personnes résidant en majorité à Paris, montre que 65 % d'entre elles déclarent ne pas savoir de quoi il s'agit alors que 6 % se réfèrent à une notion vague de production industrielle obtenue avec l'appoint des machines, ou grâce à un plus grand effort des exécutants. Si *Productivité française* se hâte de préciser que le faible

nombre de personnes interrogées ne permet pas d'attribuer une très grande signification à ce résultat, il est manifeste que « Le grand espoir du XX^e siècle » n'est pas encore l'espoir du plus grand nombre des Français... De la majorité des réponses, se dégage, en effet, une impression d'indifférence ou de découragement, allant parfois jusqu'au nihilisme » (27). Les Français ne prennent donc que lentement conscience de l'importance de la notion de productivité, grâce à une propagande multiforme, valorisant missions de productivité et « programmes pilotes » (fonderie, chaussure, Centre inter-syndical d'études et de recherches en productivité – CIERP), confirmant ainsi les craintes de Fourastié : « Les mentalités [sont] comme autant de puits dont on ne s'aperçoit pas qu'ils existent ». Toutefois, en 1953, la création d'un Commissariat chargé de gérer le Fonds national de la productivité renforce l'intérêt des patrons et des technocrates.

Le temps de l'action

En mai 1953, l'accord Buron-Labouisse prévoit que la France s'engagera à mettre en œuvre un programme d'accroissement de la productivité au moyen d'une subvention de 30 millions de dollars, dont 90 % de la contre-valeur (soit 9,4 milliards de francs) seront versés à un Fonds national de productivité et affectés à diverses subventions pour favoriser l'accroissement de la productivité (contre-valeur de 10 millions de dollars soit 3,5 milliards de francs). A cette subvention s'ajouterait la participation française à l'Agence européenne de productivité (28) (contre-valeur de 2,4 millions de dollars, soit 840 millions de francs) et, enfin, la dotation d'un Fonds de prêts de productivité (5,1 milliards de francs), dont la mission consisterait à octroyer des prêts aux entreprises privées (les sommes provenant des remboursements des prêts consentis ou des intérêts nets seraient reversées en vue d'autres prêts) (29). Un décret du 24 mai 1953 crée, à titre temporaire, un Commissariat général à la productivité, dirigé par Gabriel Ardant (1906-1977) (30), dont le profil n'est pas « celui de

(23) KIPPING Matthias et TIRATSOO Nick (ed.) [2002], *Americanisation in 20th Century Europe : Business, Culture, Politics*, Lille, CRHENO, 2002 et BARJOT Dominique (ed.), *Catching up with America, Productivity Missions and the Diffusion of American Economic and Technological Influence after the Second World War*, Paris, PUPS, 2002, p. 265-277, 278-285, 301-314, 359-384, 395-405, 405-413.

(24) AN 81 AJ 210, conseil d'administration de l'AFAP des 2 décembre 1950 et 16 janvier 1951.

(25) AN 81 AJ 210, conseil d'administration de l'AFAP du 4 mars 1952. Parallèlement, l'AFAP lance les *Cahiers de la productivité*, destinés aux milieux syndicaux ouvriers : des traductions d'articles techniques américains y côtoient les résumés des rapports de mission.

(26) Après son passage à *Productivité française*, il devient chargé de mission à l'OTAN, avant d'être arrêté en 1963 pour espionnage et condamné à la détention criminelle à perpétuité. En février 1968, de Gaulle réduit sa peine à 20 ans et il bénéficie du régime de la libération conditionnelle, en 1970. Si, dans *Comme un voleur*, il va jusqu'à faire une apologie de Staline, bien d'autres hypothèses restent envisageables. Voir BENFREDJ Charles, *L'affaire Pâques*, Paris, J. Piccollec, 1993 ; PAQUES Georges, *Comme un voleur*, Paris, Julliard 1971 et VEYNE Paul, *Naïvetés et noblesse de la trahison*, L'Histoire, n° 81, septembre, 1985, p. 9-24.

(27) DAYRE Jean, *Ce que 175 Français et Françaises savent et pensent de la productivité*, Productivité française, septembre, 1952.

(28) BOEL Bent, *The European Productivity Agency*, Museum Tusulanum Press, Copenhagen, 2003.

(29) SAEF, B 1436, décret n° 53 67 du 30 juillet 1953.

(30) Diplômé de l'ELSP en 1925, licencié en droit, il rejoint l'Inspection des finances en 1929, tout en participant, jusqu'en 1938, à divers travaux de réforme administrative. Lieutenant de chasseurs en 1939-1940, il rejoint l'Afrique du Nord au début de l'année 1943, où il s'engage dans le sixième régiment de tirailleurs marocains. Chargé de mission (civile et militaire) en Corse, lors de la libération de l'île, il y procède à une expérience d'échange monétaire – la première du genre dans l'Europe libérée. Rappelé à Alger, il est ensuite délégué du GPRF [Gouvernement provisoire de la République française] pour l'administration financière des territoires libérés (juin 1944) et il participe aux négociations avec les Alliés et à la remise en état des administrations financières. Au lendemain de la guerre, il est l'âme du Secrétariat général du Comité central d'enquête sur le coût et le rendement des services publics (septembre 1946-octobre 1953) et il expose ses méthodes de rationalisation des choix budgétaires dans plusieurs ouvrages. SAEF PH 181-94/7.



© Edouard Boubat/TOP-RAPHO

« Les syndicats 'libres' acceptent un relèvement de la productivité, à la condition que celui-ci entraîne rapidement un relèvement du niveau de vie ». *Le panier de la ménagère (1954)*.

l'emploi», aux yeux de certains membres « historiques » du Bataillon sacré de la productivité (« Les dignitaires de l'Eglise ont leur utilité, mais il ne faut pas leur confier des postes qui exigent une mentalité de missionnaire ») (31). Afin de faire de la productivité « l'instrument d'une politique économique planifiée », le Commissariat absorbe la direction des programmes, entraînant le départ de P. Grimanelli pour la direction de la SEITA. A défaut d'occuper « un poste à sa taille » dans le gouvernement Mendès France chargé de nettoyer les « écuries d'Augias » (32), G. Ardant ambitionne d'être à la fois un

« coordinateur et une conscience pour les individus ou les organisations dont les progrès ne sont pas assez rapides ». Il espère pouvoir instiller, « dans toutes les opérations du ministère des Affaires économiques, un concept de productivité qui, jusque-là, était resté limité aux actions relativement mineures du Comité national de la productivité » (33). Ainsi, chargé de mener des études favorisant l'accroissement de la productivité dans le cadre du plein emploi, d'assurer la direction des pro-

(31) AML, 19S93, chemise productivité, lettre manuscrite de Dayre à Buron, 26 juillet 1953.

(32) LACOUTURE Jean, *Pierre Mendès France*, Paris, Seuil, 1981, p. 389.

(33) NARA, RG 469, box 170, *Office memorandum from John W. Hoeveler (chief Technical Assistance Division) to Henry R. Labouisse on the discussions with G. Ardant*, 3 décembre 1953, p. 2.

grammes économiques et de veiller à ce que la distribution du crédit tienne compte des critères de productivité (critères à long terme, surtout), le Commissariat est doté d'un pouvoir de décision qui lui permet d'arbitrer les conflits possibles, le CNP étant rendu à sa vocation première d'organe consultatif.

Si Ardant se lance dans une vaste rationalisation des organismes chargés de l'accroissement de la productivité, il doit également gérer les demandes de crédits et de subventions. Les grandes lignes de la répartition des subventions sont fixées par l'accord du 28 mai 1953 : le crédit est soumis à une double limitation, de volume et de durée (il doit être utilisé en deux ans et demi, trois ans étant le strict maximum). Pour Ardant, « ces limitations [nous] imposent d'opérer une sélection très stricte des bénéficiaires et de favoriser en priorité les projets qui paraîtront les plus efficaces, à moindre frais et dans le laps de temps le plus réduit » (34). Si les subventions accordées par le Commissariat ne sont pas susceptibles de compenser des réductions budgétaires, elles n'ont pas non plus pour objet de soutenir « d'une manière permanente, une opération devant durer » (35). Outre le CREDOC [Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie], le Commissariat subventionne ainsi le CADIPPE [Comité d'action pour le développement de l'intérêt des personnes au progrès de leur entreprise]. Créé en janvier 1953 à l'initiative de chefs d'entreprises et de militants syndicalistes, ce comité est animé par des représentants du monde patronal et ouvrier. Le CADIPPE exerce une action de formation générale et professionnelle sur les problèmes de productivité : il vise non pas à perfectionner une technique particulière, mais à permettre une étude d'ensemble des problèmes de productivité, au cours de sessions de courte durée qui réunissent des chefs d'entreprises, des cadres et des salariés (36). Le CADIPPE entend la notion d'intéressement dans une acception très large (« Tout ce qui peut être entrepris pour que la participation du salarié à la vie de l'entreprise soit plus active et pour qu'il se sente solidaire de cette entreprise. La participation financière à l'amélioration des résultats ne constitue qu'un moyen secondaire, quoiqu'inévitable ») (37). Son objectif essentiel est de concourir, sur le plan des entreprises, des professions et sur le plan interprofessionnel, à créer les conditions techniques et psychologiques propres à susciter le développement de la productivité, par la mise en commun des expériences

et en favorisant les études communes entre chefs d'entreprises, cadres et salariés.

Parallèlement, une procédure est mise en place pour les prêts à la productivité : les opérations de prêts sont combinées avec d'autres opérations de crédit, par l'intermédiaire du Fonds de modernisation et d'équipement, ainsi que de la Commission des investissements (38). Les entreprises désireuses d'obtenir un prêt de productivité doivent établir un dossier devant comprendre, notamment, des renseignements généraux sur l'entreprise, une description du programme de productivité envisagé et un plan de financement détaillant les parts d'autofinancement et de crédits du banquier habituel (le prêt de productivité ne pouvant porter que sur le solde). Au total, entre avril 1954 et mars 1956, le Commissariat reçoit 593 demandes, pour un montant représentant plus de deux fois la dotation de son fonds de prêts. Sur ces 593 demandes, 515 sont examinées au premier stade de l'instruction par la commission compétente du Conseil de direction du Fonds de développement économique et social : 189 sont rejetées (parmi lesquelles, 61 sont toutefois orientées vers d'autres sources de crédit) et 16 ajournées. Sur les 310 demandes prises en considération, 188 sont examinées pour décision définitive et, après quelques refus (25), des ajournements (11) voire de rares abandons après décision définitive d'octroi (7), 148 prêts sont finalement accordés.

Conscient de la nécessité d'avoir une politique décentralisée, sans, pour autant implanter systématiquement dans tous les grands centres régionaux une organisation administrative uniforme, le CGP octroie également des subventions et il agit en tant que prestataire de services (envoi de documentation, d'appareils et de films, mise à disposition d'experts...) afin de contribuer à la réalisation d'actions concrètes, d'informer et de conseiller les patrons et d'élaborer des programmes d'ensemble qui soient adaptés aux problèmes régionaux. Au début de l'année 1954, deux centres régionaux de productivité fonctionnent à Marseille et Tunis. Le centre de Marseille est né dès 1953, sous les auspices de la Société pour la défense du commerce et de l'industrie. Il organise des conférences d'information, accueille les patrons ou les cadres dans le cadre de séminaires, avant de créer un groupe d'une dizaine d'entreprises pilotes où sont mises en œuvre diverses techniques d'amélioration de la productivité. A la suite de cet exemple, des centres ou des bureaux interprofessionnels de la productivité sont créés à Nancy, Strasbourg, Toulouse et Montpellier... Au total, ce ne sont pas moins de 24 centres régionaux qui seront ainsi créés.

Malgré le succès de ces diverses actions, dont l'opération de prêts, qui sensibilisent indéniablement les patrons français à ce discours nouveau sur la productivité et la croissance, le Commissariat disparaît en 1959,

(34) CAMT, 72AS 1500, Commissariat général à la productivité, *Note sur les principes et les modalités de l'octroi des subventions prélevées sur le Fonds national de la productivité*, 9 février 1954.

(35) *Ibid.*

(36) Au cours de sa première année d'existence, il organise sept sessions d'initiation dont cinq dans l'industrie, une dans le bâtiment et une dans le commerce.

(37) AN, 81 AJ 181, note du Commissariat à la productivité sur le CADIPPE, 7 avril 1954.

(38) CAMT, 72 AS 1500, lettre de R. Lartisien à P. Francin, 11 février 1954.

« ayant accompli l'essentiel de sa tâche » (39). Loin de passer inaperçue, la participation de G. Ardant, aux côtés de P. Mendès France, à la manifestation de l'été 1958 « pour la défense de la République » a scellé son sort. En février 1959, il est remplacé par un simple service de productivité au sein du Commissariat général du Plan. Cette disparition n'entraîne toutefois pas celle des centres professionnels, ni des centres régionaux. Pour poursuivre l'œuvre entreprise et coordonner les actions en matière de productivité, un service allégé de productivité est créé, au sein du Commissariat général du Plan. Sous la tutelle de Pierre Massé, ce service, dirigé par Francis Raison, s'intéresse alors beaucoup à l'étude des problèmes de formation aux fonctions d'encadrement, de gestion et d'organisation, mettant sur pieds une Commission, où l'on retrouve Pierre Tabatoni, et dont les propositions débouchent sur la création de la Fondation nationale pour l'enseignement de la gestion des entreprises (FNEGE) (40). Avec la suppression du Commissariat à la productivité et sa transformation en un service du Commissariat général du Plan, la question de la productivité perd toute autonomie : elle n'est plus désormais un objectif en elle-même, mais elle devient un paramètre, parmi d'autres, de l'action gouvernementale.

LA PRODUCTIVITÉ, À LA BASE D'UN NOUVEAU LANGAGE COMMUN PATRONAL

Cette action des pouvoirs publics n'a de sens que si elle trouve un écho du côté du patronat. Or, dans le monde de l'entreprise, les théories de Jean Fourastié sont relayées par le Centre de recherche des chefs d'entreprise (CRC), une association chargée, parmi d'autres organismes, d'élaborer un langage commun et de le diffuser dans le monde patronal. Ce langage commun repose, en grande partie, sur la notion de productivité.

La création du CRC

Le CRC a pour objectif de proposer des sessions d'études aux patrons souhaitant acquérir un enseignement pratique des techniques managériales et d'organiser des sessions de recherche doctrinales sur des problèmes économiques et sociaux. Créé sous le patronage

du CNPF, il rassemble 21 membres fondateurs, au nombre desquels Georges Villiers et les personnalités les plus influentes du monde patronal de l'époque. Jacques Warnier, à l'origine du projet, en devient le premier président. Issu d'une famille de lainiers catholiques de Reims, il devient gérant de la société Warnier, à 26 ans, à une époque où les contrecoups de la crise économique se font durement sentir. Conscient de son rôle de chrétien dans le monde et de son rôle de chef dans son milieu professionnel, il fonde, en 1931, la Société de Saint-Louis et l'Alliance corporative des industries textiles de Reims et de la région. Membre du Comité central de l'organisation professionnelle (CCOP) en 1936, il contribue aussi à la création du Centre des jeunes patrons. Pendant la guerre, tout en restant fidèle à son idéal corporatiste, l'aspect modernisateur de Warnier l'emportera sur son aspect réactionnaire, puisqu'il contribuera à créer l'Office des comités sociaux. La formation des chefs d'entreprise devient pour lui une préoccupation centrale, à partir de 1950, tandis qu'il participe à la mission Productivité plein emploi organisée par la chambre de commerce de Paris. Alors qu'il avait une vision très négative de la civilisation américaine dans les années vingt, il est frappé par la richesse des ouvriers américains, qui possèdent téléviseur et automobile, et il est convaincu de la nécessité de faire évoluer les mentalités : « Nous pouvons très certainement, avec l'aide américaine et l'exemple américain, faire mieux, en France, que nous n'avons fait jusqu'à présent ». Pour cela, un nombre suffisant de chefs d'entreprise et de dirigeants ouvriers doivent comprendre ce qu'il y a à faire, et il faut que l'ensemble des Français comprennent, aussi, qu'une augmentation générale du niveau de vie ne dépend pas, ou tout du moins très peu, d'une répartition différente d'un gâteau dont la taille ne changerait pas, mais que le seul moyen d'y parvenir est d'augmenter la taille du gâteau (41). Les patrons français, qui ont un rôle à jouer dans l'augmentation de la productivité et le développement d'un nouvel état d'esprit, doivent donc être formés aux meilleures méthodes d'organisation et de relations humaines. Ainsi, le CRC sert de *think tank* pour contribuer à l'élaboration d'une nouvelle théorie générale de l'entreprise et, d'autre part, il dispense des formations tenant compte des dernières techniques managériales élaborées outre-Atlantique, afin de combler un *management gap* qui devient patent, à partir du début des années 1950 (42).

(39) RAISON Francis [1995], *Les actions menées en faveur de l'amélioration de la productivité entre 1954 et 1966*.

(40) CHESSEL Marie-Emmanuelle et PAVIS Fabienne, *Le technocrate, le patron et le professeur*, Paris, Belin, 2001, p. 32. Les auteurs montrent bien comment la naissance de la FNEGE s'inscrit dans le débat sur le devenir des structures nées de la productivité et de la concurrence entre différents ministères, ainsi que sur les modes de modernisation de la société et de l'économie françaises.

(41) CAMT, 57AS4, note Contacts USA, p. 5.

(42) C'est surtout cet aspect du CRC qui a retenu l'attention des chercheurs, jusqu'à nos jours, voir CHESSEL Marie-Emmanuelle, PAVIS Fabienne, *op. cit.*, 2001, p. 39-44 et KIPPING Mathias et NIOCHE Jean-Pierre, *Politique de productivité et formations à la gestion en France (1945-1960) : un essai non transformé*, Entreprises et histoire, 14-15, juin, 1997, p. 76-77.

La section de Recherche doctrinale du CRC

La section Recherches doctrinales du CRC est le laboratoire où s'élaborent et se formalisent les éléments d'une nouvelle culture patronale. Les sujets abordés sont éloquentes : « Le patron, philosophe en action ? », « La psychosociologie de l'entreprise », « Structure de l'homme et civilisations »... « Les grands courants de pensée et l'évolution des idées par rapport aux grands problèmes qui se posent aux chefs d'entreprise » (43). Parmi les thèmes qui structurent le corps doctrinal du CRC, il y a surtout la nécessité de créer les conditions d'une expansion économique (44), sans laquelle on ne saurait satisfaire aux plus impérieux besoins français (amélioration du niveau de vie, alourdissement des charges sociales en raison de l'accroissement de la proportion d'improductifs, allongement de la scolarité et obligations de la métropole dans les pays de l'Union française) (45). Cette expansion économique est un phénomène complexe, qui implique la croissance, à des rythmes très inégaux, des différents secteurs de l'activité, la diminution de certains d'entre eux, voire parfois leur disparition. Elle s'analyse par la modification de la répartition géographique et professionnelle de la population, par des changements dans les éléments de la consommation de biens et de services et, corrélativement, de la production et des échanges extérieurs. Ainsi, les chefs d'entreprise reconnaissent qu'il ont beaucoup plus besoin qu'autrefois d'étudier les phénomènes liés à l'expansion économique, de les observer et de tenter de prévoir leur évolution, en raison du rythme atteint depuis quelques années par l'expansion économique, en France comme dans d'autres pays. L'analyse des divers aspects économiques et sociaux de l'expansion économique, dont les patrons français sont à la fois acteurs, bénéficiaires et victimes, comme la recherche prévisionnelle d'une hypothèse commune d'expansion supposent l'utilisation d'instruments d'observation à l'échelle nationale et l'utilisation d'un langage commun : « comme dans tous les domaines, il faut, pour travailler ensemble, que les techniciens par-

lent la même langue ». Le CRC considère que cette condition est loin d'être réalisée en France : « les médecins, bien qu'ils aient la chance de parler la même langue, ne sont pas toujours d'accord sur le diagnostic et, moins encore, sur la thérapeutique. Que dire des apprentis praticiens de l'économie, qui emploient entre eux les mêmes mots dans des sens différents ! Malgré des progrès évidents, malentendus et dialogues de sourds restent fréquents, avec de fâcheuses conséquences, pour l'économie ou la stabilité monétaire » (46).

Pour Pierre Grimanelli, ancien directeur des programmes et secrétaire général du CNP, pivot de la section Recherches doctrinales du CRC jusqu'à sa mort, « la connaissance des lois économiques de base, de leur interdépendance est également aussi nécessaire aux responsables que la connaissance des lois de la mécanique à l'ingénieur » : ce n'est qu'en se soumettant à ces lois, et en les utilisant, que l'action peut devenir efficace. Dans ce contexte, la productivité est pour le CRC un des concepts de base du langage commun en cours d'élaboration, puisqu'il permet de lier entre eux différents phénomènes économiques, démographiques ou sociaux : « on peut affirmer, avec M. Fourastié, que les techniques de production et la productivité du travail sont le facteur prépondérant de l'élévation du pouvoir d'achat » (47). C'est toute la croissance française qui repose donc, fondamentalement, sur l'amélioration de la productivité et sur sa mesure : « les études les plus récentes ne concernent pas seulement les mesures traditionnelles (production par personne ou par heure de travail), elles s'efforcent d'abord de préciser ces mesures par branche d'activité, elles essaient aussi de les associer à la connaissance de la consommation, elles tâchent, enfin, de préciser leur rôle dans l'accroissement de la productivité, de l'investissement et d'autres facteurs, soit économiques, soit purement humains ».

Ainsi, la productivité s'impose progressivement comme l'indicateur d'une économie en expansion chez les technocrates et les patrons français, jusqu'à devenir le cœur de leurs conceptions économiques respectives. Jean Fourastié joue un rôle fondamental, dans ce processus, grâce à ses talents de vulgarisateur et d'enseignant. Par ailleurs, son action est relayée par une série d'institutions *ad hoc*, par le « bataillon sacré » et, enfin, par le CRC, qui élabore et diffuse un nouveau langage, qui accompagne la croissance économique des Trente Glorieuses.

(43) GARNIER Isabelle, *Jacques Warnier, patron chrétien ?*, maîtrise, Univ. Paris IV- Sorbonne, CARON François (dir.), 1994, p. 81.

(44) Présidé par Grimanelli, le groupe d'étude sur la question se compose notamment de P. Huvelin, R. Lartisien, E. Mayolle, G. Raclat ou Cl. Ventre...

(45) GRIMANELLI Pierre, *L'expansion économique, sa nécessité, ce qu'elle est et ce qu'elle implique*, Revue du CRC, 1956, p. 9-14.

(46) *Ibid.*

(47) HUVELIN Paul, *L'entreprise, facteur de transformation de la civilisation*, Revue du CRC, 1959, p. 29.

L'outillage mental des rapporteurs de la Commission de vérification des comptes des entreprises publiques (1948-1976)

Dans les premières années suivant la création de la Commission, ses rapporteurs sont plutôt animés par la logique de l'État, qui guide la reconstruction. Ils adoptent ensuite progressivement les lunettes des entreprises, conformément à la logique de libéralisation et d'ouverture de l'économie.

par **Daniel BERTHEREAU***

Réfléchir à l'outillage mental des rapporteurs de la Commission de vérification des comptes des entreprises publiques, c'est réfléchir à leur niveau d'expertise et donc à la qualité des contrôles. Cette question est importante : en effet, des contrôles réalisés incorrectement ne présenteraient pas d'intérêt, ils constitueraient un travail inutile et pourraient même constituer une illusion dangereuse. Il convient donc de s'interroger sur la manière d'opérer des contrôleurs, et – surtout – sur les bases sur lesquelles étaient fondés leurs contrôles (1).

* Université de Paris IV-Sorbonne.

(1) Une bibliographie générale sur le sujet se trouve dans BERTHEREAU Daniel, *L'expertise de la Commission de vérification des comptes des entreprises publiques (1948-1976)*, thèse réalisée sous la direction de Dominique Barjot, Paris-IV, 2005. Cf. également LEVY-LEBOYER Maurice et CASANOVA Jean-Claude (dir.), *Entre l'État et le marché. L'économie française des années 1880 à nos jours*, Gallimard, 1991 ; CATHERINE Robert

et GOUSSET Pierre, *L'État et l'essor industriel. Du dirigisme colbertien à l'économie concertée*, Berger-Levrault, 1965 ; KUISEL Richard, *Le capitalisme et l'État en France. Modernisation et dirigisme au XXe siècle*, Cambridge University Press, 1981, traduction, Gallimard, 1984 ; V.A., *La Cour des comptes*, CNRS éditions, Paris, 1984 ; DELION André-Georges, *Le statut des entreprises publiques*, Berger-Levrault, 1963 ; LESCUYER Georges, *Le contrôle de l'État sur les entreprises nationalisées*, LGDJ, 1962 ; PICARD Jean-François, BELTRAN Alain et BUNGENER Martine, *Histoire(s) de l'EDF. Comment se sont prises les décisions de 1946 à nos jours*, Dunod, 1985. En ce qui concerne les sources, l'article s'appuie essentiellement sur les rapports de la Commission, disponibles au Service des archives économiques et financières du ministère des Finances (SAEF), ainsi que sur les échanges de correspondance entre les entreprises, les tutelles et la Commission (Archives nationales et archives des entreprises).

s'étaient aperçus qu'ils manquaient d'informations sur la situation de ces entreprises. Les contrôles existants, ceux des contrôleurs d'État, des commissaires du gouvernement, de la Cour des comptes, des administrations centrales et des corps d'inspection ministériels, s'avéraient insuffisants ou inadaptés. Or, la connaissance imprécise de la gestion du secteur public posait problème pour mettre en œuvre les politiques de reconstruction et de modernisation économique. En outre, le ministère des Finances avait besoin d'avoir un point de vue objectif pour statuer sur les comptes des entreprises publiques, comme le font les assemblées générales pour les entreprises privées.

La Commission est donc un organisme consultatif, chargé de donner un avis sur les comptes et la gestion des entreprises publiques. Bien qu'étant un organisme du ministère des Finances, elle est dirigée par un président de chambre de la Cour des comptes et est, de fait, dans l'orbite de la Cour des comptes, dont elle constitue virtuellement une chambre à statut particulier. La Cour reprend d'ailleurs directement les attributions de la Commission en 1976.

Le contrôle de la Commission s'exerce non seulement sur les grandes entreprises publiques (comme les Charbonnages de France ou la régie Renault), mais également sur une centaine d'entreprises publiques, plus ou moins grandes, telles que les sociétés d'assurances, Aéroports de Paris, le Port du Havre, la Sonacotra ou l'Anvar, c'est-à-dire sur les établissements publics industriels ou para-administratifs qu'il est apparu préférable de soumettre au contrôle d'une autre structure que la Cour des comptes.

C'est un premier élément à noter, quant à l'outillage mental des contrôleurs : en 1948, le contrôle *a posteriori* des entreprises publiques ne fut pas attribué à la Cour des comptes, mais à une nouvelle structure. Autrement dit, le Parlement et les administrations centrales considèrent que les magistrats de la Cour n'avaient pas les compétences requises pour cela, c'est-à-dire que leur outillage mental n'était pas adapté au contrôle des comptes et de la gestion des entreprises publiques. Ce point de vue était d'ailleurs partagé par les membres de la Cour eux-mêmes, plutôt spécialisés dans les administrations et la comptabilité publique, et par les dirigeants des entreprises, qui craignaient la lourdeur des procédures de la Cour. En fait, de manière caricaturale, la Cour a une vision comptable et elle est rétive à toute prise de risque, alors que les entreprises ont une vision inverse, puisque diriger une entreprise, cela implique d'anticiper et, donc, de prendre des risques, tout en les minimisant. A l'inverse, la prise en charge, en 1976, du contrôle des entreprises publiques par la Cour des comptes montre que les points de vue sur l'outillage mental des magistrats et sur la Cour des comptes ont évolué.

Sur le plan administratif, la Commission est composée de quatre, puis cinq sections spécialisées, de six membres (quatre magistrats de la Cour des comptes, un représentant du ministre des Finances et un repré-

sentant du ministre des Affaires économiques). Une centaine de rapporteurs sont chargés de contrôler les entreprises. Leurs rapports sont réalisés sous le contrôle d'un membre de section, qui joue le rôle de contre-rapporteur. Les rapports sont discutés et adoptés par les membres des sections, après audition des dirigeants des entreprises publiques et des représentants des tutelles ministérielles.

Quel est l'outillage mental de ces contrôleurs ? Avec quelles lunettes perçoivent-ils la gestion des entreprises publiques ? Quels en sont les résultats ? L'outillage mental, ce sont les méthodes qu'utilisent concrètement les rapporteurs pour contrôler les entreprises publiques. Ces méthodes sont d'abord propres aux rapporteurs (I), puisque ceux-ci ne travaillent pas à temps plein au sein de la Commission : ils conservent leur affectation dans les ministères et les contrôles sont réalisés en parallèle d'autres attributions. Les méthodes sont aussi celles de la Commission, qui définit une doctrine et donne des directives (II). Enfin, l'outillage mental évolue en fonction des progrès dans la gestion et des pratiques des entreprises elles-mêmes (III).

L'OUTILLAGE MENTAL LIÉ À L'ORIGINE DES RAPPORTEURS DE LA COMMISSION

L'outillage mental est largement lié à l'origine et à la fonction des rapporteurs. Qui sont-ils ? Quelle est leur connaissance du contrôle et des entreprises publiques ? Sur ce point, l'évolution, de 1948 à 1976, est assez limitée et, par souci de simplification, leur origine sera considérée comme stable. L'analyse montre que l'outillage mental d'une bonne partie des rapporteurs est relativement adapté à la fonction de contrôle des entreprises publiques, mais qu'une minorité non négligeable n'est pas complètement familiarisée avec elle (2).

La loi dispose que les contrôleurs sont désignés parmi les membres des grands corps et les fonctionnaires des ministères de tutelle. Le choix est donc très large. En pratique, deux cinquièmes proviennent du ministère des Finances, notamment de la direction des assurances et de l'Inspection des finances, un cinquième du ministère des Affaires économiques, en particulier de la direction des prix, un cinquième des ministères de tutelle sectorielle, un cinquième de la Cour des comptes et le reste des autres administrations. En d'autres termes, la plupart des contrôleurs travaillent dans des administrations proches de l'économie et des entreprises, et ils en ont une connaissance, au moins globale. Toutefois, cette origine générale manque de précision et elle rend nécessaire une analyse par service et par fonction.

(2) Les statistiques sont établies à partir des arrêtés de nomination publiés au *Journal officiel* jusqu'en 1973 et avec l'aide de l'*Annuaire administratif* et du *Who's Who*.

La répartition par service et par fonction (passée ou présente) montre que les deux tiers des rapporteurs travaillent dans des services dont l'objet est de suivre l'économie et les entreprises, et que les autres se trouvent dans des services chargés de suivre des administrations ou de contrôler les finances publiques. *A priori*, ceux-ci sont moins bien outillés pour contrôler des entreprises, fussent-elles publiques. Ils vont notamment avoir tendance à contrôler les entreprises comme des administrations et à donner des conseils qui ne seront pas forcément adaptés. Par ailleurs, deux tiers des rapporteurs sont des contrôleurs, des inspecteurs ou des agents spécialisés dans la vérification (inspecteur des Ponts et chaussées, inspecteur de la Marine, inspecteur des impôts, contrôleur d'État, etc.). Les autres sont commissaires aux prix, ingénieurs du génie rural, auditeurs au Conseil d'État, etc. et ils ne connaissent pas nécessairement les méthodes de contrôle, *a fortiori* celles du contrôle comptable.

Globalement, le croisement des deux compétences précédentes, c'est-à-dire la connaissance des entreprises et la connaissance du contrôle, aboutit au fait que la moitié des rapporteurs connaissent à la fois le contrôle et le monde des entreprises ou des établissements publics. Quant à l'autre moitié, elle est dans une situation d'apprentissage, soit des méthodes de vérification, soit du monde des entreprises publiques.

Le fait que certains rapporteurs ne soient pas forcément outillés ou spécialisés n'a pas nécessairement un impact négatif excessif sur la qualité des contrôles, car la Commission a innové, par rapport à la Cour des comptes, en ceci qu'elle a rendu possible le travail en équipe. Toutefois, les moyens limités de la Commission impliquent, d'une part, que ce travail en équipe n'a été mis en œuvre que progressivement – lors des premiers contrôles de Renault, l'équipe était composée d'un contrôleur et d'un assistant, le caractère «équipe» était donc assez limité – et, d'autre part, que des équipes n'aient été constituées que pour les grandes entreprises et non pour la multitude des autres. En outre, les affectations sont réalisées en fonction du parcours du rapporteur. Un contrôleur ne connaissant que les administrations publiques se voyait de préférence confier le contrôle d'une entreprise publique à caractère plutôt administratif, par exemple le démembrement d'une administration.

Quoi qu'il en soit, la solution envisagée dans l'après-guerre, consistant à faire appel à des cabinets privés d'audit spécialisés n'avait pas été retenue, ce qui signifie que les compétences de contrôle apparaissaient suffisantes au sein des administrations.

Bref, l'outillage mental des rapporteurs est naturellement variable. Le principal point commun entre eux est qu'ils n'ont généralement pas travaillé dans des entreprises publiques, ni *a fortiori* dans des entreprises privées. Cet élément est cependant anachronique, étant donné que les respirations entre le privé et le public étaient alors beaucoup moins nombreuses qu'aujourd'hui.

L'OUTILLAGE MENTAL LIÉ À LA COMMISSION

La façon dont les rapporteurs réalisent leurs contrôles dépend aussi de la Commission. Sur ce plan, la doctrine ou l'idéologie doit être distinguée des méthodes et principes de travail, en particulier en matière de contrôle sur place. En outre, sur la fin de la période, la Commission propose aux rapporteurs des formations, afin d'améliorer la précision et la clarté de leurs lunettes (3).

L'outillage mental correspond aussi à la doctrine de la Commission. En fait, celle-ci ne définit pas une doctrine en tant que telle, mais cette doctrine apparaît dans les rapports d'ensemble et dans les conseils donnés aux rapporteurs. Certes, les rapporteurs ne sont pas dans l'obligation de suivre cette doctrine, compte tenu de leur indépendance et conformément à la logique judiciaire propre à la Cour des comptes, ainsi qu'aux traditions des inspections ministérielles. Néanmoins, en pratique, il y a une concordance entre l'évolution de la pensée des rapporteurs, qui s'exprime dans les pré-rapports, et celle de la Commission, en tant qu'institution, qui se concrétise dans les rapports définitifs et dans les rapports d'ensemble. Les rapporteurs tendent donc à suivre, et à adopter, les logiques de la Commission, celles-ci étant également enrichies par les conclusions des rapporteurs.

L'évolution est assez visible, entre le début et la fin de la période. Initialement, la Commission est assez rigide dans ses appréciations et se situe plutôt dans une logique étatisante. Les entreprises publiques doivent suivre strictement les programmes définis par le Plan, ainsi que les mesures gouvernementales. Progressivement, insensiblement, la Commission prend de plus en plus la défense des entreprises. Au-delà des critiques sur leur gestion, les rapporteurs signalent en effet que les tutelles ne doivent pas intervenir à l'excès et que les résultats dépendent plus souvent d'impératifs ministériels tels que la fixation des tarifs et les investissements financiers ou des obligations industrielles et de la concurrence, que de la gestion interne. Sur la fin de la période, et même si c'est un non-sens, ils sont bien sûr plutôt favorables à la contractualisation de leurs relations, conformément à la logique du rapport Nora. Bref, la Commission participe de la conversion de l'État à l'économie (4) et, en pratique, les rapporteurs s'orientent plutôt vers une libéralisation des rapports entre les entreprises publiques et les administrations centrales. Cela rejoint d'ailleurs l'évolution de la société française dans son ensemble, durant les Trente Glorieuses.

(3) Sources : rapports publics biennaux de la Commission de vérification publiés au *Journal officiel* ; Plan de travail du 5 octobre 1948 et directives suivantes, SAEF, B133.

(4) Michel MARGAIRAZ, *L'État, les finances et l'économie. Histoire d'une conversion, 1932-1952*, thèse d'État, CHEFF, 1991.

Autrement dit, la Commission et ses rapporteurs se situent dans le *mainstream* idéologique de l'économie. La Commission donne également des directives de travail. Parmi celles-ci figure l'obligation, pour les rapporteurs, d'effectuer leur contrôle en se rendant sur place, c'est-à-dire dans les entreprises publiques. Cet élément paraît secondaire, mais il s'agit, en fait, d'une révolution dans la manière de penser des rapporteurs et des membres, tout au moins pour ceux qui sont originaires de la Cour des comptes. De fait, les rapporteurs sont beaucoup plus dans une logique « Inspection » que dans une logique « Cour des comptes ». En effet, dans la tradition de la Cour des comptes, le contrôle doit s'effectuer uniquement sur pièces et, en cas de doute, le magistrat procède par l'envoi de questions écrites. Il est exceptionnel qu'un magistrat se déplace sur site, que ce soit dans une administration, une collectivité ou un établissement, car il considère que la proximité et la rencontre pourraient nuire à sa neutralité et conduire à biaiser ses conclusions.

Pour leur part, les inspections n'ont pas cette disposition d'esprit. Bon nombre des rapporteurs étant des inspecteurs, ils ont l'habitude d'enquêter sur place et de rencontrer les dirigeants et les agents des administrations et des établissements qu'ils contrôlent. Cela correspond aussi aux souhaits des dirigeants de la Commission qui, bien que magistrats de la Cour, souhaitent une évolution des méthodes et des principes de contrôle et, en tout état de cause, refusent que des méthodes inadaptées de la Cour soient reprises pour contrôler des entreprises publiques (5).

Vers la fin de la période, compte tenu de l'écart entre, d'un côté, l'outillage mental d'une partie des rapporteurs (plutôt administratif et public) et, de l'autre côté, les nécessités liées à la fonction de contrôleur des comptes des entreprises publiques, la Commission a mis en place des cycles de formation à la comptabilité, à la gestion des entreprises et à l'informatique. Il est en effet essentiel de savoir ce qu'est une comptabilité commerciale, lorsque l'on est chargé d'en vérifier l'exactitude et la qualité, même si l'intervention en amont des commissaires aux comptes a déjà permis de clarifier les problèmes. C'est tout particulièrement le cas en ce qui concerne les amortissements et les provisions, qui sont les points sur lesquels les entreprises disposent d'une marge de manœuvre comptable, ce dont elles font largement usage. Ces formations ne sont pas obligatoires ; elles s'adressent en effet en priorité aux nouveaux contrôleurs.

Cette action a été renforcée lors du transfert du contrôle des entreprises publiques à la Cour des comptes, en 1976. Les magistrats de l'ancienne Cour, qui étaient plutôt opposés à la prise en charge de ce contrôle, craignaient que la Cour ne soit pas en mesure de contrôler les entreprises publiques de manière satisfaisante. Les

dirigeants de la Cour ont donc envoyé les nouveaux auditeurs dans des cabinets d'audit privés, pour apprendre le métier. Autrement dit, ceux-ci ne pouvaient pas apprendre leur métier en interne. La Cour estimait donc que l'expérience accumulée par la Commission n'était pas suffisante et qu'elle n'était pas suffisamment outillée pour prendre totalement en charge le contrôle des entreprises publiques.

Bref, le fait que les rapporteurs se rendent sur place et que la Commission émette un simple avis fait que, généralement, le dialogue s'instaure entre les contrôleurs et les contrôlés. Cet élément dépasse le concept d'outillage mental stricto sensu, mais cela indique la tournure d'esprit générale qui préside aux contrôles, même si la situation varie, en fonction des entreprises, et selon les rapporteurs.

L'ÉVOLUTION DE L'OUTILLAGE MENTAL AU CONTACT DES ENTREPRISES

Compte tenu de tous ces éléments, comment le contrôle a-t-il évolué ? En fait, comme les rapporteurs ne sont pas des spécialistes de la gestion des entreprises, même s'ils la connaissent en raison de leur activité, leur outillage évolue en fonction de ce qu'ils découvrent au contact des entreprises. De fait, ils ont tendance à utiliser les lunettes des entreprises pour effectuer leurs contrôles, et donc à en épouser, progressivement, la logique.

Compte tenu de l'organisation de la Commission et de ses moyens, l'essentiel de la formation des rapporteurs se faisait sur le tas et par leurs propres moyens, à travers les discussions avec le contre-rapporteur et les responsables des entreprises. Cette acquisition d'une expérience du contrôle des entreprises publiques était parfois facilitée par un travail au sein d'une équipe, mais c'était plutôt là une exception. Autrement dit, de même que c'est en forgeant que l'on devient forgeron, c'est en contrôlant que l'on devient contrôleur.

Les dirigeants de la Commission insistent eux-mêmes sur l'importance de l'expérience ; ils expliquent notamment que ce n'est seulement qu'après avoir vérifié plusieurs exercices comptables que les contrôleurs acquièrent leur pleine efficacité (6). En d'autres termes, pour la Commission, les premiers contrôles des rapporteurs ne sont pas forcément optimums, et ils ne sont pas aussi critiques qu'ils devraient l'être. C'est par cette formation sur le tas que les rapporteurs, tout au moins ceux qui n'ont initialement qu'une connaissance du monde administratif ou para-administratif ou qui ne sont pas forcément des contrôleurs, deviennent de bons rapporteurs. Il faut cependant noter que la durée de présence au sein de la Commission tend à se réduire et

(5) Cf. témoignages oraux des membres de la Commission et de la Cour des comptes, recueillis par le Comité pour l'histoire économique et financière de la France.

(6) CVCEP, 3^e rapport d'ensemble, *Journal officiel*, 3 octobre 1952.

que l'expérience acquise dans la connaissance des entreprises publiques n'est pas forcément capitalisée.

L'outillage mental doit être mis en parallèle avec l'outillage technique et les moyens humains. Les rapports de contrôle consistent en une présentation générale de la situation de l'entreprise, en un commentaire critique des comptes et de la gestion et en la formulation de conclusions et conseils. Comment ces rapports sont-ils élaborés ? En fait, leur étude montre que les rapporteurs remettent très rarement en cause les chiffres et les indicateurs que leur fournissent les entreprises publiques. Il faut cependant noter que, s'agissant des comptabilités, celles-ci font déjà l'objet d'un contrôle approfondi des commissaires aux comptes. En ce qui concerne les indicateurs de gestion, les rapporteurs ne disposent évidemment pas des moyens techniques et humains nécessaires pour vérifier les calculs : ils se contentent donc de commenter ceux que les entreprises leur fournissent.

La reprise des chiffres des entreprises conduit les rapporteurs à suivre la logique de raisonnement des entreprises et, progressivement, à se faire *de facto* plutôt les porte-parole des entreprises auprès des tutelles, par exemple en critiquant la politique des prix, puisque de nombreux produits fabriqués par les entreprises entraînent dans l'indice des prix. Il est, en effet, difficile de trouver des explications autres que celles fournies par les entreprises, sauf à disposer de moyens d'investigation suffisants. Compte tenu des moyens et des outils dont disposent les rapporteurs, ils ont plutôt tendance à ne pas rechercher la confrontation avec les entreprises. Les contrôleurs sont donc généralement bien reçus par les entreprises et un véritable dialogue s'instaure avec leurs dirigeants, ce qui tend à atténuer la rigueur des observations.

Du point de vue de la Commission, le dialogue permet de mieux faire passer certaines idées, en ce qui concerne, notamment, l'amélioration de la présentation des comptes et le strict respect des règles comptables. Les responsables de la Commission savent que l'impact direct de leurs contrôles est limité, car leur rôle consiste à donner un simple avis. Néanmoins, le fait de discuter est un moyen de faire évoluer les choses, même lentement. Le dialogue ne se retrouve cependant pas dans toutes les entreprises et chez certaines d'entre elles, par exemple à la SNCF, les contrôleurs de la Commission étaient assez mal perçus. D'ailleurs, les premières années, les dirigeants des entreprises publiques étaient plutôt opposés à la Commission, car ils voyaient en elle un organe de contrôle supplémentaire. Rapidement pourtant, ils ont accepté ce nouveau contrôle, car il intervient *a posteriori* et est purement consultatif. Les dirigeants peuvent donc l'opposer aux

autres contrôles, permanents, intrusifs et beaucoup plus gênants (7). Cela montre aussi que les dirigeants des entreprises publiques perçoivent ce qu'ils peuvent retirer de l'intervention de la Commission. Bref, un équilibre s'est instauré.

CONCLUSION

Au total, l'outillage mental des rapporteurs est d'abord celui des fonctionnaires des administrations centrales, et en particulier celui des inspecteurs. Ils ont plutôt une logique de défense des intérêts de l'État et non des intérêts des entreprises publiques. Cependant, la logique dans laquelle est réalisé le contrôle, par un organisme dont le rôle est limité à l'émission d'un avis et dont les moyens sont assez réduits, entraîne une certaine coopération entre les contrôleurs et les contrôlés et, en pratique, une évolution vers le conseil et vers une critique de l'immixtion (parfois abusive) des tutelles. Cette critique est toutefois indirecte, car l'objet principal du contrôle reste l'entreprise publique. En outre, cette tendance ne se retrouve pas toujours : les pratiques du contrôle varient, selon les entreprises et selon les rapporteurs. Quoi qu'il en soit, progressivement, les contrôleurs perçoivent mieux les risques et la logique des entreprises.

Plus globalement, les rapporteurs s'inscrivent dans leur temps et, compte tenu de leurs formations, de leurs fonctions et de leurs rôles de contrôleur, ils ne peuvent remettre en cause les logiques dominantes. Leurs logiques correspondent donc au *mainstream* productiviste des Trente Glorieuses. De fait, dans l'après-guerre, ils sont plutôt animés par la logique de l'État, qui guide la reconstruction, au moyen de la planification et du financement des investissements. Par la suite, ils adoptent plutôt les lunettes des entreprises, conformément à la logique de libéralisation et d'ouverture de l'économie. Ces deux orientations se rejoignent dans le rapport Nora (8) et, en fin de période, la Commission est donc favorable à la contractualisation des relations entre l'État et les entreprises publiques.

(7) Cf. notamment l'évolution du point de vue de Pierre Lefaucheur, directeur général de la Régie Renault après 1948, dans QUENNOUËLLE-CORRE Laure, *La direction du Trésor. 1947-1967. L'État banquier et la croissance*, CHEFF, 2000, p. 223, et dans *Une entreprise nationalisée dans le secteur concurrentiel*, conférence prononcée par Pierre Lefaucheur à la faculté de droit de Paris, le 4 mars 1954, Archives centrales Renault.

(8) Pour établir ses conclusions, la Mission Nora s'est appuyée, pour partie, sur les rapports d'ensemble de la Commission.

FOR OUR ENGLISH-SPEAKING READERS

RÉSUMÉS ÉTRANGERS

THE MENTAL TOOLBOX OF PLAYERS IN THE ECONOMY

Drawing researchers in management and economic historians closer together

Claude Riveline

What principles underlie decision-makers' actions? The latter seem to seek, above all, to optimize the criteria they think are used to judge them. These criteria result from four exigencies related to materials, persons, institutions and cultural norms.

The mental tools of money-changers in France during the late Middle Ages

Yves Coativy

Money-changers were among the wealthiest people in the late Middle Ages. They often served as advisors to princely authorities. How did they learn their trade? How were they mentally equipped in theory and techniques?

To each, his own vision of business: Traders by sea and by land (Brittany–Castile–Andalusia, 16th century)

Jean-Philippe Priotti

In the 16th century, control over the linen goods trade from Brittany to Spain shifted hands, from Castilian “inland” merchants to ship-owning traders from St. Malo. What factors accounted for this change?

Goldsmiths, jewelers and the appraisal of jewelry in the Holy Roman Empire during the early 17th century: The rise of a specialized business and its organization

Vincent Demont

Appraising the value of jewels and objects made of gold involved know-how and the assertion of professional qualifications. Owing to keen eyes and the market information required by this “science”, the jewelry trade tended to be closed to outsiders. This did not at all facilitate understanding and trust within this profession.

Nahrung, guilds and the market in 17th- and 18th-century Germany: The debate and new light from historiography

Guillaume Garner

How did the fuzzy concept of *Nahrung* (“subsistence”) come to be used for purposes with meanings that fluctuated depending on the context? In effect, various parties used arguments charging that an action was depriving them of their means of livelihood...

Trade in reality and in business mentalities: Brittany during the late 18th and early 19th centuries – a contribution to the history of business mentalities (Nantes, Lorient, Brest, Morlaix and Saint-Malo, 1789-1817)

Karine Audran

Changes in the mentality of Breton merchants can be detected by analyzing both the registers of grievances drafted in the spring of

1789 and the early-19th century memoirs that made recommendations for stimulating France's maritime pursuits.

Rejecting machines: Workers' petitions and conceptions of the economy in France in 1848

François Jarrige

When the 1848 Revolution broke out, mechanization was still a cause of worry in France; it was identified with big British industry and its pauperization. Given that it was ever harder to reject machines, workers and their spokesmen imagined alternative strategies for mitigating and controlling the effects.

Casa Spalletti sharecropping (1821-1922), a perfect business partnership?

Marie-Lucie Rossi

Under this formula of “perfect sharecropping”, landowner and sharecropper in Italy had equal shares in the capital and expenses of running a farm that was in good shape; and they shared the income annually. What to think of this partnership?

The economic thought of Eugène Schneider (1846-1851)

Agnès d'Angio-Barros

After starting his career in the textile industry, Eugene Schneider headed the ironworks of Bazeilles and Creusot. As a politician and minister, he advocated schooling for children and child labor legislation. He also supported setting up savings and loan associations as well as retirement funds.

“But what I see with literal horror...”, the confessions of Henri Sieber (1804-1882), a Parisian businessman in the realm of big industry

Sylvie Vaillant-Gabet

Covering forty years, Henri Sieber's correspondence is a priceless archive for observing the evolution of industrial capitalism in France during the second half of the 19th century.

The banker Armand Gommès: From short-sighted to intellectual blindness

Christophe Lastecoueres

How could a well-established banker in southwestern France turn out to be so amazingly blind to many events whose importance he should have recognized?

Setting it down in words: The autobiographies of contemporary (very big) businessmen

Catherine Vuillermot

In their autobiographies, contemporary big businessmen apparently want to present a self-image somewhat different from reality. Their vision of the economy turns out to be far from the classical free-enterprise worldview.

The statistics of the Austrian Archduke Joseph Rainer in Bohemia (1806)

Fanny Billod

An archduke bent on statistics traveled throughout Bohemia in the early 19th century. What lessons can be drawn from his travel diary?

Productivity, a new indicator of a growing economy (France, 1950s)

Régis Boulat

During the 1950s, technocrats, CEOs and even “free” union leaders in France gradually embraced the concept of productivity as an indicator of economic growth.

The mental toolbox of the French Commission for Verifying the Accounts of Public Firms (1948-1976)

Daniel Berthereau

During the first years following the creation of the Commission de Vérification des Comptes des Entreprises Publiques, its chairmen were motivated by a conception of the state in line with the ideas guiding reconstruction after WW II. They gradually adopted the viewpoint of firms as a policy for opening the economy was pursued.

Issue editor: Jean-Claude Daumas

AN UNSERE DEUTSCHSPRACHIGEN LESER

DAS GEISTIGE RÜSTZEUG DER ENTSCHEIDUNGSTRÄGER IN DER WIRTSCHAFT

Für eine Annäherung zwischen Betriebswirtschaftlern und Wirtschaftshistorikern

Claude RIVELINE

Nach welchen Grundsätzen handeln Entscheidungsträger ? Tatsächlich scheint es, dass sie vor allem danach streben, die Kriterien zu optimieren, nach denen sie sich beurteilt fühlen. Diese Kriterien beruhen auf vier Sorten von Zwängen, die auf die Materie, die Personen, die Institutionen und die kulturellen Normen zurückzuführen sind.

Das geistige Rüstzeug der Geldwechsler in Frankreich im ausgehenden Mittelalter

Yves COATTIVY

Die Geldwechsler zählten im ausgehenden Mittelalter zu den reichsten Leuten und dienten den Fürsten oft als Berater. Wie waren sie ausgebildet ? Und welche theoretischen und technischen Kompetenzen besaßen sie ?

Jedem seine eigene Sicht des Handels : die zur See oder zu Lande reisenden Händler (Bretagne – Kastilien – Andalusien, XVI. Jh.)

Jean-Philippe PRIOTTI

Im XVI. Jahrhundert ging die Beherrschung des bretonischen Leinwandhandels mit Spanien von den zu Land reisenden kastilischen Händlern auf die Händler und Schiffseigner aus Saint-Malo über. Welche Faktoren können diese Entwicklung erklären ?

Das Juwelier- und Goldwarengeschäft und die Einschätzung des Werts von Schmuck im Heiligen Römischen Reich Deutscher Nation am Anfang des XVII. Jahrhunderts : Entstehung und Organisation einer Handelspezialisierung

Vincent DEMONT

Die Einschätzung von Goldschmiede- und Juwelierarbeiten tritt gleichzeitig als Ausdruck und als Behauptung einer Kompetenz in Erscheinung. Sie zeichnet sich durch den geschulten Blick und durch das unabdingbare Erfahrungswissen über die Konjunktur aus, und hat zur Folge, dass die Laien zunehmend von der Tätigkeit des Juwelenhandels ausgeschlossen werden. Sie erleichtert jedoch bei weitem nicht die Verständigung und das Vertrauen zwischen den Akteuren dieses Handels.

„Nabrung“, Zünfte und Markt in Deutschland im XVII. und XVIII. Jahrhundert : Debatten und historiographische Neuerungen

Guillaume GARNER

Wie konnte ein unklares Konzept, dasjenige der Nabrung, für sehr unterschiedliche Zwecke mobilisiert und je nach Kontext mit einer abgewandelten Bedeutung belegt werden ?

Wirklicher Handel und Überlegungen zum Handel in der Bretagne am Ende des XVIII. und am Anfang des XIX. Jahrhunderts : Beitrag zur Geschichte der Händlermentalitäten (Nantes, Lorient, Brest, Morlaix und Saint-Malo, 1789-1817)

Karine AUDRAN

Die Beschwerdehefte, die im Frühjahr 1789 verfasst wurden, und die Eingaben, die am Anfang des XIX. Jahrhunderts verschiedene Maßnahmen zur Belebung der französischen

Seeschifffahrt empfahlen, erlauben einen aufschlussreichen Einblick in die Entwicklung der Mentalität der bretonischen Händler.

Ausdrucksformen des Protests gegen Maschinen : Bittgesuche von Arbeitern und Darstellungen der Wirtschaftsordnung in Frankreich im Jahre 1848

François JARRIGE

Als die Revolution von 1848 ausbrach, löste die maschinelle Produktionsweise, die mit der britischen Großindustrie und der Massenarmut identifiziert wurde, immer noch viele Ängste aus. Angesichts der zunehmenden Unmöglichkeit, Widerspruch gegen die Maschinen zu äußern, ersannen die Arbeiter und ihre Wortführer alternative Strategien, um die Auswirkungen zu mildern und zu steuern.

Teilpächter bei der Casa Spalletti (1821-1922) : ein perfekter Geschäftsteilhaber ?

Marie-Lucie ROSSI

Die sogenannte „perfekte Teilpacht“ war eine Formel, nach der Grundeigentümer und Teilpächter zu gleichen Teilen am Kapital und an den Betriebskosten beteiligt waren und die Erträge jährlich miteinander teilten. Was ist von dieser Kooperationsform zu halten ?

Das wirtschaftliche Denken Eugène Schneiders (1846 – 1851)

Agnès D'ANGIO BARROS

Nach seinen Anfängen in der Textilindustrie leitete Eugène Schneider die Eisenhütten von Bazeilles und Creusot. Er wurde Politiker und Minister und setzte sich für die Erziehung der Kinder und für Jugendarbeitsschutzvorschriften, sowie für die Schaffung von Spar- und Rentenkassen ein.

„Aber was ich mit wahren Entsetzen wahrnehme...“: Henri Siebers Bekenntnisse (1804-1882) : ein Pariser Händler, in dessen Reich die Großindustriellen Könige sind

Sylvie VAILLANT-GABET

Henri Siebers Korrespondenz, die einen Zeitraum von vierzig Jahren umfasst, stellt ein Archiv von unschätzbarem Wert dar, denn sie gibt Einblick in die Entwicklung des industriellen Kapitalismus im Laufe der zweiten Hälfte des XIX. Jahrhunderts.

Der Bankier Armand Gommès : von der „Kurzsichtigkeit in der Katastrophe“ zur intellektuellen Blindheit

Christophe LASTECOUERES

Wie konnte ein gut etablierter Bankier angesichts von Ereignissen, deren Bedeutung ihm nicht entgangen sein konnte, so erstaunlich blind sein.

Die Wahl der Wörter : die Autobiographien der (sehr großen) Geschäftsleute

Catherine VUILLERMOT

In ihren Autobiographien scheinen die heutigen großen Geschäftsleute ein etwas anderes Bild von sich geben zu wollen als das wahre. Zudem erscheint ihre Weltsicht ziemlich weit entfernt vom klassischen liberalen Diskurs.

Die statistischen Erhebungen des Erzherzogs von Österreich Joseph Rainer in Böhmen (1806)

Fanny BILLOD

Ein sich für Statistik begeisternder Erzherzog bereist Böhmen am Anfang des XIX. Jahrhunderts. Welche Lehren lassen sich aus seinen Reiseaufzeichnungen ziehen ?

Die Produktivität als neuer Indikator einer boomenden Wirtschaft (Frankreich, 50er Jahre)

Régis BOULAT

Im Laufe der 50er Jahre wurde das Konzept der Produktivität bei Technokraten, Arbeitgebern und selbst bei den „freien“

Gewerkschaften nach und nach zum Indikator einer Wirtschaft auf Wachstumskurs.

Das geistige Rüstzeug der Referenten der Kommission zur Prüfung der Bilanzen öffentlicher Unternehmen (1948-1976)

Daniel BERTHEREAU

In den ersten Jahren nach der Schaffung der Kommission fühlen sich ihre Referenten vornehmlich der staatlichen Logik verpflichtet, deren Richtschnur der Wiederaufbau ist. Dann übernehmen sie nach und nach die Sicht der Unternehmen und orientieren sich an der Logik der Liberalisierung und der Öffnung der Märkte.

Koordinierung der Beiträge von Jean-Claude Daumas

A NUESTROS LECTORES DE LENGUA ESPAÑOLA

HERRAMIENTAS MENTALES DE LOS ACTORES ECONÓMICOS

En aras de un acercamiento entre investigadores en administración e historiadores de la economía

Claude Riveline

¿Cuáles son los principios que rigen a los responsables de la toma de decisiones? Parece que ante todo tratasen de optimar los criterios sobre los que se sienten juzgados. Dichos criterios resultan a su vez de cuatro tipos de restricciones, relacionadas con la materia, con las personas, las instituciones y las normas culturales.

Las herramientas mentales de los cambistas, en Francia, a finales de la Edad Media

Yves Coativy

Los cambistas hacían parte de las personas más ricas a finales de la Edad Media y, con mucha frecuencia, desempeñaban un papel de consejeros ante los príncipes de la época. ¿Cuál era su formación? ¿Cuáles eran sus competencias teóricas y técnicas?

Cada quien con su visión de los negocios: Comerciantes marinos y del interior (Bretaña – Castilla – Andalucía, siglo XVI)

Jean-Philippe Priotti

En el siglo XVI, el control del comercio de las telas bretonas hacia España pasó de los comerciantes castellanos “del interior” a los comerciantes armadores de la ciudad bretona de Saint Malo. ¿Qué factores pueden explicar esta evolución?

La orfebrería/joyería y la estimación del valor de las joyas en el Santo Imperio romano germánico de comienzos del siglo XVII: la afirmación y la organización de una especialización mercantil

Vincent Demont

La estimación de los objetos de orfebrería y de joyería aparece a la vez como la expresión y la afirmación de una cualificación. A causa de la agudeza de la mirada y de la información sobre la conjetura que requiere, esta actividad contribuye al hermetismo del oficio de joyero para los profanos. No obstante, no facilita, e incluso dificulta, la comprensión y la confianza entre los actores de este comercio.

Nahrung, corporaciones y mercado en Alemania en los siglos XVII y XVIII: debates y renovaciones historiográficas

Guillaume Garner

¿De qué manera un concepto vago, el de *Nahrung* (o “subsistencia”), ha podido emplearse para fines muy diversos, con un significado que fluctúa dependiendo del contexto?

Comercio real y comercio imaginado en la región de Bretaña, a finales del siglo XVIII y comienzos del XIX: contribución a la historia de las mentalidades negociantes (Nantes, Lorient, Brest, Morlaix y Saint-Malo, 1789-1817)

Karine Audran

La evolución de la mentalidad de los negociantes bretones puede seguirse gracias al análisis de los libros de quejas redactados durante

la primavera de 1789. Posteriormente, a las memorias que recomendaban, a comienzos del siglo XIX, diferentes medidas para estimular la actividad marítima francesa.

Expresión del rechazo de las máquinas: peticiones obreras y representaciones del orden económico en Francia en 1848

François Jarrige

Cuando la revolución de 1848 estalla en Francia, el maquinismo, identificado con la gran industria británica y su pauperización, suscita aún numerosas inquietudes. Frente a la imposibilidad creciente de expresar el rechazo de las máquinas, los trabajadores y sus voceros imaginan estrategias alternativas para atenuar y regular sus efectos.

Aparcero en la Casa Spalletti (de 1821 a 1922): ¿un perfecto asociado para los negocios?

Marie-Lucie Rossi

En la aparcería “ideal”, el propietario y el aparcero participan, por partes iguales, en el capital y las cargas de explotación de un fondo dado, en perfecto estado de producción, y comparten anualmente los beneficios. ¿Qué podemos decir sobre este modo de asociación?

El pensamiento económico de Eugène Schneider (1846-1851)

Agnès d'Angio-Barros

Tras sus inicios en la industria textil, Eugène Schneider dirige las forjas de Bazeilles y del Creusot. Al convertirse en político y ministro, lucha por la educación y la reglamentación del trabajo infantil, al igual que por la creación de cajas de ahorro y fondos de pensión.

“Lo que veo me espanta”: Confesiones de Henri Sieber (1804-1882), negociante parisino en el reino en el que los grandes industriales son reyes

Sylvie Vaillant-Gabet

La correspondencia de Henri Sieber, que abarca 40 años, es un archivo de un valor inestimable, que permite observar la evolución del capitalismo industrial durante la segunda mitad del siglo XIX.

El banquero Armand Gommès: de la “miopía del desastre” a la ceguera intelectual

Christophe Lastecoueres

¿Cómo un banquero de renombre puede mostrar un tal engeguemiento, frente a eventos cuya importancia no podía pasarle desapercibida?

Las palabras para decirlo: las autobiografías de los (grandes) hombres de negocios contemporáneos

Catherine Vuillermot

En sus autobiografías, los grandes hombres de negocios contemporáneos parecen querer dar una imagen diferente de la realidad de ellos mismos. Por otra parte, su visión del mundo de la economía parece bastante alejada del discurso liberal clásico.

El sondeo estadístico del archiduque José de Austria en Bohemia (1806)

Fanny Billod

Un archiduque fanático de las estadísticas recorre la Bohemia de comienzos del siglo XIX. ¿Qué enseñanzas nos han dejado sus notas de viaje?

La productividad, nuevo indicador de una economía en expansión (Francia, años 1950)

Régis Boulat

Durante los años 1950, el concepto de productividad se impone progresivamente como el indicador de una economía

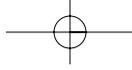
en expansión, ante los tecnócratas, patronos e incluso los sindicatos "libres".

Las herramientas mentales de los ponentes de la Comisión de comprobación de cuentas de las empresas públicas (1948-1976)

Daniel Berthereau

En los años que siguieron a la creación de la Comisión, sus ponentes seguían principalmente la lógica del Estado, que guía la reconstrucción. Posteriormente, adoptan progresivamente el punto de vista de las empresas, de conformidad con la lógica de la liberalización y de la apertura económica.

El dossier ha sido coordinado por Jean-Claude Daumas



НАШИМ ЧИТАТЕЛЯМ, ГОВОРЯЩИМ ПО-РУССКИ

Интеллектуальный инструментарий активных участников экономики

За сближение исследователей в области менеджмента и историков экономики

Клод Ривлин

Согласно каким принципам действуют руководители? Похоже, они стремятся прежде всего оптимизировать критерии, согласно которым будет оцениваться их деятельность. В свою очередь, эти критерии проистекают из четырех типов требований, связанных с материалом, людьми, учреждениями и культурными нормами...

Интеллектуальный инструментарий менял во Франции в конце Средневековья

Ив Коативи

В конце Средневековья менялы были одними из самых богатых представителей общества, и часто выполняли роль советников правителей. Как они овладевали профессией? Какова была их теоретическая и техническая компетенция?

Каждому – свое видение коммерческой деятельности: морские и сухопутные купцы (Бретань – Кастилия – Андалузия, XVI век)

Жан-Филипп Приотти

В XVI веке контроль над торговлей бретонскими тканями с Испанией перешел от «сухопутных» кастильских купцов к негониантам – фолклендским судовладельцам. Какие факторы могут объяснить эту эволюцию?

Ювелирное дело и оценка стоимости драгоценностей в Священной Римской империи в начале XVII века: утверждение и организация специализации купцов

Венсан Демон

Оценка ювелирных изделий представляется как выражение и утверждение компетенции. Благодаря необходимой верности взгляда и информации о конъюнктуре она закрывает непосвященным доступ к деятельности ювелира. Однако она не облегчает установление понимания и доверия между активными участниками этого вида торговли...

Nahrung, корпорации и рынок в Германии в XVII и XVIII веках : историографические дебаты и открытия

Гийом Гарне

Каким образом такая расплывчатая концепция как Nahrung (или «субстанция») была мобилизована для самых различных целей, со смыслом, изменяющимся в зависимости от контекста...

Реальная и теоретическая коммерция в Бретани в конце XVIII и в начале XIX века: вклад в историю менталитета негониантов (Наант, Брест, Морле и Сен-Мало, 1789-1817)

Карин Огран

Эволюция менталитета бретонских негониантов может быть прослежена благодаря анализу книг жалоб, составленных весной 1789 года, а также мемуаров, рекомендуемых, в начале

XIX века, различные меры для стимулирования морской деятельности во Франции...

Протест против машинного производства: рабочие петиции и представления об экономическом порядке во Франции в 1848 году

Франсуа Жарриж

Когда вспыхнула революция 1848 года, машинное производство, отождествляемое с крупной британской промышленностью и сопутствующим пауперизмом, вызывало серьезные опасения. Перед лицом невозможности отказаться от станков трудящиеся и их представители разрабатывали альтернативные стратегии для смягчения и регулирования последствий машинного производства...

Исполщик в Каза Спаллетти (1821-1922 гг.): идеальный деловой партнер?

Мари-Люси Росси

В формуле «идеальной исполщины» землевладелец и арендатор участвуют, в равных долях, в капитале и эксплуатационных расходах земельного фонда с хорошей перспективой производительности, и каждый год делят прибыль. Как оценивать такой вид товарищества?

Экономическая мысль Эжена Шнейдера (1846-1851)

Аньес д'Анжио-Баррос

Начав свою деятельность в текстильной промышленности, Эжен Шнейдер руководил металлургическими заводами Базей и Крезе. Став политическим деятелем и министром, он ратовал за образование для детей и регламентацию детского труда, а также за создание сберегательных и пенсионных касс.

«Но я с ужасом наблюдаю...»

Исповедь Анри Сибера (1804-1882), парижского негонианта, в царстве которого короли – это крупные промышленники

Сильвии Вайан-Габэ

Сорокалетняя переписка Анри Сибера представляет собой бесценный архив, позволяющий наблюдать эволюцию промышленного капитализма во второй половине XIX века.

Банкир Арман Гоммес: от «близорукости» к интеллектуальному ослеплению

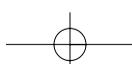
Кристоф Ластекуэрес

Как успешный банкир мог проявить удивительную близорукость перед лицом событий, значимость которых не могла от него ускользнуть.

Автобиографии выдающихся современных предпринимателей

Катрин Вюйермо

В своих автобиографиях выдающиеся современные предприниматели хотят представить себя в свете, несколько отличающемся от реальности. Кроме того, их видение экономического мира представляется далеким от классического либерального дискурса...



Статистическое исследование австрийского эрцгерцога Иосифа Райнера в Богемии (1806)**Фани Бийо**

Увлеченный статистикой эрцгерцог путешествует по Богемии в начале XIX века. Какие уроки можем мы извлечь из его путевых заметок?

Производительность – новый индикатор бурно развивающейся экономики (Франция, 1950 годы)**Режис Була**

В 1950 годы концепция производительности постепенно утвердилась как индикатор развивающейся экономики в среде технократов, руководителей предприятий и даже «свободных» профсоюзов.

Интеллектуальный инструментарий докладчиков Комиссии по проверке счетов государственных предприятий (1948-1976)**Даниэль Бертеро**

В первые годы после создания Комиссии ее докладчики вдохновлялись скорее логикой государства, которое руководило реконструкцией. Затем они постепенно приняли точку зрения предприятий, в соответствии с логикой либерализации и открытости экономики.

Координатор досье: Жан-Клод Дома